

Webinar 2: Vertalen van maatschappelijke opgaven naar het beheer van jouw objecten.

Wat is daarvoor nodig?

24 januari 2025



Beheerders van de toekomst

Tactisch verbinden



Platform
WOW

Managing
Public Space

essit
CROW

Welkom

- Je microfoon en camera staan uit, dat hebben wij al voor je geregeld.
- Doe actief mee! Gebruik de chat voor al je vragen en opmerkingen.
- Het webinar wordt opgenomen.
- Maximaliseer je scherm, dan heb je de sprekers goed in beeld.
- De grootte van de schermen kan je instellen via de verticale middenstreep op het scherm.

Vertalen van maatschappelijke opgaven naar objectenbeheer

Assetmanagement als vliegwiel voor
klimaatneutrale en circulaire waterschappen

Bas Nanninga, Unie van Waterschappen

Frank Huijgens, Waterschap Brabantse Delta

Frenk-Jurgen Pistorius, Waterschap Brabantse Delta

Programma:

1. Introductie duurzaam assetmanagement (Bas)
2. Concrete uitwerking Waterschap Brabantse Delta (Frank)
3. Ervaringen bij de invoering van assetmanagement (Frenk-Jurgen)



GRONDSTOFFENAKKOORD

Intentieovereenkomst om te komen tot
transitieagenda's voor de Circulaire Economie



Naar klimaatneutrale en circulaire
rijksinfraprojecten



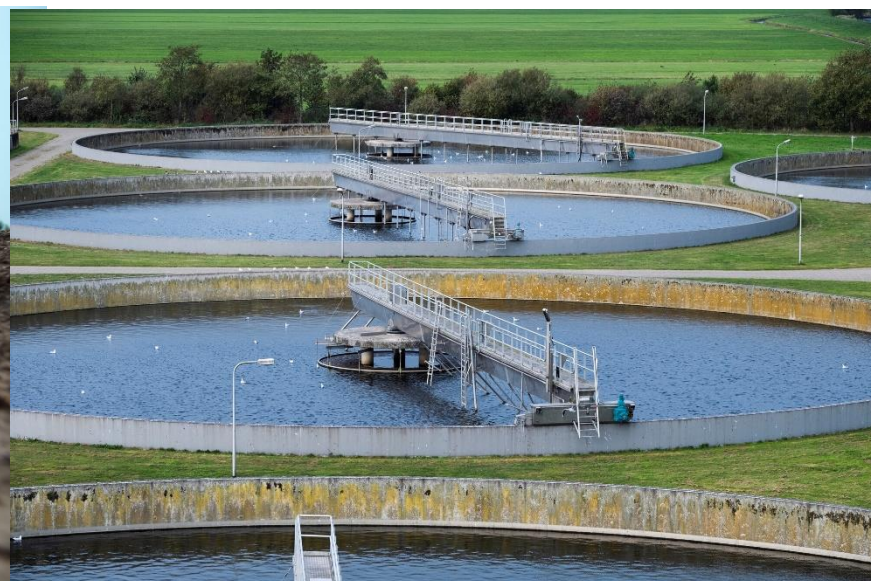
SEB



Manifest Duurzaam GWW 2030
Manifest MVOI
Etc.

Waarom houden waterschappen zich hiermee bezig?

Grenzen aan het systeem



Circulaire economie is randvoorwaarde voor volhoudbaarheid waterbeheer

Tijdljn duurzaamheidsambities waterschappen

We vragen in onze GWW projecten naar circulaire oplossingen

We stimuleren arbeidsparticipatie

We gebruiken 50% minder primaire grondstoffen

In onze bouwprojecten wordt emissieloos gewerkt

Onze infraprojecten zijn klimaatneutraal en circulair

We zijn klimaatneutraal

We zijn 100% circulair

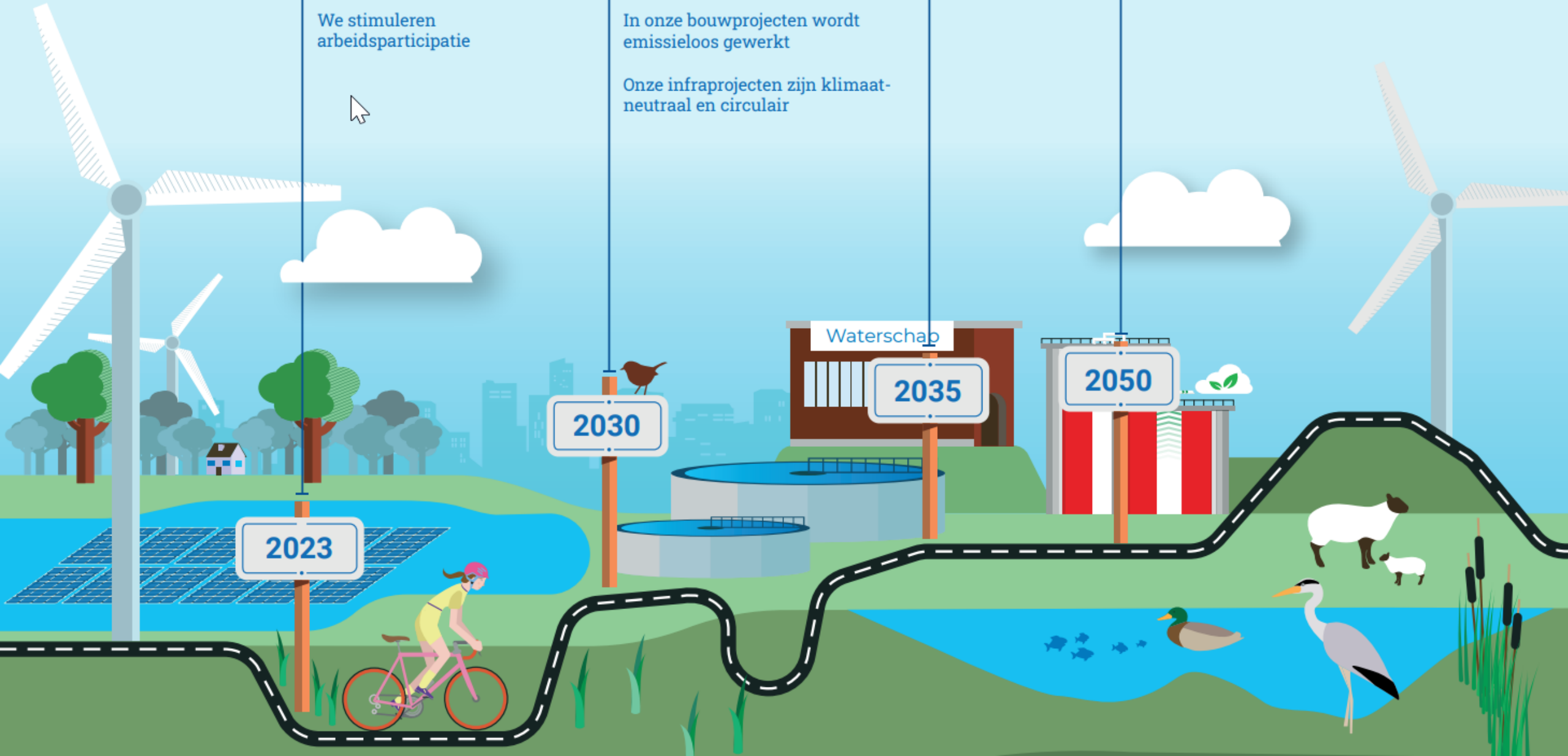
2023

2030

2035

2050

Waterschap



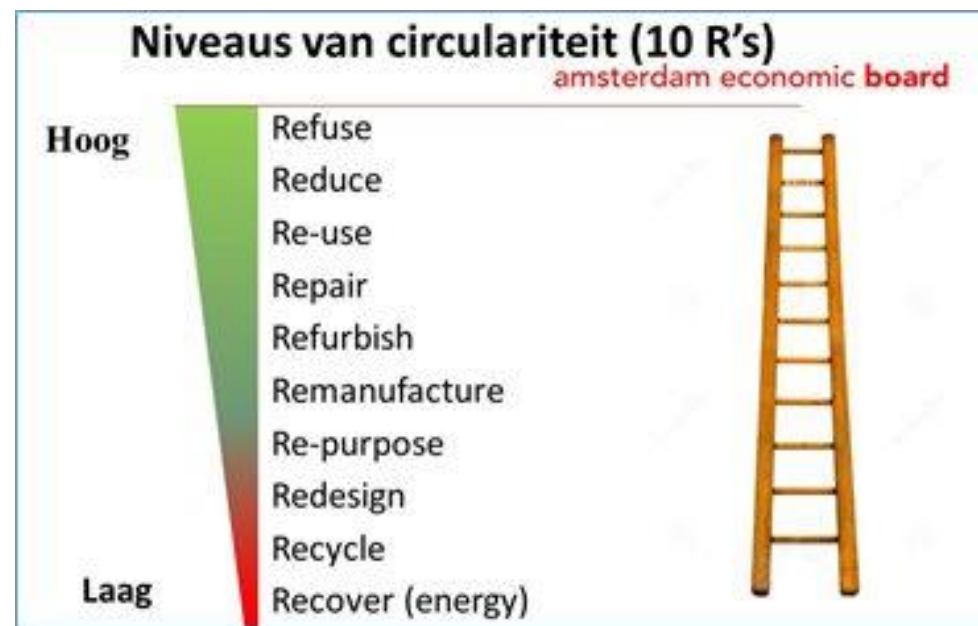
Onderdeel van het “normale werk”

