

Grote veranderingen beginnen klein

*Praktische stappen die projectleiders en assetmanagers helpen om
circulair beheer en onderhoud gemeengoed te maken*

Handelingsperspectief Circulair Beheer en Onderhoud
MVP-versie 1.0 - januari 2026

*Transitieteam Circulaire Bouweconomie
In opdracht van de Werkgroep Circulaire Beheer en Onderhoud*

Inhoudelijke uitwerking:

Niels Götz (5plus1) · Peter Paul van Kempen

Contact:

Niels Götz · 06-41054440 · niels@5plus1.nl

Peter Paul van Kempen · 06-50601905 · peterpaul@vankempenconsultancy.com

Managementsamenvatting

Waarom dit handelingsperspectief

Dit handelingsperspectief is opgesteld in opdracht van het Transitiebureau en het Transitieteam Circulaire Bouweconomie, werkgroep Circulair Beheer en Onderhoud.

De circulaire doelen in de bouw- en infrasector zijn helder, maar de praktijk blijft daarbij achter. De grootste circulaire impact ligt niet in nieuwbouw of losse innovaties, maar in de bestaande gebouwde omgeving en infrastructuur. Juist daar wordt dagelijks bepaald of waarde behouden blijft, wordt verlengd of verloren gaat.

Levensduurverlenging is daarbij de meest impactvolle circulaire strategie. Elke ingreep die vervanging uitstelt, voorkomt nieuw grondstoffengebruik, extra emissies en afvalstromen. Beheer en onderhoud spelen hierin een sleutelrol. Niet alleen omdat goed onderhoud voortijdig falen voorkomt, maar vooral omdat onderhoudsmomenten beslissende keuzepunten zijn. Daar wordt bepaald of wordt gerepareerd of vervangen, hersteld of vernieuwd, en of standaardoplossingen worden gevolgd of bewust wordt afgeweken.

Tegelijkertijd krijgt beheer en onderhoud in veel organisaties relatief weinig aandacht. Het werk is minder zichtbaar, staat minder in de spotlight en is in tijden van financiële of organisatorische druk vaak een van de eerste domeinen waarop wordt bezuinigd. Dit handelingsperspectief vertrekt vanuit die realiteit.

Waarom de transitie stukt

De circulaire ambities zijn helder, maar de vertaling naar de dagelijkse praktijk blijft achter. Dat komt niet doordat beleid ontbreekt, maar doordat de stap van beleid naar handelen vaak onvoldoende wordt gemaakt. Veel programma's bieden richting, kaders en instrumenten, maar laten open hoe professionals dit concreet kunnen toepassen op het moment van beslissen.

In beheer en onderhoud worden dagelijks talloze beslissingen genomen onder tijdsdruk en binnen bestaande routines. Zonder concrete handelingsopties op die momenten blijft circulariteit abstract. Professionals willen wel, maar missen houvast voor wat zij morgen anders kunnen doen in hun eigen rol. Het gevolg is dat goede bedoelingen blijven hangen in plannen, terwijl dagelijkse routines grotendeels ongewijzigd doorgaan.

Wat dit handelingsperspectief doet

Dit handelingsperspectief is geen beleidsstuk en introduceert geen nieuw programma. Het biedt een praktisch kader om circulaire keuzes onderdeel te maken van het dagelijkse werk in beheer en onderhoud.

De aanpak vertrekt vanuit gedrag en uitvoerbaarheid. Niet door extra taken toe te voegen, maar door bestaande momenten, overlegvormen en verantwoordelijkheden zo te benutten dat circulaire afwegingen vanzelf een plek krijgen. De praktijkacties in dit handelingsperspectief zijn ontworpen vanuit Behavior Design, een benadering die zich richt op het uitvoerbaar en aantrekkelijk maken van gewenst gedrag in de dagelijkse praktijk. Kleine, concrete praktijkacties -

waarvan de doelgroep aangeeft ‘ja, dat willen en kunnen we doen’- maken het mogelijk om stap voor stap te leren en te handelen binnen de bestaande werkpraktijk.

Daarbij staat niet motivatie centraal, maar het daadwerkelijk kunnen handelen in de praktijk. Door vaste vragen, korte reflectiemomenten en lichte afspraken ontstaat ruimte om circulaire keuzes transparant, herhaalbaar en breed toepasbaar te maken. Zodat circulair beheer en onderhoud niet meer afhankelijk is van buitengewoon gemotiveerde en speciaal geëquiperde enkelingen.

Voor wie is dit handelingsperspectief bedoeld

Dit handelingsperspectief is bedoeld voor professionals en organisaties die dagelijks beslissingen nemen in beheer en onderhoud, waaronder:

- projectleiders beheer en onderhoud bij woningcorporaties;
- assetmanagers en beheerders bij infrastructuurbeheerders en vastgoedbeheerders;
- opdrachtgevers en beleidsadviseurs;
- aannemers en andere ketenpartners.

De praktijkacties in dit handelingsperspectief zijn ontwikkeld voor specifieke doelgroepen en contexten. Er is door de werkgroep Circulair Beheer en Onderhoud voor gekozen om te starten met projectleiders beheer en onderhoud bij woningcorporaties en assetmanagers bij Rijkswaterstaat vanwege de impact die de dagelijkse beslissingen over onderhoud en levensduurverlenging bij deze organisaties kunnen maken.

Starten, leren en opschalen

Het handelingsperspectief is zo opgezet dat gestart kan worden op kleine schaal, binnen bestaande werkpraktijken. Praktijktests met de bovengenoemde specifieke doelgroepen vormen het startpunt om ervaring op te doen met wat werkt, waar drempels zitten en welke aanpassingen nodig zijn.

Opschaling wordt daarbij niet benaderd als het grootschalig uitrollen van één aanpak, maar als het verspreiden van wat in de praktijk werkt. De leeropbrengsten uit praktijktests kunnen worden verbonden aan bestaande programma's, netwerken en initiatieven in de sector, zodat succesvolle werkwijzen kunnen landen zonder nieuwe structuren of extra programma's te introduceren.

Werken met de Minimal Viable Ecosystem-aanpak

Dit handelingsperspectief hanteert het concept van een Minimal Viable Ecosystem als denkkader en werkwijze. Dat betekent starten met een kleine, werkbare coalitie van betrokken partijen die samen de randvoorwaarden creëren om praktijkacties mogelijk te maken, ervan te leren en de opbrengsten verder te verspreiden.

Door aan te sluiten bij bestaande relaties, rollen en overlegstructuren wordt leren onderdeel van het werk, en wordt opschaling mogelijk zonder afhankelijk te zijn van centrale regie of perfecte randvoorwaarden.

Toepasbaar in tijden van verandering

Het handelingsperspectief is expliciet ontworpen om ook toepasbaar te zijn in contexten van organisatorische verandering, zoals reorganisaties of herinrichting van taken. De voorgestelde praktijkacties vragen geen nieuw beleid, geen extra programma's en geen grootschalige besluitvorming. Juist doordat zij aansluiten op bestaande routines en verantwoordelijkheden, maken zij het mogelijk om te blijven handelen en leren, ook wanneer structuren in beweging zijn.

Aanbevelingen voor vervolg

Dit handelingsperspectief biedt een solide basis voor verdere toepassing en opschaling. Voor het vervolg wordt aanbevolen om:

- Praktijktests te starten binnen bestaande werkpraktijken van geselecteerde doelgroepen.
- Ketenpartners te betrekken in Minimal Viable Ecosystems rond concrete praktijkacties.
- Bestaande programma's en initiatieven te benutten voor borging en verspreiding.

Inhoudsopgave

Managementsamenvatting	2
Inhoudsopgave	5
Leeswijzer	8
DEEL 1: CONTEXT & ONDERBOUWING	9
1 Waarom dit Handelingsperspectief?	10
1.0 Waarom beheer & onderhoud cruciaal is voor de circulaire bouweconomie	10
1.1 De circulaire doelen halen we niet... hoe komt dat?	10
1.2 Waarom bestaande programma's niet voldoende zijn	11
1.3 Gedrag als ontbrekende schakel	11
1.4 Werken in een Minimal Viable Ecosystem	13
1.5 Aansluiting bij bestaande initiatieven	13
1.6 Toepasbaar in tijden van organisatorische verandering	13
DEEL 2: PRAKTIJKACTIES & TOOLS	15
2 Wat we leerden uit de praktijk	16
2.1 Praktijkbasis (bronnen)	16
2.2 Zes terugkerende patronen	16
2.3 Wat professionals zelf prioriteerden	17
2.4 Conclusie: wat dit betekent voor het Handelingsperspectief	18
2.5 Vooruitblik	18
3 Praktijkacties voor woningbouwcorporaties	19
3.1 Waarom deze praktijkacties?	19
3.2 Overzicht van de praktijkacties	19
3.3 Leeswijzer bij de praktijkacties	20
Praktijkactie 1: Circulaire uitvraag bij aannemers + mini-evaluatie	20
Praktijkactie 1A: Kleinste effectieve stap (startversie)	20
Praktijkactie 1B: Variant voor gevorderden - Oogstkaart / circulaire registratie	21
Praktijkactie 2 - Circulair standaard in je bestaande overleggen	22
Praktijkactie 3 - Werktafel Circulair Onderhoud	23
Praktijkactie 3A: Kleinste effectieve vorm (startversie)	23
Praktijkactie 3B: Variant voor gevorderden	25
Praktijkactie 4: Levensduurverlenging verbinden met beleid & MJOP	25
Praktijkactie 5: Uitwisselen met vakgenoten	29

Praktijkactie 6: Gesprek met bestuurder over Circulair Groeimodel	29
3.4 Tot slot: Waarom juist deze zes praktijkacties?	30
4 Praktijkacties Asset Managers	32
4.1 Waarom deze praktijkacties	32
4.2 Overzicht praktijkacties	32
4.3 Leeswijzer bij de drie praktijkacties	32
Praktijkactie 1 - Mini-evaluatie in het netwerk	32
Praktijkactie 1A: Startvariant, de kleinste effectieve stap	33
Praktijkactie 1B: Gevorderde variant: lichte verbreding	33
Praktijkactie 2 - Gebiedscontacten (check-in + projectstart-contact)	34
Praktijkactie 2A: Startvariant, de kleinste effectieve stap	34
Praktijkactie 2B: Gevorderde variant, ritme en samenhang	35
Praktijkactie 3 - Samenwerking met projectleiders versterken	35
Praktijkactie 3A: Startvariant, de kleinste effectieve stap	35
Praktijkactie 3B: Gevorderde variant: structureel leren	36
Tot slot	36
5 Tools, prompts & instructies	37
5.1 Mini-instructie: het 3-5 minuten evaluatiegesprek	37
5.2 Promptkaarten voor standaardoverleggen	38
5.3 Checklists (ultrakort)	39
5.4 Standaardformat voor notities (alle praktijkacties)	40
5.5 Varianten voor drukke weken	40
5.6 Microtrainingen (PERSON) – vaardigheid in 30–45 minuten	40
5.7 Voorbeeldbank & formats (CONTEXT) – sneller starten, minder uitvinden	41
5.8 Minicases ter illustratie: hoe klein een praktijkactie kan zijn	41
5.9 Voorstel monitoring praktijktest (MVH 1.0)	42
5.10 Overzicht ondersteuning per praktijkactie (PAC)	43
Deel 3: Implementatie, opschaling & toekomst	44
6 Organisatie & Implementatie van de Praktijktests	45
6.1 Doel van de Praktijktest	45
6.2 Opzet: Minimal Viable Handelingsperspectief 1.0	45
6.3 Wie doet mee in de eerste praktijktest?	46
6.4 Rollen & verantwoordelijkheden	46
6.5 Planning van de Praktijktest (voorstel)	47
6.6 Monitoring - extreem licht en toepasbaar	47
6.7 Succesfactoren van de praktijktest	48

6.8 Community of Practice (CoP): leren van elkaar en versnellen als netwerk	48
6.9 Behavior Design Doctors-spreekuur: optioneel, maar waardevol	49
6.10 Hoe deze praktijktest voorbereidt op Handelingsperspectief 2.0	49
7 Van praktijktest naar beweging:	51
7.1 Waarom dit hoofdstuk?	51
7.2 Het Brancheberaad: eerste bouwstenen voor verspreiding en verankering	51
7.3 Het adviseursnetwerk: van verrijken naar realiseren	53
8 Naar Handelingsperspectief 2.0 (2026)	55
Van eerste stappen naar een blijvende beweging	55
1. Leren van de praktijk: iteratie 1 en 2	55
2. Naar een volwassen methodiek: Handelingsperspectief 2.0	55
3. Structuur en inhoudelijke inbedding na 2026	55
4. Opschaling: van early adopters naar brede beweging	56
Tot slot: de beweging die we bouwen	56
Bronnen en verantwoording	57
Bronnen	58
Opdrachtgever	58
Professionals Behavior Design sessies, interviews en brainstorm	59
Deelnemers sessies Brancheberaad	59
Deelnemers Adviseurssessie	59
Transitieteam CBE: opdrachtgevers, initiatieven, bureau	59

Leeswijzer

Drie manieren om dit Handelingsperspectief te lezen. Kies het leespad dat past bij je rol.

Leespad A: Bestuurlijk

Voor bestuurders, MT, directeuren, programmamanagers

Doel

Snel begrijpen waarom deze aanpak nodig is, wat zij oplevert en welke minimale ruimte nodig is om beweging mogelijk te maken.

Lees:

- Managementsamenvatting
- Hoofdstuk 1 – Waarom dit Handelingsperspectief?
- Hoofdstuk 6 – Organisatie & implementatie van de praktijktest
- Hoofdstuk 7 – Van praktijktest naar beweging
- Hoofdstuk 8 – Naar Handelingsperspectief 2.0 (2026)

Niet nodig: hoofdstuk 3, 4 en 5.

Kernboodschap

Dit Handelingsperspectief vraagt geen nieuw beleid, maar gerichte ruimte om klein te beginnen, te leren en dat wat werkt gezamenlijk op te schalen.

Leespad B: Praktijk

Voor projectleiders, assetmanagers, onderhoudsprofessionals

Doel

Direct zien wat je morgen anders kunt doen, hoe klein dat kan zijn en hoe dit past binnen je dagelijkse werk. Lees:

- Managementsamenvatting (globaal)
- Hoofdstuk 2 – Wat we leerden uit de praktijk
- Hoofdstuk 3 of 4 – Praktijkacties
- Hoofdstuk 5 – Tools, prompts & instructies (selectief)

Optioneel: hoofdstuk 6.

Kernboodschap

Je hoeft niet eerst ‘circulair te worden’. Je kunt morgen al één kleine stap zetten die werkt binnen je bestaande werkdruk.

