



Deventer, Olst-Wijhe en Raalte: samen staan we sterker.

DOWR

CIRCULARITEIT INTEGREREN IN INKOOPBELEID



**circulair
inkopen**

Circulair inkopen = winst voor iedereen! | Glenn van den Berg

“Circulariteit integreren bij inkoopbeleid”

Circulair inkopen = winst voor iedereen!

Auteur: Glenn van den Berg
409270
Facility Management

Opdrachtgever: Gemeente Deventer
Grote Kerkhof 1
7411 KT Deventer

Contactpersoon: L. Offenbergh
Liesbeth.offenbergh@dowr.nl

School: Saxion University of Applied Sciences
Hospitality Business School
Handelskade 75
7400 AM Deventer

Module: Thesis

1^e Examiner: S. Borghuis
s.m.borghuis@saxion.nl
0645592413

2^e Examiner: Rolf Nijdam
r.g.nijdam@saxion.nl

Kans: Versnelde herkansing

Datum: 14 januari, 2019

Plaats: Deventer

Wijzigingen ten opzichte van eerste versie

Naar aan van de eerste inleverpoging zijn bij deze versnelde herkansing de volgende aanpassingen gedaan:

- Spellingscheck gedaan om de toon en stijl van het rapport te verbeteren
- APA-richtlijnen zijn opgevolgd
- Onderzoeksgedeelte is ingekort
- Consequenties met betrekking tot de laatste twee fases zijn iets uitgebreid.
- Tussendocument is toegevoegd op de USB-stick
- Koppeling met de hoofdvraag in onderzoeksgedeelte is beter beschreven
- Verbindingsstuk tussen aanbevelingen en financiële afweging is toegevoegd in het advies
- Waarde voor de branche is toegevoegd in het nawoord

Voorwoord

Beste lezer,

Voor u ligt het thesisdocument van Glenn van den Berg voor de gemeente Deventer. Ik heb onderzoek gedaan naar circulair inkopen binnen het samenwerkingsverband DOWR (Deventer, Olst-Wijhe en Raalte). De belangstelling van mij, als FM-student, en de ambitie vanuit de gemeente Deventer voor het onderwerp duurzaamheid/circulariteit heeft gezorgd voor het ontstaan van deze afstudeeropdracht.

Het onderzoek is goed verlopen. De verdediging is in één keer gehaald en verder kan ik tevreden terugkijken op het onderzoek- en schrijfproces. Het voordeel van het onderwerp 'circulair inkopen' is dat circulariteit iets nieuws is, waar iedereen graag en trots over wil vertellen. Bij de interviews kreeg ik dan ook het gevoel dat de respondenten niet hun tijd aan het verdoen waren, maar dat ze oprecht en trots waren om iets over circulair inkopen te mogen vertellen. Dit resulteerde in het feit dat veel informatie is vergaard. Naast de vele informatie bij de respondenten, staat de literatuur ook vol met informatie over circulair inkopen. De vele informatie was tevens het grootste nadeel van het onderzoek. Door de vele bronnen zag je soms door het bomen het bos niet meer en zal het onderzoek nooit helemaal af zijn. Een spreker op het Facto-FM congres vertelde dat zo'n 130 wetenschappelijke definities bestaan van 'circulariteit'. Als ik zeg dat ik het Facto-FM congres bezocht heb, is dat een weergave van hoe goed de gemeente Deventer mij heeft gefaciliteerd om het maximale resultaat neer te zetten.

De belangrijkste steun en begeleiding heb ik gekregen van Liesbeth Offenbergh (DOWR/gemeente Deventer) en Sandra borghuis (Saxion). Ook gaat mijn dank uit naar het team facilitaire zaken in het algemeen, want zij hebben altijd voor een fijne werksfeer gezorgd en mij het gevoel gegeven dat ik meer dan welkom was. Verder wil ik iedereen bedanken die mij heeft geholpen bij het nalezen van stukken en het meedenken tijdens het onderzoeks- en schrijfproces. Ook wil ik de respondenten en sprekers bedanken die gezorgd hebben voor input van het onderzoek.

Naast de inhoudelijke steun, wil ik ook mijn ouders, zus, vrienden, docenten en (oud-) klasgenoten bedanken. Zij hebben mij gesteund tijdens mijn opleiding facility management aan het Saxion in Deventer, maar ook zeker tijdens het onderzoeken en schrijven van dit thesisdocument.

Ik wens u veel leesplezier,

Glenn van den Berg

14 januari 2019, Deventer

Managementsamenvatting

Na het voorwoord wordt hier een samenvatting gegeven van het thesisdocument. Deze managementsamenvatting is als volgt opgebouwd; aanleiding, opbouw onderzoek, onderzoeksresultaten, aanbevelingen en de financiële afweging.

De aanleiding van dit onderzoek is de ambitie vanuit het bestuur van de gemeente Deventer waarbij is uitgesproken dat de gemeente Deventer wil inzetten op circulariteit. Afdeling facilitaire zaken heeft deze ambitie voor circulariteit opgepakt en wil dit verwerken in toekomstige huisvestings- en verhuizingsplannen bij de gemeente Raalte en Olst-Wijhe. De vraag die beantwoord wordt in dit thesisdocument is: “Hoe kan de facilitaire afdeling van DOWR de duurzaamheid op het gebied van inkoop van facilitaire voorzieningen verbeteren, door circulariteit te integreren in het inkoopbeleid van de facilitaire voorzieningen?”

De hoofdvraag van het onderzoek luidt als volgt: “Wat is het huidige inkoopbeleid van DOWR en welke consequenties heeft het als hier een circulaire component aan toegevoegd wordt?”

Om deze hoofdvraag te kunnen beantwoorden is deze uitgesplitst naar de volgende deelvragen:

1. Welke duurzaamheidsaspecten zijn al opgenomen in het inkoopbeleid van DOWR?
2. Op welke manier wordt DOWR gestimuleerd om zo duurzaam mogelijk in te kopen?
3. Wat zijn de consequenties van circulair inkopen voor externe relaties/contacten van DOWR?
4. Wat zijn de consequenties van circulair inkopen voor de interne facilitaire organisatie van DOWR?

Allereerst is de kennis op het gebied van circulariteit vergroot en de uitwerking daarvan is te vinden in het theoretisch kader. Onder andere de kernbegrippen circulariteit, inkoopproces en circulair inkopen zijn hierin uitgewerkt. Ook is de samenhang tussen verschillende begrippen beschreven en de belangrijkste uitkomst daarvan is dat circulariteit een vervolgstap binnen duurzaamheid is.

Om antwoord te krijgen op deze eerste twee deelvragen is er deskresearch gedaan in bestuurs- en inkoopdocumenten. De belangrijkste uitkomsten daarvan zijn dat duurzaamheid wel is opgenomen in het inkoopbeleid, maar circulariteit nog niet. De ambitie voor circulariteit is wel aanwezig bij de gemeente Deventer, toch is bij de gemeente Raalte en Olst-Wijhe deze ambitie nog niet zo expliciet uitgesproken.

Om de overige deelvragen te beantwoorden is een interviewgide opgezet met het theoretisch kader als basis. Deze interviewgide is vervolgens gebruikt om de respondenten (intern en extern) te interviewen. Uit de analyse van deze interviews is gebleken dat het overstappen naar circulariteit veel verschillende consequenties heeft. De belangrijke consequenties voor de interne organisaties zijn draagvlak creëren bij bestuurders en budgethouders, intern samenwerken, zichtbaarheid moet vergroot worden en er moet op een andere manier aanbesteed gaan worden. De belangrijkste consequenties voor de relatie met externen is dat er samengewerkt moet worden op keten niveau en dat de verschillende partijen elkaar moeten blijven uitdagen. Het belangrijkste daarbij is dat vertrouwen en ruimte gegeven moet worden aan de contractpartners.

In hoofdstuk 6 is vervolgens de validiteit en betrouwbaarheid beschreven. Het blijkt door middel van het boek van Verhoeven (2014) dat de validiteit en betrouwbaarheid in orde zijn voor dit onderzoek. Door de onderzoeker is er namelijk alles aan gedaan om de validiteit en betrouwbaarheid te waarborgen.

In het advies zijn acht verschillende aanbevelingen beschreven. Twee aanbevelingen zijn voor de relaties met externen, namelijk; ketensamenwerking en de verandering van rol. De ketensamenwerking houdt in dat de samenwerking gezocht moet worden met andere partijen in de keten, daardoor wordt het maximale resultaat behaald op het gebied van circulariteit. De verandering van rol heeft te maken met het feit dat de samenwerking langer en intenser zal worden, waarbij vertrouwen en ruimte de kernwaarden zijn. Ook zijn er zes aanbevelingen gedaan voor de interne organisatie namelijk; de zichtbaarheid vergroten, van lineaire naar circulaire contracten, uitgaan van TCO/TCU i.p.v. aanschafprijs, samenwerken intern, draagvlak bij bestuur uitbreiden d.m.v. ambassadeurs en tot slot het beginnen met small wins. De uitwerking van deze aanbevelingen zijn beschreven in hoofdstuk 7.1. In het laatste deel van deze paragraaf staat beschreven welke acties er nou concreet ondernomen moeten worden.

Tot slot is in hoofdstuk 7.2 een financiële uitwerking gemaakt van de vraag of DOWR zelf moet gaan inkopen of dat de hulp van een adviespartij met een tool gebruikt moet worden. Beide keuzes hebben zo zijn voor- en nadelen. Toch wordt er geadviseerd om zelf in te kopen.

Verklaring eigen werk



Verklaring eigen werk

Ik verklaar hierbij dat ik:

- volledig op de hoogte ben van de beoordelingscriteria van de toets Thesis W;
- alle Thesis W gerelateerde inspanning die nodig is om te voldoen aan deze criteria individueel heb verricht;
- geen hulp heb gehad van een tweede persoon, anders dan de door HBS aangeboden begeleiding.

Naam: Glenn van den Berg

Datum: 11 januari 2019

Handtekening:



Inhoudsopgave

1.	Inleiding	9
1.1	Achtergrond opdrachtgever	9
1.2	Aanleiding	9
1.3	Advies	10
1.4	Onderzoek.....	11
1.5	Leeswijzer	11
2.	Theoretisch kader.....	12
2.1	Samenhang tussen duurzaamheid, circulariteit en MVO	12
2.2	Definities circulaire economie, inkoopproces en circulair inkopen.....	13
2.3	Circulaire economie	14
2.4	Inkoopproces.....	16
2.5	Circulair inkopen	17
3.	Aanpak onderzoek.....	20
3.1	Onderzoeksstrategie.....	20
3.2	Waarnemingsmethode	20
3.3	Onderzoekseenheden	21
3.4	Analysetechnieken	23
4.	Onderzoeksresultaten.....	24
4.1	Onderzoek huidige inkoopbeleid DOWR	24
4.1.1	Resultaten analyse bestuursdocumenten	24
4.1.2	Huidige situatiebeschrijving	24
4.2	Consequenties van circulariteit	27
4.2.1	Consequenties voor oriëntatiefase	27
4.2.2	Consequenties voor specificatiefase	32
4.2.3	Consequenties voor contractfase.....	34
4.2.4	Consequenties voor (her) gebruiksfase.....	35
4.2.5	Consequenties voor evaluatiefase.....	35
5.	Conclusie	36
5.1	Conclusie huidige situatie	36
5.2	Conclusie van de consequenties.....	37
6.	Discussie kwaliteit onderzoek	39
6.1	Betrouwbaarheid.....	39
6.2	Validiteit.....	39
6.2.1	Interne validiteit.....	39

6.2.2	Externe validiteit.....	40
6.2.3	Begripsvaliditeit.....	40
7.	Advies.....	41
7.1	Aanbevelingen.....	41
7.2	Financiën.....	47
	Nawoord.....	50
	Literatuurlijst.....	52
	Literatuurlijst extra: Intern document.....	54
	Bijlages.....	55
	Bijlage I: Kernbegrippen met zoekmethode.....	55
	Bijlage II: AAOCC–Analyse van bronnen kernbegrippen.....	57
	Bijlage III: Operationalisering kernbegrippen.....	59
	Bijlage IV: Het Racewagenmodel (Veeke, 2017).....	60
	Bijlage V: Inkoopproces (Drion & van Sprang, 2012).....	61
	Bijlage VI: Interviewguide.....	62
	Bijlage VII: Begrippenlijst inclusief codes.....	65
	Bijlage IX: Huidige inkoopstrategie.....	67
	Bijlage X: Mail contact met Rendemint.....	72
	Bijlage XI: Transcript.....	73
	Bijlage XII: Gecodeerde interviews.....	146
	Bijlage XIII: Tussendocument.....	233

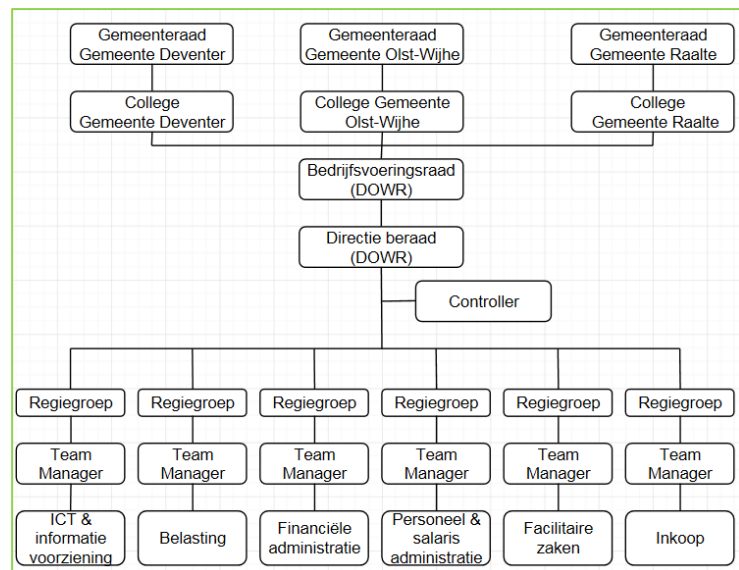
1. Inleiding

In dit hoofdstuk wordt de achtergrond van de opdrachtgever beschreven, vervolgens wordt de aanleiding voor deze thesis beschreven en tot slot wordt een korte weergave gegeven van de ondernomen stappen in het onderzoek en van welke informatievoorzieningen gebruikgemaakt is.

1.1 Achtergrond opdrachtgever

De opdrachtgever voor de thesis is de gemeente Deventer. Bij de gemeente Deventer werken ongeveer 900 medewerkers op 568 werkplekken. De gemeente Deventer heeft 100.000 inwoners. De gemeente Deventer heeft een samenwerkingsverband, DOWR, met gemeente Olst-Wijhe (18.000 inwoners) en gemeente Raalte (36.000 inwoners), totaal meer dan 150.000 inwoners. Deze drie gemeenten hebben allemaal een eigen gemeentehuis en hierin werken zo'n 1400 medewerkers voor DOWR. Dit

samenwerkingsverband bestaat uit een samenwerking op het gebied van ICT/Documentaire Informatie Voorziening, belastingen, personeels- en salarisadministratie, control, juridisch en facilitair/inkoop. Dit thesisdokument richt zich voornamelijk op de afdeling facilitaire zaken van DOWR in combinatie met duurzaamheid en circulariteit. In figuur 1 wordt weergegeven hoe de organisatie is opgebouwd (FZ Teamplan, 2018).



Figuur 1. Organogram DOWR (Communicatie Deventer, 2017)

Binnen DOWR wordt de trend van duurzaamheid steeds verder gevolgd.

Dit blijkt bijvoorbeeld uit de nieuwbouw die in 2016 in Deventer geopend is, dit project heeft het duurzaamheidskeurmerk 'BREEAM-NL' gekregen (Branchevereniging Nederlandse Architectenbureaus, z.d.). Naast dit duurzaamheidskeurmerk is DOWR volgens L. Offenberg (persoonlijke communicatie, 12 september 2018) op meer gebieden bezig met duurzaamheid. Het verwerken van afval is een voorziening die, in de vorm van afvalscheiding, goed verzorgd is bij DOWR. De cateraar van het gemeentehuis in Deventer is ook bezig met duurzaamheid en momenteel loopt een onderzoek naar duurzame mobiliteit bij medewerkers.

1.2 Aanleiding

De ambitie van de afdeling 'facilitaire zaken' is om zich nog verder te ontwikkelen op het gebied van duurzaamheid. Dit wil men bereiken door te streven naar een circulaire economie. De circulaire economie heeft een directe link met het inkopen van producten, want bij een circulaire economie worden producten niet meer zomaar ingekocht. In het theoretisch kader, hoofdstuk 2, staat beschreven dat bij een circulaire economie kritischer ingekocht wordt om te voorkomen dat grondstoffen verloren gaan. Voor DOWR zijn facilitaire voorzieningen van een gebouw, aspecten waar veel geld aan besteed wordt. Als deze kosten met behulp van circulariteit kunnen worden geneutraliseerd of wellicht zelfs gereduceerd én het goed is voor het milieu, zou dit een goede

ontwikkeling zijn. Het onderwerp van de afstudeeropdracht is: Circulariteit in relatie tot het inkoopbeleid van facilitaire voorzieningen.

Het bovengenoemde onderwerp komt voort uit het bestuursakkoord van de fractievoorzitters van de Gemeente Deventer (Fractievoorzitters gemeente Deventer, 2018). In dit bestuursakkoord staat namelijk letterlijk: “We inventariseren toekomstige inkoop- en aanbestedingstrajecten en bepalen welke trajecten het meest kansrijk zijn om grote winst te halen op onderdelen van MVO. Zoals circulaire economie, lokale leveranciers of sociale impact. Het nieuwe MVO-beleid wordt in 2019 vastgesteld en ingevoerd.”

De opdracht komt voort uit de ambitie van het bestuur van DOWR om een voorloper te zijn op het gebied van duurzaamheid. Dat duurzaamheid belangrijk is voor de organisatie is goed te verklaren, het is namelijk wettelijk verplicht. Het Ministerie van Infrastructuur en Milieu heeft besloten dat overheden 100% duurzaam moeten inkopen (Rijksoverheid, 2016b). Op deze manier wordt gestimuleerd om stil te staan bij de 3 P's (people, planet, profit) bij het aanschaffen van producten en diensten (MVO Nederland, 2017b). DOWR wil voorloper zijn op het gebied van duurzaamheid, er wordt dus nagedacht over een nieuwe stap om door te ontwikkelen. Een aanstaande ontwikkeling is het toevoegen van een circulaire component aan het inkoopbeleid.

Circulariteit is voor DOWR relevant, omdat in de toekomst een huisvestingsplan voor het gemeentehuis van de gemeente Raalte en een verbouwing van het gemeentehuis van gemeente Olst-Wijhe op de planning staat. De uitkomst van dit onderzoek is een opsomming van aanbevelingen met betrekking tot circulair inkopen. Deze aanbevelingen worden als aandachtspunten gebruikt voor het toekomstige ‘Actieplan Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen’. Bij het huisvestingsplan voor de gemeente Raalte zal het vernieuwde actieplan ingezet gaan worden. Bij de verbouwing bij de gemeente Olst-Wijhe, die begin 2019 al begint, zullen de quick wins meegenomen gaan worden. Op die manier wordt circulariteit, ook in dit verbouwingsproces, geïntegreerd.

1.3 Advies

De adviesvraag die centraal staat in de thesis is de volgende: “Hoe kan de facilitaire afdeling van DOWR de duurzaamheid op het gebied van inkoop van facilitaire voorzieningen verbeteren, door circulariteit te integreren in het inkoopbeleid van de facilitaire voorzieningen?”

Het doel van het advies is om in kaart te brengen hoe de facilitaire afdeling van DOWR de duurzaamheid op het gebied van inkoop van facilitaire voorzieningen kan verbeteren. Dit kan vervolgens worden gebruikt voor een toekomstig huisvestingsplan voor de gemeente Raalte en de verbouwing bij de gemeente Olst-Wijhe. Het uiteindelijke advies wordt gegeven ten aanzien van het inkopen van facilitaire producten, hiermee wordt het advies ingekaderd. Het advies bestaat uiteindelijk uit een aantal aanbevelingen en aansluitend wordt vergeleken of DOWR geadviseerd wordt om dit zelf te doen of de hulp van een adviespartij verstandig is.

1.4 Onderzoek

Om tot een advies te komen is het goed om te weten hoe het huidige inkoopbeleid eruitziet, wat DOWR zelf doet op het gebied van circulariteit, wat vergelijkbare organisaties doen op het gebied van circulariteit en wat nieuw is op het gebied van circulair inkopen. Hiervoor is deskresearch uitgevoerd in literatuur, vakbladen en interne documenten. Daarnaast is fieldresearch gedaan door interviews af te nemen met kennisdragers binnen de organisatie en met experts van buiten de organisatie. Bij experts buiten de organisatie gaat het over ervaringsdeskundigen op het gebied van circulariteit.

In dit onderzoek staat de volgende hoofdvraag centraal: "Wat is het huidige inkoopbeleid van DOWR en welke consequenties heeft het als hier een circulaire component aan toegevoegd wordt?"

Om deze hoofdvraag te kunnen beantwoorden is deze uitgesplitst naar de volgende deelvragen:

1. Welke duurzaamheidsaspecten zijn al opgenomen in het inkoopbeleid van DOWR?
2. Op welke manier wordt DOWR gestimuleerd om zo duurzaam mogelijk in te kopen?
3. Wat zijn de consequenties van circulair inkopen voor externe relaties/contacten van DOWR?
4. Wat zijn de consequenties van circulair inkopen voor de interne facilitaire organisatie van DOWR?

Het doel in dit onderzoek is om voldoende informatie te verkrijgen op het gebied van circulariteit, om aanbevelingen aan te kunnen geven voor een goed werkend circulair inkoopproces. Door de aanbevelingen kan de duurzaamheid van DOWR verbeterd worden en worden de quick wins inzichtelijk. Hierbij is het ook van belang om inzichtelijk te maken wat de consequenties zijn van het invoeren van de circulaire component voor de externe relaties en op de interne organisatie. Het is aannemelijk dat er consequenties zijn op het gebied van samenwerken, de manier van aanbesteden en op financieel gebied. Het afnemen van een product is niet meer alleen het inkopen van het product. Bij circulair inkopen kan een contract afgesloten worden voor de complete levensduur van een product, hierbij is het aannemelijk dat de manier van samenwerken zal veranderen. Ook heeft het gevolgen voor de manier van aanbesteden. Om de consequenties van circulair inkopen inzichtelijk te maken, zijn de consequenties onderzocht bij deelvraag 3 en 4.

1.5 Leeswijzer

In hoofdstuk 2 staat het theoretisch kader beschreven. In het theoretisch kader is aan de hand van gevonden kernbegrippen gekomen tot een operationalisering van de gevonden literatuur. De uitkomsten uit de literatuur zijn gebruikt in hoofdstuk 3 waarin beschreven staat hoe het onderzoek aangepakt en verwerkt is. Uiteindelijk heeft dit geresulteerd in een interviewgide waarmee de interviews zijn afgenomen. De resultaten van dit interview staan beschreven in hoofdstuk 4. Hierbij is een splitsing gemaakt tussen de resultaten met betrekking tot de huidige situatie en de consequenties van het invoeren van circulariteit. In hoofdstuk 5 is deze zelfde splitsing aangehouden om de conclusies weer te geven. Binnen deze splitsing is ook antwoord gegeven op de deelvragen die in de inleiding ook benoemd staan. Na de conclusies zijn in hoofdstuk 6 de validiteit en betrouwbaarheid van het onderzoek beschreven. In hoofdstuk 7 is een advies gegeven waarbij een tekstuele en financiële afweging is gemaakt tussen zelf doen of doen met behulp van een adviespartij met een tool.

2. Theoretisch kader

Om te komen tot een antwoord op de hoofd- en deelvragen is literatuuronderzoek van belang. Om duidelijkheid te creëren tussen de begrippen wordt gestart met de samenhang tussen duurzaamheid, circulariteit, circulair inkopen, circulaire economie en maatschappelijk verantwoord ondernemen. Vervolgens worden in dit hoofdstuk de gebruikte zoekmethodes beschreven en wordt door middel van een *literature review* duidelijkheid gegeven over de kernbegrippen circulaire economie, inkoopproces en circulair inkopen. Om deze adviesvraag te kunnen beantwoorden is het van belang om een aantal modellen en kernbegrippen te gebruiken en te onderzoeken in de literatuur. Zo is een kernbegrip van dit onderzoek 'circulaire economie'. Het is van belang om te weten wat circulariteit precies inhoudt. Daarnaast is het van belang om te achterhalen wat een 'inkoopproces' is. Daarnaast is 'circulair inkopen', een combinatie van beide kernbegrippen, een begrip wat centraal staat in dit onderzoek. In bijlage I staan definities samen met de gebruikte zoektermen, het aantal hits en de gebruikte zoekmachines. In bijlage II staat de AAOCC-analyse voor een aantal belangrijke bronnen.

2.1 Samenhang tussen duurzaamheid, circulariteit en MVO

In deze paragraaf wordt kort de samenhang tussen de begrippen duurzaamheid, circulariteit, circulair inkopen, circulaire economie en maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) beschreven. Dit is noodzakelijk omdat de genoemde begrippen veel overeenkomsten hebben, maar op andere gebieden toch veel verschillen.

Duurzaamheid is een algemeen begrip en wordt gebruikt voor iedereen die zich bezighoudt met de drie P's (Utrecht Sustainability Institute, 2015). MVO is maatschappelijk verantwoord ondernemen, dit houdt in dat ondernemingen zich bezighouden met de drie P's (people, planet, profit).

Circulariteit is een 'vervolgstap' binnen duurzaamheid (zie Figuur 2). Aandachtspunt hierbij is de complete levensduur van producten. Het complete proces is ingericht zodat er geen grondstoffen vernietigd hoeven te worden. 'Zo duurzaam mogelijk inkopen' komt dus uiteindelijk neer op circulair inkopen. Als door de complete economie circulair wordt ingekocht, ontstaat een circulaire economie. Bij een circulaire economie zijn alle kringlopen gesloten. Een complete circulaire economie in 2050, is het uiteindelijke doel van de overheid (Rijksoverheid, z.d.).



Figuur 2. Optimal Scan (Optimal Planet, 2015)

Aangezien circulariteit momenteel nog steeds in ontwikkeling is, bestaat nog geen eenduidig meetinstrument om de mate van circulariteit te kunnen meten. Toch bestaat er een combinatie van meetinstrumenten, die samen een beeld geven over de circulariteit. Een materialenpaspoort, hierin staat de afkomst van de verschillende grondstoffen beschreven. Het VANG-instrument betekent letterlijk 'van afval naar grondstof'. Het M-paspoort en de VANG, zorgen ervoor dat de grondstoffen uitputting tegen gegaan wordt. Daarnaast zijn er de CO₂-prestatie en de BENG. De CO₂-prestatie is bedoeld om de CO₂-uitstoot te reduceren. De BENG heeft als functie om het energieverbruik te verminderen (Mak, 2017). Naast deze losse meetinstrumenten heeft Rendemint een 'PRP-tool' ontwikkeld, waarmee circulariteit 100% verifieerbaar is geworden. Bij dit meetinstrument wordt de

leverancier gevraagd om tot de bodem uit te zoeken waar alle materialen vandaan komen en welke grondstoffen daarbij zijn gewonnen. Het nadeel van de PRP-tool is dat de informatie met betrekking tot de uitvraag niet openbaar is en dat het alleen gebruikt mag worden als betaald wordt voor de licentie (Rendemint, 2016). Kortom, er zijn wel verschillende instrumenten die (kleine) delen van de impact van een product/proces inzichtelijk maken, maar een openbaar meetinstrument wat alles afdekt bestaat dus nog niet.

2.2 Definities circulaire economie, inkoopproces en circulair inkopen

In deze sub-paragraaf worden de gevonden definities gegeven met aansluitend een samengestelde definitie die vervolgens in de rest van het document gebruikt wordt bij het betreffende kernbegrip. Deze kernbegrippen zijn in bijlage III geoperationaliseerd in de vorm van een boomdiagram.

Circulaire economie

Voor het kernbegrip 'circulaire economie' zijn verschillende definities gegeven. Bocken (2017) omschrijft een circulaire economie als volgt: "Een circulaire economie is het ten alle tijden behouden van de hoogst mogelijke waarde van producten, componenten en materialen. De waarde wordt behouden en de levensduur wordt verlengd door middel van hergebruik, opknappen, her-fabriceren en door het sluiten van de grondstofcyclus door middel van recycling."

MVO Nederland (2018) omschrijft een circulaire economie met de volgende definitie: "In de circulaire economie worden producten en materialen hergebruikt en behouden grondstoffen hun waarde. Dat brengt veel kansen voor ondernemers: meer ketensamenwerking, innovatie, minder grondstoffenverbruik en minder afval."

Het expertisecentrum Aanbesteding van het Ministerie van economische zaken, Pianoo (2018), geeft als definitie voor het begrip circulaire economie: "Een economisch systeem dat het hergebruik van producten en grondstoffen en het behoud van natuurlijke hulpbronnen als uitgangspunt neemt en waardecreatie voor mens, natuur en economie in iedere schakel van het systeem nastreeft."

Er is gekozen om een combinatie van de drie definities te gebruiken voor dit onderzoek. Deze samengestelde definitie is aan het eind van deze paragraaf te vinden in Tabel 1. In paragraaf 2.3 over circulaire economie zal de gegeven definitie onderbouwd worden d.m.v. het 'value hill model'.

Inkoopproces

Ook voor het kernbegrip 'inkoopproces' zijn verschillende definities gevonden in de literatuur. De eerste definitie is van Wittmaekers (2018): "De opeenvolgende processtappen die (zouden moeten) worden doorlopen bij het inkopen van diensten en/of producten."

Er is nog een tweede definitie gevonden voor het kernbegrip 'inkoopproces' van Drion en van Sprang (2012) en die luidt als volgt: "Het proces dat leidt tot de verwerving van producten en diensten."

Het kernbegrip 'inkoopproces' is volgens Gelderman en Albronda (2017): "Het inkoopproces begint met de constatering van een probleem en eindigt met de afhandeling van de bestelling." Ook bij deze definitie wordt verwezen naar de zes stappen die van Weele bedacht heeft (zie paragraaf 2.4).

Ook de samengestelde definitie van dit kernbegrip wordt gegeven in Tabel 1 aan het einde van de paragraaf. Een verdere uitwerking van het kernbegrip 'inkoopproces' wordt gegeven in paragraaf 2.4. In paragraaf 2.4 wordt de gegeven definitie ook onderbouwd door middel van een model dat het inkoopproces inzichtelijk maakt.

Circulair inkopen

Voor het kernbegrip ‘circulair inkopen’ zijn drie verschillende definities gevonden. De definitie van het Rijksinstituut voor Volksgezondheid en Milieu, RIVM (2018) luidt als volgt: “Inkoop van een product of dienst waarbij criteria en/of eisen ten aanzien van het optimaal en effectief (her)gebruik van grondstoffen en producten zijn toegepast.”

Ten tweede is de definitie van Pianoo (2018) gevonden en die luidt als volgt: “Inzet van alle mogelijkheden die het inkoopinstrument, zowel op strategisch als operationeel niveau, biedt ter bevordering van de circulaire economie. Circulair inkopen is hiermee een aspect van MVI en Innovatiegericht Inkopen.”

De derde definitie is ook gevonden in een bron van Pianoo (2018) en die schrijft het volgende voor: “Een concreet inkooptraject waarbij bij de start van het inkoopproces binnen de relevante wettelijke kaders afspraken worden gemaakt met betrekking tot condities voor hoogwaardig hergebruik van producten, componenten en materialen en grondstoffen aan het eind van de gebruiksfase door de inkoopende organisatie.”

In hoofdstuk 2.5 staat het begrip ‘circulair inkopen’ uitgebreid beschreven met behulp van literatuur. In Tabel 1 staan de samengestelde definities gegeven die gemaakt zijn naar aanleiding van de bovengenoemde definities. Deze samengestelde definities zullen in het verdere document als betekenis dienen voor het betreffende kernbegrip.

Kernbegrip	Samengestelde definitie
Circulaire economie	Bij een circulaire economie wordt bij elke processtap van een product nagedacht over de complete levenscyclus van het product om te voorkomen dat grondstoffen verloren gaan. Een volledige circulaire economie berust op het feit dat alle grondstoffen een zo lang mogelijke tot oneindige levenscyclus hebben.
Inkoopproces	Het proces dat doorlopen wordt bij het inkopen van een product en/of dienst.
Circulair inkopen	Inkoop van een product of dienst waarbij zowel op strategisch als op operationeel niveau zo optimaal mogelijk nagedacht wordt om de circulaire economie te bevorderen.

Tabel 1: Samengestelde definities kernbegrippen

2.3 Circulaire economie

In deze paragraaf wordt het kernbegrip ‘circulaire economie’ verder uitgewerkt door middel van onderzochte bronnen. Het overschakelen naar een circulaire economie heeft verschillende voordelen.