Via opdrachtgeverschap:

1. Extern
2. Vooral ook intern!

Via assetmanagement

#hoedan





KCAO:
Klimaatneutraal en Circulair
Assetmanagement en Opdrachtgeverschap

Sneak-preview resultaten Q1 2025

1. Concretisering doelen in interen opdrachten (inhoud)
2. Poster Circulair Assetmanagement (proces)



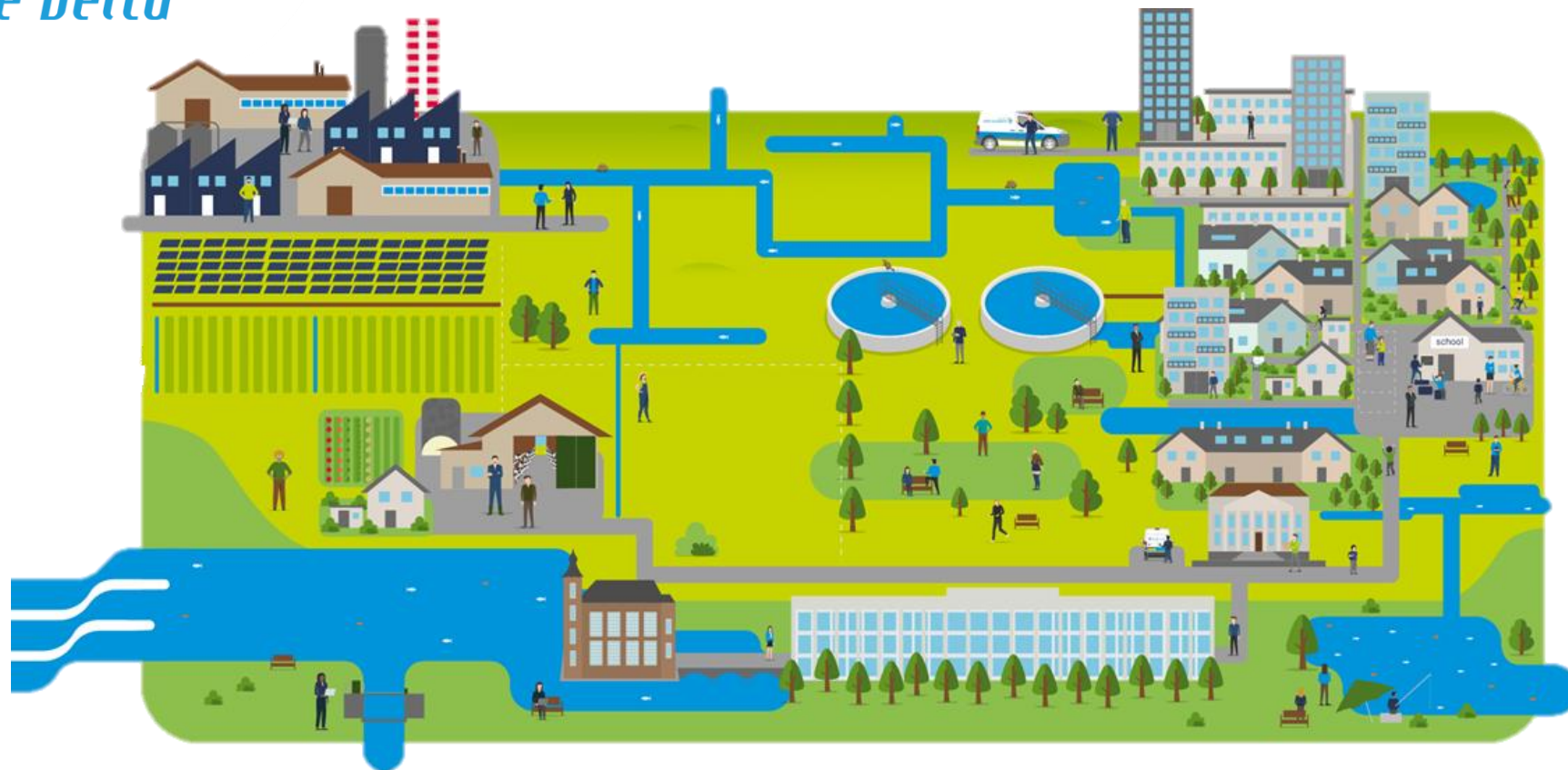
Voorbeeld concretisering doelen in projectopdracht

	Energieverbruik			Klimaatneutraal			Circulariteit			Schoon en Emissieloos Bouwen (SEB)		
	Ambitieniveau			Ambitieniveau			Ambitieniveau			Ambitieniveau		
	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3
Groot Poldergemeal - Nieuwbouw			<p>Toepassen principes energiezuinig ontwerpen + 25% lager energieverbruik (kWh/(m³*m)) t.o.v. gemiddelde grote Poldergemalen.</p> <p>Voor iedere m3 water die verpompt wordt, moet de installatie zo weinig mogelijk energie verbruiken.</p> <p>Op te leveren producten</p> <ul style="list-style-type: none"> - Energieberekeningen (pompijn en gebouwgebonden installaties) - Debietmeting 			<p>Hoge reductie CO2 gehele levenscyclus van het object.</p> <p>Op te leveren producten</p> <ul style="list-style-type: none"> - Referentieberekening op basis van voorontwerp - Reductieberekening van het definitieve ontwerp - Reductieberekening na oplevering 			<p>Toepassen circulaire ontwerpprincipes + X% reductie primair grondstoffenverbruik + hoge reductie MKI + mate van herbruikbaarheid</p> <p>Op te leveren producten</p> <ul style="list-style-type: none"> - Verslag circulair ontwerp - Referentieberekening op basis van voorontwerp - Reductieberekening van het definitieve ontwerp - Reductieberekening na oplevering - Materialenpaspoort 			<p>Ambitieuus niveau (conform Convenant SEB)</p>
Groot Poldergemeal - Renovatie/vervanging Civiel / Bouwkundig			N.v.t.			<p>Middel reductie CO2 gehele levenscyclus van het object.</p> <p>Op te leveren producten</p> <ul style="list-style-type: none"> - Referentieberekening op basis van voorontwerp - Reductieberekening van het definitieve ontwerp - Reductieberekening na oplevering 			<p>Toepassen circulaire ontwerpprincipes + X% reductie primair grondstoffenverbruik + hoge reductie MKI + mate van herbruikbaarheid</p> <p>Op te leveren producten</p> <ul style="list-style-type: none"> - Verslag circulair ontwerp - Referentieberekening op basis van voorontwerp - Reductieberekening van het definitieve ontwerp - Reductieberekening na oplevering - Materialenpaspoort 			<p>Basis niveau (conform Convenant SEB)</p>