Leespad C: Adviseurs & netwerken

Voor adviseurs, brancheorganisaties, kennis- en netwerkpartijen

Doel

Begrijpen hoe praktijkgedrag wordt versterkt, hoe leren en opschaling werken en waar jouw bijdrage het meeste effect heeft.

Lees:

- Managementsamenvatting
- Hoofdstuk 2 – Wat we leerden uit de praktijk
- Hoofdstuk 3 en 4 (globaal)
- Hoofdstuk 6 – Organisatie & implementatie
- Hoofdstuk 7 – Van praktijktest naar beweging
- Hoofdstuk 8 – Naar Handelingsperspectief 2.0

Kernboodschap

Opschaling ontstaat niet door nieuwe modellen, maar door het versterken en verspreiden van wat in de praktijk werkt.

Deel 1: Context & onderbouwing

Doelgroep:

Beleidsmakers, Transitieteam, RVO, ministeries, adviseurs op meta-niveau

Waarom dit deel bestaat:

Om te laten zien:

- waarom circulair beheer & onderhoud nú cruciaal is
- waarom gedrag de sleutel is
- waarom deze aanpak logisch voortkomt uit bestaande inzichten

Kernboodschap:

Zonder handelingsperspectief op gedragsniveau blijft transitie abstract.

1 Waarom dit Handelingsperspectief?

1.0 Waarom beheer & onderhoud cruciaal is voor de circulaire bouweconomie

De circulaire doelen in de bouw- en infrasector worden niet gehaald met alleen nieuwbouw, innovatieprogramma's of circulaire pilots aan de voorkant van projecten. De grootste impact ligt in de bestaande gebouwde omgeving en infrastructuur. Daar bevindt zich het grootste materiaalvolume, daar worden dagelijks keuzes gemaakt en daar wordt bepaald of waarde behouden blijft of versneld verloren gaat.

In die bestaande bouw en infrastructuur is levensduurverlenging de meest impactvolle circulaire strategie. Elke ingreep die vervanging uitstelt, voorkomt nieuw grondstoffengebruik, extra emissies en afvalstromen. De circulaire winst van één jaar extra levensduur weegt in veel gevallen zwaarder dan optimalisaties in nieuwbouw.

Beheer en onderhoud spelen hierin een sleutelrol. Niet alleen omdat goed onderhoud voorkomt dat assets voortijdig falen, maar ook omdat onderhoudsmomenten beslissende keuzepunten zijn. Juist daar wordt bepaald of wordt gerepareerd of vervangen, hersteld of vernieuwd, en of standaardoplossingen worden gevolgd of bewust wordt afgeweken. Deze dagelijkse beslissingen bepalen of levensduurverlenging daadwerkelijk wordt gerealiseerd of dat vervanging alsnog de default blijft.

Binnen organisaties wordt vaak onderscheid gemaakt tussen regulier beheer en onderhoud, gericht op het behalen van de beoogde levensduur, en levensduurverlengende maatregelen, die assets langer in functie houden dan oorspronkelijk voorzien. In dit handelingsperspectief worden deze in deze fase niet strikt gescheiden. In de praktijk zijn zij sterk met elkaar verweven en vormen onderhoudsmomenten juist het natuurlijke aangrijpingspunt om levensduurverlenging mogelijk te maken.

Tegelijkertijd is beheer en onderhoud in veel organisaties structureel onderbelicht. Het werk is minder zichtbaar en krijgt vaak minder prioriteit dan nieuwbouw of innovatie. In tijden van financiële of organisatorische druk is beheer en onderhoud daardoor regelmatig een van de eerste posten waarop wordt bezuinigd. Dit handelingsperspectief vertrekt vanuit die realiteit en richt zich op handelingsopties die binnen bestaande werkpraktijken toepasbaar zijn.

1.1 De circulaire doelen halen we niet... hoe komt dat?

De circulaire ambities zijn helder, maar de vertaling naar de dagelijkse praktijk blijft achter. Dat is geen verrassing, gezien het grote belang van beheer en onderhoud en de beperkte aandacht die dit domein vaak krijgt. Zonder concrete gedragsstappen in beheer en onderhoud blijft de transitie steken. Dagelijks worden er talloze microbeslissingen genomen die samen grote circulaire impact hebben, maar professionals missen houvast voor wat zij morgen anders kunnen doen in hun eigen rol.

De circulaire bouweconomie kent een nationale doelstelling: in 2030 moet het grondstoffengebruik in de bouwsector minstens 50 procent lager liggen. Ondanks deze heldere ambitie blijft de praktijk hierbij achter.

Waar het vaak misgaat, is niet het ontbreken van beleid, maar de aanname dat beleid zich vanzelf vertaalt naar ander gedrag in de praktijk. Veel programma's bieden richting, kaders en instrumenten, maar laten open hoe professionals dit concreet toepassen op het moment van beslissen. De praktijk laat zien dat zonder voldoende ability, het daadwerkelijk kunnen handelen binnen bestaande routines en werkdruk, circulariteit abstract blijft. Het gevolg is dat goede bedoelingen blijven hangen in plannen, terwijl dagelijkse routines grotendeels ongewijzigd doorgaan.

Juist in beheer en onderhoud wordt dit zichtbaar. Daar worden dagelijks beslissingen genomen die direct effect hebben op levensduurverlenging, materiaalgebruik, hergebruik en het voorkomen van achterstallig onderhoud. Professionals willen wel, maar lopen vast op organisatorische, technische en procedurele drempels.

“Iedereen wil best circulair, maar niemand weet precies wat je morgen anders moet doen, in jouw eigen rol.”

Beleidsplannen en routekaarten blijven zich ontwikkelen, maar concrete gedragstappen in de dagelijkse praktijk blijven achter. Innovatiestudies laten zien dat systeemverandering alleen duurzaam tot stand komt wanneer beleid daadwerkelijk verbonden raakt met wat mensen in hun dagelijkse werk doen.

1.2 Waarom bestaande programma's niet voldoende zijn

Routekaarten geven richting, maar zonder expliciete aandacht voor gedrag blijven ambities vaak papier.

De afgelopen jaren zijn in de bouwsector diverse waardevolle programma's en initiatieven ontwikkeld die werken aan de circulaire bouwconomie, zoals de strategie *Naar klimaatneutrale en circulaire infrastructuurprojecten*, Aedes' Circulaire Groeimodel, Cirkelstad, het Versnellingslab Circulair Bouwen en de TKI Bouw en Techniek¹. Deze bieden richting, kennis en instrumenten.

Tegelijkertijd delen zij een kwetsbaarheid: zonder expliciete aandacht voor gedrag en besluitvorming in de dagelijkse praktijk van ontwerpers, bouwers en beheerders, blijven ambities vaak papier.

Dit wordt vooral zichtbaar in beheer en onderhoud, waar professionals dagelijks microbeslissingen nemen onder tijdsdruk en binnen bestaande routines.

“Ik weet wel dát circulair moet... maar niet wat ik morgen anders moet doen.”
– Projectleider woningcorporatie

1.3 Gedrag als ontbrekende schakel

Behavior Design helpt professionals doen wat ze al willen, door acties klein, concreet en routine-compatibel te maken.

Wat in veel aanpakken ontbreekt, is expliciete aandacht voor het gedrag van professionals die dagelijks beslissingen nemen in beheer en onderhoud. Niet omdat motivatie ontbreekt, maar omdat handelen in de praktijk vaak wordt belemmerd door routines, systemen en werkdruk. Dit handelingsperspectief vertrekt daarom vanuit Behavior Design als ontwerpkader.

¹ Deze opsomming is niet volledig, kijk ook op www.circulairebouwconomie.nl

In dit hoofdstuk wordt dit uitgangspunt gepositioneerd; in de volgende hoofdstukken wordt het vertaald naar concrete praktijkacties.

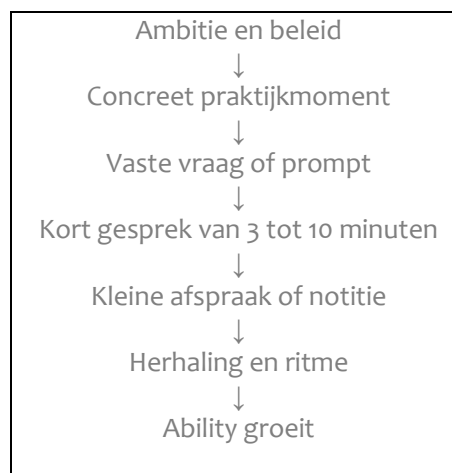
De kern van deze benadering is eenvoudig: help professionals doen wat ze al willen, maar wat door routines, systemen en werkdruk nog niet lukt. Dat vraagt geen grootschalige reorganisaties, maar kleine, concrete praktijkacties die:

- direct uitvoerbaar zijn;
- passen binnen de dagelijkse werkpraktijk;
- effect hebben op circulariteit én het primaire proces;
- getest en verbeterd kunnen worden in de praktijk.

Verdieping: Ability in de praktijk - van intentie naar handelen

Veel professionals in beheer en onderhoud zijn gemotiveerd om circulair te werken. Toch blijkt in de dagelijkse praktijk dat goede intenties niet automatisch leiden tot ander gedrag. De reden is zelden een gebrek aan ambitie of kennis, maar het ontbreken van ability: het daadwerkelijk kunnen handelen binnen bestaande werkdruk, routines en verantwoordelijkheden.

Dit handelingsperspectief vertrekt daarom niet vanuit extra training of kennisoverdracht, maar vanuit het ontwerpen van praktijkmomenten waarin ability kan groeien tijdens het werk zelf.



Figuur: Schematische weergave van hoe ability in de dagelijkse praktijk ontstaat.

Toelichting

Ability ontstaat hier niet vooraf, maar in het doen. Door op bestaande momenten zoals een onderhoudsoverleg, uitvraag, werkbezoek of projectoverdracht steeds dezelfde kleine gedragsstappen te herhalen, worden professionals stap voor stap vaardiger in circulair handelen.

Kenmerkend voor deze aanpak is dat geen extra trainingen nodig zijn, geen nieuwe systemen worden geïntroduceerd en leren en handelen samenvallen. Vaste vragen, korte evaluaties, lichte formats en herhaling zorgen ervoor dat circulaire keuzes steeds eenvoudiger en normaler worden in de dagelijkse praktijk.

De praktijkacties in dit handelingsperspectief zijn zo ontworpen dat zij ability opbouwen zonder extra belasting. Zij verlagen drempels, maken handelen overzichtelijk en zorgen voor transparantie en herhaalbaarheid, ook onder tijdsdruk.

1.4 Werken in een Minimal Viable Ecosystem

Niet wachten op perfecte randvoorwaarden, maar starten met de kleinste coalitie die het gedrag nú mogelijk maakt.

Gedragsverandering wordt sterker wanneer deze plaatsvindt in samenwerking met de relevante ketenpartners. Daarom werkt dit handelingsperspectief met een **Minimal Viable Ecosystem**: een kleine coalitie van partijen die samen de randvoorwaarden creëren om praktijkacties te testen en ervan te leren.

Niet wachten op perfecte omstandigheden, maar beginnen met de spelers die nu kunnen bijdragen. In latere fasen kunnen andere partijen, waaronder bestuurders, worden betrokken om opschaling mogelijk te maken.

1.5 Aansluiting bij bestaande initiatieven

Dit handelingsperspectief versterkt bestaande programma's door ze te verbinden met uitvoerbaar gedrag.

Dit handelingsperspectief vervangt bestaande programma's niet. Het sluit bewust aan bij onder meer (zie ook www.circulairebouweconomie.nl):

- Aedes' Circulair Groeimodel;
- Strategie Naar klimaatneutrale en circulaire infrastructuurprojecten;
- De drie andere werkgroepen van het Transitieteam Circulaire Bouweconomie (Hoogwaardig Hergebruik, Vraag anders – bouw beter en Klimaatinstallaties;
- Versnellingslab Circulair Bouwen;
- Cirkelstad.

De toegevoegde waarde ligt in het **verbinden van deze initiatieven met concreet gedrag in de dagelijkse praktijk**. De volgende hoofdstukken bouwen op van praktijkinzichten naar acties, tools, praktijktest en opschaling.

1.6 Toepasbaar in tijden van organisatorische verandering

Juist in periodes van organisatorische verandering, zoals reorganisaties of herinrichting van taken, komt circulair beheer en onderhoud onder druk te staan. Niet omdat de urgentie afneemt, maar omdat aandacht, capaciteit en besluitvorming verschuiven.

Dit handelingsperspectief is expliciet ontworpen om ook in dergelijke contexten toepasbaar te zijn. De voorgestelde praktijkacties vragen geen nieuw programma, geen aanvullend beleid en geen grootschalige besluitvorming. Zij sluiten aan bij bestaande routines, rollen en overlegmomenten en maken het mogelijk om te blijven handelen en leren tijdens verandering.

Voor grote opdrachtgevers in de bouw- en infrasector, waar beheer en onderhoud een substantieel deel van de maatschappelijke en circulaire impact bepalen, biedt deze aanpak een werkbare route. Door te starten met kleine praktijktests binnen bestaande werkpraktijken kan ervaring

worden opgebouwd die richting geeft aan verdere borging en opschaling, ongeacht de fase waarin de organisatie zich bevindt.

Deel 2: Praktijkacties & tools

Doelgroep:

Projectleiders woningbouwcorporaties, assetmanagers RWS, uitvoerende professionals

Waarom dit deel bestaat:

Om antwoord te geven op de vraag:

“Wat kan ik morgen anders doen?”

Kernboodschap:

Kleine, slimme gedragsstappen maken circulair werken haalbaar én effectief.

2 Wat we leerden uit de praktijk

De praktijk laat één patroon zien: professionals willen circulair werken, maar missen klein houvast en vaste routines.

2.1 Praktijkbasis (bronnen)

De inzichten komen uit sessies, interviews, ketengesprekken en deskresearch

Dit hoofdstuk beschrijft wat we leerden over het gedrag van professionals in beheer en onderhoud. Deze inzichten vormen het fundament onder de praktijkacties in dit handelingsperspectief.

De bevindingen zijn gebaseerd op:

- twee landelijke Behavior Design-sessies met professionals uit de sector;
- interviews en brainstormen met assetmanagers, adviseurs en projectleiders bij woningcorporaties en Rijkswaterstaat;
- gesprekken met ketenpartners in onderzoeks- en innovatieprojecten;
- inbreng van leden van het Transitieteam en het Transitiebureau;
- bestaande sectorplannen en innovatiestudies.

Het resultaat is één gedeeld beeld:

professionals willen circulair werken, maar in hun dagelijkse praktijk ontbreekt het aan concreet houvast en geborgde kleine gedragingen met grote impact. Er is behoefte aan praktijkacties die aansluiten op de huidige ‘ability’ van specialisten en vakmensen zodat hun motivatie leidt tot circulair keuzes.