Zo geeft een circulaire economie volgens The Ellen Macarthur Foundation (z.d.) een nieuwe kans voor beleidsmakers om waarde te creëren bij het produceren van een product. Het geeft beleidsmakers namelijk de kans om te ontcijferen wat de code is naar een winstgevend circulair systeem. Ook geeft The Ellen Macarthur Foundation aan dat dit economische systeem bedrijven stimuleert om te denken op een innovatievere, veerkrachtigere en productievere manier.

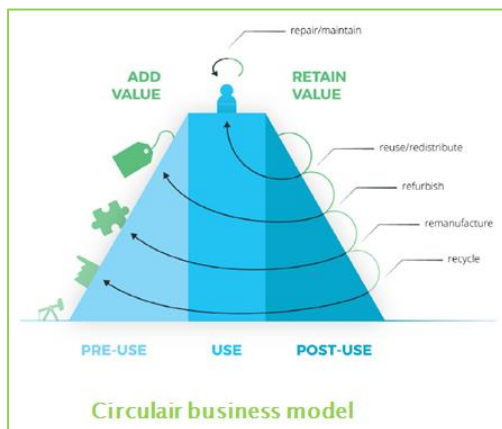
Naast de positieve kansen die het geeft voor beleidsmakers, heeft het ook positieve effecten op de welbekende 3 P's (people, planet, profit). Voor de ‘people’ heeft circulariteit een duidelijk effect op de betrokkenheid (Utrecht Sustainability Institute, 2015). Hoe meer gepraat wordt over duurzaamheid en circulariteit, hoe meer de circulaire aspecten ook op andere gebieden meegenomen worden. Voor

bedrijven heeft het werken aan circulariteit ook een positieve boost voor het imago van het bedrijf, want circulariteit wordt gezien als een verantwoordelijkheid die genomen moet worden voor toekomstige generaties en een betere wereld (The Ellen MacArthur Foundation, 2012).

Ook is een circulaire economie goed voor de 'planet', want een circulair systeem zorgt voor minder CO₂-uitstoot, minder productieafval, minder materiaalgebruik, minder energiegebruik en minder watergebruik (The Ellen MacArthur Foundation, 2012). Dit wordt volgens de The Ellen MacArthur Foundation veroorzaakt doordat producten goed onderhouden worden, waardoor de levensduur wordt verlengd. Een tweede oorzaak is dat producten worden hergebruikt, doordat afgeschreven producten worden hersteld, zodat de producten waardevol blijven. Tot slot worden de producten gerecycled om de grondstoffen opnieuw in te kunnen zetten. Dit alles is enkel mogelijk wanneer in de ontwerpfase goed nagedacht wordt over de levenscyclus van het product. Vervolgens is het zaak dat de inkoper haar producten selecteert, inkoopt, gebruikt en afvoert op circulaire wijze.

De bovenstaande positieve effecten van circulariteit, is voor onderzoekers de aanleiding geweest om uit te zoeken hoe het huidige businessmodel van veel bedrijven omgebouwd kan worden naar een businessmodel waarin circulariteit kan worden toegepast. Om die reden is het Value Hill Model ontworpen (Achterberg, Hinfelaar, & Bocken, 2016). In de oude situatie zijn de businessmodellen zo ingericht dat het product wordt vernietigd na gebruik.

Grondstoffen zijn niet oneindig te winnen (Sustainable Finance Lab, 2016), om die reden is het



circulaire businessmodel ontwikkeld (figuur 3). In de 'pre-use' fase van dit model wordt weergegeven hoe een grondstof op een logische wijze wordt opgebouwd tot een bruikbaar product. In een circulair businessmodel is het daarbij noodzakelijk om bij het ontwerpen van een product al na te denken over de afstoot van het product. Het moet achteraf namelijk wel makkelijk te hergebruiken, renoveren, herfabriceren en te recycleren zijn (Achterberg, Hinfelaar, & Bocken, 2016).

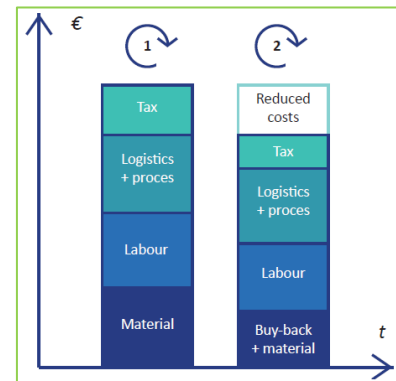
Figuur 3. Value Hill Model (Achterberg, Hinfelaar, & Bocken, 2016)

Het tweede deel van het Value Hill Model is de 'use' fase. In deze fase wordt aangegeven dat een product goed onderhouden moet worden tijdens het gebruik van het product. Het onderhouden zorgt voor verlenging van de levensduur (Achterberg, Hinfelaar, & Bocken, 2016). De laatste fase van het Value Hill Model is de 'post-use' fase. In deze fase wordt bepaald of een product nog hergebruikt kan worden. Als dit niet het geval is, wordt gekeken of het gerenoveerd kan worden. Mocht dit niet meer mogelijk zijn, dan wordt gekeken of het uit elkaar gehaald kan worden om, met toevoeging van andere onderdelen, weer een nieuw product te maken. Als er nog steeds grondstoffen overblijven na de 'herfabriceer' fase, dan worden de grondstoffen gerecycled. Deze stappen zorgen ervoor dat alleen grondstoffen vernietigd worden die niet meer gerecycled kunnen worden (Achterberg, Hinfelaar, & Bocken, 2016).

Het overschakelen naar een circulaire economie heeft ook een financiële kant. Om een werkende circulaire economie op te zetten is het van belang om samenwerkingen aan te gaan met partijen met dezelfde denkwijze (The Ellen MacArthur Foundation, 2012). Op die manier levert dit nieuwe connecties en dus een breder netwerk op met partijen met dezelfde filosofie. Alleen door goede samenwerkingen is het mogelijk om een winstgevend circulair businessmodel te krijgen. Wanneer de partijen los van elkaar gaan werken richting een circulair businessmodel zal de prijs voor het aanschaffen van producten te hoog worden en zal de overstap van lineaire naar circulaire economie niet snel gemaakt worden (The Ellen Mac Arthur Foundation, z.d.).

Het Sustainable Finance Lab (2016) heeft inzichtelijk gemaakt dat door hergebruik van producten de prijs zal dalen (zie figuur 4). Dit komt doordat minder wordt betaald voor de materialen, om die reden gaat de kostprijs omlaag. Met het verlagen van de kostprijs, gaat ook de hoeveelheid die betaald moet worden aan btw omlaag.

Kortom, een circulaire economie heeft nog een aantal haken en ogen, zoals de tijd die nodig is om de omslag naar het nieuwe economische systeem te maken en de betrokken partijen die mee moeten gaan in de ontwikkeling. Desondanks zijn ook voordelen te benoemen, zoals de nieuwe kansen die het geeft aan beleidsmakers, de nieuwe connecties en samenwerkingen die zullen ontstaan en de positieve ontwikkelingen voor de drie p's die zullen ontstaan bij het overschakelen van een lineair systeem, naar een circulair economisch systeem.



Figuur 4. Materiaal- en kostenbesparing
(Sustainable Finance Lab, 2016)

2.4 Inkoopproces

Om de samengestelde definitie van paragraaf 2.2 te ondersteunen wordt in deze paragraaf een onderbouwing gegeven voor het kernbegrip 'inkoopproces'. De samengestelde definitie die is voortgekomen uit verschillende definities die genoemd zijn in paragraaf 2.2 onder het kopje 'inkoopproces': "Het proces dat doorlopen wordt bij het inkopen van een product en/of dienst."

In de gegeven definitie staat het woord 'proces' en met dit woord worden de verschillende fases van het inkoopproces bedoeld. In het Racewagenmodel van Veeke (2017) (Bijlage IV) zijn deze verschillende fases onderscheiden in: specificeren, selecteren, contracteren, nader specificeren, nader selecteren, nader contracteren, bestellen, bewaken en nazorg. Daarnaast is in dit model te zien dat het organisatiebeleid en het inkoopbeleid doorwerken in procedures, methoden, personeel en de organisatie. Vervolgens heeft dat weer invloed op het inkoopproces, waardoor geconcludeerd kan worden dat het organisatiebeleid invloed heeft op het inkoopproces.

Naast bovengenoemde inkoopfases zijn door Van Weele in het boek van Drion en van Sprang (2012) twee fases aan het model toegevoegd: oriënteren en implementeren (zie bijlage V). Bij oriënteren wordt gekeken of er ingekocht moet worden en welke hulp daarbij nodig is. Bij het implementeren wordt bekeken op welke manier het ingekochte product geïmplementeerd moet worden. De implementatiefase is voor dit onderzoek interessant, omdat eventuele wijzigingen in de manier van implementeren cruciaal kunnen zijn voor het al dan niet slagen van een circulair inkoopproces.

Het inkoopproces van DOWR als overheidsinstelling is anders dan bij commerciële organisaties, omdat er een aanbestedingswet bestaat voor overheden. In deze sector is het noodzakelijk dat overheden geen onderscheid naar nationaliteit maken, ondernemers gelijk behandelen, inzicht en informatie over aanbesteding geven aan ondernemers en dat de eisen van de overheden in verhouding staan tot de werkzaamheden van de opdracht (Rijksoverheid, 2012). Sinds 2016 is een aanpassing in deze aanbestedingswet gedaan, waardoor de overheden maatschappelijk verantwoordelijk moeten inkopen (Rijksoverheid, 2016a). Dit houdt in: rekening houden met effecten op milieu en sociale aspecten.

In dit onderzoek ligt de focus op facilitair inkopen. Facilitaire inkoop definiëren Gelderman en Albronda (2017) als het inkopen van alle goederen en diensten die niet direct voor de primaire productieprocessen worden gekocht.

2.5 Circulair inkopen

In deze paragraaf wordt het begrip ‘circulair inkopen’ uitgewerkt aan de hand van verschillende definities. Naar aanleiding van bronnenonderzoek luidt de samengestelde definitie van het begrip ‘circulair inkopen’ als volgt: “Inkoop van een product of dienst waarbij zowel op strategisch als op operationeel niveau zo optimaal mogelijk nagedacht wordt om de circulaire economie te bevorderen.”

Circulair inkopen is een combinatie van de in 2.3 en 2.4 benoemde ‘circulaire economie’ en ‘inkoopproces’. Dit circulair inkopen wordt deels gedwongen door wet en regelgeving (Rijksoverheid, 2012). Anderzijds is het volgens ondernemers en experts een omslag die onmogelijk te voorkomen is door politieke, economische en maatschappelijke druk (DuurzaamBedrijfsleven Media, 2017).

Bij de circulaire economie ligt het initiatief bij de inkoopende partij. De inkoopende partij kan de leverancier dwingen om te veranderen naar een circulair product. Dit afdwingen kan gebeuren in het specificeren van de behoeftes. Als een leverancier gekozen is, kan contractueel verplicht worden om de beloftes na te komen die in de eerdere fases gedaan zijn. Na het implementeren van het product, worden de contracten bewaakt om bij te houden of de gemaakte afspraken nagekomen worden. Tot slot wordt nazorg verleend om een optimaal werkend inkoopproces te realiseren.

MVO Nederland (2017a) heeft een wegwijzer gerealiseerd waarin het belang van circulair inkopen beschreven staat, met daarbij ook de manier hoe circulair ingekocht kan worden. Zo heeft MVO Nederland vijf verschillende fases beschreven. De voorbereidingsfase, specificatiefase, contractfase, (her)gebruiksfase en de evaluatiefase (MVO Nederland, 2017a). De voorbereidingsfase van MVO Nederland is vergelijkbaar met de oriëntatiefase in het inkoopproces van Drion en van Sprang (2012). In het verdere verloop van dit thesisdocument wordt gesproken over de ‘oriëntatiefase’.

Oriëntatiefase

In de oriëntatiefase is het van belang om de huidige situatie in kaart te brengen. Voor DOWR zijn dit documenten zoals bestuursakkoorden en het huidige inkoopformat. Daarnaast is het van belang om voldoende kennis op te doen over de huidige markt van circulair inkopen. Begrippen zoals circulariteit, circulaire economie, duurzaamheid, circulair inkopen en dergelijke moeten voor iedere belanghebbende duidelijk zijn. Ook is het in de oriëntatiefase van belang om draagvlak te genereren

op verschillende niveaus binnen de organisatie. Ook de markt moet klaar zijn om de stap richting circulariteit te zetten. Bij het voorbereiden van een circulair inkoopproces is het van belang om vooraf na te denken over welke instrumenten gebruikt kunnen worden om de kwaliteit van het proces te kunnen beoordelen. Tot slot is het in de oriëntatiefase van belang om een projectteam aan te stellen waarin verschillende rollen vertegenwoordigd zijn. Op die manier ontstaat een samenwerking, waarin vanuit diverse invalshoeken naar het inkoopproces wordt gekeken (MVO Nederland, 2017a).

Specificatiefase

Bij MVO Nederland (2017a) wordt de 'specificatiefase' gebruikt om meerdere fases in het inkoopproces van Drion en van Sprang (2012) te bespreken. Zo worden de fases specificeren, selecteren en de implementatie (deels) behandeld. In dit rapport is gekozen om deze fases los van elkaar te zien. De fases worden uiteengehaald en zijn terug te vinden bij de opgesplitste fases.

In de specificatiefase worden de behoeftes van de inkopende organisatie omgezet in gunningscriteria. Zo is het van belang wat de wegingscriteria zijn voor de verschillende aspecten die meewegen. Voorbeelden van aspecten die meewegen zijn prijs, kwaliteit, duurzaamheid en/of circulariteit. Pianoo heeft in opdracht van de rijksoverheid een tool ontwikkeld waarin de gunningscriteria gewaardeerd zijn op duurzaamheid (Rijksoverheid, 2018). Als bepaald is welke criteria benadrukt worden in de aanbesteding, worden criteria met een percentage gewaardeerd. De prijs en kwaliteit staan dan in de gewenste verhouding tot elkaar. Er zijn dan ook verschillende manieren van gunnen, namelijk gunnen op basis van de laagste prijs, laagste kosten en beste prijs/kwaliteit verhouding (BPKV). De wijze van gunnen kan vastgelegd zijn in beleid, in dat geval heeft de opdrachtgever niet veel keuze. Mocht dit niet in beleid zijn vastgelegd dan kan de inkopende partij hier zelf een keuze over maken. BPKV zorgt voor verbeterde of innovatieve oplossingen, kortere doorlooptijden, lagere onderhoudskosten, minder omgevingshinder, meer functionaliteiten, hogere duurzaamheidsniveaus, duurzame herverwerking, verhoogde ketenwaarde (Pianoo, 2016). Tot slot wordt het belang van het productieontwerp, productieproces, gebruiksfase en de fase na gebruik meegenomen in de specificatiefase.

Selectiefase

Naar welke leverancier de opdracht uiteindelijk zal gaan, wordt bepaald in de selectiefase. In de fase van het selecteren wordt de meest geschikte leverancier geselecteerd (Drion & van Sprang, 2012). Het is van belang om de aanbidding te kiezen die het best voldoet aan de vooraf opgestelde gunningscriteria. De ingediende inschrijvingen moeten worden beoordeeld aan de hand van de percentages die opgesteld zijn in de specificatiefase. De wet- en regelgeving verplicht overheidsinstellingen, zoals eerder benoemd, om ondernemers gelijk te behandelen en informatie over de aanbesteding inzichtelijk te maken (Rijksoverheid, 2012).

Contractfase

Na het selecteren van de leverancier is de contractfase aangebroken (Drion & van Sprang, 2012). In deze fase worden afspraken gemaakt over de taken binnen het inkoopproces, deze worden vastgelegd in een contract. Hierbij is het van belang dat voorwaarden over aansprakelijkheid, prijsstelling en risicoverdeling besproken en beschreven zijn. Het is van belang om deze zaken vooraf goed vast te leggen, zodat achteraf geen misverstanden kunnen ontstaan. Ook kan het contract gebruikt worden

om vast te leggen hoe de leverancier kan worden beloond als de dienstverlening naar behoren wordt uitgevoerd. In financieel opzicht is het bij circulaire inkoop belangrijk dat met TCO (total cost of ownership) of TCU (total cost of usage) gerekend wordt, omdat TCO & TCU, in tegenstelling tot de aanschafprijs, ook de indirecte kosten meeneemt. Voorbeelden van indirecte kosten zijn restwaarde, onderhouds- en advieskosten (MVO Nederland, z.d.). Op die manier wordt de leverancier geprikkeld om de best mogelijke kwaliteit te leveren. In deze fase wordt ook gekozen tussen betalen voor een dienst, koop-terugkoop overeenkomst of koop-doorverkoop overeenkomst (MVO Nederland, 2017a).

(Her) gebruiksfase

Bij het implementeren is een grote rol voor de leverancier weggelegd. De leverancier heeft namelijk de verantwoordelijkheid dat de gebruikers goed voorgelicht worden over het gebruik van een nieuw product. Door juist gebruik van een product kan de levensduur ervan verlengd worden. In de implementatiefase is het ook van belang om beslissingen vast te leggen in beslisdocumenten. Hierbij zijn tijd, geld, kwaliteit, informatie en organisatie beheersaspecten waar iets over gezegd moet worden. Als deze beheersaspecten duidelijk beschreven staan in het beslisdocument leidt dit, met toevoeging van de beschrijving van de inhoudelijke activiteiten, tot een goede beschrijving van het projectresultaat (Maas & Pleunis, 2006). Volgens Drion en van Sprang (2012) is implementeren een aparte fase in het inkoopproces. Toch wordt in dit thesisdocument het woord '(her)-gebruiksfase' gebruikt. De '(her)-gebruiksfase' is een benaming die uit de wegwijzer van MVO Nederland (2017a) komt. Er wordt voor (her)-gebruiksfase gekozen, omdat hierin duidelijker naar voren komt dat er een tweede leven aan het product en/of grondstof zit na de 'gebruiksfase'. In de literatuur is weinig te vinden over de implementatiefase m.b.t. circulaire inkoop.

De fase 'bestellen' van Drion en van Sprang (2012) wijkt zo weinig af van het bestellen in een circulair proces en daardoor wordt deze fase niet verder meegenomen in het thesisdocument.

Evaluatiefase

In de evaluatiefase wordt bekeken in hoeverre het inkoopproces op een juiste manier heeft plaatsgevonden en wat verbeterd kan worden. Dit is van belang om ervoor te zorgen dat het proces geoptimaliseerd wordt, maar ook om zelf door te blijven ontwikkelen (MVO Nederland, 2017a). Bij de ABN-AMRO is een evaluatieformulier gebruikt waarbij alle stakeholders van het proces gevraagd is om de selectie- & gunningsproces, de samenwerking en het resultaat in relatie tot de verwachtingen te beoordelen. Ook is gevraagd om aspecten te benoemen die positief hebben bijgedragen aan het proces, maar ook aspecten die het proces hebben tegengewerkt. Tot slot is gevraagd om 1 á 2 verbeteracties te noemen en is er ruimte voor overige opmerkingen (Van Baar & Attiogbe, z.d.). Deze manier van evalueren zorgt ervoor dat er ontwikkeling van het proces plaatsvindt en dat partijen bewust nadenken over het proces wat plaatsgevonden heeft.

Om deze omslag naar circulair inkopen te kunnen maken, is het noodzakelijk dat iedereen in het systeem zich aanpast. Bedrijven, klanten, overheden, onderwijs en financiële instanties zullen hier een rol in moeten spelen, want alleen door samen te werken zal het lukken volgens het Sustainable Finance Lab (2016). Om met behulp van het theoretisch kader het probleem van DOWR op te lossen is een onderzoek nodig. Hoe dit onderzoek aangepakt is, wordt in het volgende hoofdstuk beschreven.

3. Aanpak onderzoek

De aanpak van het onderzoek bestaat uit een beschrijving van de onderzoeksstrategie, waarnemingsmethode, onderzoekseenheden en tot slot de verantwoording van de analysetechniek.

Allereerst staan hieronder de hoofd- en deelvragen nogmaals benoemd:

Hoofdvraag: “Wat is het huidige inkoopbeleid van DOWR en welke consequenties heeft het als hier een circulaire component aan toegevoegd wordt?”

Om deze hoofdvraag te kunnen beantwoorden is deze uitgesplitst naar de volgende deelvragen:

1. Welke duurzaamheidsaspecten zijn al opgenomen in het inkoopbeleid van DOWR?
2. Op welke manier wordt DOWR gestimuleerd om zo duurzaam mogelijk in te kopen?
3. Wat zijn de consequenties van circulair inkopen voor externe relaties/contacten van DOWR?
4. Wat zijn de consequenties van circulair inkopen voor de interne facilitaire organisatie van DOWR?

3.1 Onderzoeksstrategie

In dit onderzoek is sprake van een kwalitatief onderzoek in de vorm van een case study (Verhoeven, 2014). Bij een kwalitatief onderzoek gaat het om het begrijpen van de doelgroep (Baarda, et al., 2018). Het begrijpen van de doelgroep zit vooral in de motieven, behoeftes en kennis van de respondenten. Ook wordt kwalitatief onderzoek gebruikt om bestaande en nieuwe ideeën te onderbouwen, aan te vullen, toe te passen of tegen te spreken (Alles over marktonderzoek, z.d.). De behoefte naar de bovengenoemde inzichten is voor dit onderzoek van toepassing. Om die reden wordt deze thesis onderbouwd aan de hand van een kwalitatief onderzoek.

3.2 Waarnemingsmethode

In het onderzoek voor dit thesisdocument is gebruik gemaakt van een kwalitatief onderzoek, in de vorm van een ‘open interview’. Verhoeven (2014) beschrijft een open interview als volgt: “Bij dit type interview is een vaststaande lijst met onderwerpen, een topiclijst genaamd. Er is zeker alle ruimte voor de eigen inbreng van de respondent. De onderzoeker stelt zich flexibel op en speelt in op de situatie.” Op deze manier is structuur in het gesprek aangebracht, in de vorm van een topiclijst, maar zijn de respondenten nog wel vrij om te vertellen over hun eigen ervaringen met betrekking tot het onderwerp. De criteria die volgens Verhoeven (2014) van belang zijn bij een open interview is dat het inzicht moet geven in motieven en ervaringen bij complexe onderwerpen. Het inzicht krijgen in de ervaringen en motieven is van belang, omdat de respondent waarmee gesproken wordt, is uitgekozen op zijn/haar ervaring met circulariteit, inkoop of met facilitaire zaken in het algemeen. In het hoofdstuk ‘onderzoekseenheden’ wordt dieper ingegaan over wie geïnterviewd zijn.

In dit onderzoek heeft ook een interview plaatsgevonden met drie inkopers van DOWR. Het interview is op dezelfde manier aangevlogen als de bovengenoemde een-op-een-interviews. Volgens Verhoeven (2014) is een interview pas groepsinterview als minimaal 5 verschillende respondenten op hetzelfde moment ondervraagd worden. Toch wordt, wat Verhoeven (2014) ook benoemd heeft, van de gespreksleider verwacht om het gesprek te leiden. Op die manier is het interview dan ook voorbereid.

Om een goed interview af te kunnen nemen is een goede interviewgids noodzakelijk. Een interviewgids is een lijst met de onderwerpen die gedurende het interview naar voren zullen komen

(Verhoeven, 2014). Deze lijst komt voort uit de operationalisering (zie bijlage III) van de kernbegrippen uit het theoretisch kader. Door op deze manier de interviewgide in elkaar te zetten, is achteraf met behulp van literatuur uit het theoretisch kader, een onderbouwde conclusie te trekken. De interviewgide is te vinden in bijlage VI.

Ook is een FM-facto congres bezocht waarbij drie sprekers een presentatie gaven met als overkoepelend thema: circulariteit. Van deze drie sprekers zijn met toestemming opnames gemaakt en in combinatie met de PowerPointpresentaties zijn drie samenvattingen gemaakt (zie bijlage XI).

3.3 Onderzoekseenheden

In deze paragraaf worden de onderzoekseenheden besproken. Onderzoekseenheden zijn de personen die onderzocht zijn (Verhoeven, 2014). In dit onderzoek heeft een gerichte steekproef plaatsgevonden (Baarda, et al., 2018). De respondenten zijn bewust gekozen, omdat zij vanuit verschillende invalshoeken iets kunnen zeggen over circulariteit. In dit hoofdstuk wordt per respondent uitgewerkt welke deelvragen met hun informatie beantwoord zijn. Sommige respondenten worden voor meerdere deelvragen gebruikt. Het FM-facto congres is bezocht, waarbij drie sessies van verschillende sprekers zijn bijgewoond. In Tabel 2 staat de onderzoekspopulatie benoemd, inclusief functieomschrijving. Nummer 1 t/m 6 behoren tot de geïnterviewde onderzoekspopulatie en 7 t/m 9 zijn sprekers op het FM-facto congres waarbij een samenvatting is gemaakt van presentaties van deze sprekers. Ook is in Tabel 2 aangegeven welke onderwerpen behandeld zijn bij de verschillende presentaties.

	Stakeholder/rol	Functie	Organisatie
1.	Interne stakeholder	Manager facilitaire zaken	DOWR/Gemeente Deventer
2.	Interne stakeholder	Duurzaamheidsadviseur	Gemeente Deventer
3.	Interne stakeholder	Inkoopcoördinator Inkoopadviseur Inkoopadviseur	DOWR/Gemeente Deventer DOWR/Gemeente Deventer DOWR/Gemeente Deventer
4.	Extern, best practice	Teamleider facilitaire zaken	Gemeente Enschede
5.	Best practice & contractpartner	Accountmanager	Renewi – afvalverwerker
6.	Best practice & adviesbureau	Consultant	Trots Facility Management Zwolle
	Spreker	Onderwerp	Organisatie
7.	Best practice	De toegevoegde waarde van circulair inkopen	Circl/ABN AMRO
8.	Best practice	Wat circulair vraagt van de interne organisatie	Humanagement
9.	Best Practice	Circulaire kantoorinrichting	Rijksoverheid

Tabel 2 Onderzoekspopulatie

De interne stakeholders worden vooral gebruikt om antwoord te geven op de eerste en tweede deelvraag, maar worden ook gevraagd naar de kennis en verwachtingen met betrekking tot de derde en vierde deelvraag:

- Manager facilitaire zaken DOWR: Informatie over het huidige inkoopbeleid en inkoopproces, daarnaast is onderzocht wat de ambities zijn van DOWR en op welke manier circulariteit gestimuleerd wordt. Tot slot zijn de verwachte interne en externe consequenties van circulair inkopen onderzocht.
- Inkoopadviseurs DOWR: Bij de inkoopadviseurs is informatie over het huidige inkoopbeleid en inkoopproces opgedaan, daarnaast is onderzocht hoe afdeling inkoop van plan is om de ambities van DOWR te halen. Ook is onderzocht in hoeverre zij gestimuleerd worden om de benoemde ambities te halen, welke ervaringen zij al hebben met al dan niet werkende circulaire inkoopprocessen en welke consequenties zij denken dat circulair inkopen heeft.
- Duurzaamheidsadviseur gemeente Deventer: Bij de duurzaamheidsadviseur is onderzocht hoe tegen het huidige inkoopbeleid aangekeken wordt en welke rol zij daar nu in spelen en in de toekomst willen spelen. Ook is gevraagd welke consequenties verwacht worden als omgeschakeld wordt naar een circulair inkoopproces.

Naast de interne stakeholders is ook bij externen informatie vergaard, deze respondenten zijn vooral gebruikt om antwoord te geven op de derde en vierde deelvraag:

- Renewi: Bij Renewi is onderzocht welke zaken aan de orde zijn bij circulair inkopen. Renewi is een afvalverwerker die veel te maken heeft met circulariteit, dus zijn veel ervaringen besproken en daarbij zijn ook de consequenties meegenomen.
- Gemeente Enschede: bij de gemeente Enschede zijn al verschillende circulaire aanbestedingen geweest en daarbij is het ook nog een vergelijkbare organisatie met DOWR. Om die reden is bij deze respondent informatie vergaard over het inkoopproces wat zij doorlopen hebben, welke verschillende consequenties dit heeft en wat de succesfactoren van dit proces geweest zijn.
- Trots: Bij Trots is informatie opgedaan over ervaringen die zij hebben met circulariteit en welke aspecten van het inkoopproces zij tegenkomen bij verschillende stakeholders. Ook geeft deze adviespartij inzicht in de consequenties die het heeft als circulair ingekocht wordt en wat dit vervolgens betekent voor de organisatie.

Naast de benoemde interviews is een congres bezocht, waarbij drie verschillende sprekers het een en ander hebben verteld over circulariteit. Deze sprekers staan eerdergenoemd in Tabel 2, inclusief organisatienaam en onderwerp. Bij deze sprekers worden de ervaringen met betrekking tot circulair inkopen opgehaald. Die sprekers zijn gebruikt om informatie te verzamelen over de derde en vierde deelvraag.

3.4 Analysetechnieken

Om de interviews te kunnen gebruiken is het van belang om deze op de goede manier te analyseren. In deze paragraaf wordt de analysetechniek uitgewerkt aan de hand van het stappenplan in het boek van Verhoeven (2014).

Allereerst zijn de interviews uitgetypt, waarna het nogmaals doorgelezen is (Bijlage XI). De tekst is vervolgens uiteengehaald om te bepalen waar de waardevolle fragmenten zitten. Vervolgens is bepaald welke waarde de respondent toekent aan de gebruikte begrippen. Vervolgens worden de losse fragmenten gecodeerd (Bijlage XII), hierbij is het de bedoeling dat bij elkaar horende delen dezelfde 'code' krijgen. Deze codes zijn in de volgende stappen gegroepeerd en is hiërarchie in de codes aangebracht (Bijlage XIII). In de hiërarchie zijn de belangrijkste codes als eerst benoemd en de codes met minder informatie zijn naar onder geschoven. In de volgende stap is gezocht naar verbanden tussen de belangrijke begrippen. Hierin zijn vervolgens hoofd- en subgroepen gemaakt, dit wordt axiaal coderen genoemd (Verhoeven, 2014). Dit axiale coderen zorgt ervoor dat bij de volgende stap structuur aangebracht kan worden in de begrippen. Dit structureren kan in de vorm van een model of een diagram en wordt selectief coderen genoemd (Verhoeven, 2014). Deze gestructureerde codes staan samengevoegd in de begrippenlijst/codeboom (Bijlage VII). De laatste stap in het analyseren van de interviews is het terugbrengen van de selectieve codes naar de probleemstelling vanuit het theoretisch kader. Aan de hand van de verzamelde gegevens worden vervolgens de deelvragen beantwoord.

Naast de interviews zijn ook sprekers bezocht op het FM-facto congres die een presentatie hebben gegeven met een PowerPoint als ondersteuning. Van deze presentaties zijn opnames gemaakt die ten grondslag liggen aan de samenvattingen die daaruit zijn gemaakt. Deze samenvattingen zijn vervolgens op dezelfde manier als de interviews verwerkt. Een aspect dat anders is, is dat er ook afbeeldingen bij deze transcripten zitten, aangezien de PowerPointpresentaties gedeeld zijn door de sprekers.

Naast de informatie die is vergaard uit de interviews, is bij een aantal deelvragen ook deskresearch gedaan in de vorm van een interne analyse. Bij DOWR zijn Er zijn bij DOWR, zoals reeds benoemd, drie gemeenten, Deventer, Olst-Wijhe en Raalte. In het organogram van hoofdstuk 1 is te zien dat er op bestuurlijk niveau door de gemeenteraad en het college gescheiden gewerkt wordt. Dit zorgt ervoor dat verschillend algemeen beleid gevoerd wordt, deze verschillen zijn inzichtelijk gemaakt in paragraaf 4.1. Op bedrijfsvoering niveau wordt wel samengewerkt, dus het inkoopbeleid is binnen de verschillende gemeenten hetzelfde. De interne analyse geeft inzicht in welke duurzaamheidsaspecten beschreven zijn in het inkoopbeleid. Kortom, het onderzoek zorgt ervoor dat de verschillen in algemeen beleid tussen de gemeenten inzichtelijk gemaakt worden en wordt beschreven welke duurzaamheidsaspecten in het huidige inkoopbeleid benoemd zijn.

4. Onderzoeksresultaten

In dit hoofdstuk staan de resultaten uit het onderzoek weergegeven. De eerste paragraaf geeft een overzicht van de resultaten m.b.t. het huidige inkoopbeleid van DOWR. In de tweede paragraaf wordt dezelfde opbouw gebruikt als in het theoretisch kader staat weergegeven, namelijk aan de hand van een combinatie van de wegwijzer van MVO Nederland (2017a), het Racewagen model van Veeke (2017) en de toevoegingen op dit model uit het inkoopproces van Drion en van Sprang (2012).