Poster Duurzaam Assetmanagement



DUURZAAMHEIDS ASSETMANAGEMENT	BELEID EN STRATEGIE	BEHEREN EN PROGRAMMEREN	PLANNEN EN VOORBEREIDEN				
<p>Duurzaamheidsambities vertalen naar concrete doelen, prestaties en eisen binnen het assetmanagement. Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed diam nonummy nibh euismod tincidunt ut laoreet dolore magna aliquam erat volutpat.</p> <p> Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed diam nonummy nibh euismod tincidunt ut laoreet dolore magna aliquam erat volutpat. Ut wis enim ad minim veniam, quis nostrud exerci tation ullamcorper suscipit lobortis nisl ut aliquip ex ea commodo</p> <p>Grondstoffenakkoord Circular in 2050 50% minder primaire grondstofgebruik in 2050</p> <p>Klimaatakkoord Klimaatneutraal in 2050 Klimaatneutraal en circulaire infrastructuur in 2030</p>	<p>Op basis van de duurzaamheidsambities van de organisatie worden strategische assetmanagementdoelen geformuleerd. Om integrale keuzes te maken baseren we een bedrijfsaanpak op de volgende principes: Circulaire economie en Klimaat zijn hier een onderdeel van. Dit zijn doelen voor de komende (5-10 jaar) die specifiek betrekking hebben op de bedrijfsmiddelen (assets) van de organisatie.</p> <p>STRATEGISCH ASSETMANAGEMENTPLAN</p> <p>Om de doelen te monitoren wordt elk doel voorzien van een "Kern Prestatie Indicator" (KPI). Internas kan ook worden bepaald welke waarde de organisatie wil en welke niet acceptabel vindt.</p> <p>Deze strategische doelen worden vastgelegd in het Strategisch Assetmanagementplan.</p> <table border="0"> <tr> <td>CIRCULAIR Reductie van de MKI in GWW-projecten van ## % in 2050 t.o.v. de referentie. KPI MKI project</td> <td>KLIAMAATNEUTRAAL Reductie van ## % CO2 eq. In GWW-projecten t.o.v. 2019 KPI CO2 eq./jaar</td> </tr> </table>	CIRCULAIR Reductie van de MKI in GWW-projecten van ## % in 2050 t.o.v. de referentie. KPI MKI project	KLIAMAATNEUTRAAL Reductie van ## % CO2 eq. In GWW-projecten t.o.v. 2019 KPI CO2 eq./jaar	<p>Opstellen van beheertactiek / prestatie-eisen assetsysteem waarmee strategische assetmanagementdoelen voor de betreffende assets voor de komende 5 jaar worden gerealiseerd.</p> <p>ASSETMANAGEMENTPLANNEN Waterketen, watersysteem, watervelligheid</p> <p>Om de prestatie-eisen te monitoren worden prestatie-indicatoren bepaald. Deze kunnen zowel voor de projecten (aanbodvoorwaarden, renovatie, etc.) worden gemaakt als ook voor onderhoud en bedrijfsvoering (bijv. grondstoffen en energieverbruik).</p> <p>De prestatie-eisen worden vastgelegd in assetmanagementplannen per assetsysteem. (Bijvoorbeeld watersysteem, waterketen (pww's en transport) en watervelligheid).</p> <table border="0"> <tr> <td>CIRCULAIR 95 75</td> <td>KLIAMAATNEUTRAAL 95 75</td> </tr> </table>	CIRCULAIR 95 75	KLIAMAATNEUTRAAL 95 75	<p>Opdrachtverlies (zowel intern als extern) voor de uitvoering van maatregelen uit de assetmanagementplannen.</p> <p>INTERNE OPDRACHTEN Beheer-/onderhoudsopdracht Projectopdracht</p> <p>Elk gebouwt aan de hand van een technisch programma van eisen (projecten aanbesteding, bestaandeobjecten), waarin ook eisen ten aanzien van duurzaamheid worden meegenomen.</p> <p>Deze afkanten zijn bij de in voorgaande fasen gestelde doelen en prestatie-eisen, maar specifiek gemaakt voor het betreffende object en de benodigde werkzaamheden.</p> <p>Er dient minimaal een materiaalrapport aan de aannemer uitgevraagd te worden en een herbruikbaarheidsplan gemaakt te worden.</p> <p>EISEN CIRCULAIR Er dient een MKI reductie van tenminste XX% te worden behaald over alle levensfasen t.o.v. het referentieontwerp in 2022.</p> <p>EISEN KLIAMAATNEUTRAAL Er dient een zo laag mogelijk energieverbruik vastgesteld te worden op basis van een energierekening.</p>
CIRCULAIR Reductie van de MKI in GWW-projecten van ## % in 2050 t.o.v. de referentie. KPI MKI project	KLIAMAATNEUTRAAL Reductie van ## % CO2 eq. In GWW-projecten t.o.v. 2019 KPI CO2 eq./jaar						
CIRCULAIR 95 75	KLIAMAATNEUTRAAL 95 75						
<p>Waterschap</p> <p>EVALUEREN EN BIJSTUREN</p> <p>Regelmatig evalueren en waar nodig plannen bijsturen.</p>	<p>MONITOREN EN ANALYSEREN</p> <p>Monitoring en analyse van de realisatie van de gestelde eisen, PIs en KPI's</p>	<p>BOUWEN EN ONDERHOUDEN</p> <p>Realisatie projecten en dagelijks beheer en onderhoud conform de overeengekomen opdrachten en daarin opgenomen programma van eisen. Oplevering materiaalrapport.</p>					

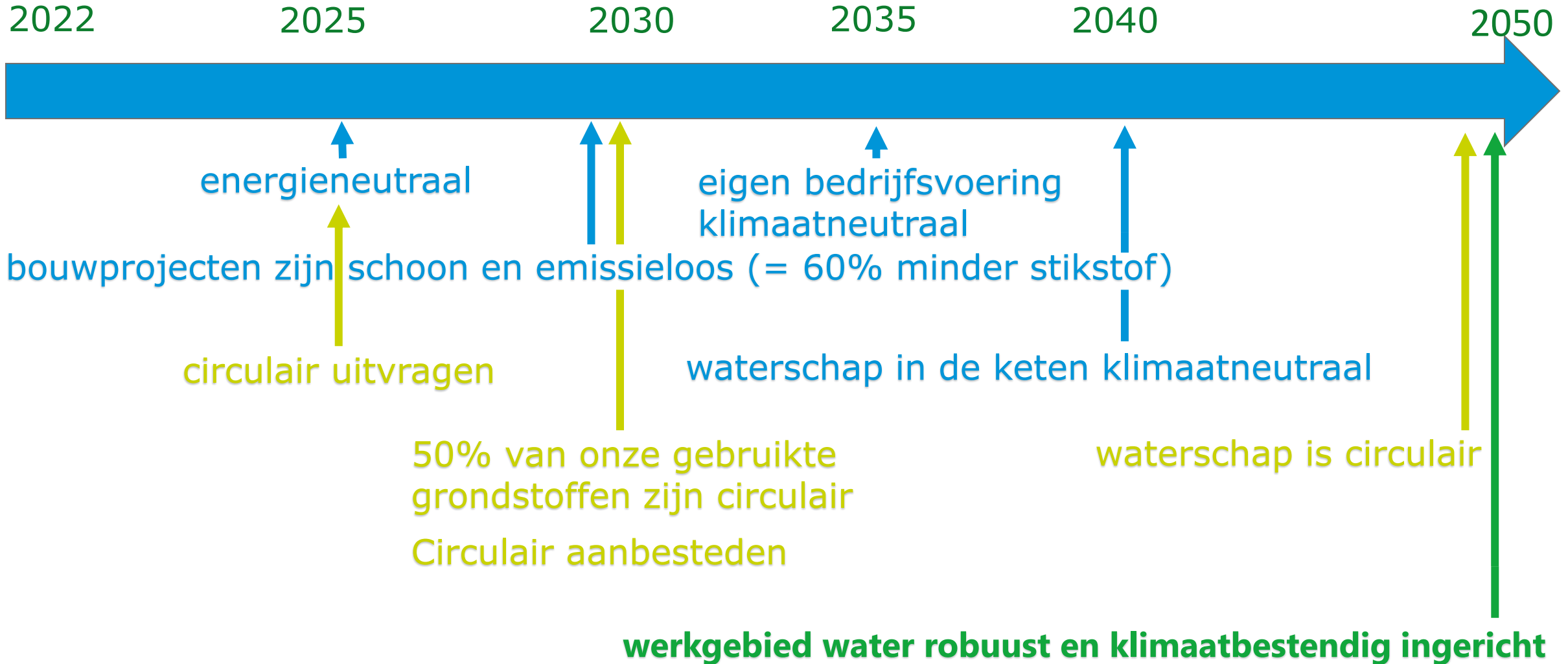


Duurzaam GWW

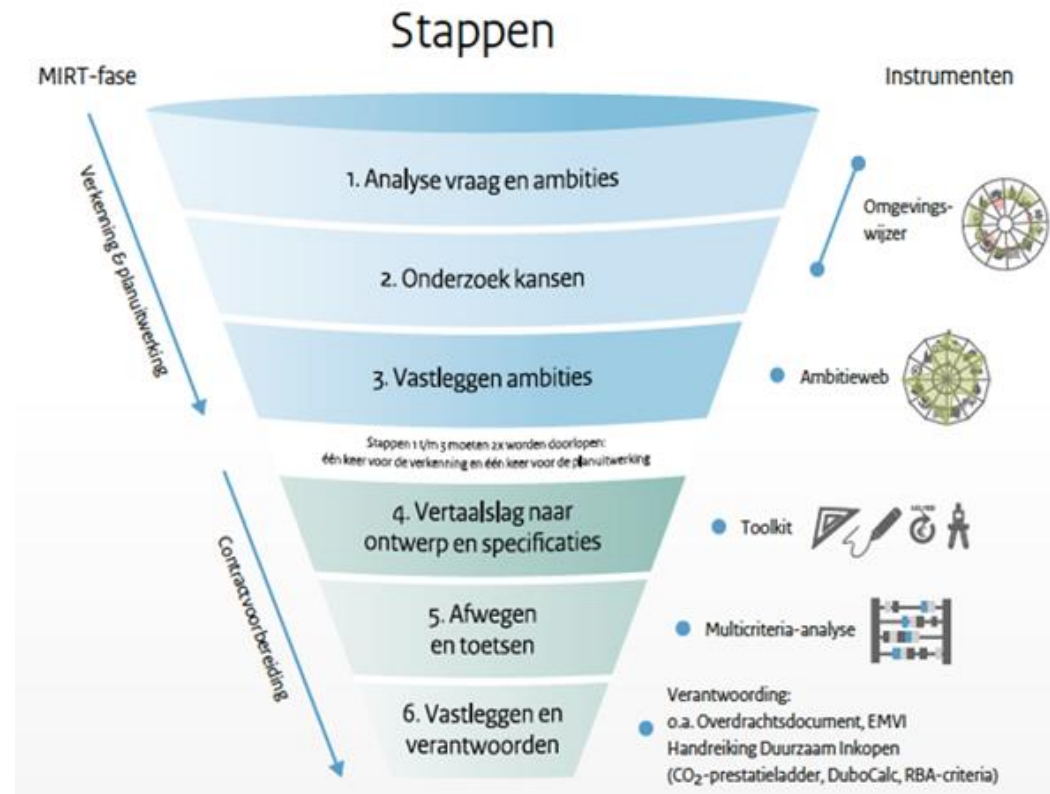
DUURZAAM BOUWEN

VAN BELEID NAAR PRAKTIJK

ONZE DOELEN



- Doel: “In 2024 is duurzaamheid een integraal onderdeel van alle spoor- en GWW projecten.”
- Hoe? Toepassen Aanpak Duurzaam GWW