2.2 Zes terugkerende patronen

Zes patronen keren terug en verklaren waarom opschaling stukt.

1. De kloof tussen ambitie en eerste stap

Professionals weten dat circulariteit nodig is, maar niet wat zij morgen anders kunnen doen in hun eigen rol. Beleidsdocumenten en innovaties zijn aanwezig, maar gedragsstappen zijn vaak te groot of te abstract om in te passen in drukke werkprocessen.

“We willen best, maar wat is nou de allereerste kleine stap die werkt?”

2. Circulariteit heeft geen vaste plek in het dagelijks werk

Circulariteit wordt nog vaak ‘bovenlangs’ georganiseerd. Overleggen, opleveringen en aannemersgesprekken gaan vooral over planning, kosten, risico's en klachten. Circulariteit krijgt zelden structureel aandacht.

“Het heeft geen vaste plek in het gesprek. Dan sneeuwt het onder.”

3. Ketenbereidheid is aanwezig, maar zonder microstappen verdwijnt die snel

In de keten is bereidheid om circulair te werken aanwezig, maar vaak impliciet en persoonsafhankelijk. Zonder concrete vragen, duidelijke afspraken en eenvoudige handelingsopties blijft circulair gedrag toeval.

Een praktijkvoorbeeld waarbij herbruikbare materialen alsnog werden afgevoerd door personeelwisseling bij de aannemer laat zien: goede intenties zijn niet genoeg. Circulair gedrag moet expliciet worden gevraagd, georganiseerd en geëvalueerd.

4. De grootste kansen liggen in beheer en onderhoud

Uit analyses blijkt dat:

- levensduurverlenging de grootste circulaire impact heeft;
- veel winst zit in kleine onderhoudsbeslissingen;
- preventief onderhoud per definitie circulair is;
- elke vervanging of storing een kans is om anders te handelen.

Professionals herkennen dit, maar missen een duidelijke eerste stap.

5. Organisatiecomplexiteit belemmert gedrag – maar sluit kleine stappen niet uit

Complexiteit in rollen, structuren en verantwoordelijkheden verschilt per organisatie, maar komt overal terug. Toch blijkt uit de praktijk dat kleine acties binnen de eigen cirkel van invloed wél mogelijk zijn.

“Wachten op grote veranderingen helpt niet. Kleine acties binnen je eigen invloed werken wel.”

6. De aanpak via Minimal Viable Ecosystems is kansrijk

Effectief circulair gedrag vraagt samenwerking, maar niet met iedereen tegelijk. Uit de sessies en gesprekken blijkt behoefte aan een aanpak die uitgaat van **de kleinste effectieve coalitie** per actie.

Voorbeelden:

- circulaire uitvraag: projectleider + aannemer
- mini-evaluatie: collega + aannemer
- werktafel: 3–5 ketenpartners
- bestuurlijk gesprek: projectleider + bestuurder

Deze zes patronen vormen samen de basis voor het Minimal Viable Handelingsperspectief: starten met kleine stappen die succes momentum creëren en zo een beweging in gang zetten.

2.3 Wat professionals zelf prioriteerden

De doelgroep koos acties die uitvoerbaar zijn, binnen de eigen rol passen en snel effect geven.

In zowel de Asset Management als de corporatiegroep ontstond consensus over gedrag dat:

- direct uitvoerbaar is;
- binnen de eigen rol past;
- impact heeft op circulariteit én het primaire proces;
- weinig afhankelijk is van grote organisatieveranderingen.

Bij woningcorporaties lag de prioriteit onder meer bij:

1. circulaire uitvraag met mini-evaluatie;
2. werktafels en ketenoverleg;
3. uitwisseling met vakgenoten;
4. structurele agendering;
5. gesprekken met bestuurders (gevorderd).

Bij de Asset Management workshop lag de nadruk op:

1. mini-evaluaties met aannemers en interne partners;
2. micro-niveau stakeholderbetrokkenheid;

3. betere samenwerking tussen projectleiders en assetmanagement;
4. verbetering van processen aan de voorkant;
5. gezamenlijke praktijktesten tussen regio's.

Naast informele uitwisseling tussen collega's kan deze kennis ook worden vastgelegd in eenvoudige hulpmiddelen, zoals overzichtelijke formats of voorbeeldbanken, zodat ervaringen overdraagbaar worden en niet persoonsafhankelijk blijven.

2.4 Conclusie: wat dit betekent voor het Handelingsperspectief

Uit de praktijkinzichten volgt één centrale conclusie: de grootste circulaire versnelling komt uit kleine gedragsstappen die door professionals zelf gekozen zijn, passen binnen hun werkdruk en ondersteund worden door een Minimal Viable Ecosystem.

Daarom bestaat dit handelingsperspectief uit praktijkacties die:

- klein en concreet zijn;
- getest worden in de praktijk;
- gekoppeld zijn aan samenwerking in de keten;
- bestaande initiatieven versterken;
- ondersteund worden met hulpmiddelen, prompts en formats.

2.5 Vooruitblik

In de volgende hoofdstukken vertalen we deze inzichten naar concrete praktijkacties voor woningcorporaties (hoofdstuk 3) en Asset Managers (hoofdstuk 4). Dit zijn de eerste doelgroepen om in een vervolgstadium praktijktests mee uit te voeren. Hoofdstukken 7 en 8 beschrijven stappen voor verdere opschaling en inbedding.

3 Praktijkacties voor woningbouwcorporaties

Zes praktijkacties maken circulair beheer en onderhoud direct uitvoerbaar in het dagelijkse werk van projectleiders.

3.1 Waarom deze praktijkacties?

De acties zijn klein ontworpen, passen in bestaande processen en leveren zichtbaar resultaat.

Projectleiders beheer en onderhoud bij woningcorporaties bevinden zich op een van de krachtigste hefboomen voor circulariteit in Nederland: de bestaande woningvoorraad. Dagelijks nemen zij beslissingen over reparaties, vervangingen, onderhoud, materiaalgebruik en samenwerking met aannemers, vaak onder tijdsdruk en binnen bestaande processen.

Uit workshops, interviews en brainstormsessies komt één duidelijke boodschap naar voren: *“We willen wel, maar weten niet precies wat morgen de eerste stap is.”*

De praktijkacties in dit hoofdstuk zijn daarom zo ontworpen dat zij:

- klein genoeg zijn om direct te starten;
- passen binnen bestaande werkprocessen;
- zichtbaar circulair resultaat opleveren;
- ontworpen zijn mét projectleiders;
- getest kunnen worden in een Minimal Viable Ecosystem.

Ze sluiten aan bij bestaande kaders zoals het Aedes Circulair Groeimodel en initiatieven van Groene Huisvesters.

3.2 Overzicht van de praktijkacties

De acties zijn oplopend in complexiteit: eerst routinegedrag, dan ketensamenwerking, dan bestuurlijke borging.

Op basis van focusmappen en consensus binnen de doelgroep zijn de volgende praktijkacties geselecteerd:

Basispraktijkacties

1. Circulaire uitvraag bij aannemers + mini-evaluatie
2. Circulair gesprek integreren in bestaande overleggen
3. Werktafel Circulair Onderhoud (ketenactie)
4. Levensduurverlenging koppelen aan MJOP
5. Uitwisselen met vakgenoten

Gevorderde praktijkactie

6. Gesprek met bestuurder over het Circulair Groeimodel

De acties zijn bewust klein gehouden en oplopend in complexiteit.

3.3 Leeswijzer bij de praktijkacties

Elke praktijkactie wordt ingeleid met één korte uitspraak uit de praktijk. Deze zinnen vatten samen *waarom* de actie werkt en helpen lezers snel te begrijpen waar de echte hefboom zit, zonder het verhaal te onderbreken.

Werken met startvarianten en gevorderde varianten

Naast dat de acties zelf verschillen in complexiteit, werkt handelingsperspectief werkt bewust met **startvarianten** en **gevorderde varianten** van praktijkacties. Niet iedereen begint op hetzelfde punt, en gedragsverandering ontstaat zelden in één grote sprong.

De startvarianten zijn ontworpen als **kleinste effectieve stappen**: acties die passen binnen bestaande werkdruk, rollen en routines, en die direct uitvoerbaar zijn zonder extra systemen, besluitvorming of overtuigingskracht. Ze helpen professionals om te beginnen, en om succeservaring op te doen.

De gevorderde varianten bouwen hier logisch op voort. Ze zijn bedoeld voor professionals en teams die al ervaring hebben opgedaan en toe zijn aan verdieping, borging of verbreding in de keten. Denk aan extra registratie, structurelere afstemming of het betrekken van aanvullende partners.

Deze opbouw sluit aan bij Behavior Design: **klein beginnen, herhalen, leren en stap voor stap opschalen**. Zo ontstaat duurzame verandering: niet door te forceren, maar door te laten groeien vanuit wat al werkt.

Niet elke praktijkactie kent een gevorderde variant. Sommige acties werken juist doordat ze klein blijven en herhaald worden. Andere acties groeien vanzelf mee met ervaring en context.

Praktijkactie 1: Circulaire uitvraag bij aannemers + mini-evaluatie

1. Waarom deze actie?

Circulair werken begint niet bij betere plannen, maar bij het stellen van één andere vraag in een bestaand gesprek.

De samenwerking tussen corporatie en aannemer bepaalt in hoge mate het circulaire resultaat in beheer en onderhoud. In de praktijk blijkt dat circulariteit hierin vaak geen vaste plek heeft, terwijl aannemers regelmatig bereid zijn mee te denken, mits er expliciet naar wordt gevraagd.

Deze praktijkactie richt zich op de **kleinst mogelijke interventie die altijd werkt**, ongeacht:

- type aannemer,
- contractvorm,
- of circulaire volwassenheid.

2. De praktijkactie in één zin

Stel bij elke uitvraag één circulaire vraag en sluit elke klus af met een korte mini-evaluatie.

Praktijkactie 1A: Kleinste effectieve stap (startversie)

Bij elke nieuwe uitvraag stelt de projectleider **één circulaire vraag**, bijvoorbeeld: “Wat is in deze klus de meest circulaire manier om dit op te lossen?”

Eventueel specificier:

- kunnen we repareren in plaats van vervangen?
- wat kan worden hergebruikt?
- welke optie verlengt de levensduur?
- welke restmaterialen kunnen hoogwaardiger worden ingezet?

De projectleider hoeft hierbij **geen expert** te zijn. De vraag activeert de expertise van de aan-
nemer.

4. Hoe werkt dit in de praktijk?

Wanneer

- bij elke uitvraag
- ongeacht omvang of contractvorm
- telefonisch, per mail of via WhatsApp

Vooraf

- korte afstemming (±10 minuten) over waar de circulaire focus ligt

Na oplevering: mini-evaluatie (max. 10 minuten)

Drie vaste vragen:

1. Wat ging goed?
2. Wat hadden we eenvoudig anders kunnen doen?
3. Wat raad je aan voor een volgend project?

Doel:

één gesprek → één circulaire kans → één zichtbaar resultaat.

5. Waarom dit werkt (Behavior Design)

Deze praktijkactie:

- sluit aan bij bestaande routines;
- vraagt weinig tijd en mentale inspanning;
- is niet afhankelijk van motivatie of overtuiging;
- blijft werken bij personeelwisselingen;
- maakt circulair gedrag *normaal* in plaats van uitzonderlijk.

6. Hulpmiddelen (lichtgewicht)

- A4 met voorbeeldvragen
- standaardtekst voor circulaire uitvraag
- mini-instructie: “Hoe open je een circulair gesprek in 1 minuut”
- overzicht van goede praktijkvoorbeelden

“Als ik één vraag stel, komt er altijd iets. En dat is vaak al veel meer dan op papier stond.”

Praktijkactie 1B: Variant voor gevorderden - Oogstkaart / circulaire registratie

Voor projectleiders en corporaties die verder zijn, kan de circulaire uitvraag worden verdiept met een **eenvoudige oogstkaart**.

Wat is het?

Een lichtgewicht registratie (bijv. Excel) waarin aannemers:

- **vooraf** aangeven welke materialen zij verwachten te hergebruiken;
- **achteraf** vastleggen wat daadwerkelijk is gerealiseerd.

Waarom dit werkt

- maakt intentie ↔ realisatie zichtbaar;
- vergroot leervermogen zonder extra overleg;
- ondersteunt opschaling en verantwoording;
- blijft praktisch en projectgericht.

Belangrijk

- optioneel, niet verplicht;
- alleen inzetten waar aannemers en projectleiders hier klaar voor zijn;
- geen extra bureaucratie: één overzicht, één gesprek.

Voorbeeld

Eigen Haard past deze aanpak toe door aannemers vooraf hun circulaire oogst te laten inschatten en na afloop te laten reflecteren op gerealiseerd hergebruik en materiaalstromen.

Praktijkactie 2 - Circulair standaard in je bestaande overleggen

Zonder extra vergaderlast toch structureel circulair werken

Waarom deze actie?

Professionals gaven unaniem aan dat extra overleggen niet haalbaar zijn. Tegelijkertijd blijkt dat circulariteit zelden een vaste plek heeft in bestaande gesprekken, waardoor het telkens onder-sneeuwt.

Deze praktijkactie verankert circulariteit **in wat er al is**.

Wat geen vaste plek krijgt in het gesprek, verdwijnt vanzelf achter urgentere onderwerpen.

De praktijkactie in één zin

Voeg één vaste circulaire vraag toe aan bestaande overleggen.

Kleinste effectieve variant (startpunt)

In één of meer van deze overleggen:

- weekstart met collega-projectleiders
- projectoverleg met aannemer
- interne onderhoudsafstemming
-

Stel steeds dezelfde vraag:

“Wat is in dit project de circulaire kans van deze periode?”

Wat levert het op?

- Circulariteit blijft zichtbaar
- Gesprekken worden concreet
- Kleine successen worden gedeeld
- Teams ontwikkelen een gezamenlijke taal

Hulpmiddelen

- set mini-prompts (Outlook / Teams / agenda's)
- voorbeeldagenda met één vaste circulaire vraag

Praktijkactie 3 - Werktafel Circulair Onderhoud

De kleinste keten-schaal die werkt (Minimal Viable Ecosystem in actie)

Waarom deze actie?

In beheer en onderhoud zit veel circulaire potentie **tussen** organisaties: in de dagelijkse samenwerking tussen corporaties, onderhoudspartners, leveranciers en soms kennispartners of gemeenten.

Professionals geven aan dat het circulaire gesprek wel wordt gevoeld, maar zelden een vaste plek heeft:

- “We moeten het samen doen, maar er is geen plek waar dat gesprek echt plaatsvindt.”
- “Iedereen optimaliseert binnen zijn eigen proces.”
- “De keten wil wel, maar niemand begint.”

De Werktafel creëert die plek, **klein, regelmatig en gericht**, zodat samenwerking niet afhankelijk blijft van toevallige individuen of losse momenten.