4.1 Onderzoek huidige inkoopbeleid DOWR

In deze paragraaf staan eerst de resultaten van het deskresearch beschreven, met aansluitend de resultaten van het fieldresearch.

4.1.1 Resultaten analyse bestuursdocumenten

Bij dit deel van het onderzoek zijn bestuursdocumenten bestudeerd van de verschillende gemeenten. Het bestuursakkoord van de gemeente Deventer was één van de aanleidingen voor dit onderzoek, want hierin staat beschreven dat de Nederland in 2050 een circulaire economie moet hebben (Fractievoorzitters gemeente Deventer, 2018). Naast het bestuursakkoord van de gemeente Deventer wordt in het 'Roalter akkoord' van de gemeente Raalte ook gestuurd richting een circulaire economie (Gemeente Raalte, 2018). In het raadsakkoord van de gemeente Olst-Wijhe staat in de hoofdlijnen nog niks besproken over circulariteit. Echter in de bijlage van het document is een bewoner die circulariteit gemist heeft in het raadsakkoord. De reactie die hierop is gegeven, is dat het bij de uitvoering van het raadsakkoord meegenomen gaat worden (Gemeente Olst-Wijhe, 2018).

Naast de benoemde bestuursakkoorden is het inkoopbeleid ook een belangrijk aspect van dit onderzoek. In bijlage IX is het format weergegeven, waarmee alle inkopen boven de drempelbedragen worden gedaan. In dit format staat 'voldoen aan Actieplan Maatschappelijk Verantwoord Inkopen'. Dit actieplan moet nog ontwikkeld worden. Dat wil zeggen dat in de huidige situatie nog niet voldaan wordt aan de eisen in het actieplan. Het tweede duurzame aspect is dat voor duurzaamheid de richtlijnen van Pianoo gevolgd moeten worden. Daarnaast moet social return toegepast worden in aanbestedingen. Bij een bedrag van €200.000,- voor werken en diensten geldt een percentage van 5%. Ook moet voldaan worden aan de sociale criteria, zoals een goede cao, geen kinderarbeid en goede werkomstandigheden. Om de duurzaamheid te bevorderen wordt gevraagd of op een innovatieve manier wordt aanbesteed. In het inkoopformat is wel iets beschreven over duurzaamheid, maar niet over circulariteit. In het theoretisch kader is al aangegeven dat circulariteit een vervolgstap binnen duurzaamheid is. Uit de theorie en het inkoopformat kan gesteld worden dat circulariteit in het huidige inkoopbeleid nog niet is opgenomen. Dit betekent dat er nog een gat tussen de ambities van DOWR en het huidige inkoopbeleid bestaat. Naast het deskresearch is ook fieldresearch gedaan en dat is in het volgende deel beschreven.

4.1.2 Huidige situatiebeschrijving

De respondenten die geïnterviewd zijn in het onderzoek, blijken op de hoogte van het beschreven 'gat' uit het deskresearch. In dit onderzoek zijn de respondenten gevraagd naar hun mening, kennis en de verwachtingen over het al dan niet toevoegen van circulariteit aan het inkoopproces. Bij de interviews met de internen van de gemeente Deventer is het onderwerp vanuit drie verschillende invalshoeken belicht, namelijk vanuit afdelingen facilitaire zaken, inkoop en duurzaamheid. Uiteraard

is ook bij externe respondenten onderzoek gedaan naar hun ervaringen, kennis en verwachtingen met betrekking tot circulariteit. Om een beeld te schetsen van de huidige situatie met betrekking tot duurzaamheid in het algemeen, wordt de huidige situatie eerst besproken.

Huidige situatie duurzaamheid

Bij de resultaten van het deskresearch is al benoemd dat de ambities van DOWR richting circulariteit nog algemene intenties zijn, die nog niet geconcretiseerd zijn. Manager facilitaire zaken van DOWR geeft aan dat dit thesisdocument zal bijdragen aan de concretisering van deze intenties. Een ander duurzaam project, die bij DOWR loopt is een mobiliteitsonderzoek. Hierin worden de mogelijkheden voor duurzaam vervoer onderzocht worden. Ook is het gemeentehuis gecertificeerd met het BREEAM-duurzaamheidskeurmerk en maakt daarbij het gebruik van warmte-koude opwekking met het IJsselwater, goede isolatie, afvalscheiding en duurzame cateringcontractpartner zijn aspecten waarin de duurzaamheidsambitie naar voren komt. De duurzaamheidsadviseur voegt hieraan toe dat de afdeling duurzaamheid bezig is met een energieplan en het inrichten van de leefomgeving, zodat geanticipeerd kan worden op klimaatveranderingen. Eén van de inkoopadviseurs van DOWR zegt: “Er is een manifest maatschappelijk verantwoord inkopen ondertekend en dat de afdeling inkoop nu bezig is om een actieplan te realiseren. In dit actieplan komt hoogstwaarschijnlijk te staan dat we in gaan zetten op circulariteit.” Daarbij benadrukt een andere inkoopadviseur dat in de huidige situatie al 100% duurzaam ingekocht wordt, omdat ze de eisen uit het manifest voor 100% volgen. Deze eisen zijn, zoals in het theoretisch kader beschreven, wettelijk vastgelegd (Rijksoverheid, 2016a). Toch geeft deze inkoopadviseur wel toe dat de mate van affiniteit die een budgethouder met duurzaamheid en circulariteit heeft, zeker invloed heeft op de mate van het inzetten op duurzaamheid en circulariteit in een aanbesteding.

Doelstellingen met betrekking tot circulariteit

Circulariteit is in het regeerakkoord meegenomen, waardoor de ambities richting circulariteit zijn uitgesproken. Zo heeft de gemeente Deventer uitgesproken dat ze in 2030 klimaatneutraal willen zijn, aldus manager facilitaire zaken. De duurzaamheidsmanager beschrijft als doel dat circulariteit ‘normaal’ moet worden. Volgens hem is hierin een rol weggelegd voor de toekomstige generatie, maar ook voor de facilitaire managers van nu. De facilitaire manager kan immers de levensstijl van medewerkers beïnvloeden tijdens de werkweek. De inkopers benadrukken dat de ambities van circulariteit, die benoemd zijn in het coalitieakkoord, nog vrij abstract zijn. Naast deze doelstellingen op organisatieniveau zijn er ook doelstellingen op afdelingsniveau. Deze doelstellingen zijn nog niet op elkaar afgestemd. Dat is logisch volgens één inkoper, aangezien er vanuit bovenaf ambities worden uitgesproken die uitgevoerd moeten worden op de betreffende afdelingen. De ervaringsdeskundige van Renewi zegt over de huidige doelstellingen van inkopers in het algemeen dat deze in de huidige situatie bij organisaties vaak compleet onjuist zijn. In deze doelstellingen wordt vooral gestuurd op het reduceren van de kosten.

Trends & ontwikkeling

Over trends zegt één van de inkopers dat innovaties steeds weer vernieuwd worden. Het stadhuis van de gemeente Deventer was in de tijd direct na de realisatie één van de duurzaamste gebouwen van Nederland. Nu is dat alweer achterhaald, omdat circulariteit helemaal ‘hot’ is. Het is volgens deze

inkoper dus oppassen dat niet met alle winden mee gewaaid wordt. Daarnaast is het onmogelijk om altijd met alle ontwikkelingen voorop te lopen, juist omdat alles zo snel verandert. Toch lijkt de trend van circulariteit zich wel steeds verder te ontwikkelen en om die reden heeft het bestuur circulariteit ook opgenomen in de beleidsplannen. Een ontwikkeling die speelt bij DOWR is het concretiseren van de ambities die in dit beleid zijn vastgelegd. Om die reden heeft afdeling inkoop het realiseren van een actieplan op de agenda staan. Hierin worden ambities geconcretiseerd tot duidelijke inkoopvoorwaarden, aldus de inkoopadviseurs. Dit 'actieplan' wordt in 2019 opgesteld, waardoor de aanbevelingen uit dit thesisdocument als inspiratie gebruikt kunnen worden. Dit thesisdocument is opgesteld om vanuit team facilitaire zaken meer te weten te komen over circulariteit en welke gevolgen circulariteit kan hebben op de organisatie.

Draagvlak binnen de interne organisatie

Na het theoretisch kader waarin MVO Nederland (2017a) stelt dat intern draagvlak belangrijk is, blijkt dit draagvlak binnen een organisatie volgens alle respondenten cruciaal. Vooral draagvlak bij de bestuurslaag van de organisatie is belangrijk, omdat in deze laag het beleid gemaakt wordt. Intern, bij DOWR, is het draagvlak voor duurzame maatregelen wel aanwezig. Zo zegt de manager facilitaire zaken van DOWR: "Op bestuurlijk niveau mag je echt veronderstellen dat er draagvlak is, omdat het ook in het collegeakkoord staat. Maar goed, bestuurders zijn soms wat opportunistisch." Hierin wordt gesteld dat ondanks de ambities die beschreven staan in het collegeakkoord, er nog wel een slag om de arm gehouden moet worden. Maatschappelijke of imago technische redenen kunnen ervoor zorgen dat bestuurders toch een andere koers varen. De respondent van Renewi is het eens met de stelling dat draagvlak bij bestuur van belang is. Hij voegt daaraan toe dat de bestuurders niet alleen het beleid moeten schrijven, maar ook na invoering van duurzame maatregelen hun mannetje moeten staan. De respondent van Renewi geeft hierin aan dat verschillende duurzaamheidsprojecten in het verleden mislukt zijn, doordat het bestuur uitzonderingen maakt voor betrokkenen. Tevens is het volgens de duurzaamheidsadviseur en de manager facilitaire zaken van belang dat bij team facilitaire zaken draagvlak is voor het implementeren van duurzame maatregelen. De inkoopadviseurs onderstrepen dit, maar zeggen daarbij dat het beleid van het bestuur vanzelf doorsijpelt naar de budgethouders. Die budgethouders moeten vervolgens gemotiveerd zijn om daadwerkelijk circulair in te gaan kopen. Intern draagvlak bij medewerkers is volgens de meeste respondenten niet cruciaal, maar toch zal het wel fijn zijn als zij dezelfde duurzaamheidsgedachten hebben.

Wie is verantwoordelijk

De verantwoordelijkheid voor het inkoopproces ligt volgens de inkoopadviseurs bij de budgethouders. Ze zeggen namelijk: "De budgethouder begint met het proces en dus kan deze budgethouder zeggen: ik wil heel veel aandacht voor duurzaamheid hebben. Inkoopadviseurs zullen conform ons beleid wel aandacht vragen voor duurzaamheid of voor circulariteit als dat straks in ons actieplan staat, maar toch blijft de budgethouder verantwoordelijk." De verantwoordelijkheid voor het productproces ligt volgens de respondent van Renewi bij de producent, want de producent moeten zorgen dat de producten van de juiste materialen gemaakt worden. De respondent van Renewi geeft wel aan dat de prikkel wel vanuit de inkoopende partij gegeven moet worden.

Evaluatie van het huidige inkoopproces

Met evaluatie van het inkoopproces worden twee verschillende dingen bedoeld: het evalueren van het proces van inkopen in het algemeen en het evalueren van het inkopen van een product/dienst. Het evalueren van het proces gebeurt te weinig in de ogen van de inkopers: “Heel af en toe gebeurt dit, maar niet structureel genoeg.” Het inkopen van een product/dienst wordt wel altijd geëvalueerd. Hierin wordt volgens de inkopers bekeken wat goed ging en wat beter kan in de volgende aanbesteding. De duurzaamheidsadviseur weten nu eigenlijk nog weinig van deze twee evaluaties en dat komt, doordat ze niet betrokken zijn in deze processen.

Kortom, uit het onderzoek blijkt dat er ambities, doelen en plannen zijn om richting circulair inkopen te gaan. Toch is er nog wel wat terughoudendheid te bespeuren, omdat veranderingen nodig zijn om daadwerkelijk circulair in te kopen. Welke consequenties circulair inkopen heeft voor relaties met externen en interne processen wordt in de volgende paragrafen beschreven.

4.2 Consequenties van circulariteit

In deze paragraaf staat beschreven wat de consequenties van circulair inkopen zijn. Deze paragraaf is opgebouwd aan de hand van de fases die ook in paragraaf 2.5 gebruikt zijn. Dat wil zeggen aan de hand van een combinatie van de wegwijzer van MVO Nederland (2017a), het Racewagen model van Veeke (2017) en de toevoegingen op dit model uit het inkoopproces van Drion en van Sprang (2012).

4.2.1 Consequenties voor oriëntatiefase

De resultaten uit het onderzoek m.b.t. de oriëntatiefase worden in deze paragraaf onder de betreffende kopjes weergegeven.

Draagvlak creëren intern

In hoofdstuk 4.1 is beschreven dat er tot op zekere hoogte wel draagvlak is voor circulariteit. Toch is er nog een verbeterslag in te maken. Op bestuurlijk niveau is de ambitie naar circulariteit uitgesproken. Toch krabbelen bestuurders nog wel eens terug als er maatschappelijke druk of imago technische redenen zijn om toch terug te komen op hun ‘circulaire’ ambitie. Draagvlak houden en creëren kan op verschillende manieren. Volgens de manager facilitaire zaken kan draagvlak op bestuurlijk niveau veroorzaakt worden door druk van het bedrijfsleven uit de gemeente of van groepen uit de bevolking die aangeven dat ze het niet eens zijn met de gang van zaken. Een andere vorm om draagvlak te creëren is door de urgentie van de ontwikkeling te laten zien. De duurzaamheidsadviseur voegt hieraan toe: “Een stukje communicatie creëert ook snel draagvlak, leg uit waarom je dingen doet.” Volgens de spreker van Humanagement is het ook van belang om de stakeholders te kennen. Zo zegt deze spreker: “Als er nou een wethouder is die heel graag op de Bühne staat, probeer die wethouder in te laten zien hoe goed hij kan scoren met het onderwerp circulariteit.” Volgens de spreker van Humanagement zorgt dit ervoor dat het onderwerp op de agenda blijft komen, waardoor circulariteit meer besproken wordt op bestuurlijk niveau. Uiteindelijk is het belangrijk om deze bestuurslaag enthousiast te krijgen over circulariteit. De projectleider van de ABN-AMRO zegt: “Ons bestuur was zo enthousiast dat we zelfs mochten beginnen zonder dat we wisten hoeveel het zou gaan kosten. Dit is het perfecte voorbeeld van de werking van draagkracht van bovenaf.” Hierbij is te zien hoe belangrijk de mate van ambitie bij bestuurders is bij het al dan niet slagen van circulariteit.

Naast draagvlak bij bestuurders is draagvlak en enthousiasme bij de medewerkers van facilitaire zaken creëren, als budgethouders, ook belangrijk. De inkoopadviseurs geven al aan: “De budgethouder heeft in de hand hoe zwaar ze inzetten op circulariteit/duurzaamheid.” Dit draagvlak kan gecreëerd worden door workshops. De manager facilitaire zaken zal deze workshops gebruiken om bewustwording te creëren door de urgentie in te laten zien. De inkopers van DOWR zijn een tweede stakeholder die zeker invloed hebben op het inkoopproces. Uit het gesprek met gemeente Enschede bleek dat inkopers in het algemeen zijn opgeleid om zo min mogelijk risico’s te nemen in contracten. De teamleider van gemeente Enschede geeft daarbij aan dat hij in zijn organisatie stuitte op weerstand. Toch heeft hij, door het toevoegen van een aantal nieuwe mensen, het voor elkaar gekregen om de afdeling inkoop enthousiast te maken. Daarbij geeft hij aan: “Jullie inkopers moeten maar een keer met onze inkopers gaan praten.”

Ondanks dat draagvlak bij de overige medewerkers niet als iets cruciaals wordt gezien, is het toch goed om medewerkers enthousiast te maken. Door dit enthousiasme wordt de druk vanuit de organisatie naar boven vergroot, waardoor in gesprek met bestuurders het onderwerp ook vaker besproken wordt. Voor het creëren van draagvlak bij medewerkers zijn verschillende methodes. Zo heeft Renewi een bewustwordingsprogramma. In dit bewustwordingsprogramma trachten zij bewustzijn te creëren. In dit programma geeft Renewi aan waarom ze bepaalde dingen doen, wat dit voor gevolgen heeft en waar dit uiteindelijk in zal resulteren. De spreker van Humanagement heeft aangegeven dat door zichtbaarheid, de materie wat tastbaarder wordt. Het voorbeeld dat daarbij gegeven is, is de refurbished stoel naast de nieuwe stoel. Het verschil was bijna niet te zien, waardoor het besef kwam dat tweedehands helemaal niet slecht hoeft te zijn en dat creëert draagvlak.

Draagvlak leveranciers

In het theoretisch kader is al beschreven dat draagvlak bij de markt nodig is om circulair te kunnen inkopen (MVO Nederland, 2017a). Uit de interviews met de respondenten en de sprekers op het congres blijkt dat er al veel bedrijven zich ontwikkelen richting circulaire inkoop. Dit blijkt bijvoorbeeld uit de presentatie die gegeven werd door de projectleider van de ABN-AMRO, waarbij hij vertelde dat, bij het project ‘Circl’, veel verschillende partijen bij elkaar kwamen om een circulair gebouw neer te zetten. Toch blijkt deze ontwikkeling nog wel veelomvattend. De veelomvattendheid zit vooral in het feit dat organisaties nog lineair ingericht zijn en dus zullen moeten omschakelen naar een circulair businessmodel. Om de leveranciers de tijd te geven om te ontwikkelen is het van belang dat er proportioneel uitgevraagd wordt. Zo geeft één van de inkopers van DOWR aan: “Circulariteit mooi is, maar dat het wel proportioneel moet zijn. Een voorbeeld is bijvoorbeeld auto’s op waterstof. Als een vervoersbedrijf oudere auto’s heeft die nog niet zijn afgeschreven en wij gaan nu het nieuwste van het nieuwste vragen, dan frustreer je de markt en zullen partijen deze overstap niet kunnen maken. Uiteindelijk zal resulteren in dat alle oude auto’s naar de sloop gaan, waardoor het hele circulaire idee teniet gedaan wordt.” Toch heeft de manager facilitaire zaken het gevoel dat de leveranciers vaak al wel klaar zijn voor circulair leveren. Hij geeft aan: “Ik verwacht dat de markt vaak al verder is dan wij, als DOWR, verwachten. Leveranciers worden namelijk constant uitgedaagd door andere inkopende partijen.” De spreker van Humanagement bevestigt dit en zegt dat technische mogelijkheden vaak het probleem niet zijn, maar dat de ambitie sterk genoeg moet zijn. De consultant van Trots geeft daarbij aan dat vooral leveranciers met producten die een levensduur tot vijftien jaar

hebben, makkelijker zijn om te laten overstappen naar circulariteit. De jaren zijn daarin te overzien. Bij een gebouw met een levensduur van veertig jaar is dat veel lastiger en daar is de markt dan ook nog niet klaar voor.

Draagvlak creëren extern

Als er geen draagvlak is, dan moet dit gecreëerd worden. De teamleider van de gemeente Enschede zegt dat je draagvlak creëert door het gewoon uit te vragen. “Als je het uitvraagt, past de markt zich vanzelf wel aan. Ook kan de markt geprikkeld worden door creatieve oplossingen uit te vragen. Dit prikkelen zorgt ervoor dat de leverancier bewuster omgaat met de grondstoffen.” Naast het creëren van draagvlak door het uit te vragen, kan er ook draagvlak gecreëerd worden door samen te werken. Zo geeft de respondent van Renewi aan dat zij als afvalverwerker, veel met de producenten spreken om aan de voorkant van het proces de producten op zo'n manier in elkaar te zetten, zodat ze na gebruik goed afgevoerd kunnen worden. Ook geeft deze zelfde respondent van Renewi aan dat ze nu aan tafel zitten met alle betrokken in de hele keten. Op die manier wordt de maximale winst behaald op het gebied van duurzaamheid. De teamleider van de gemeente Enschede is van mening dat de rollen van de partijen veranderen, van opdrachtgever/opdrachtnemer naar samenwerkingspartners, zowel de respondenten van Renewi en Trots als de drie sprekers van het congres sluiten zich hierbij aan. Deze verandering is gebaseerd op vertrouwen en daarbij moet volgens de respondent niet meteen aan het eigen belang gedacht worden: “Ik ben niet puur gebaat bij handel, bij Renewi zien we het grotere belang en willen we vooral voorkomen dat alles op de stort komt en verbrand wordt.” Daarnaast is het in de samenwerking belangrijk om elkaar te stimuleren en te streven naar het beste resultaat. Zo geeft de teamleider van de gemeente Enschede een mooi voorbeeld bij het leveren van meubilair: “Bij de aanschaf van nieuwe bureaustoelen is afgesproken dat we de stoelen niet geleverd wilden hebben in plastic, maar gerold in dekens. De leverancier heeft vervolgens de stoelen uit moeten pakken en rollen in dekens. Dit heeft ze aardig wat tijd gekost. Dus in het vervolg zal deze leverancier vragen aan de producent om ze niet in plastic te verpakken en na te denken over een duurzamere oplossing. Kortom, door uit te vragen stimuleer je de hele keten om meer na te denken over duurzaamheid.” De respondent van Renewi geeft hierbij wel een kanttekening. Er moet opgepast worden dat organisaties niet om imago technische redenen het labeltje verhangen waardoor een organisatie circulair lijkt maar het daadwerkelijk niet is.

Gebruik van meetinstrumenten

De respondenten gebruiken geen instrument waar 100% circulariteit mee bewezen kan worden. Uit de theorie was al weinig bekend over meetinstrumenten voor circulariteit, maar in de interviews werd dit nogmaals bevestigd. Toch kennen sommige respondenten al wel een meetinstrument voor duurzaamheid. Zo benoemt de duurzaamheidsadviseur het materialenpaspoort als meetinstrument. In dit materialenpaspoort wordt vastgelegd waar de verschillende materialen uit bestaan en welke grondstoffen daarbij gewonnen zijn. Ondanks dat de duurzaamheidsadviseur het instrument kent wordt deze nog niet gebruikt bij DOWR. De gemeente Enschede, als ervaringsdeskundige, gebruikt een vergelijkbare variant. In eerste instantie is een lijst opgesteld met materialen die niet binnen mogen komen. De vervolgstap is dat een ‘productpaspoort’ opgevraagd wordt, waarin geverifieerd kan worden waar de materialen vandaan komen. Uit de theorie in combinatie met persoonlijk contact (telefonisch en mail) met Rendemint bleek dat Rendemint een 100% circulaire tool heeft ontwikkeld. Bij

deze tool wordt de leverancier gevraagd om van alle producten te achterhalen welke materialen gebruikt zijn en vervolgens welke grondstoffen hierbij gewonnen zijn. Op die manier wordt het 'circulaire potentieel' berekend. Het nadeel van deze tool is dat hij alleen gebruikt mag worden wanneer de licentie afgenomen wordt bij Rendemint. Zonder deze licentie wordt er geen informatie gegeven over de manier van uitvragen en dergelijke.

De prijs van circulair inkopen

Als gevraagd wordt naar de kosten van circulair inkopen zitten daar hele wisselende antwoorden in. Binnen de respondenten van DOWR blijkt nog veel onduidelijkheid over de kosten van circulariteit. Manager facilitaire zaken koppelt deze vraag eigenlijk terug naar het bestuur, hoe sterk is hun ambitie voor circulariteit. Zij moeten uiteindelijk de portemonnee gaan trekken. Daarbij stelt hij: "De kostencalculaties zijn vaak te beperkt, aangezien de maatschappelijke kosten niet worden meegenomen. Als je die wel zou betrekken zou het per saldo goedkoper zijn, omdat je geen maatregelen hoeft te nemen om de CO2 te reduceren." De inkoper zegt dat die kosten van circulair inkopen proportioneel moet zijn: "Het gevolg van voorloper zijn, is dat je meer gaat betalen voor ontwikkelingskosten, waardoor het in het begin duurder zal zijn. Als voor een aanbesteding vier ton in plaats van twee ton betaald moet worden, dan is dat niet te doen." Een andere inkoper geeft een andere kanttekening bij de terugkoopregelingen in een contract namelijk: "Terugkoopregelingen kennen we al, maar doordat het risico bij de leverancier ligt, ga je daar ook meer voor betalen. Wanneer zij dit risico niet dragen zullen de kosten lager zijn. Dus de vraag is: zo'n regeling, gaan we daar niet aan de voorkant voor betalen?" Daarentegen zegt de teamleider van gemeente Enschede dat hij dezelfde prijs betaalt. Hij zegt: "We hebben bij de aanbesteding gewoon gezegd: je krijgt drie ton van me, ik wil lekkere koffie en het moet circulair zijn. Je zoekt maar uit hoe je het doet". De respondent van Renewi stelt dat het ook te maken heeft waar je vandaan komt. "Als je al ver bent met duurzaamheid en gewend bent om niet voor het goedkoopste te gaan, zal deze stap minder groot zijn. Als je wel voor het goedkoopste gaat, zal de stap juist weer groter zijn."

Doelstellingen veranderen

De respondent van Renewi stelt dat inkopers in de huidige markt nog vaak op pad worden gestuurd met als doel kostenbesparing. De doelstelling van inkopers zou volgens de respondent van Renewi meer gestuurd moeten worden richting total cost of ownership (TCO) en daarnaast moet duurzaamheid meegenomen worden in de bestekken. Door deze andere werkwijze zullen inkopers met een andere visie op pad gestuurd worden en worden ze gestimuleerd om mee te werken aan duurzame en circulaire oplossingen.

Succesfactoren

Succesfactoren zijn factoren die beslissend zijn voor het al dan niet behalen van een vooraf gesteld doel. Als belangrijkste succesfactor wordt door alle respondenten 'samenwerken' benoemd. De duurzaamheidsadviseur van DOWR geeft zelfs aan dat samenwerken een voorwaarde is tot succes, want als 'eenpitter' in deze organisatie zal je het niet redden. Als tweede succesfactor wordt aantoonbaar en zichtbaar genoemd. De inkoopadviseurs van DOWR zeggen hierover dat successen gevierd mogen worden om op die manier de zichtbaarheid te vergroten, waardoor het draagvlak toe zal nemen. De duurzaamheidsadviseur voegt hieraan toe dat mensen trots mogen zijn op haar

organisatie die duurzaamheidsmaatregelen faciliteert. Een derde belangrijke succesfactor is transparantie. De gemeente Enschede heeft zelf een aanbesteding gedaan, waarin de regels niet eens gevolgd zijn. Echter, de gemeente Enschede was zo open en transparant naar de markt, waardoor er geen problemen ontstaan zijn. De teamleider van team Facilitaire Zaken van de gemeente Enschede zei dan ook: “Als je maar open en transparant bent, heb je ook geen gezeur met de markt.” Toch blijkt transparantie nog geen vanzelfsprekendheid, uit het telefoongesprek met Rendemint bleek, zoals in het theoretisch kader al beschreven was, dat deze partij de manier van uitvragen alleen vrij geeft wanneer gebruik gemaakt wordt van hun PRP-tool. Voor deze tool wordt een licentie af gegeven en op die manier houden zij de gegevens over de uitvraag voor zichzelf. Een laatste succesfactor die veel benoemd is, is het maken van kleine stapjes. Eén van de inkoopadviseurs van DOWR stelde dan ook: “Stapjes nemen en niet alles tegelijk willen. Focus je nou eerst eens op een klein aantal dingen en probeer dat nou eerst eens te bereiken.” De respondent van Renewi onderstreept dit en stelt daarbij dat thema's zoals duurzaamheid en klimaat heel langzaam gaan, dus om het einddoel te halen, moeten kleine stapjes gezet blijven worden.

Samenwerking interne organisatie

Samenwerking is al eerder behandeld bij het kopje succesfactoren. Met deze samenwerking worden verschillende samenwerkingen bedoeld. Zo is samenwerking binnen de inkoopende organisatie noodzakelijk. Daarbij is het gebruikelijk dat de budgethouder met de inkoopadviseurs om tafel gaan. Toch blijkt de duurzaamheidsadviseur van DOWR belang te hebben om bij een inkoopproces aan te schuiven om zijn expertise te gebruiken in het inkoopproces. In de praktijk blijken de verschillende partijen intern elkaar nog niet goed te kunnen vinden. Volgens de inkoopadviseurs moeten de duurzaamheidsadviseurs meer ‘de boer op’, zodat ze hun visie kunnen verkondigen. De inkoopadviseurs voegen daar aan toe dat zij, als inkopers, zelf hebben afgedwongen dat de budgethouders, als het gaat over een inkoopproces boven de drempelbedragen, bij afdeling inkoop langs moeten. Iets dergelijks zou de afdeling duurzaamheid natuurlijk ook kunnen doen. Daarnaast zorgt samenwerking voor meer begrip voor elkaars werk. De respondent van Renewi geeft een voorbeeld van een duurzaamheidsadviseur bij een partij die alles tot achter de komma wilde recyclen. Theoretisch zou dat misschien kunnen, maar in de praktijk werkt dat niet op die manier, want dat zou betekenen dat ze tien keer duurder uit zouden zijn. Doordat de duurzaamheidsadviseur bij dat gesprek aanwezig is geweest, begreep hij ook dat voor andere opties gekozen is. Een ander voorbeeld van samenwerking is het feit dat het proces richting circulariteit bij Humanagement op een gegeven ogenblik stil viel. Op dat moment zijn ze naar de afdeling innovatie en duurzaamheid gegaan en hebben ze deze mensen erbij betrokken. Deze nieuwe samenwerking zorgde voor een nieuwe energie en dat nieuwe mensen enthousiast werden over circulariteit. Het voordeel daarbij is dat nieuwe mensen vanuit een andere invalshoek naar een probleem kijken en dus ook nieuwe oplossingen gevonden worden.

Ketensamenwerking

Met ketensamenwerking wordt bedoeld dat alle stakeholders bij elkaar aan tafel zitten om tot het maximaal haalbare resultaat te komen (MVO Nederland, 2017a). De verschillende partijen kunnen elkaar versterken in een proces. De respondent geeft aan dat hij aan tafel zit bij de producent, aangezien daar bepaald wordt welke grondstoffen gebruikt worden om een product te produceren. Het

is zaak om binnen die keten te gaan samenwerken. Renewi heeft een voorbeeld gegeven over de samenwerking waarbij zij aan tafel zitten met alle betrokken partijen uit de keten. Uit die samenwerking bleek dat een andere partij twee keer per week iets ophaalt bij een klant en dat Renewi één keer per week het afval op kwam halen. Door de fysieke samenwerking te zoeken zijn logistieke processen samengevoegd, want het is zonde om met twee verschillende vrachtauto's naar de klant te rijden. Dit scheelt niet alleen tijd en dus geld, maar ook levert dit een CO2 besparing op. Bij het kopje draagvlak creëren is te lezen dat samenwerken ook begrip kweekt bij andere partijen. De gemeente Enschede geeft daarbij aan dat transparantie en vertrouwen bij een samenwerking heel belangrijk zijn: "In de huidige situatie vraag je een offerte uit en beslis je of je het wel of niet doet. Bij circulair inkopen gaat dat anders. Nu zoekt de leverancier een oplossing voor je, dan zeg ik: 'laat mij de nettoprijs zien waarvoor jij het inkoopt'. Dan mag hij het percentage eroverheen doen wat we hebben afgesproken. Dan kan ik die inkoopprijs laten verifiëren door een factuur te vragen en op die manier wordt alles inzichtelijk. Zo ontstaat vertrouwen, maar eerlijk gezegd moet dat van beide kanten nog wel groeien. Het is verleidelijk om gauw terug te gaan naar de opdrachtgever/opdrachtnemer rol." Die opdrachtgever/opdrachtnemer rol heeft de Rijksoverheid ook losgelaten en dat heeft ook het gevolg dat zij niet meer werken met penalty's als een leverancier niet presteert. Volgens de spreker van de Rijksoverheid past dit niet bij de nieuwe manier van samenwerken.

4.2.2 Consequenties voor specificatiefase

In deze sub paragraaf staan de consequenties in de specificatie bij circulair inkopen beschreven.

