

Circulair beheer en onderhoud bij woningcorporaties: stap voor stap aan de slag

6 praktijkacties voor projectleiders in beheer en onderhoud

Van circulaire ambitie naar dagelijks handelen:

Praktisch aan de slag met gedrag!

Waarom dit handelingsperspectief

Dit handelingsperspectief is opgesteld in opdracht van het Transitiebureau en het Transitieteam Circulaire Bouweconomie, werkgroep Circulair Beheer en Onderhoud. De circulaire ambities voor de bouw- en infrasector zijn helder, maar de grootste impact ligt juist in de bestaande gebouwde omgeving en infrastructuur. Dagelijkse keuzes in beheer en onderhoud bepalen of waarde behouden blijft, wordt verlengd of verloren gaat. Levensduurverlenging is daarbij een belangrijke strategie: repareren, herstellen en goed onderhouden kan vervanging, grondstoffengebruik, emissies en afval voorkomen.

Waarom de transitie stukt

De stap van beleid en ambities naar dagelijks handelen wordt nog onvoldoende gemaakt. Professionals nemen dagelijks beslissingen onder tijdsdruk en binnen bestaande routines, maar missen vaak concrete handelingsopties om circulariteit daarin mee te nemen. Hierdoor blijven circulaire ambities gemakkelijk hangen in plannen, terwijl de dagelijkse praktijk grotendeels hetzelfde blijft.

Voor wie is dit handelingsperspectief bedoeld

Het handelingsperspectief richt zich op professionals die dagelijks beslissingen nemen over beheer, onderhoud en levensduurverlenging, zoals projectleiders, assetmanagers, beheerders, opdrachtgevers, beleidsadviseurs, aannemers en andere ketenpartners. Er wordt gestart met projectleiders beheer en onderhoud bij woningcorporaties en assetmanagers bij Rijkswaterstaat, omdat hun dagelijkse keuzes grote kansen bieden voor circulair beheer en levensduurverlenging.

Starten, leren en opschalen

Dit handelingsperspectief is geen nieuw beleidsprogramma, maar biedt praktische houvast om circulaire keuzes onderdeel te maken van het bestaande werk. De aanpak benut bestaande momenten, overlegvormen en verantwoordelijkheden en is ontwikkeld vanuit Behavior Design: gewenst gedrag wordt zo uitvoerbaar en aantrekkelijk mogelijk gemaakt. Door in de praktijk te starten, ervaringen te verzamelen en daarvan te leren, kunnen succesvolle aanpakken vervolgens worden opgeschaald.

1. Circulaire uitvraag bij aannemers met mini-evaluatie

Acties voor projectleiders beheer en onderhoud

Actie in 1 zin

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

Waarom

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

Wie?

Woningcorporatie met: Aannemer

Resultaat

Signalen, risico's en circulaire kansen zijn eerder zichtbaar en gedeeld.

Waarom werkt dit?

- 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

Hoe?

Aanpak instapniveau

- 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 specifieker:

- 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 aannemer.

Aanpak gevorderden

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

Voorbeeld woningcorporatie 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.

Tips mini-evaluatiegesprek

*Hou het gesprek licht, kort en veilig
en sluit aan bij bestaande momenten.*

1. Start met erkenning

Dank dat je even tijd hebt, ik wil graag kort
van je horen wat er goed ging en wat we
samen nog slimmer kunnen doen.

2. Stel een vraag over wat goed gaat

Als je dit volgende keer weer zou doen:
wat zou je dan hetzelfde doen?

3. Stel een vraag over verbeterkansen

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

4. Stel een vraag over circulaire kansen

5. Sluit af met een hulpaanbod

Is er iets wat jij van mij/ons nodig hebt
om dit makkelijker te maken?

Minicase: Woningcorporatie

Circulaire uitvraag + mini-evaluatie in het netwerk

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.

2. Circulair gesprek integreren in bestaande overleggen

Acties voor projectleiders beheer en onderhoud

Actie in 1 zin

Voeg één vaste circulaire vraag toe aan bestaande overleggen

Waarom

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 andersneeuwt.

Wie?

- Collega-projectleiders
- Aannemer
- Interne onderhoudsteam

Resultaat

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

Waarom werkt dit?

Deze praktijkactie verankert circulariteit in wat er al is.

Hoe?

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?

Hulpmiddelen

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

3. Werktafel Circulair Onderhoud (ketenactie)

Acties voor projectleiders beheer en onderhoud

Actie in 1 zin Elke 6–12 weken een kort, gestructureerd overleg met 2–3 vaste ketenpartners om 1 concrete circulaire kans te kiezen en te testen in een lopend project

Waarom

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

Wie?

Corporatie met:

- Corporaties
- Onderhoudspartners
- Leveranciers
- Kennispartners
- Gemeenten

Resultaat

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

Waarom werkt dit?