*Samenwerking verandert pas echt,
wanneer leren en besluiten plaatsvinden rond een concreet project.*

De praktijkactie in één zin

Elke 6–12 weken een kort, gestructureerd overleg met 2–3 vaste ketenpartners om **één concrete circulaire kans** te kiezen en te testen in een lopend project.

Wat levert het op?

- Snelle, zichtbare circulaire resultaten
- Betere samenwerking en vertrouwen
- Minder misverstanden en dubbel werk
- Concretere aansluiting tussen vraag en aanbod
- Een herhaalbare leercyclus (leren → toepassen → verbeteren)

Praktijkactie 3A: Kleinste effectieve vorm (startversie)

Doel: doen en leren, zonder overlegdruk.

Frequentie: 1× per kwartaal (of elke 6–8 weken)

Duur: 30–45 minuten

Startgroep (maximaal klein):

- 1 projectleider onderhoud (corporatie)
- 1 vaste contactpersoon onderhoudspartner/aannemer
- optioneel: 1 leverancier met circulaire propositie
- optioneel: 1 interne praktijkstem (opzichter, werkvoorbereider, wijkbeheerder)

Principe: start klein → bewijs → pas daarna uitbreiden.

Later kun je (alleen als het nodig is) partijen toevoegen zoals andere ketenpartners, gemeente, Cirkelstad, Groene Huisvesters, Aedes-netwerk, etc.

Doel van de Werktafel (4 vragen)

1. Wat hebben we geleerd in lopende projecten?

2. Wat kunnen we direct standaardiseren?
3. Welke **één** circulaire kans testen we de komende periode?
4. Welke micro-actie doet elke partij binnen 14 dagen?

Geen rapporten. Geen dikke plannen. Wel: afspraken, acties en kleine experimenten.

Stap-voor-stap aanpak

Stap 1: Startgesprek (eerste Werktafel)

Beantwoord samen drie vragen:

1. Waar in ons huidige proces liggen circulaire kansen?
2. Wat kunnen we **nú** al realiseren zonder extra kosten of risico's?
3. Welk klein experiment kunnen we in één lopend project uitvoeren? (Online is prima.)

Stap 2: Kies één kansrijke interventie (maximaal 1)

Voorbeelden:

- **Hergebruik:** demonteren en opslaan van bruikbare materialen (met heldere criteria)
- **Levensduurverlenging:** één pilotwoning waar onderdelen worden hersteld i.p.v. vervangen
- **Slimmer documenteren:** materiaalstromen/restwaarde vastleggen bij één mutatieproject
- **Circulaire uitvraag:** samen één standaardparagraaf aanscherpen
- **Leverancierspilot:** circulaire propositie testen (bijv. binnendeuren, hang- en sluitwerk, tegels)

Stap 3: Formuleer één micro-actie per partij (binnen 14 dagen)

Micro-actie = klein, concreet, uitvoerbaar.

Voorbeelden:

- corporatie: stuurt standaardformat circulaire vraag → aannemer vult aan
- aannemer: levert top-3 circulaire opties voor één project
- leverancier: levert hergebruikcheck + levensduurinfo van één productcategorie
- samen: mini-evaluatie (15 min) na uitvoering

Stap 4: Test in één lopend project (Minimal Viable Ecosystem-aanpak)

Niet abstract, maar in een concreet project zoals:

- mutatieonderhoud
- keuken/badkamervervanging
- planmatig onderhoud
- energetische update

Niet: “Hoe zouden we circulair kunnen werken?”

Maar: “Hoe doen we dit circulair in *dít* project?”

Stap 5: Mini-evaluatie (20 minuten)

Binnen 3–4 weken:

- wat ging goed?
- wat was makkelijker dan gedacht?
- wat vraagt fine-tuning?
- wat wordt de volgende interventie?
- moeten we later andere partners betrekken?

Plan de mini-evaluatie **direct** aan het einde van Werktafel 1.

Praktijkvoorbeeld

Eigen Haard ontwikkelde een aanpak waarbij ketels eerst worden gerefurbished en herplaatst zolang de resterende levensduur voldoende is. Daarna organiseerde de projectleider een werktafel met fabrikant, leverancier, aannemer en afvalverwerker om hoogwaardiger hergebruik te realiseren wanneer ketels daadwerkelijk worden afgedankt. Dit laat zien hoe een tijdelijke, doelgerichte werktafel keteninterventies mogelijk maakt.

Hulpmiddelen (lichtgewicht)

Het Person-Action-Context-model (B.J. Fogg) is hier en bij andere gedragingen gebruikt als analysekader om praktijkacties te ontwerpen en te begrijpen. Het model hoeft niet bij elke praktijkactie expliciet te worden toegepast of benoemd, op de achtergrond bekijken we gedrag altijd vanuit deze bril.



PERSON: vaardigheden ondersteunen

- mini-instructie: “Hoe voer je een ketengesprek?”
- kaartje met 6 voorbeeldvragen
- template om micro-actie te kiezen

ACTION: gedrag kleiner maken

- max. 1 interventie per sessie
- sessie 30–45 min
- micro-acties binnen 14 dagen
- mini-evaluatie kort en meteen vastleggen

CONTEXT: tools & formats

- overlegtemplate (4 vragen)
- format circulaire uitvraag
- checklist hergebruikcriteria
- lijst circulaire leveranciers (optioneel)

Veel gemaakte fouten (en hoe te voorkomen)

Veel gemaakte fout

Te groot starten

Te abstract praten

Te veel acties

Geen opvolging

Oplossing

Start met max. 2–3 partijen

Altijd één lopend project centraal

Max. 1 interventie + micro-actie per partij

Mini-evaluatie direct plannen

Praktijkactie 3B: Variant voor gevorderden

Projectleiders met ervaring kunnen:

- 1× per jaar een bestuurder laten aanhaken (mandaat)
- de Werktafel koppelen aan één strategisch thema (levensduurverlenging / hoogwaardig hergebruik)
- met leveranciers procesafspraken ontwikkelen die breder opschaalbaar zijn

Praktijkactie 4: Levensduurverlenging verbinden met beleid & MJOP

Van signaleren in de praktijk naar besluitvorming op strategisch niveau

Waarom deze actie?

Levensduurverlenging heeft de grootste circulaire impact, maar vraagt besluiten op strategisch en financieel niveau. In de praktijk blijkt dat projectleiders hier slechts beperkte directe invloed op hebben. Zonder expliciete keuzes van assetmanagement, financiën en bestuur blijven kansen voor levensduurverlenging vaak onbenut.

Tegelijkertijd zien professionals dat zij wél een cruciale rol kunnen spelen door kansen vroegtijdig te signaleren, bespreekbaar te maken en te verbinden aan lopende onderhoudsbeslissingen. Daarmee ontstaat het inzicht en bewijs dat nodig is om levensduurverlenging bestuurlijk mogelijk te maken.

Levensduurverlenging ontstaat niet in één project.

Het wordt zichtbaar wanneer signalen uit meerdere projecten samenkomen, en die signalen bestuurlijk worden herkend en gewaardeerd

De praktijkactie in één zin

Signaleer kansen voor levensduurverlenging tijdens onderhoudsprojecten en agendeer deze expliciet richting assetmanagement en financiën, zodat zij onderbouwd kunnen worden meegenomen in MJOP- en beleidskeuzes.

Praktijkactie 4A: Startvariant: Signaleren binnen de eigen rol

Klein, veilig, altijd mogelijk

Wat doe je?

Tijdens regulier onderhoud of vervanging let de projectleider expliciet op signalen die wijzen op levensduurverlenging, zoals:

- onderdelen met aantoonbare resterende levensduur;
- herstelopties die technisch logisch zijn;
- situaties waarin vervanging vooral routinematig gebeurt.

Hoe klein?

- Eén observatie per project.
- Eén korte notitie (bijv. in het standaardformat uit H5).
- Geen besluit, geen berekening, geen extra taak.

Doel van de startvariant

Niet beslissen, maar **zichtbaar maken** waar levensduurverlenging mogelijk zou kunnen zijn.

PERSON

- herkenning van kansen gebeurt tijdens bestaand werk
- geen nieuwe expertise nodig

ACTION

- één signaal
- één korte afstemming (10 min)
- geen aparte analyse

CONTEXT

- MJOP alleen aanpassen als dat toch al gebeurt
- koppeling aan bestaande projectmomenten

Praktijkactie 4B: Gevorderde variant: Agenderen en onderbouwen

Van signaal naar strategisch gesprek

Wat verandert?

De professional koppelt gesignaleerde kansen expliciet terug aan:

- assetmanagement;
- financiën;
- (indien passend) bestuurder.

Hoe werkt dit in de praktijk?

1. Verzamel meerdere signalen over een periode (bijv. kwartaal).
2. Benoem patronen:
 - “Dit komt vaker voor bij type X.”
 - “Hier vervangen we structureel terwijl herstel technisch mogelijk is.”
3. Breng dit in één gesprek of werktafel:
 - met assetmanager;
 - eventueel samen met een projectleider of adviseur.

Doel van de gevorderde variant

Levensduurverlenging **van uitzondering naar bewuste beleidskeuze** brengen.

Wat deze praktijkactie voorkomt

- Geforceerde levensduurverlenging op projectniveau.
- Frustratie bij professionals zonder mandaat.
- Losse pilots zonder vervolg of bestuurlijke verankering.

Relatie met andere praktijkacties

- Versterkt Praktijkactie 1 (circulaire uitvraag).
- Levert input voor Praktijkactie 6 (gesprek met bestuurder).
- Bouwt bewijs op via Werktafels en Communities of Practice.

Waarom levensduurverlenging een andere praktijkactie is

Niet alle circulaire acties zijn gelijk. Waar veel praktijkacties direct binnen de invloedssfeer van professionals vallen, is levensduurverlenging fundamenteel anders.

Levensduurverlenging raakt:

- lange termijn beleid;
- financiële kaders;
- investerings- en sloopbesluiten.

Daarom kan levensduurverlenging zelden ‘meelopen’ in een individueel project. Het vraagt expliciete keuzes hoger in de organisatie. De rol van professionals in beheer en onderhoud ligt hier vooral in **signaleren, onderbouwen en agenderen**, niet in beslissen.

Juist door deze rol helder te maken, ontstaat ruimte voor realistische verwachtingen, betere gesprekken met bestuurders en een sterkere koppeling tussen praktijkervaring en strategisch beleid.

Waarom dit past bij Behavior Design

- **Beginnen binnen de cirkel van invloed** (signaleren).
- **Succeservaringen stapelen** (herkenning van patronen).
- **Pas opschalen wanneer er draagvlak is** (agenderen & besluiten).

Zo wordt levensduurverlenging geen abstract ideaal, maar een **geleidelijk opgebouwde strategische keuze**.

Praktijkactie 5: Uitwisselen met vakgenoten

Kruisbestuiving voorkomt dat iedereen opnieuw begint

Waarom deze actie?

Professionals willen leren van elkaar: wat werkt wel, wat niet, en hoe collega's obstakels oplossen. Dit versnelt leren en voorkomt verspilling van tijd en energie.

*Wat voor de één een uitzondering is,
blijkt voor een ander al dagelijkse praktijk.*

De praktijkactie in één zin

Organiseer een kort, periodiek moment om ervaringen en tips uit te wisselen met vakgenoten.

Kleinste format

- 1x per maand
- 30 minuten
- online (Teams)

Drie vaste vragen:

1. Wat lukte goed qua circulair werken?
2. Waar liep je tegenaan?
3. Welke tip heb je voor anderen?

Waarom dit makkelijk vol te houden is (Behavior Design)

PERSON: sociale steun & herkenning

- leren van collega's in vergelijkbare rollen
- normaliseert twijfels en imperfectie
- verlaagt drempel om iets nieuws te proberen

ACTION: klein en overzichtelijk

- 30 minuten
- 3 vaste vragen
- geen voorbereiding nodig

CONTEXT: vast moment, vaste vorm

- terugkerend tijdslot
- vaste groep vakgenoten
- online of fysiek, zonder extra tooling

Variaties (gevorderde variant)

- live bijeenkomst
- excursie
- gastspreker uit corporatie of keten
- delen van leveranciers of praktijkvoorbeelden

De uitwisseling van ervaringen kan worden ondersteund door lichte vormen van vastlegging, zodat wat werkt breder toepasbaar wordt binnen en tussen organisaties.

Praktijkactie 6: Gesprek met bestuurder over Circulair Groeimodel

Voor projectleiders en corporaties die een stap verder zijn

Waarom deze actie?

Het Circulair Groeimodel van Aedes biedt een breed gedragen kader, maar komt in beheer en onderhoud vaak abstract over. Professionals gaven aan dat een gesprek met de bestuurder **zeer effectief**, maar ook **best lastig** is, en daarom een gevorderde stap.

Bestuurlijke ruimte ontstaat niet door abstracte ambities, maar door zicht te geven op wat in de praktijk al werkt.

Doel van het gesprek

- bestuurders inzicht geven in wat al werkt
- verbinding leggen met het Circulair Groeimodel
- bestuurlijke rugdekking organiseren
- ruimte creëren voor opschaling en pilots

De praktijkactie in vier stappen

1. **Plan één kort verkenningsgesprek** (10–15 min)
Houding: afstemmen en luisteren, niet overtuigen.
2. **Gebruik één instapvraag** (gekozen door projectleiders):
 - “Wat ziet u als de grootste kans voor circulair beheer in onze organisatie?”
 - “Welke ruimte ziet u om klein te beginnen en snel te leren?”
 - “Hoe belangrijk vindt u aansluiting bij het Circulair Groeimodel van Aedes?”
3. **Deel max. twee concrete voorbeelden**
 - mini-evaluatie met aannemer
 - werktafel met ketenpartners
4. **Sluit af met één micro-vraag**
 - “Waar ziet u dat we snel kunnen leren?”
 - “Wie moeten we hier nog bij betrekken?”
 - “Mag ik u over zes weken kort terugkoppelen?”

Geen PowerPoint. Geen plan. Geen rapport.

Waarom dit werkt

- sluit aan bij Behavior Design & Tiny Habits
- past binnen Aedes Groeimodel (Aan de slag → Organiseren)
- maakt bestaand werk zichtbaar voor bestuurders
- creëert draagvlak voor opschaling
- minimale coalitie: projectleider + bestuurder

3.4 Tot slot: Waarom juist deze zes praktijkacties?

Ze voldoen aan drie criteria die professionals én bestuurders benadrukten:

1. **Klein en haalbaar** binnen bestaande werkdruk
2. **Direct effect** op projecten van vandaag
3. **Versterkend** voor bestaande sectorbewegingen
(Aedes Groeimodel, Groene Huisvesters, regionale netwerken)

4 Praktijkacties Asset Managers

Asset managers beïnvloeden dagelijks levensduur, onderhoudskeuzes en samenwerking in de keten. Juist door kleine, gerichte acties kan circulariteit hier concreet en uitvoerbaar worden.