Uitvraag

Bij de huidige manier van uitvragen wordt vaak de eigen kennis gebruikt en wordt precies uitgeschreven wat de inkoopende partij verwacht van de leverancier. Bij de uitvraag gaat veel veranderen als geschakeld wordt naar circulariteit. De gemeente Enschede heeft bij de aanschaf van koffie een bijzondere manier gebruikt om de uitvraag te doen. Zo zegt hij: "We hebben alle koffieboeren uitgenodigd. Ik heb gezegd dat we koffie willen, dat het circulair moet zijn en dat ze er drie ton voor zouden krijgen. Dit was een hele innovatieve manier van uitvragen en de koffieboeren waren wel even verrast door deze manier van uitvragen." Daarnaast heeft dezelfde gemeente Enschede meubilair aangeschaft op een manier die juridisch eigenlijk niet mag. Ze hebben namelijk eerst een selectie gemaakt op basis van ambities en vervolgens nog eens een vragenronde. Toch hebben ze daar, doordat ze open en transparant waren, geen problemen mee gekregen. De ABN-AMRO heeft gezegd dat zij niks hebben aangepast aan het huidige inkoopproces, want zij geloofden dat binnen die kaders al heel veel mogelijk was. Dat is gebleken, want zij hebben het hele project Circl op die manier doorlopen. Het gaat er volgens de projectleider van ABN-AMRO om dat je elkaar ruimte en vertrouwen geeft en dat je samen werkt naar dat circulaire resultaat. Daarbij moet wel gezegd worden dat de ABN-AMRO een commercieel bedrijf is, waar andere regels gelden dan bij overheidsinstellingen. De respondenten geven wel aan dat bij veel producten het verstandig is om de uitvraag goed dicht te timmeren, zodat het voldoet aan de gestelde eisen. Een voorbeeld daarvoor is NEN-normeringen voor meubilair. Een inkoperadviseur geeft een ander voorbeeld: "Bij het vervoer van kinderen kan elke dag iemand met een grote bakfiets de kinderen komen ophalen, heel circulair, maar door veranderende weeromstandigheden en omwille van tijd, niet praktisch." Ook geeft de spreker van de Rijksoverheid aan dat er wel een nieuw aspect is gekomen bij het uitvragen voor de gebruiksfase. Bij een lineair

inkoopproces was er alleen interesse voor het product, nu is er ook onderhoud. Dit zorgt ervoor dat het sociale aspect van duurzaamheid sterker naar voren kan komen. Dit heeft de Rijksoverheid dan ook meegenomen in de uitvragen van het kantoormeubilair.

Gunningscriteria

Bij de gunningscriteria liggen de meningen van de respondenten wat uiteen. De duurzaamheidsadviseur stelt een verdeling van percentages van 30% voor prijs en 70% voor kwaliteit voor. De teamleider van de gemeente Enschede sluit zich hierbij aan. Hij heeft bij de aanschaf van meubilair ook een percentage van 20% voor prijs en 80% voor kwaliteit gebruikt. Aan de manier hoe de beoordelingsaspecten bij de Rijksoverheid zijn opgebouwd, is te zien dat de leverancier veel vrijheid krijgt. De leverancier is zelf verantwoordelijk voor het opstellen van de KPI's, waar ze later eventueel op afgerekend kunnen worden. Hieraan is wederom te zien dat leveranciers, als experts, kunnen laten zien hoe goed ze zijn. Tot slot heeft de ABN-AMRO bij project Circl een percentage van 15% gebruikt voor prijs en is de overige 85% verdeeld onder duurzaamheid, esthetisch, circulariteit en sociale duurzaamheid. Met prijs wordt in het project Circl gerekend met levenscycluskosten in plaats van enkel de aanschafprijs. Hierbij moet wel een kanttekening gemaakt worden dat de ABN-AMRO commerciële pioniers waren, waarbij budget niet het probleem hoefde te zijn.

Productieontwerp

Manager facilitaire zaken van DOWR geeft aan dat hij niks over het productieontwerp hoeft te weten. Het enige wat hij belangrijk vindt is dat het product na de levensduur weer terug kan naar de leverancier en dat het hergebruikt kan worden. De respondent van Renewi geeft aan dat zij, als afvalverwerker, al wel bezig zijn met het productieontwerp. Zij zitten met de producent aan tafel om vooraf te bespreken wat er na de levensduur van een product met het product moet gebeuren om het zo hoogwaardig mogelijk terug te laten komen in de keten.

Gebruiksfas

Tijdens de gebruiksfas van het product wil de teamleider van de gemeente Enschede vooral 'ontzorgd' worden. De leverancier moet zorg dragen voor het onderhoud van de betreffende producten. Zij zijn de specialist en hebben de benodigde kennis voor dat onderhoud in huis. Bij de gemeente Enschede bleek dit onderhoud geen invloed te hebben op de bezetting van personeel, omdat de leveranciers in de huidige situatie in de meeste gevallen ook het onderhoud al uitvoeren. Om de levensduur te managen houdt Ahrend, volgens de respondent van Renewi, in de gaten hoe vaak een stoel gebruikt wordt om op die manier veel gebruikte stoelen met minder gebruikte stoelen te kunnen verwisselen. Op die manier wordt de levensduur van de stoel verlengd. Deze vorm van onderhouden zullen we volgens de respondent van Renewi steeds vaker gaan zien. Toch geeft de projectleider van de ABN-AMRO dat 'circulair onderhoud' nog lastig is, het is nog niet echt duidelijk hoe dit opgepakt moet gaan worden en vooral hoe circulair onderhoud vastgelegd moet worden.

Fase na gebruik

In de fase na gebruik is het van belang dat nagedacht wordt over de meest waardevolle grondstofstroom, zo geeft de respondent van Renewi namelijk aan dat de grondstoffen constant teruggewonnen moeten worden. Om dit zo optimaal mogelijk te kunnen doen, zijn bij de gemeente

Enschede bij het afsluiten van het contract al afspraken gemaakt over de terugname van stoelen. Dat zorgt ervoor dat de leverancier al beter na gaat denken bij het verkopen van het product, op welke manier het product achteraf nog een bepaalde waarde kan vertegenwoordigen. Dit kan zijn door de complete stoel her te gebruiken of dat de verschillende onderdelen zijn weg vinden in een nieuw productieproces. De teamleider van de gemeente Enschede geeft hierbij aan dat vooraf ook al een bepaald bedrag is afgesproken wat de leverancier terug moet betalen aan de inkoopende partij. Op die manier staat deze inventaris volgens de teamleider van de gemeente Enschede voor minder waarde op de balans. De consultant van Trots zegt dat dit inderdaad voor komt, maar dat je wel moet oppassen dat je bij de aanschaf niet extra veel voor de stoel gaat betalen.

4.2.3 Consequenties voor contractfase

In deze paragraaf staat beschreven welke consequenties het heeft voor de contractfase als overgeschakeld wordt naar circulair inkopen.

Voorwaarden

In het theoretisch kader is met behulp van MVO Nederland (2017a) al beschreven dat de aansprakelijkheid, prijsstelling, risicoverdeling en het eventuele beloningssysteem vastgelegd worden in de contractvoorwaarden. De teamleider van de gemeente Enschede zegt over de contractfase: "Het contract is conform de uitvraag. In de uitvraag staan alle criteria en daar moeten ze aan voldoen. We willen dat wel gecontroleerd hebben. Dus onze leverancier legt verantwoordelijkheid af over de inzet van SROI." In paragraaf 4.1 onder het kopje 'wie is verantwoordelijk' wordt informatie gegeven over de verantwoordelijkheid tussen de inkoopende en de leverende partij. Informatie over de prijs van circulair inkopen is ook besproken in paragraaf 4.1 onder het kopje 'prijs van circulair inkopen'. Bij het onderdeel risicoverdeling wordt beschreven welke gevolgen er plaats zouden kunnen vinden, hoe daarop gehandeld gaat worden en wie welke kosten gaat betalen. In lineaire inkoopcontracten is er voor de leverancier vaak nog een beloning te verdienen of een straf uit te delen door de inkoopende partij als de contractafspraken niet nagekomen worden. Bij circulaire contracten is dit bij de ervaringsdeskundigen uit dit onderzoek niet het geval. De Rijksoverheid werkt niet met penalty's aangezien de vorm van samenwerken is veranderd en daar geen penalty's bij horen.

Contractvormen

In het circulaire contract is het van belang dat gerekend wordt met de directe en indirecte kosten, dus TCO of TCU in plaats van aanschafprijs (MVO Nederland, z.d.). Vanuit de theorie zijn drie contractvormen beschreven namelijk de vorm van het kopen van een dienst, koop-terugkoop en de koop-doorverkoop vorm (MVO Nederland, 2017a). In een ideale situatie koopt manager facilitaire zaken het liefst een dienst in. Op die manier blijft het fysieke product eigendom van de leverancier en is die ook verantwoordelijk voor het afvoeren van de stoel. ABN-AMRO werkt ook met deze contractvorm en dat bevalt tot nu toe heel goed. De duurzaamheidsadviseur ziet dit ook wel zitten en heeft zichzelf ook steeds de vraag gesteld waarom wij nou eigenlijk eigenaar zijn van het product. Toch zetten de inkopers een kanttekening bij het inkopen van een dienst. De inkopers hebben namelijk een slechte ervaring met deze contractvorm, omdat ze erachter kwamen dat je alles juridisch goed moet dicht timmeren om onverwachte kosten achteraf te voorkomen. Inmiddels geven zij zelf toe dat het inmiddels acht jaar geleden is waardoor bedrijven nu misschien iets meer klaar zijn om deze

contractvorm aan te bieden, zodat het voor beide partijen ook daadwerkelijk werkt. Toch geeft de inkoopadviseur aan dat er nu ook al wel nagedacht wordt over afvalstromen, want de armatuur van een lantaarnpaal uit een traditioneel contract wordt volgens deze inkopers gewoon gemengd met de afvalstroom van een circulair contract en hergebruikt waar mogelijk. De teamleider van de gemeente Enschede is nog steeds fan van het uitvragen van de ambities van de leveranciers, om op basis daarvan een match te vinden tussen beide ambities en vanuit daar de samenwerking aan te gaan. De spreker van de Rijksoverheid geeft in haar eigen aanbesteding aan dat de verantwoordelijkheid bijna niet bij de leverancier neer te leggen was in haar geval, omdat er zo veel verschillende partijen bij de aanbesteding betrokken waren. Ook zegt de spreker van Rijksoverheid dat partijen die de leverancier wel eigenaar hebben gemaakt van de producten, nu terugkrabbelen, omdat accountants het nog heel moeilijk hebben met deze contractvorm. Over het contract van de Rijksoverheid vertelt de spreker: “De Rijksoverheid heeft zelf een tienjarige samenwerking afgesloten waarbij na de eerste drie jaar een ‘go/no go’ moment plaatsvindt. Hierbij wordt getoetst of de partij die de opdracht gegund heeft gekregen, voldoet aan de zelf ingediende en dus ook afgesproken KPI’s. Dit ‘go/no go’ moment komt nog drie keer vaker terug in de gehele contractperiode, waardoor de leverancier constant uitgedaagd blijft om te presteren en de KPI’s te blijven behalen. Een voorbeeld van een goede KPI is bijvoorbeeld een percentage van 80% her-inzet van tweedehands meubilair.”

4.2.4 Consequenties voor (her) gebruiksfase

Onder de (her) gebruiksfase uit het theoretisch kader vallen onderwerpen als het implementeren, levensduur verlengen en hergebruik. Bij de implementatiefase kan de duurzaamheidsadviseur voorstellen dat er eventueel voorlichting gegeven wordt over hoe een bepaald product gebruikt kan worden. De duurzaamheidsadviseur geeft daarbij wel aan dat het maar de vraag is hoe veel zin zo iets heeft en of dat nou zo veel anders is dan in de huidige situatie. Na de gebruiksfase worden de producten gerenoveerd of wordt er een ander doeleinde voor het product gezocht. Aangezien de verantwoordelijkheid hiervoor bij de leverancier komt te liggen, heeft het geen ingrijpende gevolgen voor het proces van de inkopende partij. Het enige verschil ten opzichte van lineaire inkoop is volgens de teamleider van de gemeente Enschede dat er geen rekening gehouden hoeft te worden met het afvoeren van het product. Alleen de controle valt in deze fase nog onder de verantwoordelijkheid van de inkopende partij. De leverancier moet de gemaakte afspraken vervolgens kunnen verantwoorden.

4.2.5 Consequenties voor evaluatiefase

In het theoretisch kader is al eerder benoemd dat evalueren belangrijk is om het proces te blijven optimaliseren (MVO Nederland, 2017a). In hoofdstuk 4.1 is beschreven dat de inkopers evalueren met de budgethouder over het feit of een aanbesteding goed is verlopen. De duurzaamheidsadviseur had dit graag anders gezien, omdat hij het gevoel heeft dat hij vanuit zijn kennis over duurzaamheid een bijdrage kan leveren in het proces. Bij het stellen van deze vraag bij de teamleider van de gemeente Enschede bleek dat hij er nog nooit zo over nagedacht heeft. Hij geeft daarbij aan dat hij zeker gaat bekijken of de duurzaamheidsadviseur een rol wil en kan spelen bij de evaluatie, want dat is in de huidige situatie nog niet het geval. Evalueren bij de ABN-AMRO in project Circl gaat heel uitgebreid. Bij dit project wordt aan alle stakeholders intern en extern gevraagd welke dingen goed gingen en welke beter kunnen. Het evalueren wijkt in de basis niet veel af de reguliere evaluatie. Het enige verschil is dat er meer partijen betrokken zijn en dus ook bij de evaluatie aanwezig zijn. Door de uitbreiding van het aantal partijen wordt vanuit verschillende invalshoeken geëvalueerd.

5. Conclusie

In dit onderzoek staat de volgende hoofdvraag centraal: “Wat is het huidige inkoopbeleid van DOWR en welke consequenties heeft het als hier een circulaire component aan toegevoegd wordt?”

In dit hoofdstuk ‘conclusie’ wordt antwoord gegeven op deze vraag. Allereerst wordt antwoord gegeven op de deelvragen, vervolgens wordt antwoord gegeven op de hoofdvraag.

5.1 Conclusie huidige situatie

Deelvraag 1: Welke duurzaamheidsaspecten zijn al opgenomen in het inkoopbeleid van DOWR?

Er is al iets over duurzaamheid opgenomen in het inkoopbeleid. In het inkoopformat staat namelijk duurzaamheid beschreven. Duurzaamheidsonderwerpen die aan bod komen in dit format zijn het actieplan Maatschappelijk Verantwoord Inkopen, duurzaamheid, social return, sociale criteria en innovatieve aanbesteding.

Deelvraag 2: Op welke manier wordt DOWR gestimuleerd om zo duurzaam mogelijk in te kopen?

DOWR wordt gestimuleerd om circulair in te kopen, doordat het bestuur de circulaire ambitie uitspreekt. Draagvlak vanuit het bestuur van DOWR is dus aanwezig. Dit draagvlak is veroorzaakt door de ambitie van de overheid om in 2050 een volledig circulaire economie te hebben. Deze ambitie voor circulariteit vloeit nog niet door naar het inkoopbeleid. Om die reden wordt begin 2019, door de afdeling inkoop, een nieuw ‘actieplan maatschappelijk verantwoord inkopen’ geschreven en daarin wordt circulariteit meegenomen. DOWR wordt al wel gestimuleerd om duurzaam in te kopen, dat stimuleren is te zien aan de duurzaamheidsaspecten die benoemd staan in de conclusie van de eerste deelvraag. Al geven de inkopers wel aan dat de eisen die Pianoo stelt, vrij laag zijn ingezet. Er wordt nog niet maximaal ingezet op duurzaamheid. In de theorie staat circulariteit namelijk beschreven als een vervolgstap binnen duurzaamheid. Het feit dat circulariteit nog niet benoemd is in het inkoopformat betekent dat geconcludeerd kan worden dat DOWR nog niet gestimuleerd wordt om ‘zo duurzaam mogelijk’ in te kopen.

Een ander aspect die ervoor zorgt dat er niet ‘zo duurzaam mogelijk’ ingekocht wordt, is volgens de respondent van Renewi dat doelstellingen van inkopers vaak gericht zijn op kostenbesparingen. Op die manier worden inkopers van DOWR gestimuleerd om de goedkoopste oplossing te zoeken, uiteraard binnen wel de MVI-kaders. Door te kijken naar de goedkoopste oplossing wordt er niet gestimuleerd om te kijken naar circulariteit. Ook wordt DOWR gestimuleerd door het ondertekende manifest MVI. Het manifest zorgt ervoor dat inkoopadviseurs het advies geven aan budgethouders dat ze in moeten zetten op duurzaamheid. Naast dit manifest wordt DOWR ook gestimuleerd om duurzaam in te kopen door budgethouders die affiniteit hebben met duurzaamheid. Al stellen de inkopers nog steeds dat de budgethouder verantwoordelijk is voor het proces. Een kanttekening is dan ook dat niet alle budgethouders evenveel interesse hebben in duurzaamheid en er dus nog niet altijd voldoende gekeken wordt naar duurzaamheid.

Kortom, er zijn ambities, doelen en plannen richting ‘zo duurzaam mogelijk’ inkopen. Toch blijkt er nog veel onzekerheid aangezien de consequenties nog niet inzichtelijk zijn voor de stakeholders. De conclusies die getrokken zijn uit het onderzoek met betrekking tot de consequenties zijn in de volgende paragraaf beschreven.

5.2 Conclusie van de consequenties

In dit hoofdstuk wordt antwoord gegeven op deelvragen 3 & 4 m.b.t. consequenties intern en extern.

Deelvraag 3: Wat zijn de consequenties van circulair inkopen voor externe relaties/contacten van DOWR?

Om überhaupt te kunnen veranderen is het belangrijk dat de markt klaar is om circulariteit te kunnen leveren. De markt is over het algemeen wel klaar om circulair te kunnen leveren, vooral de bedrijven met producten die een levensduur tot vijftien jaar hebben. Organisaties moeten wel gestimuleerd worden om circulair te gaan leveren, bijvoorbeeld door circulair uit te vragen, volgens de respondenten. Om de prijzen van circulaire inkoop met lineaire inkoop te vergelijken is het belangrijk om te rekenen met TCO of TCU (MVO Nederland, z.d.). Naast de juiste berekening is het belangrijk dat de markt niet 'kapot geïnnoveerd' wordt, want innovaties volgen elkaar in hoog tempo op. De rol van opdrachtgever en opdrachtnemer verandert in samenwerkingspartners waarbij vrijheid en vertrouwen kenmerken zijn. Vrijheid en vertrouwen komt naar voren in het feit dat bij de nieuwe manier van uitvragen de leveranciers vrijheid krijgen om de eigen KPI's te bepalen. Om circulariteit te optimaliseren is het van belang dat in de hele keten wordt samengewerkt. Ketensamenwerking zorgt voor gecombineerde logistieke processen en door een samenwerking wordt begrip gecreëerd voor de andere partijen in de keten. Om vertrouwen te kweken in een samenwerking is transparantie noodzakelijk. Veel meetinstrumenten van circulariteit zijn nog niet 100% verifieerbaar. Er is wel een tool waarmee circulariteit 100% verifieerbaar is, maar die wordt pas inzichtelijk gemaakt als de tool daadwerkelijk afgenomen wordt en hiervoor moet een prijs worden betaald. Na de contractfase, waarin het contract afgesloten is, is het van belang dat de levensduur van producten geoptimaliseerd wordt. De vorm van de contracten verandert en de leveranciers zijn meer verantwoordelijk voor het leveren van een dienst in plaats van alleen een product. Dit maakt het mogelijk om bij het afsluiten van een contract meer op social return te sturen dan voorheen. De leverancier, als expert, is verantwoordelijk voor het onderhouden van het product. Door de expertise van de leverancier wordt de levensduur van het product verlengd. Kanttekening van 'circulair onderhouden' is dat het nog lastig te omschrijven is. Bij het onderhoud komt het geven van ruimte en vertrouwen weer naar voren. Dit vertrouwen en ruimte is ook terug te vinden in het contract, want een beloning- en strafsysteem is minder toepasselijk. Het is bij een groot aanbestedingsproject met verschillende partners belangrijk om iedereen betrokken te houden bij het project, de meningen van stakeholders in de evaluatiefase worden belangrijker.

Deelvraag 4: Wat zijn de consequenties van circulair inkopen voor de interne facilitaire organisatie van DOWR?

Om daadwerkelijk circulair te kunnen gaan inkopen is draagvlak nodig bij het bestuur. Dit bestuur moet namelijk de koers uitzetten en daarbij budget vrij maken. Draagvlak bij bestuur is in de basis wel aanwezig, maar de kennis over circulariteit is nog te beperkt. De ambitie, circulaire economie in 2050 van het bestuur staat beschreven in het bestuursakkoord, maar dit doel is nog zo ver weg dat het voor de beleidsmakers nog ontastbaar is. Dus is het belangrijk om bij inkopers, budgethouders, duurzaamheidsadviseurs de beeldvorming van circulariteit te vergroten. De kennis die de verschillende stakeholders hebben van circulair inkopen blijkt beperkt. Er is tijd, energie en geld nodig om circulair te kunnen inkopen. Het is voor de inkopers, budgethouders en duurzaamheidsadviseurs ook

belangrijk dat ze elkaar leren vinden. Hieruit kan een interne samenwerking ontstaan waardoor de mate van circulariteit verhoogd kan worden en het begrip voor elkaars werk zal door samen te werken vergroot worden. Tevens blijkt het belangrijk om beeldvorming bij verschillende stakeholders te vergroten door te communiceren over wat speelt op het gebied van duurzaamheid en circulariteit. Om te voorkomen dat appels met peren vergeleken worden bij de vergelijking tussen een lineair en een circulair inkoopproces is het belangrijk dat de volledige levensduur van het product (TCO) als leidraad wordt genomen (MVO Nederland, z.d.). Daarbij is het belangrijk dat de doelstelling van inkopers meer aangepast wordt om circulariteit te stimuleren. De aanpassing van de doelstelling wordt ook besproken in het actieplan dat in 2019 geschreven wordt. DOWR moet meer zichtbaar maken bij de organisatie waar ze allemaal mee bezig zijn. Dit resulteert in draagvlak en enthousiasme binnen de organisatie. Samenwerking tussen verschillende afdelingen zorgt ook voor draagvlak. Het is daarbij belangrijk dat vooral de beslissers enthousiast worden over circulariteit.

Consequenties op inkoopproces

Als DOWR overgaat tot circulair inkopen, betekent dit een nieuwe manier van uitvragen. De grootste verandering bij de uitvraag is dat de leverancier meer de kans krijgt om haar expertise te laten zien. In de oude situatie werd alles dichtgetimmerd. Echter bij een circulair inkoopproces worden enkel de kaders gegeven en daarbinnen wordt ingeschreven. Ook blijkt dat het inkoopbeleid niet per definitie aangepast hoeft te worden, aangezien binnen die kaders al heel veel mogelijk is. Als de ambitie maar aanwezig is. Een verandering van de uitvraag is dat onderhoud ook meegenomen wordt. Hierdoor is het ook mogelijk om meer te sturen op de sociale kant van duurzaamheid zoals social return. Over de verdeling van prijs en kwaliteit blijken nog verschillende inzichten. Volgens inkopers moet prijs nog steeds leidend zijn, terwijl de overige respondenten stellen dat kwaliteit voorop staat. Onder kwaliteit valt dan ook duurzaamheid en circulariteit. Een andere verandering is dat het afvoeren van de producten geen verantwoordelijkheid meer is van de inkopende organisatie. In sommige gevallen worden vooraf afspraken gemaakt waarin het afvoeren wordt vastgelegd. Het gevaar daarvan is dat de leverancier de kosten daarvoor verrekent in de aanschafprijs, terwijl de klant denkt dat er een restbedrag vast staat. Het kopen van diensten, koop–terugkoop en het koop–doorverkoop zijn contractvormen van circulaire inkoop. De lange doorlooptijd van het contract, inclusief ingebouwde go/no–go momenten, is een andere verandering binnen de contractperiode. Tot slot zullen verschillende partijen en rollen meer inspraak hebben bij het evaluatiemoment.

Hoofdvraag: “Wat is het huidige inkoopbeleid van DOWR en welke consequenties heeft het als hier een circulaire component aan toegevoegd wordt?”

In het huidige inkoopbeleid staan wel aspecten van duurzaamheid, maar circulariteit ontbreekt nog. Ambities zorgen ervoor dat nu nagedacht wordt over circulariteit. Door een circulaire component aan het inkoopbeleid toe te voegen, veranderen de relaties met externen. De samenwerking gaat veranderen, want contracten zijn meer gebaseerd op vertrouwen, de expertise van de leverancier gaat meer benut worden en de markt wordt meer geprikkeld om circulair te gaan leveren. Voor de interne organisatie betekent het toevoegen van een circulaire component dat stakeholders elkaar moeten gaan vinden, er meer kennis in huis moet komen over circulariteit, er meer gecommuniceerd moet worden, doelstellingen aangepast moeten worden en dat het gehele aanbestedingsproces anders ingericht moet gaan worden.

6. Discussie kwaliteit onderzoek

In dit hoofdstuk staat de mate van validiteit en de mate van betrouwbaarheid beschreven. Validiteit en betrouwbaarheid heeft te maken met fouten die voorkomen in een onderzoek (Verhoeven, 2014).

6.1 Betrouwbaarheid

Met betrouwbaarheid wordt volgens Verhoeven (2014) nagegaan in hoeverre toevallige fouten in het onderzoek voorkomen. Zo zegt Verhoeven (2014): “Een voorwaarde voor het onderzoeken van de betrouwbaarheid is dat een onderzoek herhaalbaar is, anders kun je de betrouwbaarheid ervan niet nagaan.” Het onderzoek is herhaalbaar. Als het onderzoek op dezelfde manier zou worden aangepakt, eventueel met andere respondenten, wordt verwacht dat de resultaten overeen zullen komen met de resultaten uit dit onderzoek. Dit vertrouwen in de betrouwbaarheid heeft verschillende oorzaken. De betrouwbaarheid hangt samen met het standaardiseren van de interviews. Vanuit het theoretisch kader is een operationalisering gemaakt in de vorm van een boomdiagram. Deze boomdiagram heeft als basis gediend voor de interviewguide die voor elk interview gebruikt is. De interviewguides zijn wel aangepast naar aanleiding van de antwoorden van de respondenten en ontwikkelingen in het deskresearch. De interviews zijn vervolgens geanalyseerd volgens het stappenplan van Verhoeven (2014). Om het risico op fouten te verkleinen is het gesprek opgenomen, de fragmenten zijn teruggeluisterd om te ondersteunen bij het uittypen. Allereerst zijn de interviews dus uitgetypt, waarna de tekst uiteengerafeld wordt. De termen die ontstaan uit deze uiteenraffeling worden geëvalueerd en op waarde geschat. Vervolgens wordt voor het fragment een kernwoord bedacht, ook wel coderen genoemd. Deze codes worden vervolgens gegroepeerd en wordt hiërarchie aangebracht in de codes gebaseerd op belangrijkheid. Vervolgens worden de codes, die vanuit het boomdiagram bij elkaar horen, aan elkaar gekoppeld. Vervolgens zijn deze codes samengevat en gebruikt als input om de onderzoeksresultaten weer te kunnen geven. Daarnaast heeft ‘peer feedback’ plaatsgevonden door het bespreken van de interviews met de begeleider vanuit de gemeente Deventer. De mortaliteit, oftewel uitval, dreigde te spelen door ziekte van de respondent, maar het interview heeft op een later tijdstip alsnog plaatsgevonden. Het testeffect zou deels gespeeld kunnen hebben, omdat vooraf bekend was dat het onderzoek werd uitgevoerd door afdeling facilitaire zaken. Ondanks dat het van toepassing had kunnen zijn, is dit niet opgemerkt door de onderzoeker. De antwoorden waren in veel gevallen namelijk conform verwachting, gebaseerd op het theoretische kader. Ook is er iteratie toegepast door het blijven updaten van de informatie uit het begin van het onderzoek. Kortom, er zijn voldoende maatregelen getroffen om het de betrouwbaarheid te optimaliseren.

6.2 Validiteit

Met validiteit worden volgens Verhoeven (2014) de mate waarin systematische fouten worden gemaakt. Bij systematische fouten wordt als voorbeeld gegeven dat respondenten een sociaal wenselijk antwoord geven, waardoor deze een vertekening geven van het onderzoek. Er zijn drie vormen van validiteit namelijk: Interne validiteit, externe validiteit en begripsvaliditeit.

6.2.1 Interne validiteit

Bij het beoordelen van de interne validiteit wordt volgens Verhoeven (2014) de vraag gesteld in hoeverre de onderzoeker in staat is om de juiste conclusie te trekken. Juiste conclusies zijn volgens Verhoeven (2014) conclusies die standhouden en kritiek van onderzoekers kunnen overleven. Er heeft triangulatie plaatsgevonden door het gebruiken van verschillende onderzoeksmethoden en

verschillende onderzoeksbronnen. Allereerst is het onderzoek gestart met het opbouwen van een theoretisch kader door het gebruik van wetenschappelijke artikelen. Vervolgens heeft er deskresearch plaatsgevonden waarbij bestuursdocumenten en andere interne documenten zijn onderzocht. De andere onderzoeksmethode is fieldresearch in de vorm van interviews en het bijwonen van congrespresentaties. Om de interne validiteit verder te vergroten is bij de selectie van de personen besloten om verschillende rollen binnen de interne organisatie te benaderen, triangulatie van respondenten genoemd. Rollen waarmee een interview heeft plaatsgevonden zijn personen van de afdelingen facilitair, inkoop en duurzaamheid. Het benaderen van verschillende rollen geldt ook voor de externe respondenten. Hierbij is gekozen om een vergelijkbare inkopende partij te interviewen die ervaring heeft met het circulaire inkoopproces. Daarnaast zijn een afvalverwerker en een adviesbureau geïnterviewd om circulariteit vanuit hun invalshoek te belichten. Een congres is bijgewoond met sprekers over circulariteit. De groei van het onderwerp circulariteit kan een oorzaak zijn dat een volgend onderzoek een andere uitkomst gaat geven, want circulariteit is sterk in ontwikkeling. Een extern voorval lijkt onwaarschijnlijk in het geval van dit onderzoek, want circulariteit is nieuw. Toch zijn er al verschillende voorbeelden waaruit blijkt dat circulair inkopen loont en daarom zal deze ontwikkeling zich voortzetten. De instrumentatie is iets in dit onderzoek waardoor interne validiteit deels aangetast wordt. De interviewgids is namelijk bij elk interview aangepast aan de rol die de respondent heeft en bij welke soort organisatie de respondent werkzaam is. Kortom, de interne validiteit is grotendeels in orde en voor de aspecten die de validiteit in gevaar brengen zijn voldoende maatregelen getroffen om te stellen dat het onderzoek valide is.

6.2.2 Externe validiteit

Bij externe validiteit wordt volgens Verhoeven (2014) nagegaan of de steekproef een juiste afspiegeling is van de populatie. De steekproef is gebaseerd op de rollen die de respondenten vertegenwoordigen in hun organisatie en welke ervaring deze organisatie vervolgens heeft met circulariteit. Dus is binnen de organisatie gekeken vanuit verschillende invalshoeken, maar ook op ketenniveau is er gezorgd dat verschillende partijen gehoord zijn. Concluderend mag gesteld worden dat de steekproef een juiste afspiegeling is van de populatie waardoor de externe validiteit vergroot wordt. De inhoudelijke reikwijdte is op orde in dit onderzoek. Er is namelijk stem gegeven aan veel verschillende rollen binnen het circulaire inkoopproces. Ook is dit onderzoek toepasselijk voor andere organisaties, want het gaat over een 'inkoopprobleem' waar andere organisaties ook mee te maken kunnen hebben. Kortom, de externe validiteit is op orde.

6.2.3 Begripsvaliditeit

De begripsvaliditeit is op orde voor dit onderzoek. Verhoeven (2014) beschrijft begripsvaliditeit als: 'meet wat je meten wilt'. Er is behoefte aan kennis over circulair inkopen. Dit onderzoek is opgebouwd vanuit begrippen uit wetenschappelijke artikelen. Dit heeft geresulteerd in een inkoopmodel wat als opzet in het theoretisch kader, onderzoeksozet, onderzoeksanalyse en conclusie is meegenomen en de basis is geweest voor het advies. In dit onderzoek wordt de huidige situatie waarin lineair wordt ingekocht in kaart gebracht. Vervolgens worden de gevolgen voor externe relaties en interne processen van circulair inkopen gecheckt. Deze opbouw en de huidige tegenover gewenste situatie heeft ervoor gezorgd dat de begripsvaliditeit op orde is.

7. Advies

In dit hoofdstuk staan de aanbevelingen beschreven die moeten leiden tot een gestructureerd circulair inkoopproces. Aansluitend staat tekstueel en financieel beschreven of het beter is om zelf circulair in te kopen of dat hulp nodig is van een adviespartij.

7.1 Aanbevelingen

In de adviesvraag wordt gesuggereerd dat circulariteit geïntegreerd zou moeten worden in het inkoopbeleid. Het integreren van circulariteit in het inkoopbeleid kan een prikkel geven om te veranderen. Een vervolgstap van die prikkel kan zijn om het inkoopformat aan te passen. Toch blijkt die laatste aanpassing niet per definitie noodzakelijk, want binnen de huidige kaders zijn volgens de teamleider van de gemeente Enschede al genoeg mogelijkheden om toch te schakelen naar circulair inkopen. Als toch besloten wordt om circulariteit aan het inkoopformat toe te voegen, wordt geadviseerd om het niet te verplichten. In sommige productgroepen zal het aantal leveranciers, volgens de inkopers van DOWR, dat circulair kan leveren op basis van die verplichting, gereduceerd worden tot één. Hier zal vervolgens ook de hoofdprijs voor gevraagd worden en zoals de respondent van Renewi zegt: "Het mag best iets duurder zijn, maar niet tien keer zo veel." Los van de keuze van het al dan niet opnemen van circulariteit in het inkoopformat, worden onderstaande aanbevelingen gedaan die in dit advies aangedragen zijn.