- Is dit genoeg? Doelen zijn helder, toch.....?
- In de praktijk blijkt het lastig:
 - “Welk beleid is nou van toepassing op mijn project?”
 - “Ik zie door de tools de doelen niet meer!”
 - “Hoe verhoudt duurzaamheid zich tot tijd, geld en kwaliteit?”
 - “Het is nu eigenlijk al te laat voor duurzaamheid!”

- Duurzaamheid moet integraal onderdeel worden van de projectscope! Hiervoor is een vertaling nodig van beleid naar concrete projectdoelstellingen.

- Ook andere manier van denken nodig!
Inspanningsverplichting → resultaatverplichting



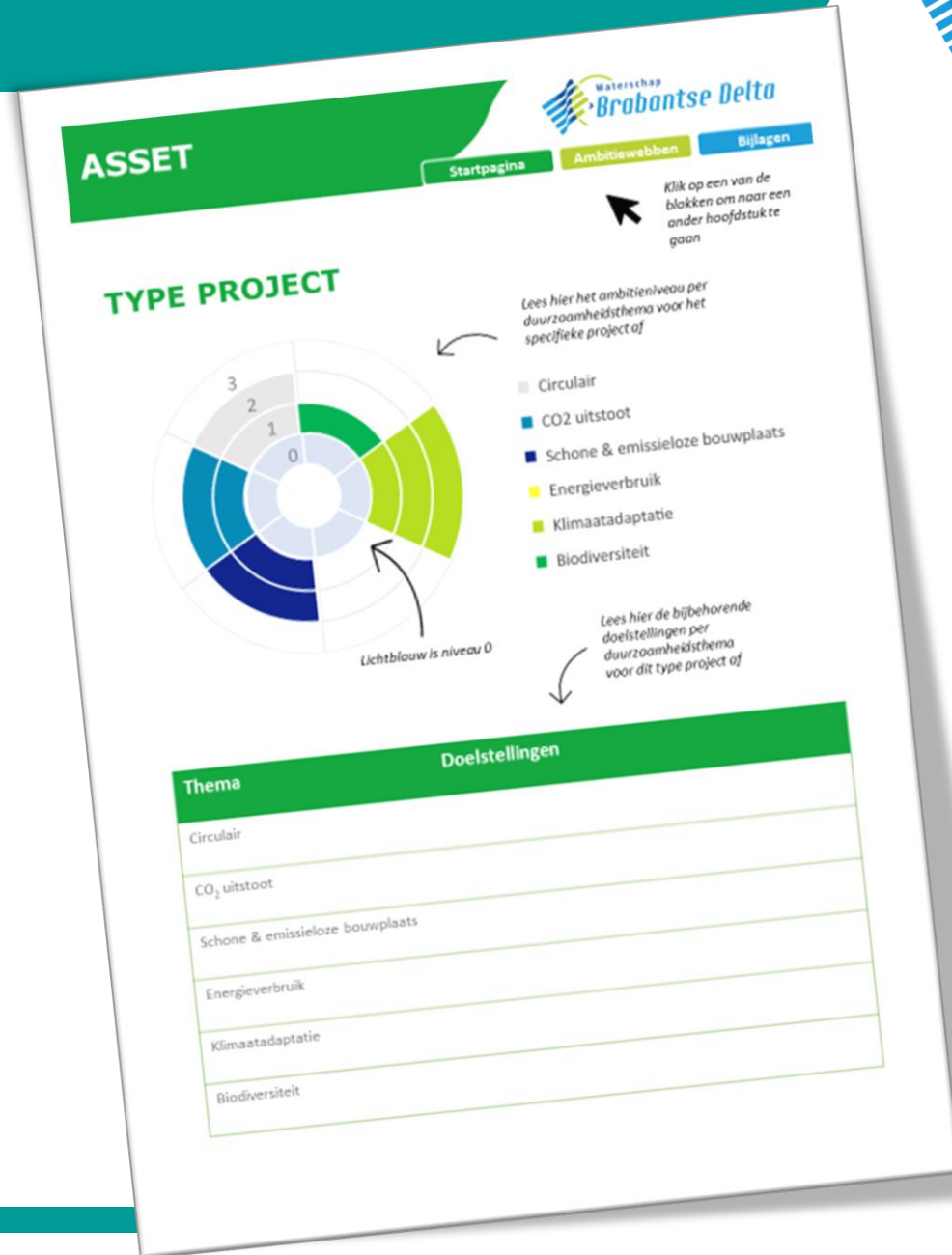
“Opstellen van ambitiewebben per projecttype en formuleren van concrete duurzaamheidsdoelstellingen die opgenomen worden in de projectopdracht van de projecten.”

Afbakening:

- Doelstellingen voor ontwerp- en realisatiefase van projecten uitgevoerd door projectafdeling



- Per duurzaamheidsthema is er een doorvertaling gemaakt naar projectdoelstellingen.
- Per projecttype is er een ambitieweb gecreëerd waarin alle duurzaamheidsdoelstellingen van dat type project worden beschreven (o.b.v. gesprekken en eerdere impactanalyses).
- Voorgeschreven tools.



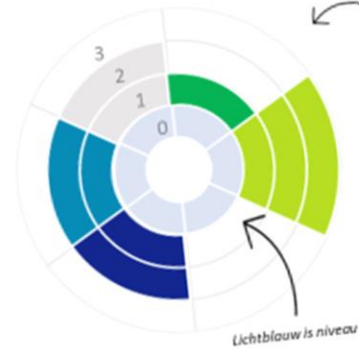
ASSET

Startpagina | **Ambitiewebben** | Bijlagen

Klik op een van de blokken om naar een ander hoofdstuk te gaan

TYPE PROJECT

Lees hier het ambitieniveau per duurzaamheidsthema voor het specifieke project of



Lees hier de bijbehorende doelstellingen per duurzaamheidsthema voor dit type project of

Lichtblauw is niveau 0

Thema	Doelstellingen
Circularair	
CO ₂ uitstoot	
Schone & emissieloze bouwplaats	
Energieverbruik	
Klimaatadaptatie	
Biodiversiteit	

MAATWERK PER PROJECT

		Circulariteit				CO2 - Hele levenscyclus				Schone en emissieloze bouwplaats				Energieverbruik installaties				Klimaatadaptatie				Biodiversiteit			
Projectsoort		0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3
Watersysteem	Poldergemaal nieuwbouw		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3
	Poldergemaal renovatie Civiel		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3
	Poldergemaal renovatie WTB		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3
	Poldergemaal renovatie E & PA/PI		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3
	Kleine kunstwerken nieuwbouw		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3
	Kleine kunstwerken renovatie Civiel		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3
	Kleine kunstwerken renovatie WTB + E + PA/PI		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3
	Gebiedsontwikkelingen		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3
	Stedelijk baggeren		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3
	Baggeren vaarwegen		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3
	Beschoeiingen (nieuwbouw/vervangen)		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3
	Vispasseerbaar maken bestaand kunstwerk		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3
Waterketen	RWZI nieuwbouw		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3
	RWZI renovatie Civiel		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3
	RWZI renovatie WTB		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3
	RWZI renovatie E & PA/PI		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3
	Persleidingen vervangen (klein)		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3
	Persleidingen vervangen (groot)		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3
	Persleidingen relinen		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3
	Persleidingen inspecties		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3
	Rioolgemaal nieuwbouw		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3
	Rioolgemaal renovatie Civiel		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3
Rioolgemaal renovatie WTB		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3	
Rioolgemaal renovatie E & PA/PI		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3	
Waterveiligheid	Dijkversterkingen		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3
	Kleine kunstwerken keringen nieuwbouw		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3
	Kleine kunstwerken keringen renovatie Civiel		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3
	Kleine kunstwerken keringen renovatie WTB + E + PA/PI		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3
	Grote kunstwerken keringen nieuwbouw		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3
	Grote kunstwerken keringen renovatie Civiel		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3
	Grote kunstwerken keringen renovatie WTB		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3
	Grote kunstwerken keringen renovatie E & PA/PI		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3
Beverproof maken		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3	