*Wat je vroeg ziet,
kun je samen beter maken.*

4.1 Waarom deze praktijkacties

Asset managers spelen een sleutelrol in het dagelijks functioneren van infrastructuur. Hun werk bevindt zich op het snijvlak van onderhoud, veiligheid, planning, samenwerking en levensduur. Juist daar ontstaan kansen om circulair gedrag concreet te maken, mits het past binnen bestaande verantwoordelijkheden en tijdsdruk.

De praktijkacties in dit hoofdstuk zijn daarom:

- klein en direct uitvoerbaar;
- ontworpen voor het dagelijkse werk van asset managers;
- gericht op beter samenwerken en sneller leren;
- toepasbaar zonder nieuwe systemen of formele trajecten.

4.2 Overzicht praktijkacties

1. Mini-evaluatie in het netwerk
2. Gebiedscontacten (wekelijkse check-in + projectstart-contact)
3. Samenwerking met projectleiders versterken

(Prompts, varianten en hulpmiddelen volgen in hoofdstuk 5.)

4.3 Leeswijzer bij de drie praktijkacties

Net als in hoofdstuk 3 werken we met **startvarianten** en waar relevant **gevorderde varianten**. Begin klein, bouw voort op wat werkt. Niet alles hoeft tegelijk.

Later in het volgende hoofdstuk volgt: prompts, varianten voor drukke weken, hulpmiddelen en scripts.

Praktijkactie 1 - Mini-evaluatie in het netwerk

Korte, veilige gesprekken maken signalen, risico's en circulaire kansen eerder zichtbaar.

Waarom deze actie?

Asset managers gaven aan dat samenwerking met aannemers, gebiedspartners en interne collega's sterk varieert per context. Problemen en kansen worden vaak pas laat zichtbaar, terwijl er weinig tijd is voor formele evaluaties. Bovendien hebben evaluaties vaak een negatieve connotatie ("controle", "verantwoording").

Wat wel werkt, is een **kort, licht en relationeel gesprek** dat helpt om signalen vroegtijdig op te halen en samen te leren.

*Veel problemen ontstaan niet door techniek,
maar doordat signalen te laat samenkomen.*

De praktijkactie in één zin

Voer regelmatig een korte mini-evaluatie (±10 minuten) met één partner uit het netwerk.

“We hebben veel overleg óver elkaar, maar te weinig mét elkaar.”

Praktijkactie 1A: Startvariant, de kleinste effectieve stap

(wekelijkse of tweewekelijkse check-in, 3 vragen, 1 signaal)

Mogelijke gesprekspartners:

- aannemer / onderhoudspartner
- gebiedspartner (gemeente, waterschap, provincie)
- interne partner (projectleider, RAM, specialist)
-

Drie kernvragen:

1. Waar loop jij momenteel tegenaan?
2. Zien we kansen voor slimmer onderhoud of levensduurverlenging?
3. Is er iets dat wij vanuit asset management makkelijker kunnen maken?

Noteer **één signaal** (niet meer).

Praktijkactie 1B: Gevorderde variant: lichte verbreding

(meerdere gesprekken, patronen herkennen, delen met projectleiders)

Voor asset managers die hier routine in hebben:

- meerdere mini-evaluaties per week (bijv. 3 vaste momenten);
- patronen herkennen over meerdere gesprekken;
- signalen gericht delen met projectleiders of regio-overleggen.

Geen rapportages. Geen dashboards.

Alleen: **iets beter zien wat er speelt.**

Wat levert het op?

- Sneller zicht op risico's en kansen
- Betere samenwerking en vertrouwen
- Meer circulaire kansen in een vroeg stadium
- Minder ad-hoc druk
- Betere voorspelbaarheid van onderhoud

Hulpmiddelen / ondersteuning

- Mini-instructie: 5-minuten evaluatiegesprek (H5)
- Standaard notitieformat (H5.4)
- Promptkaart met kernvragen

Waarom dit werkt (Behavior Design)

- kost weinig tijd en energie
- past binnen bestaande rol en verantwoordelijkheden
- versterkt relaties in plaats van ze te belasten
- maakt leren onderdeel van het werk, niet iets extra's

Praktijkactie 2 - Gebiedscontacten (check-in + projectstart-contact)

Regelmatiger contact in het gebied voorkomt verrassingen & vergroot voorspelbaarheid in beheer.

Waarom deze actie?

Asset managers gaven aan dat veel knelpunten in beheer en onderhoud niet ontstaan door techniek, maar door **gebrek aan afstemming in het gebied**. Informatie komt laat, werkzaamheden lopen door elkaar en kansen voor slimmer of circulair handelen worden gemist, niet uit onwil, maar mede uit gebrek aan contact.

“Je hoort het pas als het al speelt. Dan ben je eigenlijk te laat.”

Deze praktijkactie versterkt het **continu overzicht** van de asset manager in het gebied.

*Wie regelmatig afstemt,
hoeft minder te repareren.*

De praktijkactie in één zin

Onderhoud kort en informeel contact met gebiedspartners om signalen vroegtijdig te delen.

Praktijkactie 2A: Startvariant. de kleinste effectieve stap

Wekelijkse gebiedscheck-in

- Eén belletje per week
- Met één gebiedspartner (gemeente, waterschap, provincie, terreinbeheerder)

Drie vragen:

1. Spelen er dingen waar we rekening mee moeten houden?
2. Is er iets dat invloed heeft op onderhoud of planning?
3. Zien jullie kansen of veranderingen in het gebied?

Projectstart-contact

- Eén belletje naar de Regionale Asset Manager en met de Projectleider bij de start:
“Wat moet ik weten? Wat moet jij weten? Welke risico's & kansen zie jij en zie ik? Welke stakeholders in het gebied zijn cruciaal?”
En: “Ik wil graag betrokken blijven bij de ontwikkeling en implementatie van het project, hoe kunnen we dit simpel regelen? En na oplevering zie ik vaak nog kansen voor optimalisatie, hoe kunnen we dat slim regelen?”²
- Eén belletje naar gebiedspartner:
“Er gaat iets gebeuren. Wat moeten we afstemmen?”

Doel: verwachtingen, risico's en kansen expliciet maken.

² Uit de interviews bleek dat nadat een project is afgerond en ‘landt in de praktijk’, asset managers vaak mogelijkheden zien voor optimalisatie. *“Het project is voor 80% goed maar kan nog voor 20% beter ingeregeld worden. Juist die laatste 20% maakt het verschil tussen ‘het project is oké/ goed en het gebied is geweldig’. Maar na oplevering zijn de contracten dichtgetimmerd, de projectleider werkt aan een nieuw project en optimaliseren zit er niet meer in. Juist ook vanuit het oogpunt van circulariteit is dat een gemiste kans.”*

Praktijkactie 2B: Gevorderde variant, ritme en samenhang

Voor asset managers die dit structureel doen:

- vaste contactmomenten per gebied;
- signalen koppelen aan projectstart en -oplevering;
- gebiedsinformatie pro-actief meenemen in afstemming met projectleiders.

Niet formaliseren, **wel bewust verbinden**.

Wat levert het op?

- Minder verrassingen in uitvoering
- Betere samenwerking met gebiedspartners
- Meer voorspelbaarheid in beheer
- Indirect: betere kansen voor circulaire keuzes
- Asset management wordt zichtbaar als verbindende rol

Hulpmiddelen / ondersteuning

- Promptvragen voor gebiedscheck-in (H5)
- Standaard notitieformat (H5.4)

Praktijkactie 3 - Samenwerking met projectleiders versterken

Vroege, korte afstemming tussen projecten & beheer: minder frictie + meer circulaire kansen.

Overlapt met Praktijkactie 2, maar deze is eerder een continue inspanning op de achtergrond.

Uit interviews blijkt dat asset managers en projectleiders elkaar vaak pas spreken als er iets misgaat. Dat leidt tot:

- misverstanden;
- gemiste optimalisatiekansen;
- circulariteit die pas ná technische keuzes aan bod komt.

“We moeten elkaar vaker kort spreken, niet pas als het misgaat.”

Deze praktijkactie versterkt de **doorlopende afstemming** tussen projecten en beheer.

De praktijkactie in één zin

Versterk de afstemming tussen asset manager en projectleider met korte, vaste momenten.

*Als beheer pas na oplevering begint,
zijn de meeste keuzes al gemaakt.*

Praktijkactie 3A: Startvariant, de kleinste effectieve stap

Maandelijks mini-afstemming (15 minuten)

Asset manager ↔ projectleider

Structuur:

- 5 min: wat komt er aan?
- 5 min: wat loopt er?
- 5 min: waar zien we kansen voor levensduur, materiaal, hergebruik?

Overdrachtsritueel projectstart bij projectoplevering

Met een korte checklist:

- wat verandert er in het areaal?
- wat betekent dit voor levensduur?
- wat moet worden vastgelegd of geborgd?
- hoe optimaliseren we in de toekomst?

Praktijkactie 3B: Gevorderde variant: structureel leren

(patronen herkennen, terugkoppeling naar beleid)

Voor teams die dit beheersen:

- vaste overdrachtsmomenten in het proces;
- patronen herkennen over meerdere projecten;
- structurele terugkoppeling naar assetmanagementbeleid.

Geen extra overleglagen, **wel beter ritme.**

Wat levert het op?

- Minder frictie tussen projecten en beheer
- Meer circulaire kansen vóór uitvoering
- Betere overdracht en borging
- Meer vertrouwen en wederzijds begrip
- Asset management eerder en consistenten betrokken

Hulpmiddelen / ondersteuning

- Prompt voor mini-afstemming (H5)
- Overdrachtschecklist (H5)
- Notitieformat voor signalen en kansen

Tot slot

Deze drie praktijkacties maken circulair denken onderdeel van het dagelijks werk van asset managers: zonder extra systemen, maar met beter zicht, betere samenwerking en betere keuzes.

Levensduurverlenging vraagt geen nieuw beleid, maar eerder contact.

Het volgende stap hoofdstuk gaat verder in op ‘Hoe doen we dit?’ en reiken we concrete hulpmiddelen aan:

- Prompts
- Mini-instructies
- Checklists
- Varianten voor drukke weken
- Monitoringvoorstel voor de praktijktest

5 Tools, prompts & instructies

Dit hoofdstuk bevat alle hulpmiddelen om de praktijkacties écht klein, uitvoerbaar en consistent te maken. Elke tool is:

- ‘crispy’³
- direct toepasbaar
- te testen in de Minimal Viable praktijktest
- geschreven voor drukbezette professionals

PAC-bril (Behavior Design) – zo maken we gedrag makkelijker

Dit hoofdstuk ondersteunt alle praktijkacties met het eerder beschreven PAC-model: **Person** (vaardigheid en vertrouwen), **Action** (de stap zó klein dat je ’m echt doet) en **Context** (formats, prompts en hulpmiddelen die het werk “meeneemt”). Met het model kunnen we nieuw gedrag ontwerpen met **zo min mogelijk frictie**, zodat dit circulaire gedrag ook overeind blijft in drukke weken en wanneer motivatie om andere redenen fluctueert.

Leeswijzer hoofdstuk 5

Dit hoofdstuk beschrijft verschillende hulpmiddelen die het werken met het handelingsperspectief ondersteunen. Sommige hulpmiddelen zijn reeds toegepast of getest in de praktijk, andere zijn conceptueel uitgewerkt en bedoeld als richtinggevend ontwerp voor mogelijke vervolgstappen. Niet alle beschreven hulpmiddelen zijn in deze fase volledig uitgewerkt of beschikbaar.

De samenhang en verdere vereenvoudiging van deze hulpmiddelen, bijvoorbeeld in de vorm van een toegankelijke toolkit, valt buiten deze opdracht en is nadrukkelijk bedoeld als vervolgstap. Daarbij is het uitgangspunt dat toepassing voor deelnemers zo eenvoudig, helder en licht mogelijk wordt ingericht, passend bij de principes van Behavior Design.

5.1 Mini-instructie: het 3-5 minuten evaluatiegesprek

Te gebruiken bij: Woningcorporaties praktijkactie 1 & 2, RWS praktijkactie 1.

Doel

Dit is een kort, licht en veilig gesprek om te leren van elke onderhoudsbeurt, zonder dat het voelt als een evaluatie of controle.

Het gesprek duurt meestal 3 tot 5 minuten, soms iets langer, vaak korter. Dat is prima. Het doel is niet perfect uitvoeren, maar regelmatig leren in het werk.

Je kunt het karakteriseren als licht, relationeel, niet-controlerend en vooruitkijkend. Ervaar het niet als extra werk maar als “even afstemmen, kort ophalen, samen slimmer worden.”

Stappenplan

³ BJ Fogg: “Crispify is a Behavior Design method to transform fuzzy behaviors into crispy target behaviors: **who is doing what, when, how often, with which tools?**. The result is that your teammates all understand the behaviors in the same way. You want to get rid of any ambiguity that may lead to miscommunication or misunderstanding.”

Het gesprek sluit aan bij bestaande momenten (afronding, oplevering, kort belletje) en helpt om samenwerking te versterken, kansen voor levensduurverlenging te signaleren en circulair werken concreet te maken, zonder extra vergaderlast.

1. Start met erkenning (10–15 sec)

“Dank dat je even tijd hebt. Ik wil kort van je horen wat er goed ging en wat we samen nog slimmer kunnen doen.”

2. Eén vraag vooruitblik (20–30 sec)

“Als jij dit volgende keer weer zou doen: wat zou je precies hetzelfde doen?”

3. Eén vraag verbetering (20–30 sec)

“Wat zou je net anders doen om het werk nog efficiënter of duurzamer te maken?”

4. Circulaire vraag (30 sec)

Voor corporaties:

- *“Zagen jullie nog kansen voor hergebruik, levensduurverlenging of minder verspilling?”*
- Voor RWS:
- *“Waren er momenten waarop levensduurverlenging of slimmer materiaalgebruik logisch voelde?”*

5. Afsluitvraag (20 sec)

“Is er iets wat jij van óns nodig hebt om dit makkelijker te maken?”

Output (in 20 sec vastleggen)

Een korte notitie in standaardformat (H5.4):

- *Wat ging goed*
- *Wat kan slimmer*
- *Circulaire kans*
- *Actie voor volgende keer*

5.2 Promptkaarten voor standaardoverleggen

Deze promptkaarten zijn hulpmiddelen bij de praktijkacties in hoofdstuk 3 en 4. Ze vervangen geen overleggen, maar maken bestaande gesprekken net iets slimmer.

Te gebruiken bij: Woningcorporaties praktijkactie 2 en 6, RWS praktijkactie 2.