Aanbevelingen voor externe relaties

Aanbeveling voor externe relaties 1: Ketensamenwerking

Het onderzoek heeft geresulteerd in de eerste aanbeveling: ketensamenwerking. Hiermee wordt de samenwerking bedoeld met de hele keten, dat wil zeggen met producent, leverancier, gebruiker, afvalverwerker en de eventuele adviespartij (MVO Nederland, 2017a). Uit het theoretisch kader is al gebleken dat samenwerking binnen de keten een factor is die essentieel is om maximaal circulair in te kopen. De respondenten en sprekers uit het onderzoek onderstrepen het feit dat samenwerking een belangrijke succesfactor is. The Ellen MacArthur Foundation (z.d.) stelt dat samenwerking nodig is om circulair inkopen winstgevend te maken. Deze winstgevendheid komt terug in het gesprek met de afvalverwerker die al in een bepaalde keten samenwerkt. Deze samenwerking heeft geresulteerd in het combineren van logistieke processen met als gevolg een reductie op de CO₂ uitstoot en kosten. Los van het al bestaande contract, zijn er andere zaken die ervoor zorgen dat de circulaire impact verlaagd wordt. Naast de financiële meerwaarde heeft de samenwerking ook een meerwaarde bij het stimuleren van circulariteit. Het blijkt uit de interviews met ervaringsdeskundigen dat partijen elkaar infecteren met de circulariteitsgedachte. Het tastbaar maken van het onderwerp is hier de oorzaak van.

Uit de analyse van de huidige situatie komt naar voren dat kennis over circulariteit nog onvoldoende aanwezig is. Circulariteit wordt vooral als iets moois wordt gezien, waar nog weinig handen en voeten aan gegeven kan worden. Door contact met andere partijen kan besproken worden hoe zij de circulariteitsgedachte invullen. Dit contact zal gecreëerd kunnen worden als er een grote aanbesteding aan komt. In het geval van DOWR zouden de huisvestingsplannen bij de gemeente Raalte en de verhuizing bij de gemeente Olst-Wijhe een moment kunnen zijn om dit contact op te starten. Uiteindelijk zal vertrouwen en ruimte moeten ontstaan waardoor iedereen zich veilig voelt.

Aanbeveling voor externe relaties 2: Van leverancier naar samenwerkingspartner

Binnen de ketensamenwerking is het belangrijk dat de leverancier gezien gaat worden als partner. Bij circulair inkopen wordt volgens alle respondenten meer verwacht van de samenwerking. Bij circulair inkopen wordt de expertise van de leverancier gebruikt om tot de meest innovatieve oplossing te komen. De leverancier moet als samenwerkingspartner de vrijheid hebben om haar eigen KPI's op te stellen. De leverancier wordt meer een 'dienstverlener'. Door de veranderde vorm van inkopen wordt het onderhoud van een product belangrijker. De contractduur zal langer zijn dan voorheen. In de oude situatie was het contract een eenmalige levering met eventueel onderhoud. Bij circulaire inkoop wordt in de basis een contract voor langere tijd opgesteld, om naast de levering en het onderhoud ook de KPI's, manier van controle, go/no-gomomenten, social return en restwaarde vast te leggen.

Deze verandering in contract heeft het gevolg dat de relatie met de leverancier zal veranderen in een samenwerkingspartner. Om die reden wordt door de spreker van de Rijksoverheid geadviseerd om geen beloningssysteem in het contract op te nemen. Bij een beloningssysteem hoort ook het straffen als doelen niet behaald worden en hierdoor kan het vertrouwen in elkaar aangetast worden. Om het vertrouwen in de leverancier te versterken, mag de leverancier bij de inschrijving zelf de KPI's beschrijven. Naast het vertrouwen en de ruimte dat door het zelf laten opstellen van de KPI's gecreëerd wordt, is het volgens de spreker van de Rijksoverheid ook een manier om de leveranciers te stimuleren om te laten zien hoe ver ze zijn. Om de leverancier niet helemaal vrij te laten is het volgens de spreker van de Rijksoverheid verstandig om go/no-gomomenten af te spreken na ongeveer drie jaar. De go/no-gomomenten zorgen op die manier voor een stok achter de deur om de KPI's wel te behalen. Door een langere contractduur, met daarin het onderhoud beschreven, is het mogelijk om sterker in te zetten op het sociale aspect van duurzaamheid. Social return wordt in de huidige situatie al meegenomen, maar door de nieuwe contractvorm is het volgens de teamleider van de gemeente Enschede, de sprekers van ABN-AMRO en de Rijksoverheid voor de leverancier makkelijker te realiseren.

Aanbevelingen intern

Aanbeveling voor interne organisatie 1: Zichtbaarheid vergroten.

Laat zien wat er gedaan wordt aan circulariteit. Het zichtbaar maken zorgt volgens alle respondenten voor draagvlak en betrokkenheid bij de organisatie. De zichtbaarheid kan gerealiseerd worden door een showroom in te richten, waardoor 'circulariteit' meer tastbaar wordt voor alle betrokkenen binnen DOWR. Er kan bijvoorbeeld een vergaderruimte ingericht worden met hergebruikt of refurbished meubilair. Toon dat het meubilair nog van goede kwaliteit is. Bij hergebruik of refurbished wordt volgens de spreker van de Rijksoverheid vaak, vanuit onwetendheid, gedacht dat het niet voldoet aan de eisen. Bij een circulair contract wordt gewaarborgd dat het product moet voldoen aan minimeisen. De eisen zijn per productgroep gedefinieerd in de MVI-criteriatool van Pianoo op de website van de Rijksoverheid (2018). De MVI-criteriatool geeft inzicht in de impact van het gebruik van verschillende alternatieven binnen een productgroep. De impact kan vervolgens gecommuniceerd worden via communicatiekanalen zoals tv-schermen in de pantry's, nieuwsberichten op intranet en de wekelijkse e-mailnieuwsbrief. Het verhogen van het draagvlak heeft volgens de duurzaamheidsadviseur als gevolg dat medewerkers trots worden op de organisatie en daardoor zullen ze anderen in de organisatie infecteren met de circulaire gedachtegang.

Aanbeveling voor interne organisatie 2: Van lineaire naar circulaire contracten

Om überhaupt circulair te kunnen inkopen is het belangrijk dat de leveranciers ook circulair kunnen leveren. Het beeld in de markt is nu dat de producten tot aan een levensduur van vijftien jaar wel om kunnen schakelen naar circulaire inkoop. Dat de markt nog niet klaar is voor circulariteit bij producten met een langere levensduur dan vijftien jaar, is te verklaren uit het feit dat de bedrijven de waarde van een product over vijftien jaar lastig kunnen inschatten. Om circulair in te kopen is het belangrijk dat het aanbestedingsproces verandert. Bij de uitvraag moeten enkel de kaders beschreven worden en hierin wordt de ambitie richting circulariteit steeds belangrijker. De eenmalige levering van producten wordt vervangen door een langdurig contract. In dit langdurige contract is het belangrijk dat de leverende en de inkoopende partij op dezelfde golflengte zitten qua ambitie. Om de match voor wat betreft ambitie te toetsen, wordt de leverancier gevraagd om zelf haalbare KPI's op te stellen. Daarbij moet gezegd worden dat de KPI's worden meegenomen in de beoordeling. Op die manier worden leveranciers getriggerd om de KPI's wel scherp weg te zetten.

Social return is iets waar nu meer op ingezet kan worden, doordat de levering nu wordt uitgebreid met een dienstverleningsaspect. Ook is het belangrijk om te bepalen of een product in eigendom moet blijven van de leverancier of dat er toch redenen zijn om het product zelf in bezit te houden. Het voordeel van eigendom bij de leverancier leggen is dat de leverancier automatisch meer aandacht zal besteden aan het onderhouden van de producten wat een verlenging van de levensduur kan betekenen. Door de leverancier verantwoordelijkheid te maken, zal de leverancier zorgen dat het product beter wordt ontwikkeld, zodat het product minder vaak vervangen hoeft te worden. Het inkopen van een dienst blijkt een trend waar veel organisaties momenteel veel mee experimenteren. Toch blijkt er geen unanieme voorkeur uit de verschillende vormen van circulaire inkoop. De grootste uitdaging is om de circulariteit te bewijzen. Uit de literatuur en de gesprekken is maar één 'tool' gekomen, waarmee circulariteit 100% te bewijzen is (Rendemint, 2016). Het nadeel van die tool is dat betaald moet worden voor een licentie en inzicht in hun manier van uitvragen. Deze tool komt terug in hoofdstuk 7.2, waarbij de afweging gemaakt wordt om al dan niet die tool te gebruiken.

Aanbeveling voor interne organisatie 3: Uit gaan van TCO/TCU i.p.v. aanschafprijs.

Bij het aanschaffen van een product moet de aanschafprijs betaald worden. De eerste aanschafprijs van 'circulaire producten' is over het algemeen duurder dan de aanschaf van 'lineaire producten' (Sustainable Finance Lab, 2016). Dit wordt veroorzaakt door het grotere risico dat bij de leverancier ligt en de leverancier die dit risico ingedekt wil hebben. Daarnaast wordt een circulair product gemaakt om zo lang mogelijk te functioneren. Op die manier zijn de productiekosten van een circulair product hoger dan bij een lineair product. Bij een lineair product is reductie op de productiekosten en levensduur belangrijker, want dan wordt meer verdiend per stuk. Door de verkorte levensduur van de producten wordt vaker een product aangeschaft. De reductie op productiekosten, met als gevolg de reductie op de levensduur, kan voorkomen worden door te sturen op TCO (Total Cost of Ownership) of TCU (Total Cost of Usage) in plaats van de sturing op de aanschafprijs (MVO Nederland, z.d.). Bij TCO/TCU wordt rekening gehouden met directe kosten én indirecte kosten. Door te rekenen met TCO/TCU kunnen circulaire en lineaire producten met elkaar vergeleken worden. In veel gevallen zullen circulaire producten nu beter uit de beoordeling komen, omdat circulariteit volgens de teamleider van de gemeente Enschede altijd goedkoper is.

Aanbeveling voor interne organisatie 4: Samenwerken intern

Voor de afdeling facilitaire zaken en de afdeling duurzaamheid wordt geadviseerd aan te schuiven bij het schrijven van het 'actieplan Maatschappelijk Verantwoord Inkopen'. Bij dit actieplan kan namelijk de basis gelegd worden voor verandering en voor zo ver bekend wordt het nu geschreven door alleen de afdeling inkoop. Aangezien er een andere manier van aanbesteden verwacht wordt, is het belangrijk dat het proces vanuit alle invalshoeken bekeken wordt. De grootste belanghebbenden van dit actieplan zijn afdelingen inkoop, facilitaire zaken en duurzaamheid. Bij het starten van het gesprek wordt geadviseerd om de aanbevelingen uit dit thesisdocument als input te gebruiken. Het is niet noodzakelijk om alle aanbevelingen direct door te voeren, maar dat ze als aanknopingspunten dienen voor het gesprek over de verschillende opties en invalshoeken. In de huidige situatie gaat alles vrij routinematig doordat het al jaren op dezelfde manier gaat. Het is volgens de teamleider van de gemeente Enschede goed om een routinematig proces af en toe te doorbreken en tot nieuwe inzichten te komen. Uit het onderzoek blijkt dat bij de afdeling duurzaamheid behoefte bestaat om vaker bij aanbestedingstrajecten betrokken te worden. Het probleem is nog wel dat duurzaamheidsadviseurs en inkopers elkaar nog niet kunnen vinden. De eerste noodzaak is dus om de verschillende partijen samen te brengen. Daarnaast zou deze samenwerking moeten resulteren in een kennisdeling tussen de verschillende beroepsgroepen. Uit de kennisdeling zal meer begrip voor elkaars situatie ontstaan en dat zal resulteren in het maximale resultaat. Het gevaar van samenwerking is wel dat elke stakeholder iets wil zeggen over elk onderwerp. Bij specialistische onderwerpen kan dit resulteren in ondoordachte beslissingen. Een voorbeeld waarbij specialistische kennis nodig is, zijn juridische vraagstukken. Dus het advies is om de specialistische keuzes bij de specialisten te houden.

Aanbeveling voor interne organisatie 5: Draagvlak bij bestuur uitbreiden d.m.v. ambassadeur

Uit het onderzoek is gebleken dat bestuurders in de praktijk nog wel eens terugkomen op eerdere beslissingen, zoals bij de ambitie richting circulariteit. Blijf als afdeling facilitaire zaken het draagvlak bij bestuurders stimuleren. Het is hierbij belangrijk om de belangen en kwaliteiten van deze bestuurders inzichtelijk maken. Als bijvoorbeeld een bestuurder het interessant vindt om op de Bühne te staan voor de media, de bevolking en andere bestuurders, is het volgens de spreker van Humanagement raadzaam om deze bestuurder als 'ambassadeur' in te zetten. Het is dan de kunst om de bestuurder te overtuigen van de circulaire gedachtegang. Door de bestuurder als ambassadeur, blijft het onderwerp 'circulariteit' terugkomen op de agenda. Als een bestuurder zich hard maakt voor circulariteit, is het waarschijnlijk dat er meer geld vrij komt om de circulaire ambitie te blijven volgen en daadwerkelijk te realiseren.

Aanbeveling voor interne organisatie 6: 'Small wins' zijn het begin van verandering

Uit het onderzoek blijkt dat organisaties moeten beginnen met circulariteit en dat het daarbij niet noodzakelijk is dat het einddoel direct behaald wordt. Het advies van de spreker van Humanagement is om in te zetten op 'small wins'. Met 'small wins' worden kleine overwinningen bedoeld, waarmee het begin van een verandering ingezet wordt. De spreker van Humanagement geeft aan dat 'small wins' geen 'quick wins' zijn. 'Quick wins' zijn makkelijk te behalen doelen. Makkelijk te behalen doelen zijn vanzelfsprekend ook goed, maar ze zijn niet het begin van een verandering. Bij 'small wins' worden kleine betekenisvolle stapjes bedoeld. Het bereiken van kleine betekenisvolle successen zorgt voor een verandering van de denkwijze. Een voorbeeld van een 'small win' in een

kantooromgeving is het drukken van tekst op een koffiebekertje, waarin gevraagd wordt hoe de koffie gedronken wordt. In de basis is dit helemaal niet een baanbrekende duurzame oplossing, maar indirect worden medewerkers geprikkeld om het gedrag te veranderen. Deze vorm van gedragsverandering zorgt ervoor dat er een nieuw 'normaal' ontstaat. Door de gedragsverandering is er vervolgens draagvlak om de 'big wins' te gaan behalen.

Beantwoording adviesvraag

In hoofdstuk 1 staat de adviesvraag beschreven, namelijk: "Hoe kan de facilitaire afdeling van DOWR de duurzaamheid op het gebied van inkoop van facilitaire voorzieningen verbeteren, door circulariteit te integreren in het inkoopbeleid van de facilitaire voorzieningen?" Hieronder staan de concrete verbeteracties voor implementatie van circulariteit beschreven, zowel extern als intern.

Concrete acties voor implementatie (extern)

Streef bij relaties met externen naar ketensamenwerking. Bij de volgende aanbesteding moet goed marktonderzoek gedaan worden, waarbij voorlopers in circulariteit van een bepaald product uitgenodigd worden voor een oriënterend gesprek over de circulaire ambities. In dit gesprek is belangrijk om naast de mogelijkheden op de markt, te peilen wat de wensen van de afvalverwerker zijn. Op die manier wordt innovatie aan de voorkant van het productproces gestimuleerd bij leveranciers en producenten en wordt rekening gehouden met het afvoeren van het product. Door samenwerking op dit vlak in de startfase ontstaat begrip voor elkaars business en kunnen er naderhand samenwerkingen op andere gebieden ontstaan. Het maximale circulaire resultaat kan op deze manier worden ingezet en behaald.

Binnen deze ketensamenwerking is de relatie met de leverancier de belangrijkste relatie voor DOWR. Door circulair inkopen gaat deze relatie veranderen. Deze veranderende relatie wordt vastgelegd in het contract. Een contract voor langere duur wordt afgesloten, waarbij het takenpakket van de leverancier is uitgebreid. Een belangrijk verschil met lineair inkopen is meer verantwoordelijkheid en meer inzet van expertise van de leverancier. Hoe de samenstelling van het contract zal zijn, wordt bij de interne aanbevelingen behandeld.

Concrete acties voor implementatie (intern)

1. Zichtbaarheid

Intern is als eerste aanbeveling de zichtbaarheid beschreven. Om dit te bereiken wordt een circulaire showroom ingericht. Door het inrichten van deze showroom wordt draagvlak en betrokkenheid gecreëerd bij de organisatie. In de circulaire showroom is ruimte om voorbeelden van circulaire/vernieuwende producten te plaatsen en daarmee te laten zien dat refurbished en hergebruikte producten nog optimaal van kwaliteit zijn. Een tweede vorm van zichtbaarheid vergroten is het tonen van circulaire resultaten op tv-schermen in de pantry's, nieuwsberichten op intranet en de wekelijkse e-mailnieuwsbrief.

2. Ondersteunen afdeling inkoop

Bij het overstappen van lineaire naar circulaire contracten is het voor afdeling facilitaire zaken belangrijk om de afdeling inkoop te ondersteunen. De inkopers gaan namelijk begin 2019 bezig met het inrichten van het 'actieplan maatschappelijk verantwoord ondernemen'. De inkopers van DOWR

zijn van plan circulariteit in dit actieplan op te nemen. Bij het ondersteunen van de inkopers is het verstandig om de aanbevelingen uit dit thesisonderzoek in het achterhoofd te houden. Adviseer de inkopers van DOWR om te gaan praten met inkopers van partijen die al circulair inkopen. De teamleider van de gemeente Enschede heeft aangegeven dat inkopers van DOWR welkom zijn voor een gesprek met de inkopers van de gemeente Enschede over circulariteit. Bij het overstappen naar circulaire contracten zijn de door leveranciers gekozen KPI's, de langere duur van de samenwerking, inzetten op social return en de manier van onderhoud de meest opvallende veranderingen.

3. TCO en TCU

Door het overstappen van eenmalige leveringen naar circulaire contracten is het belangrijk dat er niet meer gekeken wordt naar de eenmalige aanschafprijs. Het uitgangspunt bij circulariteit is dat naar de gehele levensduur van het product wordt gekeken. Om een goede vergelijking tussen circulaire producten en lineaire producten te kunnen maken is het belangrijk om de gehele levensduur in kaart te brengen. TCO en TCU zijn methodes om de directe en indirecte kosten in kaart te brengen, waardoor de totale financiële impact meegenomen wordt in de weging (MVO Nederland, z.d.).

4. Samenwerken

In het kader van circulariteit intern stimuleren is het verstandig om de samenwerking te zoeken tussen alle betrokken partijen binnen de organisatie. Het gaat hierbij om inkoopadviseurs, duurzaamheidsadviseurs en budgethouders. Door met deze partijen samen te werken wordt vanuit verschillende invalshoeken naar een inkoopproces gekeken. Ook wordt meer begrip gekweekt voor elkaars denkwijze. Ondanks het nadeel van de interne samenwerking is dat een inkoopproces waarschijnlijk meer tijd gaat kosten, zullen de circulaire ambities door de samenwerking wel sneller behaald worden.

5. Draagvlak bestuur

Het onderzoek heeft inzichtelijk gemaakt dat alle respondenten stellen dat draagvlak vanuit het bestuur belangrijk is. De afdeling facilitaire zaken heeft de taak om bestuurders te blijven stimuleren. Het is daarbij belangrijk om te bepalen welke bestuurders te overtuigen zijn van de circulaire plannen en dat ook wil uitdragen. Als deze bestuurder overtuigd is van de circulaire gedachtegang, dan blijft dit onderwerp ook terug komen op de agenda en zal het budget vergroot worden.

6. Stap voor stap

Het laatste advies is om 'gewoon te beginnen'. Het is verleidelijk om het 'einddoel' inzichtelijk te proberen te maken, maar circulariteit is zo complex en in beweging dat dit nog vrijwel onmogelijk is. Kleine stapjes zijn het begin van een verandering.

DOWR, als organisatie, is in de basis wel klaar voor al deze veranderingen. Dit wordt geconcludeerd uit het feit dat de ambities voor circulariteit zijn uitgesproken. Hierbij moet wel vermeld worden dat het uitvoeren van de aanbevelingen, zoals samenwerken intern en extern, zichtbaarheid vergroten en draagvlak bij bestuur noodzakelijk zijn om de verandering naar circulariteit te laten slagen. In hoeverre de medewerkers er klaar voor zijn moet nog blijken. Het feit dat duurzaamheid op alle vlakken meer aandacht krijgt, zorgt ervoor dat draagvlak beetje bij beetje vergroot wordt. Bij verandering hoort uiteraard ook weerstand, in veel gevallen is er dan ook weerstand te verwachten. Om de weerstand te kunnen managen en circulariteit te laten slagen is draagvlak van bestuur cruciaal. Het advies is dat begonnen moet worden met circulair inkopen, maar de vraag die nog rest is of dat zelf gedaan kan worden, of dat de hulp nodig is van een advies partij. Dit wordt in 7.2 behandeld.

7.2 Financiën

Naar aanleiding van de bovenstaande aanbevelingen is het duidelijk dat geadviseerd wordt om circulair in te gaan kopen. De vraag die nog rest is of circulariteit zelf ingekocht moet gaan worden of dat de hulp van een adviespartij nodig is. Om een goede vergelijking te kunnen maken is het belangrijk om alle aspecten af te wegen die spelen bij een aanbesteding. Dit komt neer op tijd, geld, aansprakelijkheid, innovatie en gevolgen op korte en lange termijn. De gebruikte cijfers zijn gebaseerd op gesprekken met L. Offenbergh (persoonlijke communicatie, 8 januari 2019) en bel- en mailcontact met de contactpersoon van Rendemint (persoonlijke communicatie, 3 januari 2019), zie bijlage X. Aangezien bij 'zelf doen' nog steeds een gebrek aan kennis is, worden losse kennissessies bij Trots ingekocht. Bij de optie 'met behulp van adviespartij met PRP-tool' worden de kennissessies door de adviespartij Rendemint, verzorgd.

Zelf doen bij 1^e aanbesteding (persoonlijke communicatie, 8 januari 2019)

Vorbereiding en werkfasen	Aantal	Kosten per post	Prijs (excl. btw)
Congresbezoeken (2 pers. 2x)	4 keer	Personeelskosten (per uur)	€45,-
Werkuren op congres (4 x 8 uur)	32 uur	Congresbezoeken (per stuk)	€750,-
Kennissessies (10pers. 2x)	20 keer	Kennissessies per dagdeel (4 uur)	€450,-
Werkuren voor kennissessie (20x4 uur)	80 uur		
Vorbereiding en schrijven aanbestedingsdocumenten	108 uur	Totale kosten	Totaal
Nota v. Inlichtingen	4 uur	Personeelskosten (€45 x 264 uur)	€11.880
Offertes beoordelen t/m contract tekenen	40 uur	Congresbezoeken (€750 x 4 keer)	€3.000
		Kennissessies (€450 x 20)	€9.000
Urentotaal	264 uur	Totale kosten aanbesteding	€23.880

Met adviespartij inclusief PRP-tool bij 1^e aanbesteding (persoonlijke communicatie, 3 januari 2019)

Werkuren	Aantal	Extra kosten per post t.o.v. zelf doen	Prijs
Congresbezoeken (2 pers. 2x)	4 keer	Licentie voor de tool	€3.600,-
Werkuren op congres (4 x 8 uur)	32 uur	Gebruik van tool per keer	€450,-
Trainingen 15 personen 3 dagdelen (4 uur)	45 uur	Begeleidingskosten 3 dagdelen	€1.500,-
Vorbereiding en schrijven aanbestedingsdocumenten (2 dagdelen (2x4uur) x 15 pers.)	120 uur	Totale kosten	Prijs
Nota v. Inlichtingen	4 uur	Licentie voor de tool	€3.600,-
Offertes beoordelen t/m contract tekenen	40 uur	Gebruik van tool per keer	€450,-
		Begeleidingskosten 3 dagdelen	€1.500,-
Urentotaal	241 uur	Personeelskosten (€45 x 241 uur)	€10.845
		Congresbezoeken (€750 x 4 keer)	€3.000
		Totale kosten aanbesteding	€ 19.395

Onderbouwing

Bovenstaande berekeningen laten zien dat de kosten van zelf circulair aanbesteden €23.880,- bedragen. Met behulp van de adviespartij zal dit €19.395,- kosten. In eerste instantie is het vreemd dat de kosten van extra hulp van adviespartij lager zijn dan de kosten van 'zelf doen'. Toch zijn er verschillende argumenten voor beide opties. De congreskosten komen voort uit de twee congressen die jaarlijks bezocht worden door twee personen. De kennissessies bij het 'zelf doen' zijn de kosten van het volgen van deze kennissessies. Binnen DOWR zijn 10 personen die deze kennissessies volgen. Hieronder vallen onder andere budgethouders en inkopers. Naast de congreskosten en de kosten voor de kennissessies, zijn er 'indirecte kosten' in de vorm van personeelskosten. De personeelskosten bestaan niet alleen uit het loon van de medewerker, hier zitten ook kosten als afdracht van premie en dergelijke. Bij de tweede optie, 'inkopen met behulp van adviespartij met PRP-tool', worden de kennissessies vervangen door trainingen. Deze trainingen worden aangeboden in combinatie met de licentie voor het gebruik van de PRP-tool. Naast de licentie moet er betaald worden voor elk inkooptraject waarbij de PRP-tool ingezet gaat worden. Doordat inkopen met behulp van een adviespartij inclusief PRP-tool goedkoper is, zou in eerste instantie die optie geadviseerd worden.

Opeenvolgende drie jaren

Bij de eerste aanbesteding komt de adviespartij inclusief PRP-tool het beste uit de vergelijking. Toch is het interessant om de eerste drie jaar te analyseren. De kennissessies en trainingen zijn aspecten die bij de tweede aanbesteding niet meer van toepassing zijn. Er wordt gerekend met tien aanbestedingen in drie jaar (eerste aanbesteding + drie aanbestedingen per jaar).

Zelf doen bij volgende drie jaar (persoonlijke communicatie, 8 januari 2019)

Vorbereiding en werkfasen	Aantal
Congresbezoeken (2 pers. 2x)	4 keer
Werkuren op congres (4 x 8 uur)	32 uur
Kennissessies	N.v.t.
Werkuren voor kennissessie	N.v.t.
Vorbereiding en schrijven aanbestedingsdocumenten	108 uur
Nota v. Inlichtingen	4 uur
Offertes beoordelen t/m contract tekenen	40 uur
Urentotaal	184 uur

Kosten per post	Prijs (excl. btw)
Personeelskosten (per uur)	€45,-
Congresbezoeken (per stuk)	€750,-
Kennissessies per dagdeel (4 uur)	€450,-

Totale kosten	Totaal
Personeelskosten (€45 x 184 uur x 3keer x 3 jaar)	€74.520,-
Congresbezoeken (€750 x 4 keer x 3 jaar)	€9.000,-
Totale kosten aanbesteding	<u>€83.520</u>

Totale kosten over 3 jaar	Totaal
Kosten 1 ^e aanbesteding	€23.880,-
Kosten overige jaren	€83.520,-
Totale kosten aanbesteding	<u>€107.400,-</u>

Met adviespartij inclusief PRP-tool voor volgende drie jaar (persoonlijke communicatie, 3 januari 2019)

Werkuren	Aantal
Congresbezoeken (2 pers. 2x)	4 keer
Werkuren op congres (4 x 8 uur)	32 uur
Trainingen	N.v.t.
Vorbereiding en schrijven aanbestedingsdocumenten (2 dagdelen (2x4uur) x 15 pers.)	120 uur
Nota v. Inlichtingen	4 uur
Offertes beoordelen t/m contract tekenen	40 uur
Urentotaal	196 uur

Totale kosten over 3 jaar	Totaal
Kosten 1 ^e aanbesteding	€19.395,-
Kosten overige jaren	€103.230,-
Totale kosten aanbesteding	€122.625,-

Extra kosten per post t.o.v. zelf doen	Prijs
Licentie voor de tool per jaar	€3.600,-
Gebruik van tool per keer	€450,-
Begeleidingskosten 3 dagdelen	€1.500,-

Totale kosten	Prijs
Licentie voor de tool (3 jaar)	€10.800,-
Gebruik van tool per keer (9x)	€4.050,-
Personeelskosten (€45 x 196 uur x 3keer x 3jaar)	€79.380,-
Congresbezoeken (€750 x 4 keer x 3 jaar)	€9.000,-
Totale kosten aanbesteding	€103.230

In de aanschaf is dus beschreven dat in de eerste aanbesteding de hulp van een adviespartij inclusief tool goedkoper was. Toch is na berekening van opeenvolgende drie jaren naar voren gekomen dat de hulp van een adviespartij €122.625,- totaal kost. Door het zelf te doen, met het volgen van een aantal kennissessies, zou over drie jaar verspreid een bedrag van €107.400,- betaald worden. Kortom, op de langere termijn wordt over drie jaar een bedrag van €15.225,- bespaard, door te kiezen voor zelf doen. Naar mate de tijd verder verstrijkt wordt dit verschil alleen maar groter in het voordeel van 'zelf doen'. Een kanttekening is dat de PRP-tool een 100% verifieerbaar circulair instrument is. Al wordt verwacht dat deze 100% verifieerbaarheid vanzelf voor iedereen op de markt gaat komen.

Concluderend wordt geadviseerd om circulair in te gaan kopen met behulp van de aanbevelingen uit paragraaf 7.1. Tot slot wordt geadviseerd om zelf circulair te gaan inkopen en de expertise van een partij zoals Trots in te zetten om kennissessies te verzorgen. Vanuit financieel oogpunt is de haalbaarheid bij 'zelf doen' het grootst. Daarnaast wordt door het doorvoeren van de aanbevelingen, waar ingezet wordt op bestuurlijk draagvlak, transparantie en vertrouwen, ook op politiekvlak de haalbaarheid verhoogd. Thema's zoals draagvlak bij bestuursleden, transparantie en vertrouwen zijn in de politiek heel belangrijk.

Nawoord

Reflectie op eigen handelen

Met een goed gevoel kijk ik terug op deze afstudeerperiode. Allereerst ben ik mezelf maar één keer tegen gekomen en dat was aan het eind van de afstudeerperiode, want in die periode bleek tijd de grootste vijand te zijn. Uiteindelijk heeft dat door hard werken geen gevolgen gehad voor het eindresultaat. Toch blijft tijdsindeling een aandachtspunt voor de toekomst. Verder kan ik terugkijken op een succesvolle afstudeerperiode. Allereerst heb ik veel geleerd over 'onderzoek' en over het onderwerp 'circulaire inkoop', waar mijn afstudeeropdracht natuurlijk over gaat. Daarnaast kan ik stellen dat ik mijzelf goed heb kunnen motiveren om aan de slag te gaan. Deze motivatie werd veroorzaakt doordat ik mijzelf er goed toe kon zetten om naar het stadhuis te komen.

Tijdens de doorlooptijd van het onderzoek is in de beginfase vooral samengewerkt/hulp gezocht bij de begeleider vanuit de gemeente Deventer, Liesbeth Offenbergh. Deze samenwerking heb ik als zeer prettig ervaren. De samenwerking bestond vooral uit informatieverschaffing en gesprekken waarin goed gespard kon worden. Ook heb ik hulp gekregen van de eerste examinerator vanuit het Saxion, Sandra Borghuis. Ook deze samenwerking is als zeer prettig ervaren. Ik ben goed begeleid in dit proces en door de wekelijkse voortgangsgesprekken bleef ik constant op de juiste weg. Ik heb ook met klasgenoten samengewerkt. Deze samenwerking bestaat vooral uit het stellen van vragen en vervolgens advies geven aan elkaar. Ook is deze vorm van samenwerking prettig om te checken of jouw schema ongeveer gelijk loopt met die van de andere afstudeerders.