- Kost weinig tijd en energie
- Past binnen bestaande rol en taken
- Versterkt relaties
- Maakt leren onder deel van het werk

Hoe?

Aanpak werktafel

Frequentie: 1x 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 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. Wel: afspraken, acties en kleine experimenten.

Aanpak gevorderden

Projectleiders met ervaring kunnen:

- 1x 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.

Stap-voor-stap aanpak werktabel

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

STAP 5

Mini-evaluatie (20 minuten), binnen 3-4 weken

Praktijkvoorbeeld

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

Tips mini-evaluatiegesprek

Hou het gesprek licht, kort en veilig en sluit aan bij bestaande momenten.

1. Start met erkenning:

Dank dat je even tijd hebt, ik wil graag kort van je horen wat er goed ging en wat we samen nog slimmer kunnen doen.

2. Stel een vraag over wat goed gaat

Als je dit volgende keer weer zou doen: wat zou je dan hetzelfde doen?

3. Stel een vraag over verbeterkansen

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

4. Stel een vraag over circulaire kansen

5. Sluit af met een hulpaanbod

Is er iets wat jij van mij/ons nodig hebt om dit makkelijker te maken?

4. Levensduurverlenging koppelen aan beleid & MJOP

Acties voor projectleiders beheer en onderhoud

Actie in 1 zin

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

Waarom

Professionals zien 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.

Wie?

Assetmanager:

- Financiën
- Bestuurder

Resultaat

Signalen, onderbouwen en agenderen

Waarom werkt dit?

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

Hoe?

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

Gevorderde variant: Agenderen en onderbouw

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.

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)

5. Uitwisselen met vakgenoten

Acties voor projectleiders beheer en onderhoud

Actie in 1 zin

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

Waarom

Veel problemen ontstaan niet doordat Professionals niet willen leren van elkaar: wat werkt wel, wat niet, en hoe collega's obstakels oplossen, maar doordat signalen te laat samenkomen.

Wie?

Assetmanager met:
Vakgenoten

Resultaat

Versnelt leren en voorkomt verspilling van tijd en energie.

Waarom werkt dit?

- Leren van collega's in vergelijkbare rollen
- Normaliseert twijfels en imperfectie
- Verlaagt drempel om iets nieuws te proberen

Hoe?

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?

Vast moment, vaste vorm

- Terugkerend tijdslot
- Vaste groep vakgenoten
- Online of fysiek, zonder extra tooling

Variaties (gevorderde variant)

- Live bijeenkomst
- Excursie
- Gastspreeker uit corporatie of keten
- Delen van leveranciers of praktijkvoorbeelden

Tip

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

6. Gesprek met bestuurder over het Circulair Groeimodel

Acties voor projectleiders beheer en onderhoud

Actie in 1 zin

Gesprek met bestuurder

Waarom

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.



Wie?

Projectleider
en bestuurder



Resultaat

Maakt bestaand werk
zichtbaar voor bestuurders
en verbinding leggen met
het Circulair Groeimodel



Waarom werkt dit?

- Maakt bestaand werk zichtbaar voor bestuurders
- Creëert draagvlak voor opschaling

Hoe?

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?

Tools, prompt & instructies

Mini-evaluatiegesprek (3-5 min)

Houd het gesprek licht, kort en veilig en sluit aan bij bestaande momenten.

1. Start met erkenning (10-15 sec)

Dank dat je even tijd hebt, ik wil graag kort van je horen wat er goed ging en wat we samen nog slimmer kunnen doen.

2. Stel een vraag over wat goed gaat (20-30 sec)

Als je dit volgende keer weer zou doen: wat zou je dan hetzelfde doen?

3. Stel een vraag over verbeterkansen (20-30 sec)

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

4. Stel een vraag over circulaire kansen (30 sec)

5. Sluit af met een hulpaanbod (20 sec)

Is er iets wat jij van mij/ons nodig hebt om dit makkelijker te maken?

6. Samenvatten (20 sec)

Op een korte notitie in standaardformat.

Check-in varianten voor drukke weken

Zodat gedrag overeind blijft, ook bij hoge werkdruk

Variant 1:

Micro-mini evaluatie (1 minuut)

- WhatsApp-spraakbericht van 30-40 seconden.
- 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 op terugkomen.

Variant 3:

Regionaal belletje light

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

Maandelijkse mini afstemming

Assetmanager ↔ 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?

Promptkaarten

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?

Vraag 4 Welke levensduurverlengende keuze ligt hier voor de hand?

Vraag 5 Wat zou de Regionale Assetmanager hierover adviseren?

Vraag 6 Is dit écht nodig, of zijn er varianten?

Niet oplossen. Alleen benoemen en beleggen.

Standaardformat voor notities

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.



Het onderzoek, de uitleg en het handelingsperspectief
zijn gemaakt door de werkgroep 'bestaande bouw'
als onderdeel van de circulaire bouweconomie.

circulairebouweconomie.nl