Doel

Circulariteit een vaste plek geven in bestaande overleggen, **zonder extra vergaderlast**.

Professionals vergeten circulaire stappen **niet omdat ze het niet willen**, maar omdat:

- overleggen vol zitten
- de waan van de dag het overneemt
- er geen klein moment is waarin de vraag vanzelf op tafel komt

Daarom: **promptkaarten** die in elk overleg op tafel kunnen.

Wanneer gebruik je dit?

- weekstart
- projectoverleg
- interne afstemming

De praktijkactie

Leg één promptkaart zichtbaar op tafel (of plak 'm in de digitale agenda).

Promptkaart 1 - “Circulair checkje” (max 30-60 sec)

Gebruik aan het begin of einde van elk overleg.

Vraag 1: “Wat staat er komende week op de planning waar circulair denken verschil kan maken?”

Vraag 2: “Is er één kans die we kunnen oppakken?”

Vraag 3: “Wie pakt het op - en wat is de eerste kleine stap?”

Niet oplossen. Alleen benoemen en beleggen.

Promptkaart 2 - Voor projectleiders (corporaties)

“Welke circulaire kans of mini-leerles nemen we mee uit dit project?”

Varianten:

- “Wat heeft de aannemer gezien wat wij niet zagen?”
- “Welke materiaalkeuze kunnen we vandaag beter doen dan vorig jaar?”

Promptkaart 3 - Voor assetmanagers (RWS)

“Welke levensduurverlengende keuze ligt hier voor de hand?”

Varianten:

- “Wat zou de Regionale Asset Manager hierover adviseren?”
- “Is dit écht nodig, of zijn er varianten?”

Waarom dit werkt

- sluit aan bij bestaande routines
- verlaagt mentale drempel (“maar één vraag”)
- maakt circulariteit zichtbaar zonder abstracte discussies

Variatie voor drukke weken

- Alleen vraag 1 stellen. Klaar.

Hulpmiddel

- 1 A6/A5 promptkaart (print of digitaal)
- vaste plek in agenda of Teams-kanaal

(Geen uitleg nodig in het overleg.)

5.3 Checklists (ultrakort)

Doel

Zorgen dat belangrijke stappen **niet vergeten worden**, zonder extra administratie.

Checklist 1 - Gesprek met aannemer (corporaties)

(Corporaties: Praktijkactie 1)

2 minuten

- ☐ Eén concrete circulaire vraag vooraf
- ☐ Afstemmen: wat documenteer je wél en niet?
- ☐ Vaste contactpersoon + achtervang
- ☐ Mini-evaluatie direct plannen
- ☐ Kans op levensduurverlenging besproken?

Gebruik vóór of direct na het gesprek.

Checklist 2 - Regionaal belletje

(Asset Managers: Praktijkacties 1 & 2)

10 minuten

- ☐ Eén partner bellen
- ☐ Eén vraag: “Wat speelt er?”

- ☐ Eén kans of risico genoteerd
- ☐ Eén kleine vervolgactie afgesproken

Maximaal één notitie. Meer hoeft niet.

Checklist 3 - Werktafel

(Corporaties: Praktijkactie 3)

- ☐ **Startvariant:** 2–3 partijen (kleinst werkbaar)
- ☐ **Gevorderde variant:** 4–6 partijen (alleen als er al ritme + vertrouwen is)
- ☐ Eén lopend project centraal
- ☐ Eén circulaire bottleneck
- ☐ Eén micro-interventie gekozen
- ☐ Actiehouder + datum vastgelegd

Zonder deze punten: geen Werktafel.

5.4 Standaardformat voor notities (alle praktijkacties)

(voor monitoring, borging en leren)

Project / Datum:.....

Betrokkenen:.....

Praktijkactie:.....

Wat ging goed:.....

Wat kan slimmer:.....

Circulaire kans (Levensduurverlenging / hergebruik / minder afval):

Actie voor volgende ronde:

Wie pakt dit op:.....

Wanneer checken we dit:

5.5 Varianten voor drukke weken

(zodat gedrag overeind blijft - ook bij hoge werkdruk)

Variant 1 - “Micro-mini evaluatie” (1 minuut)

- WhatsApp-spraakbericht van 30–40 sec
- Alleen de vraag:
“Wat kan de volgende keer net iets slimmer of duurzamer?”
- Gebruik standaardformat om 1 zin te noteren

Variant 2 - “Circulair momentje” in overleg (45 sec)

- Eén rondje: “Is er een circulaire kans komende week?”
- Die ene kans noteren
- Volgende keer terugkomen

Variant 3 - Regionaal belletje light (RWS)

- SMS of appje: “Speelt er bij jullie iets waar we rekening mee moeten houden?”
- Eén update loggen

5.6 Microtrainingen (PERSON) – vaardigheid in 30–45 minuten

Sommige praktijkacties vragen geen nieuwe motivatie, maar **net één vaardigheid**: een kort evaluatiegesprek veilig voeren, een ketenpartner activeren, of een “circulaire vraag” stellen zonder

extra gedoe. Daarom stellen we microtrainingen voor die direct gekoppeld zijn aan de praktijktest.

Microtraining A – Het 3–5 minuten evaluatiegesprek (30 min)

- Oefenen met 1 rollenspel
- 1 voorbeeldzin per stap
- Afsluiten met één notitie in het standaardformat

Microtraining B – Ketenscontact in 10 minuten (30–45 min)

- Hoe je één concrete vraag stelt
- Hoe je eindigt met één kleine afspraak
- Hoe je opvolging borgt zonder extra overleg

Microtraining C – Prompt design in bestaand overleg (30 min)

- Promptkaart kiezen
- “Niet oplossen, wel beleggen” als spelregel
- Vast ritme: één vraag, één eigenaar, één terugkoppelmoment

Vorm: online, praktisch, geen slides nodig. Output: 1 geoefend script + 1 ingevuld voorbeeld.

Dit hulpmiddel is in deze fase nog niet uitgewerkt, maar schetst de richting voor mogelijke vervolgstappen in een project gericht op de realisatie en opschaling van praktijktests.

5.7 Voorbeeldbank & formats (CONTEXT) – sneller starten, minder uitvinden

Om het makkelijk te maken bouwen we een lichte voorbeeldbank (max. 10–15 items per doelgroep) met:

- **Voorbeeldzinnen** voor circulaire uitvraag (mail/WhatsApp)
- **Voorbeeldnotities** in het standaardformat (1 goed voorbeeld per praktijkactie)
- **Mini-cases** (“wat werkte, wat niet, wat is aangepast”)
- **Templates** die professionals direct kunnen kopiëren

Dit is nadrukkelijk géén kennisbibliotheek, maar een **startset** die frictie wegneemt.

De vorm waarin deze voorbeeldbank en formats worden ingericht kan variëren, van eenvoudige overzichten tot gedeelde formats, afhankelijk van de context en beschikbare middelen. De verdere uitwerking hiervan valt buiten deze opdracht.

5.8 Minicases ter illustratie: hoe klein een praktijkactie kan zijn

De onderstaande minicases dienen ter illustratie van hoe werken vanuit Behavior Design eruit ziet in de praktijk en ondersteunen de redenering in dit hoofdstuk. Zij zijn bedoeld om nut en toepasbaarheid zichtbaar te maken, niet als afzonderlijk hulpmiddel.

Minicase: Woningcorporatie

Circulaire uitvraag + mini-evaluatie

In een regulier mutatieproject werd de aannemer vooraf gevraagd om **één circulaire optie** mee te nemen.

Dat resulteerde in het hergebruiken van bestaande onderdelen in plaats van volledige vervanging.

De extra inspanning bestond uit één kort overleg vooraf en een mini-evaluatie na oplevering. Er was geen wijziging in planning of contract nodig.

Wat hielp: de vraag vooraf expliciet stellen.

Wat leerden we: één gerichte vraag activeert vaak al meer circulaire expertise dan verwacht.

Minicase: Assetmanagement (RWS)

Mini-evaluatie in het netwerk

Tijdens een korte check-in met een onderhoudspartner kwam naar voren dat een geplande maatregel technisch nog niet noodzakelijk was.

In overleg werd besloten het werk te combineren met een volgend onderhoudsmoment. Dit voorkwam onnodige ingrepen en creëerde ruimte voor levensduurverlenging.

De afstemming kostte minder dan tien minuten en werd vastgelegd in een korte notitie.

Wat hielp: een vast, laagdrempelig contactmoment.

Wat leerden we: kleine signalen worden alleen zichtbaar als je er structureel naar vraagt.

Waarom deze minicases zijn opgenomen

Ze laten zien dat circulair handelen in beheer en onderhoud **niet groot of complex hoeft te zijn**. Juist kleine, herhaalbare stappen maken het mogelijk om te leren, bij te sturen en op te schalen.

5.9 Voorstel monitoring praktijktest (MVH 1.0)

Monitoring is bedoeld om leren en verbeteren te ondersteunen, niet om prestaties te vergelijken of af te rekenen.

(makkelijk voor professionals, inzichtelijk voor Transitieteam/RVO)

Wat monitoren we?

Niet alles - alleen wat telt voor:

- momentum
- leeropbrengst
- effect op circulariteit
- uitvoerbaarheid

Drie elementen

1. Activatiegraad (wordt het gedrag gedaan?)

Voor elke deelnemer:

- aantal mini-evaluaties
- aantal circulaire gesprekken
- aantal werktafels / belletjes
- aantal genoteerde circulaire kansen

We meten in termijnen van 2 weken.

2. Leeropbrengst

Elke 2 weken één vraag (micro-survey):

- “Welke praktijkactie werkte voor jou het best - en waarom?”
- “Waar liep je tegenaan?”
- “Welke successen zag je?”

3. Mini-impactmeting

Per actie wordt geregistreerd:

- levensduurverlengende keuze (ja/nee)
- voorkomen vervanging (ja/nee)
- circulaire kans benut (ja/nee)
- ketenpartner geactiveerd (ja/nee)

We gaan **niet** proberen financiële of CO₂-impact exact te berekenen in MVH 1.0 - dat komt in Iteratie 2.

Uitkomst: een “Learning Dashboard”

Voor:

- Transitieteam
- RVO (Transitiebureau)
- RWS-regio's
- Betrokken Corporaties Wonion + Eigen Haard + ...

We laten zien:

- welke acties het meeste momentum gaven
- wat professionals zelf waardevol vonden
- wat werkt in de praktijk

Dit is de basis voor **Handelingsperspectief 2.0**.

5.10 Overzicht ondersteuning per praktijkactie (PAC)

In dit hoofdstuk gebruiken we het Person–Action–Context-model opnieuw als hulpmiddel om praktijkervaringen te expliciteren en overdraagbaar te maken.

Praktijkactie	PERSON (vaardigheid)	ACTION (klein maken)	CONTEXT (hulpmiddel)
Circulaire uitvraag	Mini-instructie gesprek	1 vaste vraag	Template + voorbeeld
Werktafel	Ketengesprek oefenen	1 micro-actie	Overlegformat
Mini-evaluatie	5-min script	3 vragen	Notitieformat
Levensduurverlenging	Herkennen signalen	Alleen vastleggen indien logisch	MJOP-voorbeeld
Vakgenoten	Sociale steun	3 vaste vragen	Vast ritme

Deel 3: Implementatie, opschaling & toekomst

Doelgroep:

Transitieteam, RVO, netwerken, beleidsmakers, trekkers van vervolg

Waarom dit deel bestaat:

Omdat succesvolle gedragsverandering organisatie nodig heeft.

Kernboodschap:

Zonder gerichte organisatie en begeleiding stagneert opschaling.

6 Organisatie & Implementatie van de Praktijktests

Minimal Viable Handelingsperspectief 1.0: van papieren perspectief naar bewezen praktijk

Dit hoofdstuk laat zien hoe het Handelingsperspectief niet alleen wordt bedacht, maar daadwerkelijk wordt uitgevoerd: licht georganiseerd, in de praktijk getest en gericht op leren wat werkt.

6.1 Doel van de Praktijktest

De praktijktest heeft één centrale functie:

Bewijzen dat kleine, goed gekozen praktijkacties in beheer & onderhoud direct uitvoerbaar zijn en circulaire impact opleveren.

We toetsen in de praktijk:

- Doen professionals het gedrag daadwerkelijk?
- Wat werkt goed, wat werkt nog niet, en waarom?
- Welke ondersteuning blijkt écht nodig? (tools, prompts, templates, leernetwerk)
- Hoeveel tijd kost het? Past het in hun werkdruk?
- Wat levert het op voor kwaliteit, circulariteit, samenwerking, vertrouwen?

De praktijktest vormt daarmee **de basis voor doorontwikkeling naar Handelingsperspectief 2.0.**

6.2 Opzet: Minimal Viable Handelingsperspectief 1.0

De eerste test is bewust **compact en licht**, zodat het *kan slagen met de professionals die willen* - en daarmee momentum opbouwt.

Waarom minimal?

- Lage drempel.
- Geen zware projectstructuur.
- Geen nieuwe systemen.
- Geen rapportages.
- Alles draait om doen, proberen en leren.

Het MVH 1.0 bevat:

A. De geselecteerde praktijkacties

- Voor corporaties: 6 praktijkacties (H3).
- Voor RWS: 3 praktijkacties (H4).

Elke professional kiest:

- 1-2 kleine acties (direct uitvoerbaar)
- 1 iets grotere actie (met effect op samenwerking/keten)

B. Micro-instructies en hulpmiddelen

Uit hoofdstuk 5 (aangevuld op basis van pre-check met einddoelgroep):

- mini-evaluatie script

- promptkaarten voor overleggen
- 3 vragen voor een kort ketengesprek
- checklist “gesprek met bestuurder”
- sjabloon “circulaire vraag in de uitvraag”

C. Ondersteuning vanuit het Transitiebureau / TT CBE

- 1 aanspreekpunt voor corporaties
- 1 aanspreekpunt voor RWS
- maandelijkse check-in van 20 minuten
- praktische hulp bij het maken van de eerste versie (uitvraag, evaluatie, promptkaarten)

6.3 Wie doet mee in de eerste praktijktest?

Woningcorporaties

- Wonion en Eigen Haard
- Optioneel: 1–2 corporaties uit de keten van Groene Huisvesters (kansrijke versnellers)

Rijkswaterstaat

- Assetmanagers regio WNZ
- Minstens één extra regio (voor schaalbaarheid en legitimiteit richting RWS-DG)

“We doen mee, op voorwaarde dat het weinig tijd kost én dat ten minste één andere regio ook meedoet.”

Unie van Waterschappen

Bas Nanninga en zijn achterban blijven aangehaakt:

- om mee te kijken
- om de brug te bewaken naar Waterschappen en Unie van Waterschappen
- en voor de doorontwikkeling in HP 2.0.