Persoonlijk heb ik mijzelf ontwikkeld op veel verschillende gebieden. Allereerst is mijn kennis over circulair inkopen verder verbreed. Ten tweede heb ik altijd moeite gehad om contact te zoeken met mensen die ik nog niet ken. Dit werd veroorzaakt door onzekerheid over het verloop van het gesprek en de twijfel of ik wel genoeg van het onderwerp af wist. Bij de eerste interviews had ik hier nog steeds wel moeite mee. Maar nadat ik samen met Liesbeth de quiz over circulariteit bij het FM Facto congres gewonnen heb, kreeg ik de bevestiging dat ik best veel van circulariteit af weet. Vanaf dit moment ben ik zelfverzekerder geworden en hebben de voorbereidingen op interviews mij geen slapeloze nachten van de spanning meer bezorgd. Ten derde heb ik weer een nieuwe organisatie van binnenuit leren kennen. Zo is het mooi om te zien hoe beslissingen genomen worden binnen organisaties. Sommige beslissingen zijn logischer dan de andere. Deze ervaring neem ik mee en zal ik beter voorbereid zijn als bepaalde situaties zich in mijn loopbaan voor doen.

Over de organisatie ben ik zeer tevreden. Ik ben bij allerlei dingen betrokken en meegenomen. Ik heb twee verschillende bedrijfsbezoeken mogen doen samen met Liesbeth. Hierbij is de eerste inspiratie opgedaan voor het onderzoek. Vervolgens mocht ik mee naar het FM Facto congres, waarbij hele goede sprekers waren met circulariteit als overkoepelend onderwerp. Ook heeft de gemeente Deventer ervoor gezorgd dat ik altijd een fijne werkplek had met fijne collega's. Ik mocht gewoon bij het team facilitaire zaken zitten en hierdoor heb ik ook andere aspecten van het facilitaire werkveld meegekregen wat mijn ervaring alleen maar heeft vergroot.

Toegevoegde waarde voor de branche

Dit thesisdocument is goed bruikbaar voor andere organisaties in de overheidsbranche. Overheden worden namelijk allemaal verplicht om maatschappelijk verantwoord in te kopen en werken naar een circulaire economie in 2050. Dit thesisdocument kan een inspiratie zijn worden voor andere overheden om 'circulair inkopen' vorm te geven binnen de eigen organisatie. Het is niet nodig om dit onderzoek nogmaals uit te voeren. In dit onderzoek is namelijk met veel verschillende stakeholders gesproken en deze stakeholders zijn over het algemeen vrij eenduidig in de antwoorden. Hieruit kan geconcludeerd worden dat bij een ander onderzoek dezelfde punten naar voren zullen komen en daardoor is het goed te gebruiken voor andere partijen binnen de branche. Als andere organisaties toch het onderzoek uit gaan voeren is de uitkomst van het onderzoek naar alle waarschijnlijkheid hetzelfde, maar door onderzoek uit te voeren worden er al vragen gesteld binnen de organisatie en komt het onderwerp meer tot leven.

Naast de eigen branche is dit thesisdocument ook te gebruiken voor het FM-werkveld. Circulariteit is binnen facility management een belangrijk onderwerp waar de ontwikkelingen zich snel opvolgen. Dat circulariteit 'hot' is, blijkt wel uit het feit dat momenteel meer congressen georganiseerd worden met 'circulariteit' als het hoofdthema. Hier kan uit opgemaakt worden dat er behoefte is aan informatie over circulariteit. In het onderzoek is wel gebleken dat ontwikkelingen op het gebied van circulariteit snel gaan binnen het FM-werkveld. De snelle ontwikkelingen zorgen ervoor dat sommige informatie uit dit thesisdocument niet oneindig up-to-date blijft. Bij toekomstige onderzoeken kunnen wel vervolgstappen ingezet worden. Doordat de ontwikkelingen snel gaan is het goed om af en toe ook stil te staan bij andere betrokken partijen. In dit advies is dan ook aanbevolen om de connecties te zoeken met interne en externe stakeholders. De connectie met de interne stakeholders zorgt ervoor dat een organisatie bij blijft op alle verschillende vakgebieden, zoals bijvoorbeeld inkoop, duurzaamheid en facilitair. Maar ook ontwikkelingen van producenten, leveranciers, afvalverwerkers worden bijgehouden door de connectie te leggen met externe stakeholders. Door de connectie te leggen met stakeholders worden de belangen van alle stakeholders afgewogen en meegenomen in een inkoopproces.

Het blijkt dat dit onderzoek heeft geleid tot nieuwe vragen. Dat het vragen oproept is te verklaren door het feit dat er intern met respondenten gesproken is over het onderwerp. Los van de informatie die de respondenten hebben gegeven om dit onderzoek mogelijk te maken, zorgen de interviews er ook voor dat mensen geactiveerd zijn om te gaan nadenken over circulariteit. Dat er vragen zijn is logisch, want dat is inherent aan deze vorm van onderzoeken. Deze vorm van onderzoek heeft namelijk geen eenduidig en compleet advies. Het onderzoek is gestart vanuit een vaag begrip, namelijk: 'circulariteit'. Het onderzoek heeft in eerste instantie bijgedragen aan het tastbaar maken van circulariteit. Door het tastbaar maken van circulariteit kan het onderzoek gebruikt worden om de basis te vormen voor de vervolgstappen. In het advies zijn een aantal aanbevelingen gegeven waar nog geen eenduidig antwoord te geven is. Voor deze aanbevelingen is het belangrijk dat nagedacht wordt over hoe de aanbevelingen toch bereikt kunnen worden.

Kortom, dit thesisdocument is goed bruikbaar voor de overheidsbranche en het FM-werkveld. Een kanttekening is wel dat nagedacht moet worden over de vervolgstappen van het onderzoek. Circulariteit blijft zich ontwikkelen en dus is een onderzoek over circulariteit nooit 100% compleet.

Literatuurlijst

- Achterberg, E., Hinfelaar, J., & Bocken, N. (2016, september). *Master circular business with the value hill*. Geraadpleegd op 4 oktober 2018, van <https://www.circle-economy.com/wp-content/uploads/2016/09/finance-white-paper-20160923.pdf>
- Alles over marktonderzoek. (z.d.). *Kwalitatief onderzoek*. Geraadpleegd op 3 oktober 2018, van <https://www.allesovermarktonderzoek.nl/onderzoeksmethoden/kwalitatief-onderzoek/>
- Baarda, B., Bakker, E., Boullart, A., Fischer, I., Julsing, M., Peters, V., & Van der Velden, T. (2018). *Basisboek kwalitatief onderzoek*. Groningen/Utrecht: Noordhoff.
- Bocken, N. M. (2017, 4 mei). *Taking the Circularity to the Next Level*. Geraadpleegd op 3 september 2018, <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/jiec.12606>
- Branchevereniging Nederlandse Architectenbureaus. (z.d.). *Beste gebouw van het jaar*. Geraadpleegd op 12 september 2018, van <https://www.gebouwvanhetjaar.nl/entry/stadhuiskwartier-deventer/>
- Communicatie Deventer. (2017, 17 oktober). *Bestuursmodel samenwerking DOWR* [Video-bestand]. Geraadpleegd op 12 september 2018, van <https://www.youtube.com/watch?v=D-GfBc17kUw>
- Drion, B., & Van Sprang, H. (2012). *Basisboek Facility Management*. Deventer: Noordhoff.
- DuurzaamBedrijfsleven Media. (2017, 1 februari). *Circulaire Economie*. Geraadpleegd op 18 september 2018, van <https://blog.han.nl/fembusiness/files/2016/03/Magazine-over-Circulaire-economie.pdf>
- Fractievoorzitters gemeente Deventer. (2018). *Bestuursakkoord 2018-2022*. Geraadpleegd op 3 september 2018, van <https://www.deventer.nl/bestuursakkoord-2018-2022>
- Gelderman, K., & Albronda, B. (2017). *Professioneel inkopen*. Maastricht/Herten: Noordhoff.
- Gemeente Olst-Wijhe. (2018, 6 juli). *Raadsbreed akkoord 2018-2022*. Geraadpleegd op 22 oktober 2018, van <https://www.olst-wijhe.nl/raadsbreed-akkoord>
- Gemeente Raalte. (2018, 21 juni). *Roalter akkoord*. Geraadpleegd op 22 oktober 2018, van <https://www.raalte.nl/sites/default/files/Totaal%20Ralter%20Akkoord%202018%20-%202022.pdf>
- Maas, G., & Pleunis, J. (2006). *Facility management*. Alphen aan den Rijn: Kluwer.
- Mak, J. (2017, 11 april). *Circulair is meetbaar*. Geraadpleegd op 22 oktober 2018, van <https://www.duurzaamgebouwd.nl/expertpost/20170411-circulair-is-meetbaar>
- MVO Nederland. (2017a, 13 september). *Wegwijzer circulair inkopen*. Geraadpleegd op 15 oktober 2018, van <https://mvonederland.nl/wegwijzer-circulair-inkopen#tab=pane-title-step-1>
- MVO Nederland. (2017b, 4 oktober). *Brippenlijst mvo*. Geraadpleegd op 12 september 2018, van <https://mvonederland.nl/wat-mvo/begrippenlijst>
- MVO Nederland. (2018, 20 juni). *Circulaire economie*. Geraadpleegd op 12 september 2018, van <https://mvonederland.nl/circulaire-economie>
- MVO Nederland. (z.d.). *Circulair inkopen in het kort*. Geraadpleegd op 18 november 2018, van <https://mvonederland.nl/wat>
- Optimal Planet. (2015, 13 oktober). *Optimal Planet*. Geraadpleegd op 11 oktober 2018, van <http://www.optimalplanet.nl/future-mountain-organisatiescan/>
- Pianoo. (2016, januari). *Werken met EMVI*. Geraadpleegd op 19 oktober 2018, van <https://www.pianoo.nl/sites/default/files/documents/documents/werkenmetemvi-januari2016.pdf>
- Pianoo. (2018, 7 juni). *Circulair inkopen 2.0*. Geraadpleegd op 17 september 2018, van <https://mvonederland.nl/sites/default/files/media/gdci-def-tekst.pdf>
- Rendemint. (2016). *Circulair inkopen tool*. Geraadpleegd op 22 december 2018, van <https://rendemint.nl/nl/prp-inkooptool>

- Rijksoverheid. (2012). *Aanbesteden*. Geraadpleegd op 18 september 2018, van <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/aanbesteden/aanbestedingsregels>
- Rijksoverheid. (2016a, 1 juli). *Inkopen van de overheid*. Geraadpleegd op 18 september 2018, van <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/inkopen-door-het-rijk/mvi>
- Rijksoverheid. (2016b, 8 december). *Overheden maken omslag naar duurzame inkoop*. Geraadpleegd op 12 september 2018, van <https://www.rijksoverheid.nl/actueel/nieuws/2016/12/08/overheden-maken-omslag-naar-duurzame-inkoop>
- Rijksoverheid. (2018, 1 november). *Maatschappelijk verantwoord inkopen met impact doe je hier*. Geraadpleegd op 10 november 2018, van <https://www.mvicriteria.nl/nl>
- Rijksoverheid. (z.d.). *Nederland Circulair in 2050*. Geraadpleegd op 11 oktober 2018, van <https://www.circulaireeconomienederland.nl/default.aspx>
- RIVM. (2018). *Het effect van Maatschappelijk Verantwoord Inkopen*. Geraadpleegd op 11 oktober 2018, van <https://www.rivm.nl/publicaties/effect-van-maatschappelijk-verantwoord-inkopen>
- Sustainable Finance Lab. (2016, 5 april). *Money makes the world go round*. Geraadpleegd op 4 oktober 2018, van <http://sustainablefinancelab.nl/en/money-makes-the-world-go-round/>
- The Ellen MacArthur Foundation. (2012). *Towards the circular economy*. Geraadpleegd op 20 september 2018, van http://circularfoundation.org/sites/default/files/tce_report1_2012.pdf
- The Ellen MacArthur Foundation. (z.d.). *Een toolkit voor beleidsmakers*. Geraadpleegd op 13 september 2018, van https://www.ellenmacarthurfoundation.org/assets/downloads/government/EMF_TFPM_ExecSum_11-9-15.pdf
- Utrecht Sustainability Institute. (2015, juni). *Circulaire economie: van visie naar realisatie*. Geraadpleegd op 1 oktober, 2018, van Circulair ondernemen: <https://www.circulairondernemen.nl/uploads/0b8158873a73fcc63fb82105000e2945.pdf>
- Van Baar, E., & Attiogbe, S. (z.d.). *De toegevoegde waarde van circulair inkopen*. Geraadpleegd op 25 oktober 2018, van <https://futureproof.community/uploads/bc4d202cf09c7dcf15871fbf1228f8eb.pdf>
- Veeke. (2017, 7 maart). *Het racewagenmodel*. Geraadpleegd op 18 september 2018, van <https://kennislab.nevi.nl/begrippen/racewagenmodel-van-veeke>
- Verhoeven, N. (2014). *Wat is onderzoek?* Middelburg: Boom.
- Wittmaekers, F. (2018, 22 augustus). *Inkoopproces*. Geraadpleegd op 10 september 2018, van <https://www.inkopers-cafe.nl/wiki/inkoopproces/>

Literatuurlijst extra: Intern document

GemeenteDeventer. (2018, 1juni). TeamplanFZ 2018 [Powerpoint].

Geraadpleegd van <https://intra.dowr.nl/team/fz/Teemaangelegenheden/Forms/AllItems.aspx?RootFolder=%2fteam%2ffz%2fTeemaangelegenheden%2fTeamplannen%2fTeamplan%202018&FolderCTID=0x0120004C2E56A32944AB45879F12E602582183>

Bijlages

Bijlage I: Kernbegrippen met zoekmethode

Kernbegrip	Definitie Engels	Definitie Nederlands	Zoekmethode
Circulaire economie (1)	<i>A CE aims to keep products, components, and materials at their highest utility and value at all times. The value is maintained or extracted through extension of product lifetimes by reuse, refurbishment, and remanufacturing as well as closing of resource cycles—through recycling and related strategies.</i> (Bocken, 2017)	Een circulaire economie is het te allen tijde behouden van de hoogst mogelijke waarde van producten, componenten en materialen. De waarde wordt behouden en de levensduur wordt verlengd door middel van hergebruik, opknappen, her-fabriceren en door het sluiten van de grondstofcyclus door middel van recycling.	Gevonden met de term 'circularity' sinds 2017 (15.900 hits) via zoekmachine Google Scholar.
Circulaire economie (2)	<i>N.v.t.</i>	In de circulaire economie worden producten en materialen hergebruikt en behouden grondstoffen hun waarde. Dat brengt veel kansen voor ondernemers: meer ketensamenwerking, innovatie, minder grondstoffenverbruik en minder afval (MVO Nederland, 2018).	Gevonden met de term 'circulaire economie' (8.080.000 hits) via zoekmachine Google. Vervolgens doorgestuurd naar MVO Nederland.
Circulaire economie (3)	<i>N.v.t.</i>	Een economisch systeem dat het hergebruik van producten en grondstoffen en het behoud van natuurlijke hulpbronnen als uitgangspunt neemt en waarde creatie voor mens, natuur en economie in iedere schakel van het systeem nastreeft (Pianoo, 2018).	Gevonden met term 'circulaire economie' (24.500 hits) Via zoekmachine Google. Vervolgens doorgestuurd naar Pianoo.nl
Inkoopproces (1)	<i>N.v.t.</i>	De opeenvolgende processtappen die (zouden moeten) worden doorlopen bij het inkopen van diensten e/o producten (Wittmaekers, 2018).	Gevonden met de term 'inkoopproces' (114.000 hits) via zoekmachine Google. Vervolgens

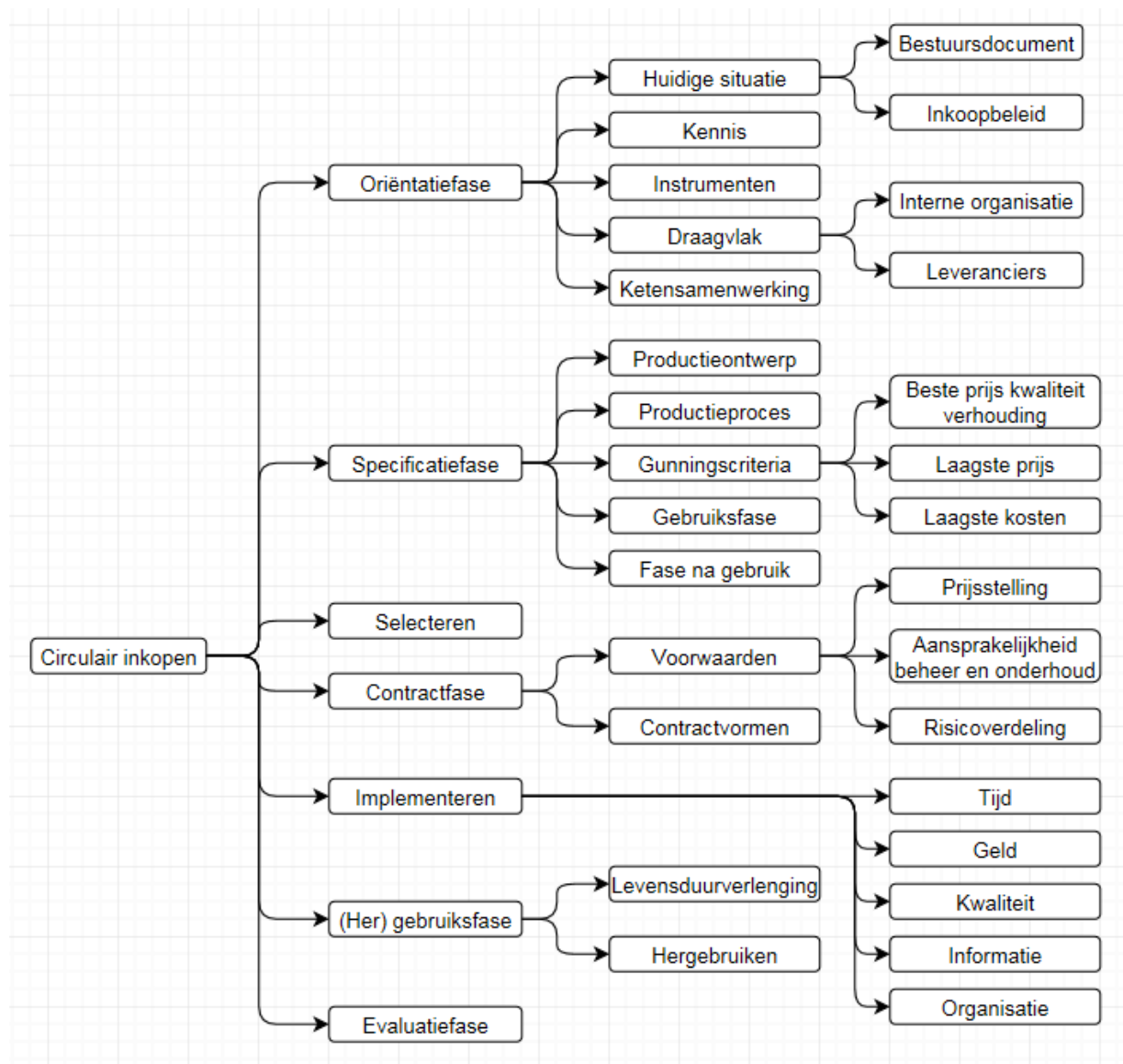
			doorgestuurd naar 'inkoperscafé'.
Inkoopproces (2)	<i>N.v.t.</i>	Het proces dat leidt tot de verwerving van producten en diensten (Drion & van Sprang, 2012).	Gevonden in het boek van Drion & Sprang bij het trefwoord 'inkoopproces'
Inkoopproces (3)	<i>N.v.t.</i>	Het inkoopproces begint met de constatering van een probleem en eindigt met de afhandeling van de bestelling (Gelderman & Albronda, 2017).	Gevonden in het boek van Gelderman en Albronda bij het hoofdstuk 'inkoopproces'.
Circulair inkopen (1)	<i>N.v.t.</i>	Inkoop van een product of dienst waarbij criteria en/of eisen ten aanzien van het optimaal en effectief (her)gebruik van grondstoffen en producten zijn toegepast (RIVM, 2018).	Gevonden via zoekterm: 'Effect Maatschappelijk Verantwoord Inkopen' (2.900 hits) via zoekmachine Google Scholar.
Circulair inkopen (2)	<i>N.v.t.</i>	Inzet van alle mogelijkheden die het inkoopinstrument zowel op strategisch als operationeel niveau biedt ter bevordering van de circulaire economie. Circulair inkopen is hiermee een aspect van MVI en Innovatiegericht Inkopen (Pianoo, 2018).	Gevonden met term 'circulaire economie' (24.500 hits) Via zoekmachine Google. Vervolgens doorgestuurd naar Pianoo.nl
Circulair inkopen (3)	<i>N.v.t.</i>	Een concreet inkooptraject waar bij de start van het inkoopproces binnen de relevante wettelijke kaders afspraken worden gemaakt met betrekking tot condities voor hoogwaardig hergebruik van producten, componenten en materialen en grondstoffen aan het eind van de gebruiksfase door de inkopende organisatie (Pianoo, 2018).	Gevonden met term 'circulaire economie' (24.500 hits) Via zoekmachine Google. Vervolgens doorgestuurd naar Pianoo.nl

Bijlage II: AAOCC–Analyse van bronnen kernbegrippen

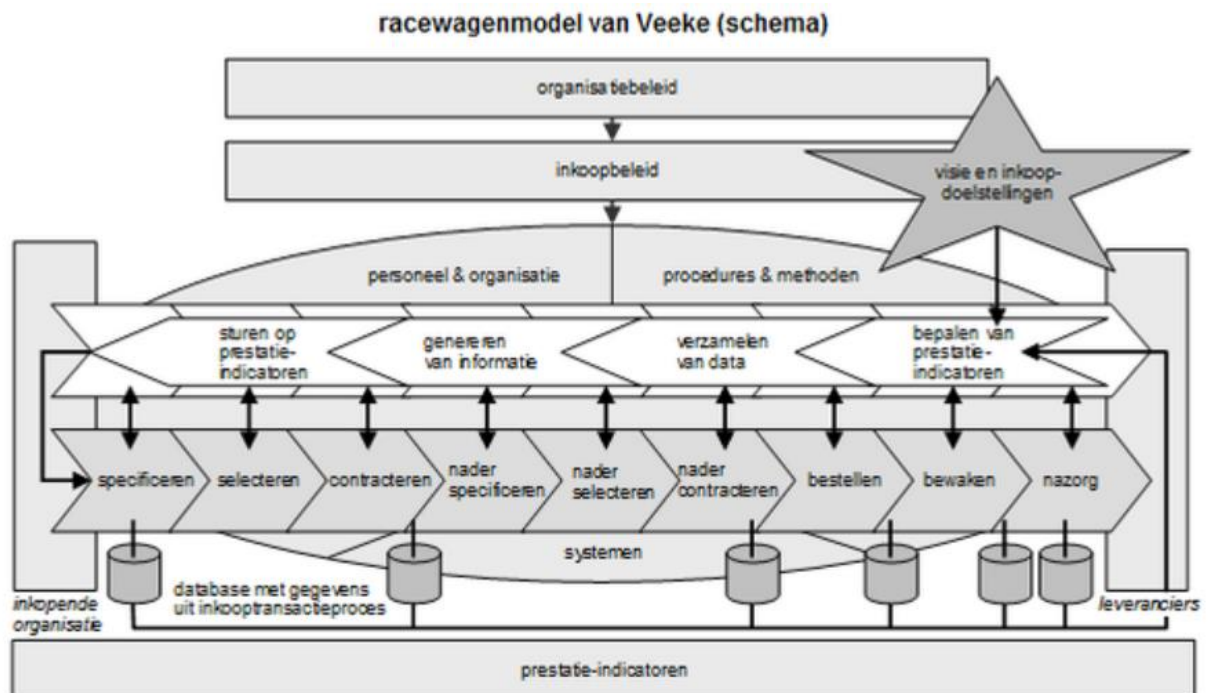
Bron	Authority	Accuracy	Objectivity	Currency	Coverage
	In hoeverre zijn/is de auteur(s) en/of de uitgever(s) gekwalificeerd en geloofwaardig?	Is de informatie valide en betrouwbaar?	Heeft de auteur enig (persoonlijk) belang bij de kerninformatie uit de publicatie?	Is de informatie volledig up-to-date?	Is de informatie compleet, uniek en relevant?
(The Ellen MacArthur Foundation , 2012)	De auteur is gekwalificeerd en betrouwbaar. De foundation is veel bezig met circulariteit en is al 8 jaar bezig met onderzoek.	Ja, het doet alleen op feiten gebaseerd onderzoek. Daarnaast heeft de foundation een goede naam en wordt het vaak in andere onderzoeken genoemd als betrouwbare bron.	Deels, er is namelijk wel de wens om toe te werken naar een circulaire economie.	Deels, de bron is uit 2012 dus er zijn wat verouderde aspecten maar het grootste deel van de bron is zeker bruikbaar.	De informatie is compleet, uniek en relevant. De foundation zorgt er namelijk voor dat pioniers bijeen komen en gemotiveerd worden.
(Veeke, 2017)	De uitgever is gekwalificeerd en betrouwbaar, omdat deze auteur meerdere boeken geschreven heeft op facilitair gebied. Daarnaast is het model gepubliceerd op de website van Nevi, wat een kennisnetwerk voor inkoop-professionals is.	De informatie is valide en betrouwbaar, want de eerste versie van dit model is gepubliceerd in 1991 en vervolgens verder ontwikkelt naar het huidige model. Meerdere facilitaire professionals hebben een blik geworpen op het model sinds 1991.	Nee, geen persoonlijk belang. Dit model is enkel gemaakt om de het inkoopproces inzichtelijk te maken.	De informatie is volledig up-to-date, want Nevi (kennisnetwerk voor inkoop) heeft het nieuwste racewagenmodel online staan, die van 2017. Sinds vorige jaar hebben er weinig veranderingen plaatsgevonden, dus nog steeds zeer goed bruikbaar.	De informatie is compleet. In de bron wordt een korte uitleg gegeven, en vervolgens is het racewagen-model in een schema toegevoegd.
(RIVM, 2018)	De auteur is voldoende gekwalificeerd en geloofwaardig. Het is geschreven door drie medewerkers van het RIVM en van	Ja, het onderzoek is uitgevoerd in opdracht van het Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat.	Nee, er is geen persoonlijk belang bij dit rapport. Dit rapport is bedoeld om inzicht te krijgen in de	Ja, de informatie is up-to-date. Het rapport is van 2018.	De informatie is compleet, uniek en relevant voor het onderzoek, omdat het veel overloop heeft met het

	de eerste auteur is bekend dat hij		effecten van MVI.		onderwerp van dit onderzoek.
(Pianoo, 2018)	De auteur is gekwalificeerd en geloofwaardig. Pianoo is een expertisecentrum Aanbesteding van het Ministerie van economische zaken.	De informatie die gegeven is, is valide en betrouwbaar. Het is een document waar verschillende partijen aan hebben meegewerkt bijvoorbeeld: Rijksoverheid, faciliterende partners, kennispartners en inkoopende deelnemers.	Nee, er is geen persoonlijk belang. Dit komt doordat het een overheidsorganisatie is zonder commerciële belangen.	De informatie is volledig up-to-date. De overeenkomst is namelijk getekend op 7 juni 2018.	De informatie is compleet want er is gebruik gemaakt van alle belanghebbenden de partijen.
(Drion & van Sprang, 2012)	Beide auteurs zijn gekwalificeerd en betrouwbaar. De heer Drion heeft ruim twintig jaar ervaring op gebied van FM. Diverse directiefuncties gehad. Mevrouw van Sprang is vijftien jaar werkzaam in FM-wereld, diverse managementfuncties en docent op Saxion HBS en een European master.	Ja, er wordt veelal gebruik gemaakt van ervaren facility managers en vakkundige docenten facility management.	Nee, er is geen persoonlijk belang. Het doel van het boek was namelijk om in begrijpelijke taal uit te leggen wat Facility Management is.	De informatie is deels up-to-date. De definitie die gebruikt is uit de bron is nog wel hetzelfde, maar sommige informatie is gedateerd doordat het boek in 2012 uitgegeven is en de gebruikte bronnen grotendeels voor 2010 geschreven zijn.	De definitie uit de bron is compleet. De informatie is niet compleet uniek, want in vergelijkbare bronnen zijn vergelijkbare definities gegeven. De definitie is wel relevant voor het onderzoek.
(MVO Nederland, 2018)	MVO Nederland is het grootste duurzame bedrijsennetwerk van Europa, dus er mag gesteld worden dat het verstand van zake heeft.	De informatie is valide en betrouwbaar, want MVO Nederland zorgt ervoor dat bedrijven, kennisinstellingen en overheden bijeen komen.	Nee, het is juist een organisatie die goed naar verschillende partijen luistert, om vervolgens een realistische weergave van de situatie te geven.	De informatie is up-to-date, want deze pagina is 20-06-2018 voor het laatst bijgewerkt.	De informatie is compleet, omdat er geklikt kan worden naar een uitgebreide uitleg. De informatie is niet uniek maar wel relevant.

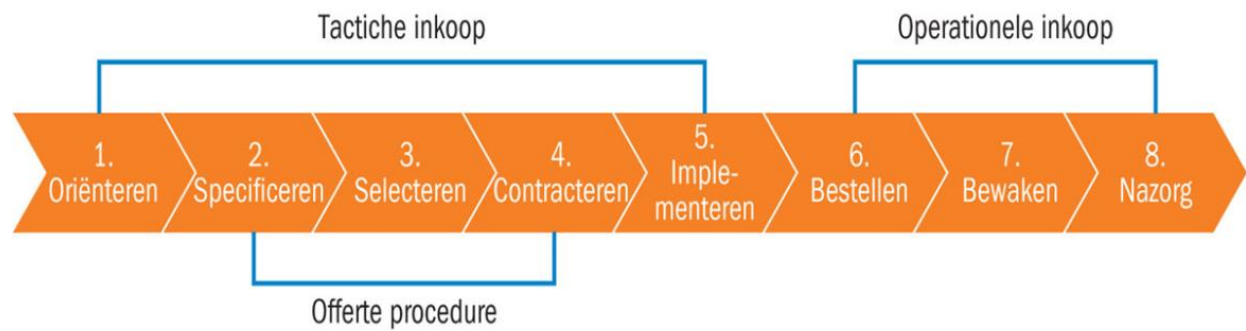
Bijlage III: Operationalisering kernbegrippen



Bijlage IV: Het Racewagenmodel (Veeke, 2017)



Bijlage V: Inkoopproces (Drion & van Sprang, 2012)



Bron: Bewerkt naar Van Weele, 2008

Bijlage VI: Interviewguide

Introductie (Verhoeven, 2014)

Voorstellen – Ik ben Glenn van den Berg, afstudeerder van Saxion bij DOWR/gemeente Deventer. Ik doe onderzoek naar circulariteit op het gebied van inkopen van facilitaire voorzieningen.

Opbouw – Er worden een aantal algemene vragen gesteld en vervolgens wordt elke fase van het inkoopproces besproken.

Waardering deelname: Bedankt dat je tijd hebt vrij kunnen maken. Het duurt ongeveer een uur.

Vragen of er een opname gemaakt mag worden.

Mijn onderzoek gaat over het circulair inkopen van facilitaire voorzieningen. Naar aanleiding van dit gesprek hoop ik verder inzichtelijk te krijgen in wat de huidige situatie is en waar het onderzoek uiteindelijk tot moet leiden. Ik heb verschillende onderwerpen vanuit de literatuur gevonden waar ik benieuwd naar ben over hoe u hier over denkt.

Zou je jezelf even voor kunnen stellen?