Doelstellingen Circulaire Economie

Circulair uitvragen in 2025

Circulair aanbesteden in 2030

50% minder primaire grondstoffen in 2030 t.o.v. 2019

100% circulair in 2050



Strategie voor GWW projecten 2025 - 2030

Circulair ontwerpen

Inzicht in materiaalstromen

Minimaal circulair uitvragen

Aanvullend bij grote projecten: circulair aanbesteden d.m.v. MKI reductie



Doelstellingen, voor ieder project:

Toepassen circulaire ontwerp principes

Opleveren van materialenpaspoort na realisatie

Doelstellingen, afhankelijk van ambitieniveau:

Bij projecten met beperkte impact: geen MKI reductie, wel PvA circulair uitvragen bij aannemer

Bij projecten met significante of grote impact: MKI reductie (basis of ambitieus)

VOORBEELD CIRCULAIR

Mate van MKI reductie

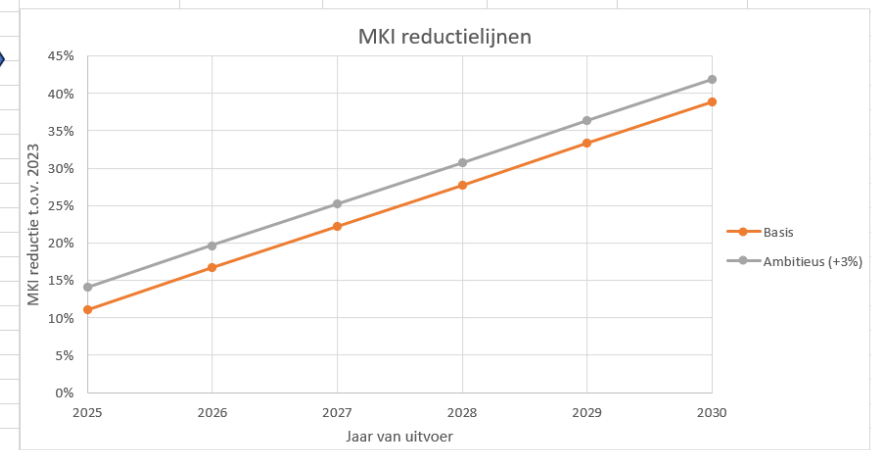
100% circulair in 2050 --> MKI = 0 in 2050

50% minder primaire grondstoffen in 2030 t.o.v. 2019

--> MKI = 50% in 2030, MKI = 100% in 2019

Jaar	MKI	Jaar	MKI reductie t.o.v 2019	MKI reductie t.o.v. 2023
2019	100,0%	2019	0%	
2020	95,5%	2020	4,5%	
2021	90,9%	2021	9,1%	
2022	86,4%	2022	13,6%	
2023	81,8%	2023	18,2%	0,0%
2024	77,3%	2024	22,7%	5,6%
2025	72,7%	2025	27,3%	11,1%
2026	68,2%	2026	31,8%	16,7%
2027	63,6%	2027	36,4%	22,2%
2028	59,1%	2028	40,9%	27,8%
2029	54,5%	2029	45,5%	33,3%
2030	50,0%	2030	50,0%	38,9%
2031	47,5%	2031	52,5%	41,9%
2032	45,0%	2032	55,0%	45,0%
2033	42,5%	2033	57,5%	48,1%
2034	40,0%	2034	60,0%	51,1%
2035	37,5%	2035	62,5%	54,2%
2036	35,0%	2036	65,0%	57,2%
2037	32,5%	2037	67,5%	60,3%
2038	30,0%	2038	70,0%	63,3%
2039	27,5%	2039	72,5%	66,4%
2040	25,0%	2040	75,0%	69,4%
2041	22,5%	2041	77,5%	72,5%
2042	20,0%	2042	80,0%	75,6%
2043	17,5%	2043	82,5%	78,6%
2044	15,0%	2044	85,0%	81,7%
2045	12,5%	2045	87,5%	84,7%
2046	10,0%	2046	90,0%	87,8%
2047	7,5%	2047	92,5%	90,8%
2048	5,0%	2048	95,0%	93,9%
2049	2,5%	2049	97,5%	96,9%
2050	0,0%	2050	100,0%	100,0%

Jaar van uitvoering	Reductie t.o.v. 2023	
	Basis	Ambitius (+3%)
2024	5,6%	8,6%
2025	11,1%	14,1%
2026	16,7%	19,7%
2027	22,2%	25,2%
2028	27,8%	30,8%
2029	33,3%	36,3%
2030	38,9%	41,9%



VOORBEELD CIRCULAIR

Doelstellingen Circulaire Economie

Circulair uitvragen in 2025
 Circulair aanbesteden in 2030
 50% minder primaire grondstoffen in 2030 t.o.v. 2019
 100% circulair in 2050



Strategie voor GWW projecten 2025 - 2030

Circulair ontwerpen
 Inzicht in materiaalstromen
 Minimaal circulair uitvragen
 Aanvullend bij grote projecten: circulair aanbesteden d.m.v. MKI reductie



Doelstellingen, voor ieder project:

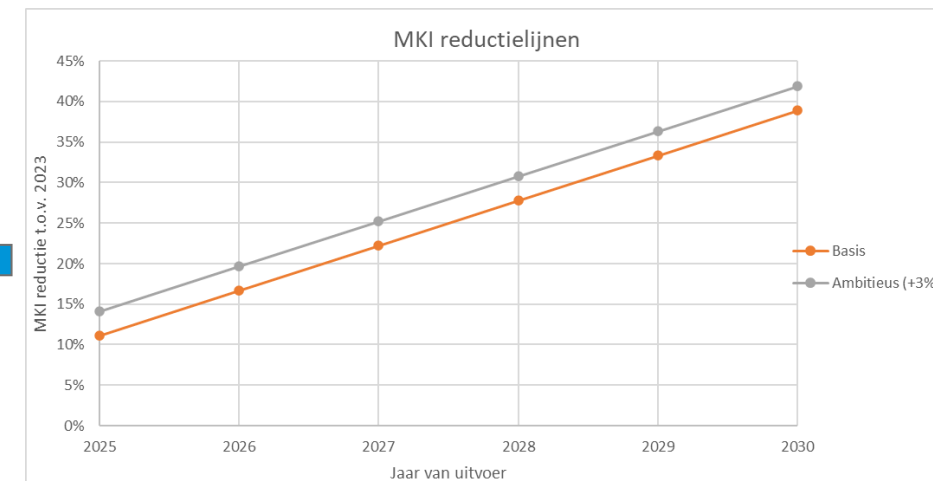
Toepassen circulaire ontwerp principes
 Opleveren van materialenpaspoort na realisatie

Doelstellingen, afhankelijk van ambitieniveau:

Bij projecten met beperkte impact: geen MKI reductie, wel PvA circulair uitvragen bij aannemer
 Bij projecten met significante of grote impact: MKI reductie (basis of ambitieus)



Niveau	Doelstellingen projecten
1	Toepassen circulair ontwerpprincipes + materialenstaat + circulair uitvragen realisatiefase
2	Toepassen circulair ontwerpprincipes + materialenstaat + X% reductie MKI (conform reductielijn basis) t.o.v. referentiewaarde in 2023
3	Toepassen circulair ontwerpprincipes + materialenstaat + X% reductie MKI (conform reductielijn ambitieus) t.o.v. referentiewaarde in 2023



- Resultaatsverplichting is nodig → concrete doelstellingen in projectbrief / projectopdracht
- SMART doelstellingen: maximale inzet op energie reductie → X% reductie energieverbruik
- Motto: “Als we het doen, doen we het duurzaam” → duurzaamheid als ondergrens
- Maatwerk: maak een onderscheid tussen de verschillende objecten en type werkzaamheden

Proces:

- Procesbegeleider of coördinator nodig die beleidsadviseurs, opdrachtgevers en projectteams met elkaar verbindt.
- Ga voor een ambtelijke uitwerking van geldend beleid (voorkom politieke discussies).
- Zorg voor een interne opdrachtgever en draagvlak in MT.
- Neem experts mee in het formuleren van de doelstellingen, maar pak zelf de regie!
- Doelstellingen als vliegwiel: gewoon beginnen, je kan doelstellingen altijd aanscherpen!

- Draagvlak
 - Vieren succesmomenten
 - Gedeeld eigenaarschap → coördinatiegroep met verschillende rolhouders
 - Belangrijke rol voor opdrachtgevers
- Kennis & vaardigheden
 - On-boarding nieuwe werknemers
 - Sprekers en interne cursussen
 - Delen ontwikkelingen via intranet & teams
- Controle mechanismen
 - Duurzaamheidsrapportage projecten (halfjaarlijks)
 - Dashboard voor projectafdeling

EN ER IS MEER DAN PROJECTEN...