6.4 Rollen & verantwoordelijkheden

Professionals (projectleiders / assetmanagers)

- kiezen 2-3 praktijkacties
- plannen de eerste uitvoering binnen 14 dagen
- gebruiken micro-tools en instructies
- delen 1 keer per maand wat er gebeurde (3 vragen, 5 minuten)

Het Transitieteam / werkgroep B&O

- eigenaar van de inhoud
- bewaker van scope & kwaliteit
- verbind met andere werkgroepen (Vraag Anders, Bouw beter/ Hergebruik/ Installaties)

Transitiebureau (RVO)

- regie op testplanning
- faciliteren van tools, formats en communicatie
- coördinatie van hulp aan professionals
- uitvoeren van lichte monitoring

Adviseur

- finetunen ontwerp praktijkacties & ontwikkeling additionele prompts + hulpmiddelen
- ontwikkeling verbreding & ondersteuning door Brancheberaad partners & adviseurs
- begeleiding van de eerste stappen
- analyseren van inzichten
- vertaling naar HP 2.0
- Behavior Design Spreekuur
- ontwikkeling & implementatie Communities of Practice

6.5 Planning van de Praktijkttest (voorstel)

Fase 1 – Kickstart

- 1 online kick-off voor corporaties
- 1 online kick-off voor Asset Managers
- Kies 2-3 acties per professional
- Microtrainingen, bijvoorbeeld:
“Hoe voer je een mini-evaluatie?”
“Hoe gebruik je prompt design?”

Fase 2 – Doen & Leren

- Uitvoeren van de gekozen acties
- Korte maandelijks check-ins
(20 min met 3 vragen: Wat deed je? Wat werkte? Wat niet?)
- RWS: parallel afstemmen met reorganisatie Assetmanagement Centraal

Fase 3 – Eerste evaluatie

- Light-touch evaluaties per organisatie
- Werktafel-actie monitoren (indien gekozen)
- Leren ophalen op 3 niveaus:
 1. persoonlijk niveau
 2. team / keten
 3. systeemniveau (certificering, risico's, inkoopkaders)

Fase 4 – Doorgroei naar Handelingsperspectief 2.0

- integreren van tools die echt werken
- toevoegen van prompts die effect hebben
- aanscherpen van de praktijkacties
- koppeling leggen met Aedes Groeimodel, Strategie Naar klimaatneutrale en circulaire infrastructuurprojecten, Cirkelstad, Versnellingslab

6.6 Monitoring - extreem licht en toepasbaar

Monitoring dient de mensen, niet andersom.

Elke professional rapporteert maandelijks in 5 minuten:

1. Welke actie heb je gedaan?
2. Wat was het effect (bijv. helderheid, samenwerking, gedrag keten, materialen)?
3. Wat heb je nodig om de volgende stap makkelijker te maken?

Het Transitiebureau of begeleidend bureau verzamelt:

- aantal uitgevoerde acties
- belemmeringen die vaak terugkomen

- kansen voor opschaling (bijv. “circulaire vraag in de uitvraag” template)
- mogelijkheden om het MVE-ecosysteem te verbreden

Output = kort, zichtbaar en bruikbaar

- 1 A4 per organisatie
- 1 gezamenlijke samenvatting voor het Transitieteam

Geen ingewikkelde formulieren. Geen spreadsheets met cijfers. Geen overbodige bureaucratie.

Alleen inzicht dat beweging zichtbaar maakt.

6.7 Succesfactoren van de praktijktest

1. Klein beginnen (Tiny Habits) → grote verandering op termijn
2. Professionals kiezen zelf hun actie (autonomie versterkt doen)
3. Ondersteuning is direct praktisch: tools, prompts, templates
4. Testen in het echte werk, niet in vergaderzalen
5. Minimal Viable Ecosystem-denken: de kleinste coalitie vormt de grootste hefboom
6. Breed draagvlak: RWS + corporaties + waterschappen + ketenpartners
7. Verbinding met lopende initiatieven (Aedes, Groene Huisvesters, Cirkelstad, Roadmaps)
8. Samen veranderen: uitwisseling van goede voorbeelden, intervisie, met gelijkgestemde professionals in een veilige omgeving van elkaars fouten en successen leren
9. Successen vieren voor succesmomentum en ‘dopamine knop’

6.8 Community of Practice (CoP): leren van elkaar en versnellen als netwerk

In de workshops en interviews bleek één behoefte telkens terug te komen: professionals willen van elkaar leren. Niet in abstracte seminars, maar in concrete, laagdrempelige ‘veilige’ uitwisseling over **wat werkt, waar je vastloopt en hoe anderen hetzelfde probleem oplossen.**

Zoals een assetmanager zei: *“Als ik hoor dat een collega het doet, dan durf ik het ook te proberen.”*

En: *“Als anderen openhartig vertellen over wat er mis ging en hoe ze dat vervolgens oplossen, dan geloof ik in het verhaal en verplaats me erin. Als ik alleen succes verhalen hoor denk: dit is weer een marketingverhaal.”*

Maar deze uitwisseling gebeurt nu incidenteel, versnipperd, informeel of te gepolijst. Daardoor gaan waardevolle inzichten verloren, blijft ieder wiel opnieuw uitgevonden worden, en blijft de transitie afhankelijk van individuele koplopers.

Daarom stellen we voor om we per doelgroep een eenvoudige, ritmische **Community of Practice** te starten: klein, persoonlijk, met direct handelingsperspectief en een sterke verbinding met de praktijktest.

1. Twee Communities: één voor corporaties en één voor de infrastructuurwereld

De praktijk en cultuur van woningcorporaties verschilt fundamenteel van infra (RWS, waterschappen, provincies).

Daarom creëren we **twee lijnen**:

A. CoP Woningcorporaties

- Klein en praktijkgericht (8–12 projectleiders)

- Thema's komen voort uit de Praktijkacties
- Werkvormen: casussen, "wat heb jij deze maand geprobeerd?", 20-minuten deep dives
- Mogelijke gasten: Aedes, Groene Huisvesters, leveranciers, frontrunners zoals Eigen Haard

B. CoP Infra (RWS + ketenpartners)

- Aparte structuur nodig vanwege technische dynamiek, risico's, veiligheid, contractvormen
- Mogelijke partners: Provincies, Waterschappen, aannemers Infra, ingenieursbureaus
- Casussen: levensduurverlenging, risico's, scope van Projecten, samenwerking assetmanager-projectleider

Beide lijnen kunnen groeien, maar starten klein zodat ze werkbaar blijven en momentum opbouwen.

2. Ritme en vorm (licht, haalbaar, effectief)

Onderdeel	Ritme	Vorm	Doel
CoP-sessie	Elke 6 weken	Online	Praktijkervaring delen, knelpunten oplossen, praktijkacties aanscherpen
Praktijkupdate	Maandelijks	10-min check-in	"Wat heb jij geprobeerd?"
Kennisboost	1x per kwartaal	Gastspreeker (Aedes, Cirkelstad, leverancier, expert circulariteit)	Verbinden met de rest van Nederland
Peer review	Ad hoc	Tweetallen	Huiswerk: één mini-actie testen en terugkoppelen

6.9 Behavior Design Doctors-spreekuur: optioneel, maar waardevol

Als extra ondersteuning:

Gedragsverandering Spreekuur

Frequentie: **1x per maand**

Doel: projectleiders helpen met:

- scherp krijgen van hun 'Tiny praktijkactie'
- oplossen van motivatie- of frictieproblemen
- het vinden van een passende prompt of tool
- het navigeren van weerstand in de organisatie
- het ontwerpen van een mini-experiment

Dit is laagdrempelig, persoonlijk en heeft een bewezen effect op volhouden en opschalen.

Waarom dit werkt

- Versterkt Minimal Viable Ecosystem benadering
- Bouwt een kern van voorlopers die anderen meetrekken
- Creëert ritme, accountability en energie
- Verhoogt de kans dat de Praktijkacties ook echt uitgevoerd blijven worden
- Draagt bij aan de opschaling richting 2027

6.10 Hoe deze praktijktest voorbereidt op Handelingsperspectief 2.0

HP 2.0 wordt:

- bewezen in de praktijk

- opgeschaald naar meer organisaties
- verrijkt met tools die echt gebruikt worden
- verankerd in ketens en governance
- gekoppeld aan koepelorganisaties (Aedes, UVW, Rijkswaterstaat-DG, Cirkelstad)

De essentie:

Het Handelingsperspectief wordt niet beter achter het bureau.

Het wordt beter **door te doen, te leren, te verbeteren - in de praktijk.**

7 Van praktijktest naar beweging:

Gedragverandering ontstaat niet door een goed document, maar doordat praktijken zich verspreiden via mensen, netwerken en zichtbare voorbeelden.

Waarom dit hoofdstuk?

De afgelopen maanden is intensief gewerkt aan een concreet Handelingsperspectief voor Circulair Beheer en Onderhoud. In workshops, interviews, sessies en praktijktests is scherp gekozen voor gedrag dat professionals **willen én kunnen** uitvoeren.

Maar gedrag verandert niet vanzelf, en verspreidt zich zelden vanzelf. Zonder actieve betrokkenheid van netwerken, adviseurs en organisaties bestaat het risico dat het Handelingsperspectief toch blijft hangen bij een beperkte groep koplopers.

Daarom is het essentieel om nu al, parallel aan de praktijktests, te werken aan **verspreiding, verankering en opschaling**, samen met partijen die hieraan willen bijdragen. Niet top-down, maar van onderop. Niet via nieuwe programma's, maar via bestaande netwerken die al actief zijn.

Dit hoofdstuk beschrijft hoe die beweging nu al is gestart en hoe deze verder kan worden versterkt.

7.2 Het Brancheberaad: eerste bouwstenen voor verspreiding en verankering

Wat is er gebeurd?

Op **30 oktober** vond het Brancheberaad Circulaire Bouweconomie plaats. Tijdens dit beraad organiseerde de werkgroep *Circulair Beheer en Onderhoud* twee identieke sessies met verschillende groepen deelnemers, afkomstig uit:

- brancheorganisaties
- kennisinstellingen
- adviesbureaus
- uitvoerende partijen
- netwerkorganisaties

In deze sessies zijn de prille bouwstenen van het Handelingsperspectief gedeeld en zijn deelnemers actief gevraagd:

“Hoe kunnen jullie helpen om dit handelingsperspectief te versterken, te verspreiden en te verankeren in de praktijk?”

Hiervoor is een laagdrempelig formulier gebruikt, gericht op vijf typen bijdragen:

- via de achterban
- binnen de eigen organisatie
- communicatie & publiciteit
- kennis & reflectie
- praktische ondersteuning & opschaling

Wat viel op in de reacties?

Uit de ingevulde formulieren en gesprekken komt een consistent beeld naar voren:

1. **Bereidheid is hoog, mits concreet**

Veel partijen geven aan te willen bijdragen, vooral als duidelijk is:

- wat er van hen wordt gevraagd
- hoe groot de tijdsinvestering is
- waar hun bijdrage het meeste effect heeft

2. **De behoefte zit vooral bij 'meedoen', niet bij 'meedenken'**

Respondenten geven vaker aan te willen helpen bij:

- pilots
- standaardisatie van succesvolle gedragingen
- delen van voorbeelden
dan bij abstracte visievorming.

3. **Netwerken zien zichzelf als versnellers, niet als eigenaars**

Veel organisaties willen:

- het Handelingsperspectief doorgeven aan hun achterban
- professionals koppelen
- succesvolle praktijken zichtbaar maken
maar verwachten niet zelf het programma te trekken.

Dit bevestigt de gekozen koers van het Handelingsperspectief: **licht organiseren, zwaar uitvoeren in de praktijk.**

Reflectie uit het Brancheberaad (facilitator en voorzitter)

De terugblik van facilitator en voorzitter bevestigt de gekozen koers: kleine, zichtbare stappen werken het best en bouwen vertrouwen om samen door te pakken. Praktisch leren in lopende onderhoudscases werkt beter dan lange plannen op papier; successen snel delen helpt anderen aan te haken; en door verkenner ruimte te geven ontstaat tegelijk snelheid én draagvlak.

Wat verder opviel: een 'gouden tip' was om betrokkenen mee te nemen op excursie naar plekken waar ingenomen materialen worden gere- of upcycled. Ook kwam terug dat het lastig is om schoksgewijs tijd te maken voor innovatie ('stoppen met rennen') als het gevoel overheerst dat het huidige proces 'best oké' is; hier helpen zowel het klein houden van de eerste actie (Behavior Design) als het zichtbaar maken van collega's/collega-organisaties die het al doen (sociale bewijskracht).

Twee quotes die de kern samenvatten:

"Begin klein, laat zien wat werkt, en neem de keten mee."

"Geef verkenner de ruimte; daar begint versnelling."

Betekenis voor het Handelingsperspectief

Het Brancheberaad laat zien dat:

- er al een **dragend netwerk** bestaat
- partijen willen aanhaken **zonder dat er eerst nieuw beleid nodig is**
- verspreiding kansrijk is als deze wordt gekoppeld aan **concrete praktijktests en voorbeelden**

Het Handelingsperspectief fungeert hiermee als **ankerpunt**: niet als eindproduct, maar als gedeeld referentiekader voor actie.

7.3 Het adviseursnetwerk: van verrijken naar realiseren

De sessie van 18 november

Op **18 november** vond een aparte werksessie plaats met adviseurs die actief zijn bij woningbouwcorporaties. Deze groep speelt een sleutelrol in:

- het vertalen van beleid naar uitvoering
- het begeleiden van projectleiders
- het opschalen van succesvolle aanpakken

Centrale vraag was hoe zij kunnen bijdragen aan het succes van het Handelingsperspectief.

Wat brengen adviseurs in?

Uit de sessie komt een duidelijk profiel naar voren:

1. **Adviseurs zien zichzelf als ‘verbinders in de uitvoering’**

Zij willen helpen bij:

- het toepassen van praktijkacties in verschillende contexten
- het aanpassen van tools aan lokale situaties
- het begeleiden van leerprocessen tussen organisaties

2. **Er is sterke behoefte aan gedeelde leerervaringen**

Adviseurs geven aan:

- te willen leren van wat werkt en wat niet
- casuïstiek te willen delen
- gezamenlijk patronen te herkennen

3. **Opschaling vraagt om ritme en coördinatie**

Meerdere adviseurs benoemen dat opschaling niet vanzelf gaat:

- iemand moet het organiseren
- verbindingen moeten actief worden gelegd
- successen moeten zichtbaar worden gemaakt

Dit onderstreept het belang van een **dedicated rol** voor organisatie en implementatie van de praktijktests.