Onderwerp/vraag	Verwacht antwoord	Doorvragen
Algemeen		
Wat is circulariteit in jouw ogen?	Definitie?	Hoe zie je dat dan terug in het inkopen van facilitaire producten?
Wat is de reden voor de belangstelling in circulariteit?		
Wat doen jullie momenteel al op het gebied van duurzaamheid?	– BREEAM–NL keurmerk op gemeentehuis Deventer. – Afvalscheiding – Catering – Duurzame mobiliteitsonderzoek	
Vanuit DOWR is er op bedrijfsvoering niveau natuurlijk een samenwerking, weet u of de gemeenteraden en colleges van de betreffende gemeente ook zo open staan voor circulariteit als door de gemeente Deventer is beschreven in het bestuursakkoord?		– Zien de andere gemeenten dit ook zitten?
In het format van de inkoopstrategie staat ‘duurzaam inkopen’ benoemd. Dit wordt uiteraard gecontroleerd door afdeling inkoop en door jou als manager , maar waar let je op bij de controle van dit format?		
Onderwerp/vraag	Verwacht antwoord	Doorvraag mogelijkheid
Oriëntatiefase		
Wat is de huidige status van circulariteit binnen DOWR?	– Bestuursdocumenten	– Wat zijn de plannen (inhoud) – Urgentie van de plannen

	– Inkoopbeleid	– Duurzaamheidsaspecten
Op welke gebieden is draagvlak voor circulariteit belangrijk?	– Interne organisatie – Leveranciers	– Bestuurlijk niveau – Werkvloer – Is de markt er klaar voor?
Hoe creëer je dat draagvlak bij de betreffende groep?	– Trainingen	–
Welke kennis is noodzakelijk om een goed circulair inkoopproces te kunnen realiseren?	– Wet/regelgeving – Manieren van aanbesteden – Trends circulariteit	– Bij wie moet deze kennis aanwezig zijn?
In hoeverre wordt er al een instrument gebruikt om duurzaamheid en/of circulariteit te meten?	– M-paspoort (materialen paspoort) – VANG (van afval naar grondstof) – CO ₂ -presentatie – BENG (bijna energie neutrale gebouwen)	
Welke partijen hebben een rol in het proces van circulair inkopen?	– Producent – Leverancier – Inkoper – Gebruiker – Verwerker	– Wie is hoofdverantwoordelijke van het proces?
Specificatiefase		
Welke aspecten zou u meewegen als wegingscriteria ?	– Circulariteit – Duurzaamheid – Total cost of ownership – Aanschafprijs – Esthetisch	– Welke aspecten zou u zwaar(der) laten wegen? (Best Value Procurement = kwaliteit min. 75%)
In hoeverre is het productieontwerp inzichtelijk voor u als manager? En is dit wenselijk?	– Grondstoffen paspoort	
In hoeverre is het productieproces inzichtelijk voor u als manager? En is dit wenselijk?	– Werkomstandigheden – Samenwerking	
In hoeverre denkt u bij de specificatiefase al na over de gebruiksfas e?	– Vooral gericht het onderhoudsprogramma?	– Hoe denkt u dit te controleren ? – Worden er ook regelmatig updates van het onderhoudsproces gedaan of wordt dit vooraf al precies vastgelegd?
In hoeverre denkt u bij de specificatiefase al na over de fase NA gebruik ?	– Restwaarde van producten – Retourproces	– In hoeverre eist u dit ook richting uw leveranciers?
Contractfase		
Welke contractvoorwaarden zijn van belang bij het circulair inkopen?	– Aansprakelijkheid beheer en onderhoud	– Reparatie/vervanging – Afvoeren afval

		– Onderhoudskosten
	– Prijsstelling	–
	– Risicoverdeling	– Onverwachte kosten – Risico faillissement
Welke contractvorm voor circulair inkopen spreekt u het meest aan?	– Pay-per-use contract (betalen voor gebruik)	– Welke gevolgen zal dit hebben voor interne processen?
	– Koop-terugkoop (terug naar leverancier)	– Welke gevolgen zal dit hebben voor interne processen?
	– Koop-doorverkoop (richting afvalverwerker)	– Welke gevolgen zal dit hebben voor interne processen?
(Her) gebruiksfase		
Welke rol ziet u voor de leverancier bij het implementeren van circulaire producten?	– Voorlichting over gebruik van nieuwe producten. –	– Levensduurverlenging
Wie zou de verantwoordelijkheid over het onderhouden van de circulaire producten?	– Medewerkers van de leverancier – FZ-medewerkers	– Welke gevolgen zal dit hebben voor interne processen?
Wie heeft de verantwoordelijkheid over het project na de levensduur van het product? Afvoer/hergebruik	–	–
Evaluatiefase		
In de huidige situatie, wordt het inkoopproces dan geëvalueerd? (zo ja, door wie?)	–	– Wat is hierin belangrijk? – Hoe zie je hier de rol van facilitair terugkomen?
Op welke aspecten van het inkoopproces moet geëvalueerd worden?	– Het proces van inkopen – De omgang met stakeholders	– Welke partijen moeten hierbij betrokken worden? – Hoe vaak vindt zo'n evaluatie plaats?
Algemeen		
Wat zijn volgens u de succesfactoren van een goed werkende circulaire economie?	– Samenwerking – Transparantie	
Zou circulair inkopen verplicht moeten worden in het inkoopbeleid (net als MVI)?	– Welke impact kan dit hebben?	–
Wat is de prijs van 'circulair inkopen'? (werkplek) (%)	–	– Kijken naar de tabellen
Zijn er nog factoren die nog niet ter sprake zijn gekomen?	–	–

Ik ga het interview verwerken en als ik toch nog vragen heb, kan ik dan nog bij je terug komen?

Bedanken voor de komst

Bijlage VII: Begrippenlijst inclusief codes

Begrippenlijst interviews

1. Hoofd facilitaire zaken
2. Duurzaamheidsadviseur
3. Inkoopadviseur
4. Inkoopadviseur
5. Inkoopadviseur
6. Afvalverwerker Renewi
7. Gemeente Deventer
8. TROTS
9. ABN-AMRO – Case Circl
10. Humanagement – De impact van circulair inkopen op de interne organisatie
11. Rijksoverheid – circulaire kantoorinrichting

Axiaal code/dimensie	Open codes	Fragmenten
Algemeen	Definitie circulariteit	1.3, 2.2, 7.1, 8.1, 8.2, 11.2, 11.3
	Definitie duurzaamheid	2.4
	Definitie circulair inkopen	
	Samenhang tussen circulariteit en duurzaamheid	2.5, 3.3, 4.1, 5.2, 5.3, 7.2
	Doelstellingen	1.2, 1.6, 2.6, 2.42, 6.19, 7.9, 11.1, 11.5
	Motieven	1.4, 2.3, 2.21, 2.28, 3.6, 3.8, 3.20, 5.4, 6.2, 6.3, 6.4, 11.4
	Trends en ontwikkelingen	1.36, 2.41, 3.4, 3.9, 4.2, 4.7, 4.12, 5.5, 5.13, 7.24, 7.30, 8.3, 8.7, 8.20, 10.2, 10.3
	Succesfactoren	1.44, 1.45, 1.46, 2.36, 2.46, 3.30, 4.28, 5.16, 5.18, 6.24, 7.35, 7.36, 7.37, 7.43, 8.6, 8.27, 8.28, 9.6, 9.13, 10.7, 10.8, 10.9, 10.10, 10.11, 10.12, 10.13, 10.14, 10.15, 10.16, 10.17, 10.18
	Prijs van circulair inkopen	1.47, 1.48, 1.49, 1.50, 3.12, 4.9, 4.18, 6.14, 6.15, 6.18, 6.21, 7.41, 7.42
Oriëntatiefase	Huidige situatie	1.1, 1.5, 1.7, 1.8, 1.9, 1.11, 1.12, 2.1, 2.7, 2.8, 2.9, 2.14, 3.1, 3.2, 3.5, 3.21, 3.22, 3.31, 3.32, 4.3, 4.4, 4.26, 5.1, 5.6, 5.7, 5.12, 7.3, 7.39
	Kennis	1.19, 1.20, 1.21, 2.15, 2.16, 8.5, 8.10, 8.11, 8.12, 9.9, 10.4
	Instrumenten	2.23, 2.24, 3.25, 4.20, 7.11, 8.13, 8.14, 8.15
	Draagvlak interne organisatie	1.13, 1.14, 1.15, 1.51, 2.17, 2.19, 4.27, 5.17, 6.11, 6.22, 6.23, 7.7, 7.8, 7.10, 7.12, 7.47, 8.8, 8.9, 10.1, 10.5
	Draagvlak leveranciers	1.16, 4.17, 7.13, 7.25, 7.40, 11.6
	Draagvlak creëren	1.17, 1.18, 2.10, 2.18, 2.20, 6.12, 6.13, 7.4, 7.28, 7.29, 7.32, 8.4, 9.2
	Ketensamenwerking	1.22, 1.23, 1.24, 1.25, 2.27, 3.29, 4.23, 4.29, 5.14, 6.10, 6.16, 6.20, 7.38, 9.1, 9.3, 9.5, 10.6, 11.14

Specificatiefase	Verantwoordelijkheid	3.19, 4.14, 4.16, 4.24, 4.25, 5.15, 6.8, 8.17, 8.18, 11.8
	Uitvraag	2.29, 2.30, 2.44, 7.14, 9.10, 9.11
	Gunningscriteria	1.10, 1.26, 2.43, 3.7, 3.10, 3.11, 3.13, 3.14, 4.5, 4.6, 4.10, 4.11, 7.22, 7.23, 9.12, 11.9, 11.10
	Productieontwerp	1.27, 1.28, 6.5, 7.17
	Productieproces	1.29
	Gebruiksfasen	1.30, 1.31, 1.32, 1.33, 2.31, 2.32, 7.18, 7.19, 7.20, 7.21, 8.16, 8.23
	Fase na gebruik	1.39, 2.32, 3.23, 3.24, 3.26, 4.19, 7.15, 7.16, 7.31, 8.19, 8.21
Selecteren		
Contractfase	Voorwaarden	2.45, 4.8, 5.8, 7.26, 8.24, 8.25, 11.11, 11.13, 11.15
	Contractvormen	1.34, 1.35, 1.37, 3.15, 3.16, 3.17, 3.18, 4.13, 4.15, 5.9, 5.10, 5.11, 6.16, 7.6, 7.27
(Her) gebruiksfasen	Implementeren	1.38, 2.34, 8.22, 11.12
	Levensduurverlenging	6.9
	Hergebruiken	7.45, 7.46, 9.4
Evaluatiefase	Evaluatie	1.40, 1.41, 1.42, 1.43, 2.11, 2.12, 2.13, 3.27, 3.28, 4.21, 4.22, 7.33, 7.34

Bijlage IX: Huidige inkoopstrategie

Inkoopstrategie**V.4 2017**

Verplicht laten toetsen door Inkoop bij opdrachten met een totale opdrachtwaarde boven de € 50.000,- (leveringen en diensten) en € 150.000,- (werken).

Aanbestedingstraject:**Gemeente:****Zaaknummer e-Suite:**

Algemeen										
1	Datum									
2	Contactpersoon									
3	Team									
4	Budgethouder / opdrachtgever									
5	Omschrijving van de inkoopbehoefte	<table border="1"> <tr> <td>Wat wordt ingekocht:</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Door wie wordt ingekocht:</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Belangrijkste uitgangspunten:</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Duur overeenkomst:</td> <td></td> </tr> </table>	Wat wordt ingekocht:		Door wie wordt ingekocht:		Belangrijkste uitgangspunten:		Duur overeenkomst:	
Wat wordt ingekocht:										
Door wie wordt ingekocht:										
Belangrijkste uitgangspunten:										
Duur overeenkomst:										
6	Globale financiële omvang	Wat is de opdrachtwaarde? Toelichting: Bij de raming van de opdracht wordt uit gegaan van het totale bedrag exclusief omzetbelasting maar inclusief eventuele opties en eventuele verlengingen van de overeenkomst. Het gaat dus om de waarde van de totale contractduur.								
7	Type opdracht	Het grootste deel van de opdracht (>50%) valt onder de categorie: ☐ Werk (ARW 2016 toepassen) ☐ Levering ☐ Dienst (Regulier) ☐ Dienst (Sociaal of Specifiek) Toelichting: Sociale en Specifieke diensten: deze categorie diensten hoeven niet Europees te worden aanbesteed maar er gelden wel regels voor de te voeren procedure. Denk hierbij bijvoorbeeld aan opleidingen, beveiligingsdiensten en wmo geralateerde dienstverlening. Vraag je inkoopadviseur of er sprake is van een Sociale of Specifieke dienst indien je vermoedt dat dit het geval is.								
8	Samenvoegen of opdelen	Is er sprake van een geclusterde opdracht? ☐ Ja (beantwoord ook 8.1 en 8.2) ☐ Nee (ga naar 9) 8.1 Waarom vindt samenvoeging van opdrachten plaats? 8.2 Is de opdracht verdeeld in percelen? (denk hierbij ook aan de mogelijkheid tot het toepassen van de percelenregeling bij een Europese aanbesteding t.b.v. lokale economie). ☐ Ja (ga naar 9) ☐ Nee (beantwoord ook 8.3) 8.3 Motiveer waarom de opdracht niet in percelen is verdeeld (en ga door naar 10).								

		Toelichting (artikel 1.5 Aanbestedingswet): 1. Een aanbestedende dienst voegt opdrachten niet onnodig samen. Alvorens samenvoeging plaatsvindt, wordt in ieder geval acht geslagen op: a. de samenstelling van de relevante markt en de invloed van de samenvoeging op de toegang tot de opdracht voor voldoende bedrijven uit het midden- en kleinbedrijf; b. de organisatorische gevolgen en risico's van de samenvoeging van de opdrachten voor de aanbestedende dienst, en de ondernemer; c. de mate van samenhang van de opdrachten. 2. Indien samenvoeging van opdrachten plaatsvindt, wordt dit door de aanbestedende dienst gemotiveerd in de aanbestedingsstukken. 3. Een aanbestedende dienst deelt een opdracht op in meerdere percelen, tenzij hij dit niet passend acht, in welk geval de aanbestedende dienst dit motiveert in de aanbestedingsstukken.		
9	Percelen en percelenregeling	Geef hieronder aan in welke percelen de opdracht is verdeeld en indien gebruik wordt gemaakt van de percelenregeling bij een Europese aanbesteding welke opdracht onderhands wordt gegund (en aan welke ondernemer(s)) Toelichting: Percelenregeling: <20% van de opdrachtwaarde met een maximum van <€80.000,- euro bij diensten/leveringen of €1.000.000,- bij werken kan buiten de opdracht worden gehouden.		
10	Raamovereenkomst of overheidsopdracht?	☐ Raamovereenkomst ☐ Overheidsopdracht		
11	Oog voor MKB	In hoeverre is rekening gehouden met de toegang voor het MKB (waaronder ook het kleinbedrijf <50 werknemers)? Toelichting: In het inkoopbeleid is opgenomen dat er oog is voor het MKB. Bij de keuze voor het aanbesteden van een raamovereenkomst moet in de aanbestedingsstukken gemotiveerd worden op welke wijze rekening is gehouden met ondernemers op de relevante markt en of een aanbesteding van een concrete opdracht ook mogelijk zou zijn. Ook geldt als uitgangspunt dat raamovereenkomsten niet het effect mogen hebben dat de toegang voor het MKB wordt beperkt.		
12	Aanbestedingsprocedure	<table border="0"> <tr> <td> ☐ Europees ☐ Nationaal ☐ Meervoudig onderhands ☐ Enkelvoudig onderhands ☐ Anders: </td> <td> ☐ Openbaar ☐ Voorselectie ☐ Openbaar ☐ Voorselectie </td> </tr> </table>	☐ Europees ☐ Nationaal ☐ Meervoudig onderhands ☐ Enkelvoudig onderhands ☐ Anders:	☐ Openbaar ☐ Voorselectie ☐ Openbaar ☐ Voorselectie
☐ Europees ☐ Nationaal ☐ Meervoudig onderhands ☐ Enkelvoudig onderhands ☐ Anders:	☐ Openbaar ☐ Voorselectie ☐ Openbaar ☐ Voorselectie			
13	Motivatie aanbestedingsprocedure	Waarom is gekozen voor de beoogde aanbestedingsprocedure? Toelichting: <u>Voorschrift 3.4 A Gids Proportionaliteit</u> De aanbestedende dienst beziet per opdracht welke aanbestedingsprocedure geschikt en proportioneel is, daarbij slaat hij in ieder geval acht op de volgende aspecten: • omvang van de opdracht; • transactiekosten voor de aanbestedende dienst en de inschrijvers; • aantal potentiële inschrijvers; • gewenst eindresultaat; • complexiteit van de opdracht; • type van de opdracht en het karakter van de markt.		
14	Gunningscriterium	Voor welk gunningscriterium wordt gekozen? ☐ Beste Prijs-Kwaliteit Verhouding (BPKV) (ga naar 15) ☐ Laagste prijs (beantwoord ook 14.1) ☐ Laagste kosten berekend op basis van kosteneffectiviteit zoals de levenscycluskosten (LCC) (ga naar 14.1) 14.1 Waarom is gekozen voor het gunningscriterium 'laagste prijs' of 'LCC'? Let op: Uitgangspunt is dat er wordt gegund op Best Prijs-Kwaliteit Verhouding. Een aanbestedende dienst kan gunnen op grond van de laagste prijs/laagste kosten. In dat geval motiveert de aanbestedende dienst de toepassing van dat criterium ook in de aanbestedingsstukken.		

15	Inkoopvoorwaarden	Welke voorwaarden worden van toepassing verklaard? ☐ Algemene inkoopvoorwaarden voor leveringen en diensten - DOWR breed ☐ Anders, noteer hierna welke worden gehanteerd: Toelichting: Wanneer er standaardmodellen in de markt zijn die op basis van gelijkwaardig overleg tussen marktpartijen of tot stand zijn gekomen (UAV 2012 en UAV-GC 2005), dan deze integraal toepassen. Bij IT aanbestedingen wordt de GIBIT gehanteerd. Wanneer er branchevoorwaarden in de markt zijn (DNR 2011) deze ter kennis nemen en overwegen of deze moeten worden meegenomen in de aanbestedingsdocumenten.
----	-------------------	--

Onderhandse aanbesteding (indien van toepassing)		
16	Aantal uit te nodigen ondernemers	Hoeveel ondernemers worden uitgenodigd tot het doen van een inschrijving? ☐ 1 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ Anders: Voorschrift 3.4 B Gids Proportionaliteit: Bij een meervoudig onderhandse procedure onder de Europese aanbestedingsdrempel nodigt de aanbestedende dienst ten minste drie en ten hoogste vijf inschrijvers uit tot het doen van een inschrijving.
17	Naam en vestigingsplaats uit te nodigen ondernemers	Welke ondernemers worden uitgenodigd tot het doen van een inschrijving? Toelichting: 1. Het inkoopbeleid schrijft bij enkelvoudig onderhandse aanbestedingen voor dat er een geschikte (= kan de beoogde kwaliteit leveren tegen marktconforme tarieven) lokale ondernemer wordt uitgenodigd om een offerte in te dienen en deze de opdracht te gunnen indien deze voldoet aan de voorwaarden. 2. Het inkoopbeleid schrijft bij meervoudig onderhandse aanbestedingen voor dat er voor Raalte tenminste 2 lokale ondernemers worden uitgenodigd, voor Deventer en Olst-Wijhe tenminste 1. 3. Besteed je aan in DOWR verband dient er binnen <u>elke</u> gemeente te worden gekeken of er een lokale ondernemer kan worden uitgenodigd. 4. Bij meervoudig onderhandse aanbestedingen wordt tevens een 'nieuwe' ondernemer en de huidige ondernemer (indien deze naar tevredenheid heeft geleverd) uitgenodigd. Onder lokaal wordt verstaan; binnen de gemeentegrenzen. NB. voor Raalte geldt: check de lijsten van de werkgeverskringen gemeente Raalte welke lokale ondernemers uitgenodigd kunnen worden.
18	Motivatatie selectie uit te nodigen ondernemers	Waarom is gekozen voor bovenstaande ondernemers? Artikel 1.5 Aanbestedingswet: Een aanbestedende dienst moet bij een opdracht op objectieve gronden kiezen welke ondernemers hij toelaat tot de procedure. Een aanbestedende dienst moet op verzoek van ondernemer zijn keuze schriftelijk motiveren.

Maatschappelijke waarde		
19	Actieplan Maatschappelijk Verantwoord Inkopen	Maakt deze aanbesteding onderdeel uit van het actieplan Maatschappelijk Verantwoord Inkopen en zo ja, worden de geformuleerde doelstellingen behaald? ☐ Ja (ga naar 20) ☐ Nee (beantwoord ook 19.1) 19.1 Waarom worden de geformuleerde doelstellingen niet behaald? Toelichting: Deze vraag is van toepassing nadat het actieplan MVI is vastgesteld.
20	Duurzaamheid	Worden de criteria voor duurzaam inkopen gehanteerd?

		☐ Ja (ga naar 21) ☐ Nee (beantwoord ook 20.1) ☐ Er zijn geen duurzaamheidscriteria voor deze productgroep (ga naar 21) 20.1 Waarom worden de duurzaamheidscriteria niet toegepast? Toelichting: de eisen zoals vastgelegd in de van toepassing zijnde criteriadocumenten worden opgenomen in het bestek (offerteaanvraag). De criteriadocumenten vind je hier: https://www.pianoo.nl/themas/maatschappelijk-verantwoord-inkopen-duurzaam-inkopen/productgroepen
21	Social Return	Wordt Social Return toegepast? ☐ Ja (ga naar 22) ☐ Nee (beantwoord ook 21.1) 21.1 Waarom wordt Social Return niet toegepast? Toelichting: In het koopbeleid staat als algemene lijn dat er bij Werken & Diensten boven €200.000,- 5% SR wordt toegepast met gebruik van de bouwblokkenmethode. Afwijken is mogelijk maar enkel op basis van de voorgeschreven werkwijze in het inkoopbeleid.
22	Sociale criteria	Valt deze aanbesteding binnen een risicovolle productgroep daar waar het gaat om sociale criteria? ☐ Ja (beantwoord ook 22.1) ☐ Nee (ga naar 23) 22.1 Welke maatregelen worden getroffen? Toelichting: Denk hierbij aan risico's op het niet naleven op cao's, het gebruik van kinderarbeid / overschrijding arbeidstijden. Gebruik hiervoor ook de MVO-risicochecker; www.mvorisicochecker.nl .
23	Innovatie	Is er sprake van een innovatieve manier van aanbesteden en/of wordt er een innovatief product ingekocht? ☐ Ja (beantwoord ook 23.1) ☐ Nee (ga naar 24) Welke innovaties betreffen dit? Toelichting: Denk aan BVP aanbestedingen, innovatiepartnerschap, concurrentiegerichte dialoog of het toestaan van varianten in een aanbesteding of het afsluiten van PPS contracten.
Privacy & informatiebeveiliging		
24	Privacy & informatiebeveiliging	Worden er gegevens 'verwerkt' en is de opdracht daarmee risicovol in het kader van privacy en informatieveiligheid? ☐ Ja, neem contact op met de privacy jurist ☐ Nee (ga naar 25) Toelichting: Denk bijvoorbeeld aan leerlingenvervoerslijsten bij een vervoersaanbesteding, maar ook aan personeelslijsten bij een schoonmaakcontract. Hou rekening met de manier waarop gegevens worden verzonden en verwerkt (denk aan ICT systemen) en sluit bij nieuwe opdrachten een bewerkersovereenkomst af. Hiervoor kunt u terecht bij de privacy jurist.

Planning en organisatie		
24	Planning	Start project
		Start aanbesteding
		Indienen inschrijvingen
		Gunning
		Ingangsdatum overeenkomst
Akkordering		
25	Advies van Inkoop (in te vullen door de inkoopadviseur)	Is de beschreven inkoopstrategie in lijn met inkoop- en aanbestedingsbeleid en wetgeving? ☐ Ja ☐ Nee (beantwoord ook 25.1) 25.1 De beschreven inkoopstrategie wijkt af van het inkoop- en aanbestedingsbeleid en/of wetgeving met de volgende reden: Naam:
26	Akkoord door opdrachtgever?	☐ Ja ☐ Nee Naam: Let op, bij afwijken van het beleid geldt voor gemeente Raalte dat de afwijkingen afgestemd moeten zijn met de teammanager en verantwoordelijk portefeuillehouder. Voor de gemeente Olst-Wijhe geldt dat er toestemming gegeven moet worden door de gemeentesecretaris en (indien noodzakelijk geacht) de portefeuillehouder of college. Voeg communicatie inzake afstemming / afwijking toe aan deze inkoopstrategie.

Bijlage X: Mail contact met Rendemint



do 3-1-2019 13:36

Berg, Glenn van den

FW: test

Aan  Offenberg, Liesbeth

Beste Glenn,

Zoals besproken aan de telefoon denk ik aan de meest effectieve mogelijkheid.

Het traject als lopende bij gemeente Bronckhorst is gebaseerd op de PRP[®] Circular Economy methodiek in combinatie met de PRP[®] tool.

Als DOWR gebruik wilt maken van de gegevens van het traject bij Bronckhorst dan lijkt mij dat mogelijk.
De uitvraag is volledig gericht op de tool en bij het toepassen daarvan is de tool noodzakelijk.

Zoals aangeven is een licentie voor de tool € 3.600,00 /jaar voor het gebruik en per inkooptraject € 450,00.
Voor een werkbare situatie zijn daarnaast mogelijk 2 of 3 dagdelen nodig aan begeleiding a € 1.500,00
1 dagdeel kick-off van het project en bepalen van de diepgang/formulering en (aanvullende/gewijzigde) criteria voor de aanbesteding t.o.v. Bronckhorst + zit-test (al dan niet)
1 dag deel training met de PRP[®] tool.
1 dagdeel afronden van alle stukken en publicatie klaarmaken + circulair contractmanagement.

Voor het genoemd aantal stoelen is het van belang circulariteit proportioneel uit te vragen. Wij sturen aan op steeds andere facetten van circulaire economie binnen dit soort aanbestedingen zodat de 'som' van deze aanbestedingen de transitie/overheid/markt steeds verder brengt. Binnen deze aanbesteding kan niet het volledige spectrum van circulariteit uitgevraagd worden omdat de markt dit niet zal kunnen realiseren en omdat het disproportioneel is. Maar daadwerkelijke circulair is nog zo nieuw en zoveel omvattend dat een veel betekende aanbesteding mogelijk/nodig is. Mocht er een samenwerking tot stand komen voor dit traject dan zal dat in de kick-off het eerste onderwerp zijn.

Met de PRP[®] methodiek en tool wordt aantoonbaar aan daadwerkelijke circulariteit gewerkt en meetbaar en verifieerbaar uitgevraagd. Volledig binnen de aanbestedingsweg en rechtmatigheid. Greenwashing wordt volledig geëlimineerd.
Bij de 3 dagdelen kunnen totaal 15 deelnemers aansluiten zodat zo'n traject gelijk een in-house circulaire training wordt.

Rendemint begeleidt een grote reeks van overheden bij training, opleiding, inkooptrajecten sinds 2009 en hanteert de wetenschappelijke benadering van circulariteit waarmee 'er over praten' verandert in 'er iets aan doen'.

Als er nog vragen zijn dan hoor ik het graag.

Groet,

René de Klerk



Bijlage XI: Transcript

Interviews op een rij:

1. Hoofd facilitaire zaken
2. Duurzaamheidsadviseur
3. Inkoopadviseur
4. Inkoopadviseur
5. Inkoopadviseur
6. Afvalverwerker Renewi
7. Gemeente Enschede
8. TROTS

Samenvattingen congress:

9. ABN-AMRO – Case Circl
10. Humanagement – De impact van circulair inkopen op de interne organisatie
11. Rijksoverheid – circulaire kantoorinrichting

INTERVIEW respondent 1: Hoofd facilitaire zaken

G: Even een kleine introductie, ik ben dus Glenn. Dat weet je natuurlijk. Ik studeer hier af bij de gemeente Deventer op het gebied van circulariteit, circulair inkopen en het gesprek; ik heb eerst een aantal algemene vragen over circulariteit over hoe jij daar naar kijken en hoe jij daar eigenlijk instaat. En daarna wil ik eigenlijk aan de hand van het inkoopproces, van wat ik uit de theorie heb gehaald, wil ik terug laten komen in een aantal vragen waarvan ik benieuwd van ben hoe jij hier in staat. En even kijken, en natuurlijk bedankt dat je even tijd kon vrij maken. Zou je eerst jezelf even voor kunnen stellen? Wie je bent, wat je doet.

T: Ja, Ton Steenhuis, sinds 2011 eerst als interim leidinggevende toen als teammaker en teammaker samenwerking voor Samenwerkingsgroep Deventer Olst-Wijhe Raalte. En sinds 1 april 2013 samenwerken we ook in DOWR verband en vallen we dus ook samen. Verantwoordelijk voor het vastgoed van dit gebouw, het stadhuis Deventer en huisvesting en facilites voor Deventer Olst-Wijhe en Raalte.

G: Oke, duidelijk. En circulariteit, wat is dat in jouw beleving.

T: Circulariteit is natuurlijk een begrip en wat is het doel eigenlijk van circulariteit? We hebben tot nu toe heel veel grondstoffen verspild. Het doel is dan ook om veel zuiniger met grondstoffen om te gaan en dat je veel minder tot verspilling komt. En dat is eigenlijk gewoon een maatschappelijk gegeven. Het regeerakkoord heeft hier ambities is. Maar in lokaal niveau heeft de Gemeente Deventer als het gaat om duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen. En als het gaat om circulariteit dan gaat het ook om de materialen en producten die wij inkopen en ook verbruiken en afvoeren. Om daar wijs mee om te gaan, slimme methodieken te bedenken samen met leveranciers om die verspilling tegen te gaan. Dat is voor mij circulariteit.

G: Oke, en is dat puur vanuit jezelf of is dat ook van bovenaf vanuit dat bestuursakkoord wordt dan natuurlijk benoemd. Heb je daar persoonlijk, vind jij het ook belangrijk dat grondstoffen behouden worden?

T: Het is bij mij niet opgedragen vanuit directie of college; 'we hebben die doelstelling en ga dat invoeren voor facilitair'. Nee, als ik zeg maar die opdracht heb ingekregen, dus maar gelet op het maatschappelijk belang, vind ik gemeente Deventer, Raalte en Olst-Wijhe hebben. In gemeente Olst-

Wijhe en Raalte speelt dat uiteraard ook die doelstelling. Dan als professional niet goed ingespannen ben ik geen goeie professional als ik dit niet oppak. Het is dus niet opgedragen maar proactief anticiperen op ontwikkelingen van; hier moeten we als facilitair iets mee doen.

G: Dat is mooi, En als je dan kijkt naar die bedrijfsvoering, de DOWR je benoemd hem net al. Vanuit de bestuursakkoorden van Deventer zijn hier al dingen in benoemd. Hoe is dat bij de andere gemeenten?

T: Nah, het zijn vooral algemene intenties nog, zoals even kijken, bestuurders hebben vaak niet echt benul van welke doelstelling ze willen realiseren en hoe ze dit moeten vertalen naar de eigen organisatie. En vaak zijn het ook, is het vooral gericht op de stad of op de gemeente die het betreft. Dat Deventer wil in 2030 klimaatneutraal zijn bewijze van spreken. Nou goed, dat zijn intenties en ambities. Maar hoe vertaal je dat nou in de dagelijkse praktijk. Dat is een proces wat de komende jaren echt moet plaatsvinden. Om te kijken hoe kun je dat realiseren. Je probeert daar met ons team daar een aandeel aan te leveren voor in ieder geval die materialen en producten die wij zeg maar hebben.

G: En hoe doe je dat dan?

T: Het feit dat jij hier nu verkenning uit gaat voeren naar mogelijkheden op de markt. Wat zijn mogelijkheden, wat zijn kansen? Om mee te beginnen. Dat is 1 punt. En tegelijkertijd ben ik bezig om ook in het huisvestingstraject in Raalte, en dat is ook een kans met vervanging van meubilair. Hoe kun je dat nu op een duurzame manier doen? Ga je stoelen leasen, of huidige stoelen hergebruiken. Ik ben bezig, Marleen Nijkamp is nu bezig om onderzoek te doe naar duurzaam elektrisch vervoer, duurzaam vervoer. Er zijn natuurlijk al elektrische auto's, stimuleren van openbaar vervoer. Wij zijn ook verantwoordelijk vanuit facilitair voor het mobiliteitsgebeuren. Die NS-kaart en we verstrekken parkeervergunningen betalen reiskosten, als we nou al die kosten die we daarin maken op 1 hoop gooien en als 1 budget zien. Kunnen we dan als het gaat om mobiliteitsvragen, meer duurzame manier van mobiliteit bevorderen.

G: Nu zijn dat dan twee onderzoeken die je noemt. Die van Marleen en die van mij. En wat heb je dan nu al bereikt op het gebied van duurzaamheid? Wat is al doorgevoerd?

T: Nou we hebben in ieder geval een duurzaam gebouw, het stadhuis in Deventer. We maken gebruik van Warmte koude opwekking door de IJssel te gebruiken. Dit gebouw is verder ook gewoon, behalve dan de oudbouw, heel goed geïsoleerd. Daar hebben we goeie stappen in kunnen maken op gebied van vastgoed en qua huisvesting. En op het gebied van afvalstoffen, zijn we bezig om te kijken of we met gescheiden inzameling. Liesbeth is volgens mij zelf bezig om te kijken of de koffieprut hergebruikt kan worden. Dat zijn in ieder geval initiatieven om te kijken, hoe kunnen we dat duurzaam maken.

G: En bij catering? Ik weet dat Albron wel wat aan doet

T: Naja, Albron, onze contractpartner, moet daar het een en ander aan doen. Als het gaat om afvalstromen en om verspilling tegen te gaan. Hoe ze dat precies doen, durf ik niet te zeggen, want dat is Liesbeth haar contract. Dat zou je Liesbeth kunnen vragen van wat voor inspanningen hier plaatsvinden. Dat geldt ook voor de schoonmaak bijvoorbeeld, als je schoonmaak middelen gebruikt, is dat afbreekbaar of niet. Dat zijn ook vragen die daar ook beantwoord moeten hebben.