Doelstellingen beleid
Energieneutraal in 2025

Strategie op organisatie niveau

- Strategie gericht op de assets: bijv. 10% reductie energieverbruik
- Strategie gericht op de processen: bijv. herziening inkoopstrategie energie

Strategie op assetsysteemniveau

- Per waterprogramma: bijv. 20% reductie waterketen
- facilitair: bijv. 10% reductie kantoorgebouwen, vergroening wagenpark

Strategie op assettypeniveau:

Bijvoorbeeld: 10% vermindering energieverbruik Gemalen in 2030 t.o.v. 2023

Tactiek op assetniveau

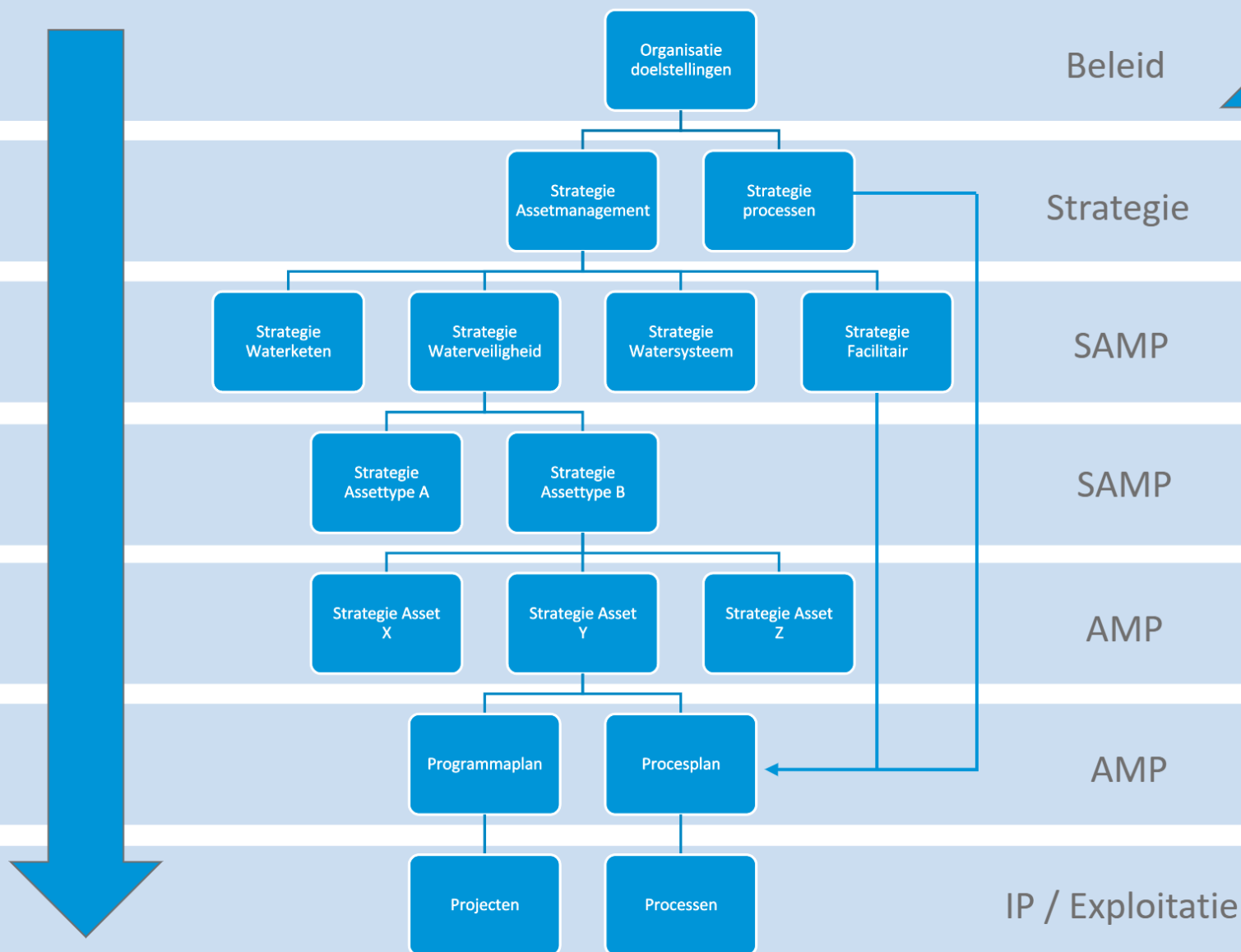
- Doelstellingen per asset
- Meerjarenplanning maatregelen

Tactiek op maatregelenniveau

- Maatregelen per jaar → programmaplan / procesplan

Operationeel: projecten & processen

Projectdoelstellingen, maar ook activiteiten door processen: planvorming, bouwen, bedienen, onderhouden, inkoop & VTH

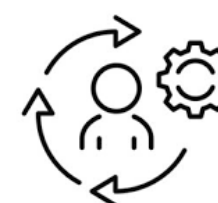
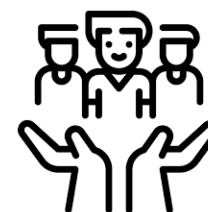