Betekenis voor het Handelingsperspectief

Het adviseursnetwerk vormt een natuurlijke **hefboom voor opschaling**, mits:

- het Handelingsperspectief concreet blijft
- er ruimte is voor variatie per context
- leren expliciet onderdeel wordt van de aanpak

Adviseurs versterken daarmee niet alleen de uitvoering, maar ook de kwaliteit en robuustheid van Handelingsperspectief 2.0.



Praktijktest → netwerk → opschaling

De kern van het Handelingsperspectief is geen lineair stappenplan, maar een **groeipad**:

- **Praktijktest**
Kleine, concrete gedragingen worden getest door professionals in hun dagelijkse werk.
 - Bewijs dat het kan.
 - Leren wat werkt en wat niet.
- **Netwerk**
Resultaten worden gedeeld via:
 - brancheorganisaties
 - adviseurs
 - communities of practice
 - Leren versnelt.
 - Vertrouwen groeit.
- **Opschaling**
Succesvolle praktijkacties worden:
 - herhaald
 - aangepast
 - gestandaardiseerd waar zinvol
 - Niet via verplichting, maar via aantrekkingskracht.

Dit is *spreading* in plaats van klassieke *scaling*.

8 Naar Handelingsperspectief 2.0 (2026)

Dit hoofdstuk beschrijft hoe we van een eerste, werkende praktijktest doorgroeien naar een duurzaam handelingsperspectief dat ook na 2026 gedragen en toepasbaar blijft.

Van eerste stappen naar een blijvende beweging

Het Minimal Viable Handelingsperspectief 1.0 richt zich op kleine, haalbare gedragsacties die nu al uitvoerbaar zijn - en die in januari 2026 daadwerkelijk getest worden.

Maar één test, hoe waardevol ook, is niet genoeg om een sector te veranderen. Voor echte systeemversnelling is nodig dat inzichten worden gedeeld, verbeterd, opgeschaald en ingebed in bredere programma's. Daarbij speelt ook mee dat het huidige Transitieteam en het Transitiebureau (RVO) na 2026 ophouden te bestaan. Er moet dus *dragerkracht* worden georganiseerd.

Daarom werken we richting een **Handelingsperspectief 2.0**: een doorontwikkelde versie gebaseerd op praktijkdata, sectorbrede samenwerking en duurzame inbedding.

1. Leren van de praktijk: iteratie 1 en 2

Tussen januari en zomer 2026 worden twee leerrondes uitgevoerd:

Iteratie 1 (maart–april 2026)

- Analyse van ervaringen uit corporaties en RWS
- Knelpunten: motivatie, samenwerking, organisatieprocessen
- Aanscherpen Praktijkacties en tools
- Updates naar CoP's terugkoppelen

Iteratie 2 (juni–juli 2026)

- Tweede test van verbeterde Praktijkacties
- Valideren: wat werkt overal, wat werkt contextspecifiek
- Basis voor Handelingsperspectief 2.0

2. Naar een volwassen methodiek: Handelingsperspectief 2.0

Versie 2.0 bevat:

- gevalideerde Praktijkacties (corporaties + infra)
- verfijnde tools, standaardformats, evaluatiegesprekken, promptkaarten
- duidelijke rolverdeling binnen organisaties
- checklists voor samenwerking (aannemers, leveranciers)
- monitoringvoorstel voor corporaties, RWS en andere partijen
- basis voor certificering of kwaliteitsstandaard (indien gewenst)

3. Structuur en inhoudelijke inbedding na 2026

Een duurzame doorontwikkeling vraagt om een of meer dragers. Logische mogelijkheden (niet compleet of definitief):

Woningcorporatiesector

- **Aedes** – koppeling met het Circulair Groeimodel (alle niveaus)
- **Groene Huisvesters** – mogelijk integratie in Versnellingslabs
- **Regionale samenwerkingen** – woningcorporatieclusters met gedeeld onderhoud

Grond, Weg- en Waterbouw

- **Rijkswaterstaat** – inbedding in ‘Samenhangend toekomstperspectief’, de reorganisatie die leidt tot aanpassingen in het proces, de structuur en de cultuur met als doel om Assetmanagement het kernproces van de organisatie te maken.
- **Provincies**
- **Waterschappen & Unie van Waterschappen** – koppeling met beheerprocessen en circulariteitsdoelen

Utiliteitsbouw

Branche-organisaties en kennisinstituten van onderhoudsbedrijven, zoals OnderhoudNL, Nederlandse Vereniging voor Doelmatig Onderhoud, Facility Management Nederland, CROW.

Keten & ontwerpwereld

- **Cirkelstad** – leernetwerken, koplopers-communities
- **TKI Bouw en Techniek** – Minimal Viable Ecosystem ontwikkeling
- Vervolg programma's, producten en projecten van de andere werkgroepen van het **Transitieteam Circulaire Bouweconomie**

4. Opschaling: van early adopters naar brede beweging

Opschaling gebeurt via vier sporen:

Spoor A - Van individuen naar teams

Projectleiders → teams → afdelingen → organisaties

Spoor B - Van één keten naar sectorale ketens

CV-ketels, badkamers, kozijnen → naar bredere materiaal- en productgroepen

Spoor C - Van tests naar standaarden

Tools, formats, leermethodieken → verankeren in handboeken, opleidingen, contracten

Spoor D - Van lokale koplopers naar landelijke beweging

Aansluiten bij:

- landelijke programma's (TT CBE, Cirkelstad, Aedes, Groene Huisvesters)
- regionale leernetwerken (provinciën, waterschappen)
- sectorale roadmaps (strategie Klimaatneutrale en Circulaire Infrastructuur, sectorplannen Woningbouw)

Tot slot: de beweging die we bouwen

Het Handelingsperspectief start klein - maar heeft een groot doel:

De dagelijkse circulaire keuzes van honderden professionals versterken, zodat de sector als geheel sneller beweegt.

Dat is precies de plek waar systeemverandering ontstaat.

Bronnen en verantwoording

Dit handelingsperspectief is primair gebaseerd op **praktijkonderzoek en co-creatie met professionals** in beheer en onderhoud. Wetenschappelijke inzichten en sectorinitiatieven zijn gebruikt ter **onderbouwing en duiding**, niet als vertrekpunt.

De kern van deze aanpak is dat handelingsperspectief ontstaat **in en met de praktijk**: daar waar dagelijks beslissingen worden genomen over onderhoud, vervanging, levensduurverlenging en samenwerking in de keten. Zonder de actieve inbreng van professionals uit woningcorporaties, Rijkswaterstaat, waterschappen en ketenpartners zou dit document niet meer zijn geweest dan een beleidsmatige verkenning. Dankzij hun betrokkenheid is het uitgegroeid tot een **praktisch, toetsbaar en opschaalbaar handelingsperspectief**.

Praktijkbasis en co-creatie

De inhoud is opgebouwd op basis van:

- landelijke **Behavior Design-sessies** met professionals uit woningcorporaties en Rijkswaterstaat;
- **interviews en verdiepende gesprekken** met projectleiders, assetmanagers, duurzaamheidsadviseurs en ketenpartners;
- concrete **praktijkcasuïstiek** uit lopende onderhoudsprojecten;
- een afzonderlijke **werksessie met adviseurs** actief in de corporatiesector, gericht op toepassing en opschaling;
- reflectie en prioritering tijdens het **Brancheberaad Circulaire Bouweconomie**, met brancheorganisaties, netwerkpartijen, adviesbureaus en uitvoerende partijen.

Deze bronnen zijn niet gebruikt om consensus te construeren, maar om **terugkerende patronen en werkzame principes** te identificeren die sectorbreed herkenbaar zijn.

Methodische onderbouwing

Als methodische basis is gebruikgemaakt van **Behavior Design**. Deze benadering is gekozen omdat zij:

- expliciet rekening houdt met werkdruk, routines en organisatorische context;
- niet motivatie maar ability als belangrijkste hefboom gebruikt door gedrag **klein, uitvoerbaar en toetsbaar** te ontwerpen;
- aansluit bij bestaande werkprocessen in plaats van nieuwe systemen te introduceren.

Hierdoor kunnen circulaire ambities worden vertaald naar **concrete gedragsstappen** die direct in de praktijk getest kunnen worden, ook bij organisaties die sterk in beweging zijn en onder druk staan.

Relatie tot bestaande initiatieven

Het handelingsperspectief vervangt bestaande beleidskaders en sectorinitiatieven niet, maar **sluit hier expliciet op aan**, waaronder:

- het Aedes Circulair Groeimodel;
- Strategie Klimaatneutrale en Circulaire Infrastructuur;
- leernetwerken en versnellingsprogramma's zoals Cirkelstad en Groene Huisvesters.

De toegevoegde waarde ligt in het **verbinden van deze kaders met het dagelijks handelen** van professionals in beheer en onderhoud.

Status en karakter

Dit document is bewust opgezet als een **Minimal Viable Handelingsperspectief (MVH 1.0)**. Het is geen eindbeeld, maar een onderbouwd startpunt voor:

- praktijktests;
- leren in netwerken;
- gerichte opschaling op basis van wat aantoonbaar werkt.

De waarde van dit handelingsperspectief ligt daarmee niet in volledigheid of theoretische perfectie, maar in de **mate waarin het professionals helpt om morgen anders te handelen, en daarvan samen te leren**.

Dit handelingsperspectief vormt daarmee een stevig onderbouwd vertrekpunt: geworteld in de praktijk, methodisch doordacht en expliciet bedoeld om via leren, testen en opschalen door te groeien naar een volgende versie.

Bronnen

De volgende bronnen zijn gebruikt ter **onderbouwing, duiding en contextualisering** van het praktijkonderzoek en de gekozen aanpak:

Gedrag, innovatie en systeemverandering

- Fogg, B.J. (2019). *Tiny Habits: The Small Changes That Change Everything*. Houghton Mifflin Harcourt.
- Fogg, B.J. (2020). *How to do Behavior Design for Business*. BJ Fogg, PhD.
- Hekkert, M., Janssen, M., Wesseling, J. e.a. (diverse publicaties). *Innovation systems & mission-oriented innovation*. Copernicus Instituut, Universiteit Utrecht.
- TKI Bouw en Techniek (2022–2025). *Ecosysteemdenken en innovatie in de bouwsector*.
- Evans, D. (2025). *The Sustainability Advantage: Systematic Solutions for Sustainable Construction and Design*.

Circulaire bouw en infrastructuur

- PBL (2025). *Voortgang Circulaire Economie – Bouwsector*.
- Aedes (2023). *Circulair Groeimodel voor woningcorporaties*.
- Rijkswaterstaat (2022–2024). *Roadmap Infra / Roadmap Kunstwerken*.
- Nationale Aanpak Hoogwaardig Hergebruik (NAHWB).
- CROW (diverse publicaties). *Duurzaam en circulair beheer en onderhoud*.

Sectorinitiatieven en leernetwerken

- Cirkelstad. *Het Nieuwe Normaal*.
- Groene Huisvesters. *Versnellingslab Circulair Bouwen*.
- Platform WOW. *Kennisdeling beheer en onderhoud*.

Praktijkonderzoek en co-creatie

- Behavior Design-sessies Circulair Beheer en Onderhoud (september 2025).
- Interviews en werksessies met projectleiders, assetmanagers, adviseurs en ketenpartners (2025).
- Brancheberaad Circulair Beheer en Onderhoud (2024, 2025).
- Adviseurssessie Circulair Beheer en Onderhoud (2025).

Opdrachtgever

Het Handelingsperspectief is tot stand gekomen in opdracht van en in nauwe samenwerking met de werkgroep Circulair beheer en onderhoud van het Transitieteam Circulaire Bouweconomie en het Transitiebureau Circulaire Bouweconomie bij RVO.

Werkgroep Circulair beheer en onderhoud & Transitiebureau

Gerrolt Ooijman (voorzitter)	Wonion, Groene Huisvesters
Kevin Frederik	Rijkswaterstaat
Bas Nanninga	Unie van Waterschappen, Opdrachtgevende overheden (KCAO)
Niels Akkermans	Onderhoud NL
Karlijn Mol	Nationaal Platform Duurzame Wegverharding
Miguel Møller (secretaris)	RVO
Susanne van der Mark (Coördinator)	RVO

Professionals Behavior Design sessies, interviews en brainstorms

Angelique Martina	Vivare
Henry Rensing	Wonion
Eric van den Maagdenberg	Vidomes
Jan Slijkerman	Lieven de Key
Alexandra Rus	Eigen Haard
Peter Drent	Asset manager RWS West-Nederland Zuid
Arno Slager	Asset manager RWS West-Nederland Zuid
Evert Boschloo	Assetmanager RWS West-Nederland Zuid
Xander Kok	Assetmanager RWS West-Nederland Zuid
Leon van Vugt	Assetmanager RWS West-Nederland Zuid
Fernanda Silveira Montilha	Duurzaamheidsadviseur RWS
Nick van Barneveld	Duurzaamheid coördinator RWS WNZ
Hans Jansen	Waterschap Rivierenland
Gert Jan de Vries	Waterschap Rivierenland
Thijs van Rooij	Waterschap De Dommel
Reinier Trommel	Provincie Gelderland
Robert Rouwenhorst	Provincie Gelderland
Meinke Schouten	Water van Platform WOW
Peter van de Ven	CROW
Roel Bijlard	AccelorMital

Deelnemers sessies Brancheberaad

-WORDT NOG TOEGEVOEGD-

Deelnemers Adviseurssessie

-WORDT NOG TOEGEVOEGD-

Transitieteam CBE: opdrachtgevers, initiatieven, bureau**Opdrachtgevers Transitieteam**

Esther 't Hoen (ministerie VRO)
Charlie de Jong (ministerie IenW)

Voorzitter Transitieteam

Vincent Gruis (hoogleraar Housing Management, TU-Delft)

Overige leden Transitieteam (exclusief werkgroep Circulair beheer en onderhoud, zie boven)

Thijs Huijsmans	Bouwakkoord Staal/ Betonakkoord
Arend Jan Overbeek	Gevelakkoord
Bert Krikke	Cirkelstad, Het Nieuwe Normaal
Ludo Hennissen	Klimaatneutrale en Circulaire Infra
Sander Woertman	Lenteakkoord 2.0
Jasper van den Munckhof	Nationale Aanpak Biobased Bouwen
Laetitia Nossek	Paris Proof Protocol (EU-regelgeving, Levels, EU Green Deal)
Olaf Oosting	Productgroep Circulaire installaties
Lislore Havermans	TKI Bouw en Techniek/ NGF Toekomstbestendige leefomgeving
Edwin Zoontjes	Versnellingsproject Circulair Slopen

Team Circulaire Bouweconomie RVO & RWS

Susanne van der Mark, Coördinator Circulair bouwen
Claartje Vorstman, Programmamanager GWW

Corine Verkleij	Miguel Møller
Irma Thijssen	Rik van Kraaij
Jaap Jan Moeliker	Roel Hofstra
Joep van de Weijer	Sam Dijsselbloem