ERVARINGEN DOORONTWIKKELING ASSETMANAGEMENT

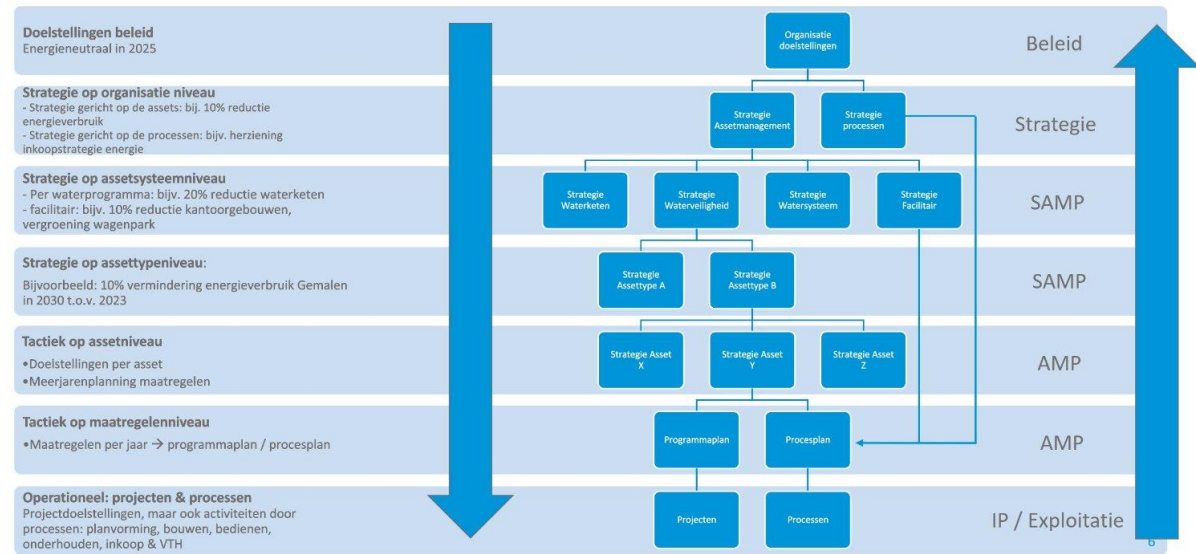
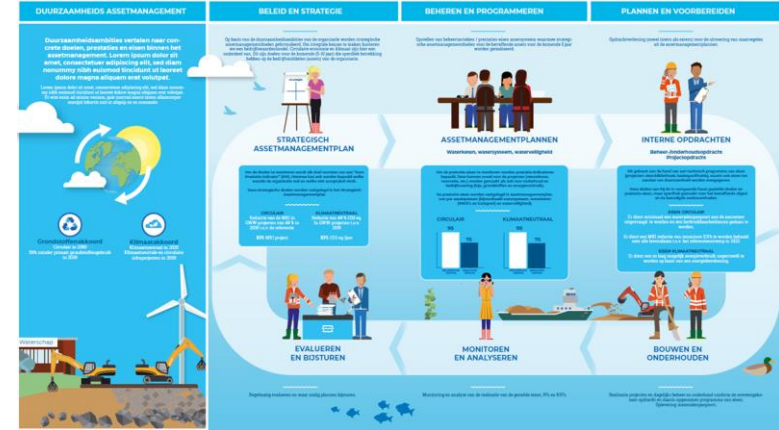
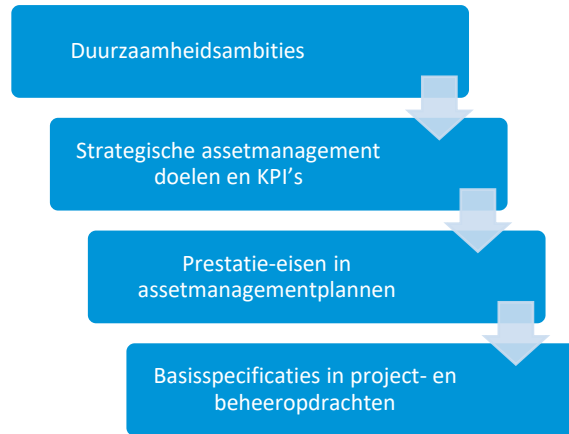
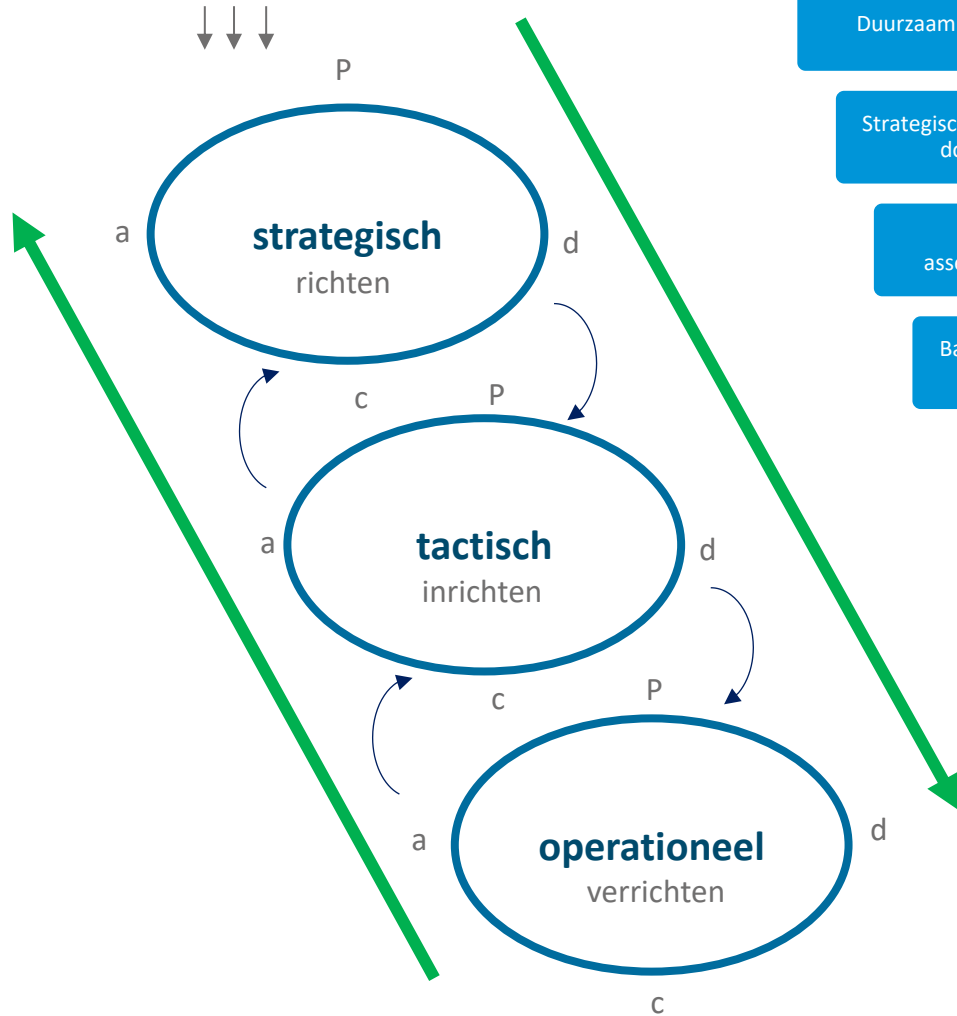


certificeerbaar niveau
conform NEN ISO 55000

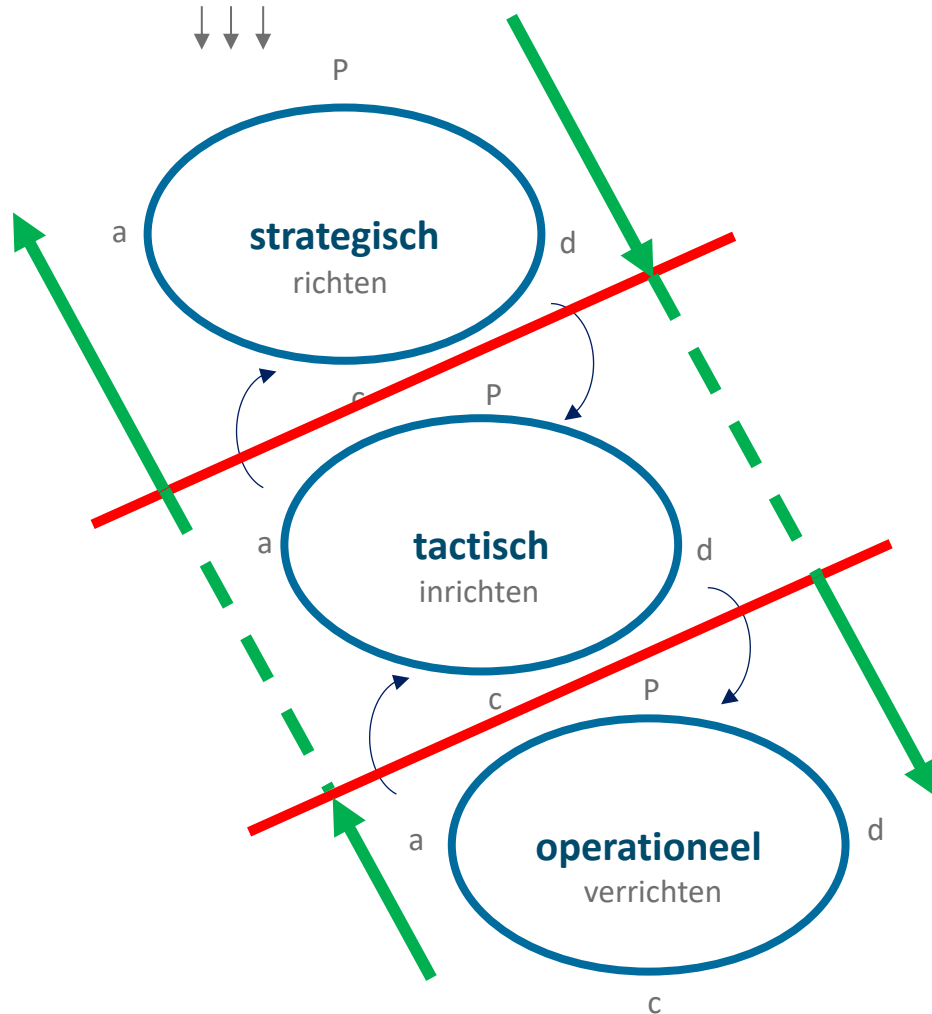


- organisatie-breed
- met eigen mensen, ondersteund door externe partner
- aansluiten bij praktijk/actualiteit
- blijvende (cultuur)verandering
- kennis op niveau brengen en houden

Organisatiedoelstellingen



Organisatiedoelstellingen



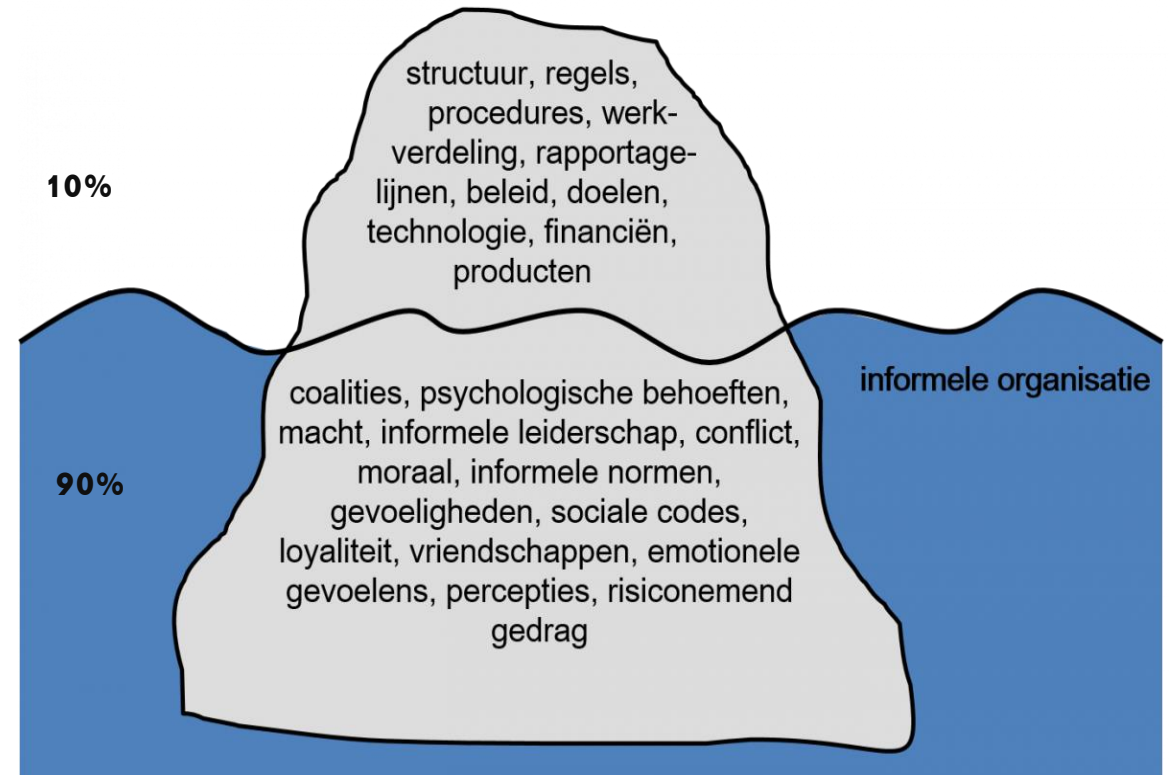
Blauw bovenstroom

Groen onderstroom

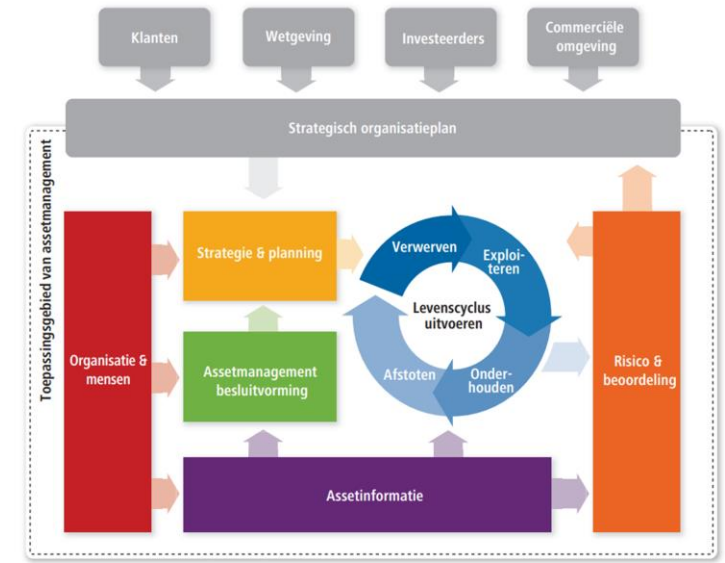
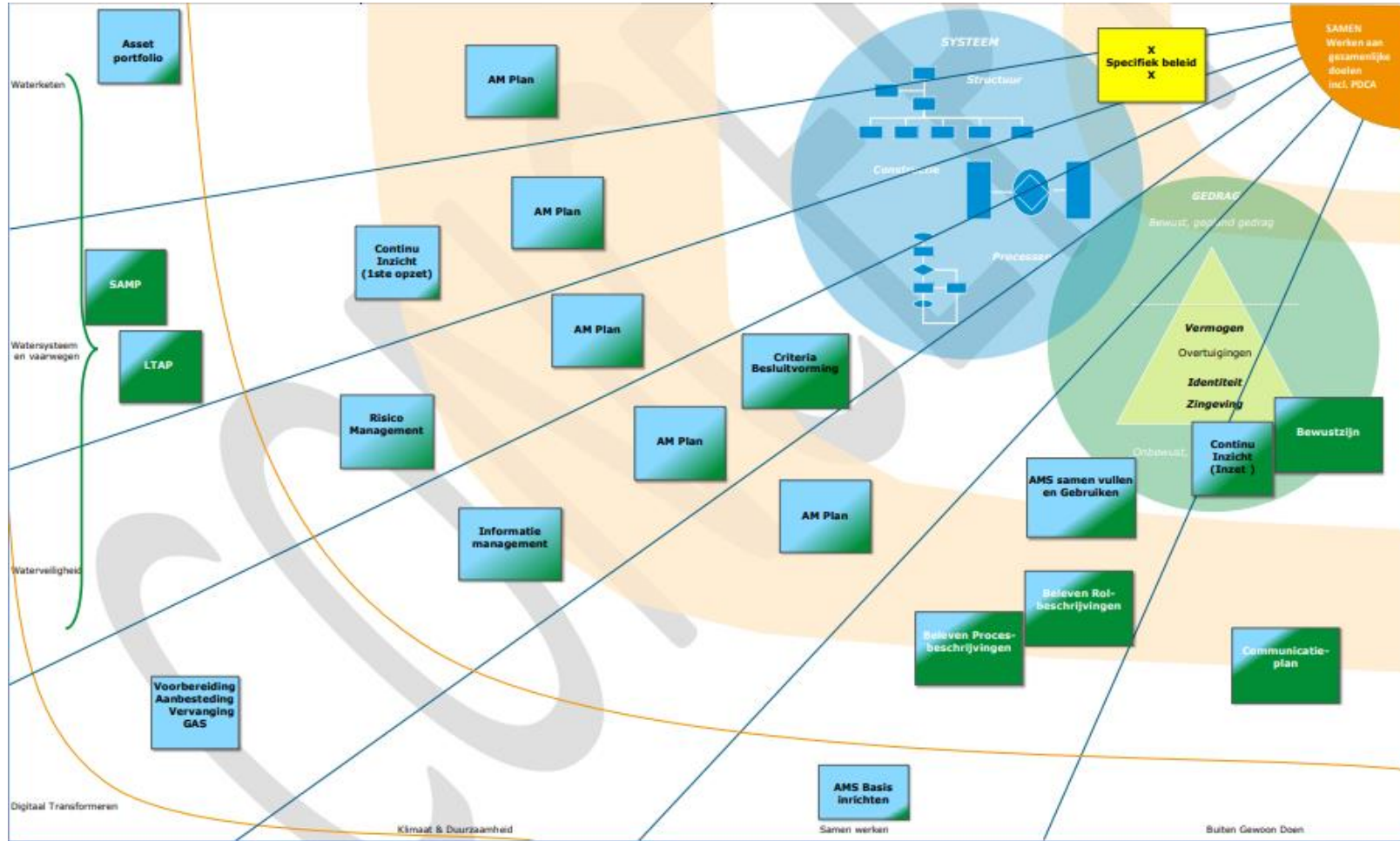


Zichtbaar

formele organisatie



Onzichtbaar



© Copyright 2014 Institute of Asset Management (www.theIAM.org/copyright)

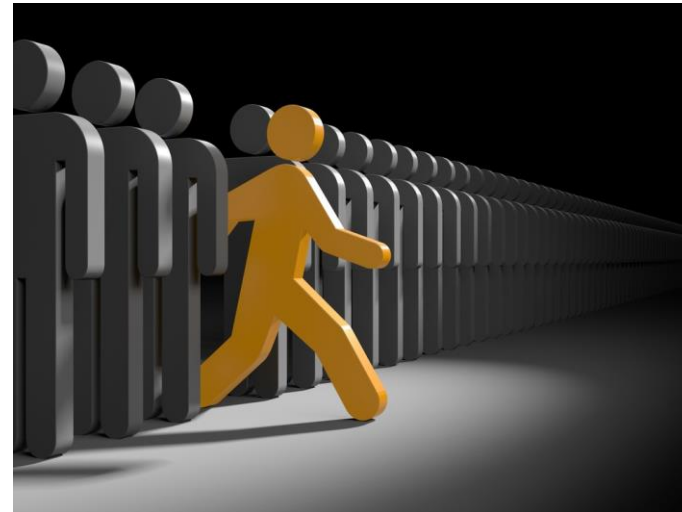


Persoonlijk leiderschap:

- Initiatief nemen
- Eigenaarschap
- Volhouden

Formeel leiderschap:

- Richting geven
- Motiveren en faciliteren
- Sponsor



- ✓ **Het is een verandering, geen project**
- ✓ **Doen! => stop telling me, start showing me**
- ✓ **Zoek bondgenoten**
- ✓ **Sluit aan bij actualiteit**
- ✓ **Zoek sponsor op directieniveau**
- ✓ **Hou vol!**



Vragen?



Dank voor jullie komst!

Agenda webinarreeks

6 december 2024	Webinar 1: Heb jij last van de kloof tussen strategie en uitvoering?
24 januari 2025	Webinar 2: Vertalen van maatschappelijke opgaven naar het beheer van jouw objecten. Wat is daarvoor nodig?
14 februari 2025	Webinar 3: Verbinden van jouw dagelijks werk met de integrale en meerjarige beheerprocessen
21 februari 2025	Webinar 4: Rol pakken en rol krijgen in het tactisch verbinden van strategie en uitvoering
14 maart 2025	Webinar 5: Samen aan de slag met tactisch verbinden

www.essit.nl | www.platformwow.nl | www.managingpublicspace.com