G: Want zoals nu, laat je het eigenlijk over aan de leverancier?

T: We doen vaak, wat we vaak doen in aanbestedingsbestekvraag, is dat we wel een duurzaamheidsparagraaf in het bestek opnemen. We hebben nu een aanbesteding voor de post lopen. Daar hebben we ook iets van duurzaamheid een aantal eisen gesteld. Dat de leveranciers meer punten kunnen scoren als ze gebruik maken van duurzame vormen van vervoer.

G: Oja, ja, oke. In het format van de inkoopstrategie wat je benoemd, het duurzaam inkopen al benoemd. Dit wordt uiteraard gecontroleerd door de afdeling inkoop en door jouw als manager.

T: Hoe bedoel je gecontroleerd?

G: Nou het proces, als je het proces van inkoop ziet dan moet jij er een krabbel onder zetten.

T: Ja de inkoopstrategie moet ik vaststellen.

G: Ja, en waar let je dan op?

T: Nou, of alle aspecten zeg maar in het inkoopproces goed gevolgd zijn. Als het gaat om betrekken van stakeholders die te maken hebben met dat proces, de opdrachtgevers, vanuit de drie DOWR gemeenten. En stakeholders die echt in dat proces ook werken. Ook mensen buiten FZ zijn. Maar goed, Ook uiteraard de kosten, maar ook vraagstukken rondom kwaliteit en duurzaamheid.

G: Oke, ja, even terug naar die bestuursdocumenten. Die plannen, je noemde net al energieneutraal 2030/2050. Het je daar al doelen voor jezelf gezet. Het is nu natuurlijk nog heel ver weg.

T: Nee, niet heel specifiek. Goed, daarom heb ik Liesbeth ook aangegeven, want die heeft affiniteit met duurzaamheid, zo van ; zou jij een afstudeerder willen begeleiden. Ik heb dit wel als een kans gezien om jou aan te trekken om in ieder geval verkenning te doen naar de mogelijkheden. Welke ambities we kunnen stellen zeg maar. En tegelijkertijd ben ik, waak ik er ook voor, met name in z'n extern is om te kijken wat zijn nou de kansen die we hebben. Dat gaat het om zoals ik net al noemde, over duurzaam vervoer, mobiliteit, afvalscheiding ook mee te nemen in de aanbestedingsdocumenten.

G: Oke. En nu ga ik eigenlijk weer een beetje richting de inkoopfase. Nu zitten we in de oriëntatiefase. Op welke gebieden is er draagvlak nodig voor circulariteit.

T: Ik denk op zich dat er iedereen wel de intentie heeft in meer of mindere mate om te zeggen ja we moeten daar iets mee doen. En dat draagvlak, is soms best wel lastig omdat het vaak te maken heeft met persoonlijke belangen. Als iemand bewijze van spreken een eigen auto moet laten staan om vervolgens met de trein te moeten gaan. Dat kost misschien meer tijd. Het is wel veel duurzamer. Sommige mensen die veel declareren missen dan, die de auto wel veel gebruiken, misschien wel een forse inkomstenbron. Als ze nu, dat ze zoveel de auto gebruiken dat ze bewijze van spreken de 400 euro in de maand extra hebben. Waarop ze rekening hebben houden bij de inkoop van de auto. Ik kan een duurdere auto rijden want ik kan zoveel kilometers declareren.

G: Oke en dan heb je het natuurlijk over draagvlak bij de medewerkers, zeg maar op de werkvloer. En draagvlak op bestuurlijk niveau is er ook wel?

T: Op bestuurlijk niveau mag je echt veronderstellen dat omdat ook in het collegeakkoord staat dat er draagvlak is. Maar goed, bestuurders zijn soms wat opportunistisch.

G: Ja die roepen misschien iets te snel iets om populair te worden.

T: Ja, en als puntje bij paaltje komt, als ze de consequenties zien, maatschappelijk of imago technisch of weet ik veel wat, dan draaien ze misschien toch naar een andere koers. Maar over het algemeen kun je wel stellen dat bij bestuurder wel draagvlak is om maatregelen te nemen. Maar goed, Het is ook, elektrische auto's zijn nog steeds duurder dan benzine auto's. Dus daar zit ook een kostenaspect aan. De vraag is; we kunnen natuurlijk wel meer elektrische auto's hier neerzetten. Ze zullen ook steeds meer voldoen aan de specificaties die wij dan ook uitvragen, maar ze zijn wel duurder.

G: Ja en wat is dan de prijs daarvoor, dat is natuurlijk lastig en gaat natuurlijk langzaam. En bij de leveranciers, denk je dat die er al klaar voor zijn? Voor circulariteit.

T: Ik denk dat leveranciers gedwongen worden door de opdrachtgevers om daar steeds meer mee te doen. Ik heb soms de indruk dat leveranciers daar soms wat verder in zijn dan wij als opdrachtgever,

omdat er vanuit de opdrachtgever wel duidelijke eisen worden gesteld, rondom duurzaamheid. Witteveen en bos bijvoorbeeld, een vriend van mij werkt daar en die kan alleen met de trein, dan krijgt hij een vergoeding. En als hij met de auto gaat, krijgt hij geen vergoeding. Nu krijgen we bij de gemeente geen reiskostenvergoeding dus is dat niet echt een trigger. Maar goed, ze hebben ook deelauto's waar ze gebruik van kunnen maken. Als ze dan toch naar een project moeten wat niet met openbaar vervoer te bereiken is dan kunnen ze die deelauto's gebruiken. Voor mij gevoel zit er bij de grote bedrijven al meer bewustzijn dan bij ons.

G: Ah oke, en hoe creëer je zo'n draagvlak bij medewerkers?

T: Deels moet je die betrokkenheid creëren, dat urgentie besef moet je laten zien. Als je op de oude voet blijft doorgaan, wat betekent dat voor ons nageslacht? Dus het is wat idyllisch, want sommige mensen zeggen; ja ik heb toch geen kinderen dus dat interesseert mij niks. Dus dat kan een valkuil zijn. Andere kant heb je ook een imago probleem denk ik, als je daar niks mee doet. Het bestuur van Deventer zou als bekend wordt als Deventer niks doet aan duurzaamheid dan zal ook hier het bedrijfsleven van de gemeente Deventer en groepen uit de bevolking zeggen van ; eh dat kan toch niet. Dus imago technisch geeft dat natuurlijk ook iets aan. Dat zijn manieren om urgentie te creëren. Je moet ook mensen verleiden om andere keuzes te maken.

G: Ja, dat is wel logisch inderdaad. Of eventueel in de vorm van trainingen en workshops?

T: Ja, workshops doen en bewustwording te creëren. Dat zijn middelen om bewustwording te creëren. En soms verleiden dat je bewijze van een legacy BMW hier neer zet, want iedereen wil natuurlijk een BMW rijden, dat is nog mooier natuurlijk.

G: Ja, absoluut en welke kennis is nog noodzakelijk om goed circulair in te kunnen komen.

T: Ik denk vooral ook weten wat er kan, we hebben denk ik nog best wel een kennisachterstand van wat we weten wat er allemaal mogelijk is en op en in ons vakgebied.

G: Ja, wat zijn nou de trends?

T: Aan jou de opdracht om te kijken wat zijn nog mooie voorbeelden, mooie praktijk voorbeelden. Dus wat zijn bedrijven die hierin voorop lopen.

G: Ja, en wet en regelgeving? Is daar voldoende kennis voor in huis?

T: Ik weet niet of hier echt wet en regelgeving van toepassing is.

G: Nee?

T: Ik kan het zo niet even bedenken, wat dan belemmeringen of een stimulans zou zijn? Ja, wet in die zin, in klimaat akkoorden die spelen natuurlijk een rol. Die heb ik al wel feitelijk benoemd in de zin dat je daar wel een trigger is om te gaan veranderen of te willen veranderen.

G: Welke partijen hebben een rol bij zo'n proces van circulair inkopen?

T: Nou kijk, als het gaat om.. hier, je hebt natuurlijk bestuurlijke verantwoordelijke verantwoordelijken, en je hebt natuurlijk ambtenaren, die gewoon gemeente breed met duurzaamheid zich belangstellen. Die zitten dan bij een ander team, maar goed, daar zou ik ook een interview mee doen als ik jou was. Om te kijken; wat komt er uit die hoek? Over het algemeen adviseren die ook in aanbestedingen als het gaat om duurzaamheid. Maar ook leveranciers zit ook veel kennis en netwerk kun je ook veel kennis halen. Maar bewijze van spreken ook met LinkedIn, voorstellen zoals Erik Huusman is er eentje die heel veel publiceert op dit terrein.

G: Oke, en wie is er dan echt hoofdverantwoordelijke in het proces van het product. Laten we een voorbeeld nemen van kantoormeubilair, wie vind jij dan dat er hoofdverantwoordelijke is voor dat proces?

T: Nou, we hebben binnen ons eigen team een aantal taken verdeeld. Als het gaat om inkoop en de regievoering daarop. Zoals liesbeth verantwoordelijk voor de catering en de schoonmaak bijvoorbeeld en Mark van Vilsteren over het kantoormeubilair over het algemeen samen met Rinus. Het wagenpark is iets wat Rinus ook doet, het contract met de leasemaatschappij behartigd en op dit moment loopt er een project met Marleen Nijkamp die kijkt naar de mobiliteitsverduurzaming. Heb je daar al mee gesproken?

G: Nee, nog niet.

T: Ah oke, daar zou ik zeker ook gaan doen als ik jou was om te kijken wat zij daarin doet.

G: En nu beschrijf je het van hier, en als je vanaf het product zelf bekijkt. Ben je als inkopende partij verantwoordelijk? Of ben je als leverancier verantwoordelijk? Of de producent? Of de gebruiker?

T: Nou ja het is een samenspel. Een leverancier kan vaak heel veel wel leveren, alleen de vraag is of de opdrachtgever daar bereid is om daar zoveel voor te betalen wat meer duurzaamheid betreft.

G: En als er dingen kapot gaan dan dat? Kijk want nu zie je veel in de theorie dat een leverancier meer verantwoordelijk voor een product, voor het beheer en onderhoud bijvoorbeeld. Nu wordt dat bijvoorbeeld nog gedaan door onze servicemedewerkers. Die maken hier nog best veel terwijl de leverancier hier misschien wel specialistische kennis over heeft.

T: Ja maar dan zit je bewijze van spreken is er een wielje kapot is..

G: Ja of dat een stoel kapot is?

T: Ja naja als er alleen een schroefje uit is kunnen we dat zelf wel. Als het binnen een half uurtje op te lossen is. Maar als er echt iets gerepareerd moet worden, een leuning is er af bewijze van spreken dan gaat die al wel naar de leverancier toe.

G: Oke en in de volgende fase, de specificatiefase. Welke wegingscriteria wegen daar in mee.

T: Daar moet je wat verduidelijken die vraag.

G: Welke criteria vind je belangrijk bij het inkopen van een product. Dus bijvoorbeeld circulariteit, aanschafprijs, of het mooi is.

T: Ah oke, in het kader van een aanbesteding bedoel je. De gunningscriteria die je gebruikt is kwaliteit, prijs, duurzaamheid en welk aandeel heeft duurzaamheid daarin.

G: Ja en welke weegt dan het zwaarst?

T: Ja, oke prijs is natuurlijk het meest maatgevend laat ik het zo stellen. Maar het hangt ook een beetje van de ambities af, niet tegen elke prijs zeg maar, prijs is niet altijd alles al makend. Als je bijvoorbeeld duurzaamvervoer iets hebt, dat vinden we heel belangrijk qua imago en uitstraling. Dan kan dat een hogere factor krijgen dan bijvoorbeeld als het gaat om koffie of meubilair. Dat is continue een afweging, van hoe belangrijk vinden we dit. En welk percentage in een aanbesteding nemen we hierin mee.

G: Dat is wel duidelijk opzich. In hoeverre heb je als manager inzichtelijk hoe een product ontworpen wordt? En is dat eventueel wenselijk of heb je zoiets van; dat wil ik, of dat hoeft ik niet echt wat van te weten?

T: Naja kijk, ik ga er vanuit dat de leverancier het beste weet hoe hij dingen produceert en gebruikt kan worden of niet. Wat ik wel wil weten; is of een product hergebruikt kan worden. Dus of het weer terug kan naar de leverancier, dat vind ik veel belangrijker dan dat ik de ontwerpspecificaties ken. Maar ik ben geen specialist en dat wil ik ook niet zijn.

G: Nee snap ik, eigenlijk vind je dan dat de verantwoordelijkheid op dat gebied van bij de leverancier ligt, van doe het op een circulaire manier.

T: Ja klopt.

G: Naja hetzelfde geld natuurlijk voor het productieproces, werkomstandigheden etc.

T: Ja, kijk een leverancier moet het wel aantonen. Dat kun je ook wegen in een aanbesteding, in hoeverre een leverancier dat circulair doet, Maar ik hoef dat niet te weten sec.

G: en als je het eenmaal ingekocht hebt. Wordt er dan daarna nog naar omgekeken of wordt het eigenlijk geloofd?

T: Als het goed is moet je het wel checken.

G: Als het goed is?

T: Ja nou ja, dat is ook aan de contractmanager om dat de blijven toetsen. Hetzelfde geldt natuurlijk voor social return dat je zegt dat een aantal medewerkers moet uit de doelgroep komen die een afstand tot de arbeidsmarkt heeft. Dat kun je wel als leverancier beloven maar als de praktijk is dat je niet waar maakt dan kom je de contractafspraken niet na. Dus dat geldt ook voor circulair inkoop. Ook dat moet je controleren.

G: Dat is natuurlijk nog lastiger dan dat je mensen in moet zetten zoals bij social return.

T: Naja dat weet ik niet, als je het uitvraagt en de leverancier zegt dat het kan, dan moet de leverancier ook in rapportages aantonen dat hij het ook nog steeds doet.

G: Oke ja dat is duidelijk. En de afspraken die je nu zou maken, over een paar jaar zijn die waarschijnlijk alweer ouderwets als je kijkt naar de trends. Is het ook mogelijk om daar updates in te doen, of om het concept te vernieuwen, te blijven vernieuwen.

T: Ja, dat moet ook in je contractafspraken staan. Kijk als je voor 2 jaar een contract afsluit met twee keer een jaar verlenging, meestal is het tegenwoordig wel zo dat je in de contractjaren terug kunt komen tot een verbetering in de werkprocessen en dat soort zaken meer. Er zit natuurlijk wel een prijskaartje aan, als je veranderingen door gaat voeren en als je de leverancier al binnen hebt, dan zal de leverancier de hoofdprijs vragen dan bij verandering of bij afsluiting van een nieuw contract en dat is dan altijd wel even een dilemma zo van, wat is het effect dan qua kosten en andere factoren die daarin meespelen. Maar de mogelijkheid is er dus wel.

G: Ja oke, en welke contractvorm van circulair inkopen spreekt je het meest aan? Ik weet niet of jij ze paraat hebt of dat ik ze even op moet noemen?

T: Nou ja, noem ze maar. Is voor mij natuurlijk makkelijker.

G: Pay-per-use, dus het betalen voor het gebruik. Dus dat je zitten koopt in plaats van stoelen, of licht in plaats van lampen.

T: Oke dus het kopen van een dienst bijvoorbeeld.

G: Ja klopt, en dan de 'koop-terugkoop vorm'. Dan gaat hij na gebruik terug naar de leverancier, dat je daar van te voren afspraken over maakt van; dit koop ik in en dit wordt voor dit bedrag weer teruggenomen. Of de Koop-doorverkoop vorm, dat je het achteraf doorverkoopt aan een afvalverwerker.

T: Naja het mooiste vind ik dat je, dat het ideaalbeeld, dat je een dienst inkoopt. Dat de leverancier het product terugneemt en je er voor zorgt refurbished materiaal bewijze van spreke, dat je ergens anders in kan zetten. Maar ik weet niet of dat in elke productgroepen die we kennen of dat hanteerbaar voor is.

G: Waar mijn advies uiteindelijk over zal gaan is over het inkopen van een werkplek. Dus als je het specificeert voor een werkplek dan zou je ook diezelfde vorm kiezen

T: Ja of je een bureau of een stoel en bureaulampen gaan ook weer terug naar de leverancier, Gispen doet dat nu eigenlijk al.

G: Is dat de huidige leverancier?

T: Ja en die heeft dat volgens mij ook al gedaan, niet in dit project maar voor het stadhuis in Hengelo volgens mij en in Enschede zijn ze ook bezig om bijvoorbeeld een aantal bureaus gaan ze hergebruiken, daar hebben ze dan een stuk afgezaagd en verkleind en die worden nu opnieuw ingezet.

G: Oh dat is wel een goede manier om het her te gebruiken ja. En wat voor gevolgen kan dit hebben voor interne processen als jij inkoopt voor een dienst? Heeft dat gevolgen of?

T: Ja dat heeft zeker gevolgen, eigenlijk ga je dan ook, mag je aannemen, wat langere relatie met de leverancier, je blijft de relatie onderhouden. Bijvoorbeeld gisteren, in het stadhuis hebben we 600 werkplekken ingekocht, eigenlijk is de leverancier buiten beeld. Tenzij er iets kapot gaat dan ga je adhoc dingen aanvragen en regelen. Ik denk als het gaat om contractmanagement, dat je meer een partnerrelatie onderhouden dan echt een opdrachtgever/leverancier relatie.

G: Ja dat zie ik inderdaad ook veel in de theorie terugkomen. En nu, als dat contract is afgesloten, welke rol ziet u voor de leverancier voor het implementeren van het circulaire product.

T: Ja eigenlijk waar we het net over hadden, dat je in nauw contact staat met in feitelijke opdrachtgever. Dat er een partnership relatie is dan een duidelijke scheiding tussen opdrachtgever en nemer. Dat je gezamenlijk zoekt naar de beste oplossing voor de vraag.

G: Ja en voorlichting voor het gebruik?

T: Ja zeker!

G: En wie heeft de verantwoordelijkheid voor het product na afloop van het product? Je noemde net al even de leverancier?

T: Ja dat is hier ook de leverancier.

G: Het inkoopproces, wordt dat geëvalueerd?

T: Ik koop zelf niet in, ik laat dat doen. Meestal wordt het wel geëvalueerd door de inkoopadviseur. Dat is mijn beeld, of het heel systematisch gebeurd weet ik niet. Maar wat ik nog mis bij inkoop is dat ze ook meekijken van; hoe loopt het nu eigenlijk. Ze zijn heel actief geweest in de voorbereiding, maken van specificaties en uitvragen en dat soort zaken meer. Mijn beeld is niet dat ze bij de evaluatie een actieve rol spelen, dat zal wat mij betreft nog wel sterker het geval mogen zijn.

G: En wat voor dingen zouden ze dan?

T: Nog eens kritisch kijken naar de uitvraag. Zo van; we hebben toen die leverancier binnengehaald, voldoet die aan de verwachtingen of zijn er afwijkingen? Doet ie z'n best? Is hij heel volgend of neemt hij initiatief. Daar die daar meer procesmatig daar naar kijkt.

G: Ja, en wat voor rol zie je daar als facilitair in?

T: Primair vind ik dat ook een rol van de contractmanager. Maar de inkoopadviseur kan ook vanuit het inkoopproces daar nog meer waarde aan geven? Zo van; hoe ga je nou om met een onwillende leverancier, waarbij dingen niet gebeuren of storingen te laat worden doorgegeven.

G: Oke, dus nu wordt het alleen door de contractmanager gecontroleerd en van jou zouden de mensen van inkoop hier ook wel meer in betrokken mogen worden.

T: Ja die zouden daar wel meer in betrokken mogen worden. Ze hoeven uiteraard niet bij elk gesprek te zitten maar wel naar 1 jaar, dat er een evaluatie plaatsvind van hoe loopt het nou?

G: Nu hebben we aan het eind nog een aantal algemene vragen. Wat zijn nou succesfactoren van een goedwerkend circulair inkoopproces?

T: In iedergeval acceptatie en gedragenheid bij verschillende stakeholders, dat ze besef hebben van hier gaan we voor. Dat betekent ook voor degene die een inkoopproces initieert, dat die daar heel erg aan moet werken om onder de aandacht te brengen en bewustwording te creëren bij alle betrokkenen in dat proces, dus dat is een succesfactor. Ook mooi om te laten zien wat het opbrengt, dus wat je doelstellingen daar in zijn en hoeverre je vakbijdrage levert aan CO2 reductie bewijze van spreke. Dat je dat aantoonbaar maakt. Ik zit nog even te denken, wat zijn nog meer succesfactoren, er zullen er vast wel meer zijn maar dit zijn eigenlijk even de eerste twee die bij mij opkomen in ieder geval.

G: Oke, en de samenwerking is daarin ook heel belangrijk?

T: Ja dat bedoel ik ook een beetje met het proces, dat je als projectleider van het proces daar ook alle actoren in moet meenemen. Het waarom, wijze van samenwerking daarin en belangen die spelen.

G: Oke, wat zou je er van vinden als circulair inkopen echt verplicht wordt in het inkoopbeleid. Zoals nu heb je MVI inkopen, dat staat ook echt al in de strategie en je moet verantwoorden waarom dat niet zou gebeuren. Is dat ook wat voor circulair inkopen?

T: Ik vind best wel dat je daarin een eis mag stellen dat je je moet verantwoorden waarom je het niet gaat doen.

G: Oke dus eigenlijk is het vergelijkbaar met MVI.

T: Ja, ik vind dat je dan altijd moet aangeven vanuit welk scenario je moet werken. Je kunt het wel doen, je kunt het niet doen en er zijn een paar tussenoplossingen denkbaar. Dan moet je ook de effecten vind ik van de scenario's in kaart brengen. Dat moet je denk ik ook heel duidelijk naar de opdrachtgever, of dat nou de directie is of het college.

G: En de prijs van circulair inkopen en dan gericht op de werkplek. Heb je een idee qua percentage of getallen. Wat zou je bereid zijn om daarvoor te betalen, extra. Omdat het nu over het algemeen als duurder wordt gezien.

T: Eigenlijk zou je die vraag aan het bestuur moeten vragen en de raad, wat heb je er voor over? Dat is een beetje de vraag. Welke kosten neem je daarin mee. Als je kijkt naar de maatschappelijke kosten van als je het niet doet, zijn die best veel groter. Maar is dat niet direct te herleiden aan de prijs van het product.

G: Ja dat zie je niet direct.

T: Nee en daarom zijn die kostencalculaties vaak te beperkt, dat je alleen de directe kosten meeneemt, maar niet de maatschappelijke kosten. Als je die wel zou betrekken dan zou het per saldo goedkoper zijn omdat je geen maatregelen over te nemen om de CO2 te reduceren.

G: Dat is inderdaad logisch ja.

T: En is dat dan ook een antwoord op je vraag?

G: Ja ik zit even te kijken.

T: Wat zijn de kosten, dat was eigenlijk je vraag toch?

G: Ja klopt.

T: Nou zo'n discussie over elektrisch vervoer. Als ik genoeg budget heb dan zou ik zeggen; ik ga akkoord. Maar als ik om extra geld moet vragen bij het college en de raad, ja dan gaat dat tegen al die andere investeringen afwegen. Zoals veiligheid op straat, extra steun voor Go ahead Eagles. Dan moet je daaraan concurreren. En dan is het gewoon aan de raad. Heb je er extra geld voor over.

G: Ja dat is inderdaad, wie betaalt die bepaald.

T: Ja precies.

G: Kijk want ik heb hier een kostenflyer bij 'TwynstraGudde' opgevraagd en hierin zie je eigenlijk hoeveel percentage de investering duurder zou worden als je het helemaal goed doet.

T: Dan zit je bij 'outstanding' zit je tussen de +12 en 18 procent dat je duurder bent dan de gemiddelde investering?

G: Ja klopt.

T: Ja en dan is de vraag of je dat er inderdaad voor over hebt.

G: Ja dat is voor jou natuurlijk lastig om te vertellen.

T: Oh en hier zie ik gemiddelde kosten inbouwpakket per werkplek inclusief meubilair exclusief casco, rente etc. ja daar zit ICT natuurlijk ook nog bij.

G: Waar zouden jullie zitten qua bedrag

T: Ik denk dat wij inderdaad rond de 12.000 zitten. Met het nieuwe werken kantoor.

G: Oke dus rond het gemiddelde.

T: Ja klopt

G: Oke ik ben er bijna doorheen, zijn er nog dingen niet ter sprake gekomen waarvan je zegt dit wil ik nog kwijt?

T: Nee ik vond op zich wel dat je goede vragen stelde, dat wilde ik je nog even teruggeven. Het zet mij ook weer aan het denken. Dus dat is goed. Kijk wat ik belangrijk vind is dat er binnen ons team, maar ook binnen de organisatie ook bewustwording krijgt van wat je ook vanuit het interne werkveld we ook een belangrijk aandeel kunnen leveren voor de CO2 reductie. Ik hoop ook met jouw onderzoek dat we daar meer handvaten krijgen om daaraan te werken. Ik ben ook benieuwd naar de uitkomsten er van.

G: Haha ja ik ook.

T: Haha nee maar verder heb ik niet verdere aanvulling behalve van dat ik je verder succes wens met het onderzoek.

G: Oke ja, bedankt in ieder geval. En als je verder nog ergens over na hebt gedacht en je wil het nog kwijt, kom gerust.

T: Nee als ik iets tegen kom dan laat ik het jou ook weten. Probeer mij in het proces ook af en toe te laten weten waar je mee bezig bent en welke gesprekken je gevoerd hebt en wat voor ons interessant zou kunnen zijn. Daar hoeft je niet mee te wachten tot het rapport klaar is.

G: Nee is goed. Nou bedankt voor de komst en voor de tijd.

INTERVIEW 2: Duurzaamheidsadviseur

B: nou, goedemorgen. Ik ben Glenn van den Berg, afstudeerder van Saxion bij de gemeente Deventer, dour. /ik doe een onderzoek op het gebied van circulariteit, op het gebied van circulair inkopen van facilitaire voorzieningen. En specifiek naar het circulair inrichten van een werkplek. Ik heb allereerst een aantal algemene vragen en vervolgens aan de hand het inkoopproces worden verschillende fases hiervan besproken. Nog bedankt voor de tijd en het zal ongeveer een uurtje duren. Zou je jezelf even willen voorstellen?

W: Nou ik ben Marcel Wenker, ik werk nu een half jaar in die functie van adviseur duurzaamheid. Ik werk nu 12 jaar voor de gemeente Deventer. Ik heb me altijd bezig gehouden met openbaar groen. Wat ansich natuurlijk een heel duurzaam product is. En nu dus de bredere scope. Waarin ik zelf ook nog een beetje zoekende ben. Wat is nu precies mijn rol, wat ga ik me eigen maken. Naja, dat gaat langzaam, dan krijgt dat steeds meer vorm.

B: nou heel goed, Wat is circulariteit nou eigenlijk in jouw ogen.

W: Ja dat is een hele goede vraag. Daar heb ik natuurlijk van te voren al even over nagedacht. Het belangrijkste is natuurlijk dat afval niet bestaat, alles is een grondstof. Dus uiteindelijk resulteert dat in een gesloten systeem. Als je even kijkt naar hoe een bestuurlijk systeem werkt. Dan wordt daarin niks verspild, nou dat is in mijn optiek ook circulariteit.

B: Ja, die definitie die deel ik wel. En hoe verhoudt dat zich tot duurzaamheid?

W: Nou uiteindelijk komt het er op neer dat we maar 1 planeet hebben en niet 6. Dus dat we heel goed moeten kijken naar welke manier maken we gebruik van de grondstoffen die voorhanden zijn, gelet op ons consumptiegedrag enzovoort. Dus wil je uiteindelijk een leefbare planeet overhouden. Kijk, die planeet kan prima zonder mensen, maar willen wij als mensen op een goede manier en een prettige manier willen leven. Dan moeten we dat wel op een manier doen dat de aarde in staat is om ons te dragen. Dus dat is absoluut duurzaam.

B: Ja, en als je dat in producten, dat is dan hoe ik het zie, dat circulariteit dan weer een vervolgstap is van duurzaamheid? In de zin van je kunt een product natuurlijk heel duurzaam maken, maar circulair ..

W: Ja het is heel erg de definitie van duurzaamheid. Als je duurzaamheid vernauwd tot iets wat heel erg lang mee gaat. Tropisch hardhout bijvoorbeeld, super duurzaam. Maar als je kijkt naar de levenscyclus, of de totale effecten van het feit dat we tropisch hardhout oogsten. Dan is dat veel desastreuzer dan dat het alleen lang mee gaat. Dus dan is het duurzaamheid 2.0 als je het zo zou willen noemen maar in feite zou ik het eigenlijk, is mijn ideaalplaatje, is dat ik over 10 jaar overbodig ben. Dan is er helemaal geen adviseur duurzaamheid meer nodig en datzelfde zal met circulariteit moeten zijn. Het is gewoon 'normaal'. Het is nu nog normaal dat als iets kapot is, dan pleuren we het weg, maar dat is eigenlijk helemaal niet normaal.

B: Nee precies, eigenlijk niet.

W: Dus circulariteit ja, dat is een vervolgstap van duurzaamheid en het feit dat eigenlijk ook weer terug naar het begin, het moet gewoon normaal zijn.

B: Dat is een mooie taak dan.

W: Ja, klopt. Voor ons, voor jou en jullie generatie wacht nog een mooie taak om dat gewoon normaal te laten zijn.

B: Ja, en wat doen jullie nu op het gebied van duurzaamheid?

W: Oei, nou we zijn natuurlijk heel druk bezig met een energieplan. Dat energieplan houdt eigenlijk in dat wanneer de aardgaskraan dicht gaat, dat we toch in Deventer gewoon onze huize warm kunnen

houden. Dat is met een moeilijk woord de energietransitie, hoe gaan we dat handen en voeten geven. Met welke partners gaan we daarin samenwerken. Beleidsmatig wordt daar over nagedacht en heel hard aan gewerkt. En een ander aspect van duurzaamheid; ecologie, we hebben een stadsecoloog in dienst. Die zorgt ervoor dat alle ruimtelijke projecten en dat soort zaken er aandacht is voor ecologie. Dat bestaande ecologische waarde niet verloren gaan of dat we een plus kunnen geven. Natuur-inclusief bouwen natuur-inclusief ontwerpen dus veel meer de natuur integreren in ons dagelijks handelen. Wat we ook doen is klimaat adoptatie, dat betekent het klimaat verandert. Het wordt warmer kijk maar naar de afgelopen zomer, het wordt droger en het wordt natter. Dat lijkt tegenstrijdig maar toch is het zo. We krijgen enorme hoosbuien te verwerken elke keer. Hoe ga je nu je buitenruimte en je leefomgeving dusdanig inrichten dat je daarop kan anticiperen. Nu stoppen met alle CO2 uitstoot. Dan hebben we minimaal 50 tot 100 jaar na-uit effect. Dus dat het nog steeds warmer wordt en die extremen in weersomstandigheden. Hoe doen we dat nou? Wat zijn nou de plekken in de stad die gevoelig zijn voor overstromen, welke plekken zijn gevoelig voor extreme warmte en hitte en hoe verhoudt dat zich tot kwetsbare doelgroepen, bejaarden, kinderen en kun je daar iets mee met de inrichting van je stad? Vergroenen, waterinfiltratie en dat soort zaken. Daar zijn we heel druk mee bezig.

B: Oké, en dan vooral op de preventie, dus; wat als het mis gaat of ook al aan de voorkant van moeten we meer besparen?

W: ja dat zijn twee aspecten, de ene is mitigatie hoe voorkomen we nou dat we CO2 gaan uitstoten er ligt gewoon een opgave straks vanuit het rijk. Dat we vanuit de gemeenten, 49 procent CO2 uitstoot reductie moet hebben gerealiseerd. Hoe gaan we dat doen? Nou onder andere door in te zetten op schonere energie. Dus weg met die fossiele brandstoffen. Dus kom maar op met die windmolens en zonneparken en dat soort zaken. Dat is een kwartje die nog even moet landen, want er is een politieke discussie dat gaat over het feit; we willen niet zo zeven windmolens want twee vinden we wel genoeg. We hebben 300 nodig om die CO2 reductie te halen. Dus er is nog heel veel werk te doen wat dat betreft. Dus, daar zijn we dus ook mee bezig met ons programma, met onze medewerkers die met duurzaamheid te maken hebben. Om dat besef te laten landen. En verder, wat doen we nog meer aan duurzaamheid? We hebben het bedrijvenpark wat we aan het ontwikkelen zijn langs de A1. Daar willen we ook duurzaamheid stimuleren door bedrijven die zich daarmee profileren, die hebben voorrang. In het coalitieakkoord staat; de bedrijven die circulair/duurzaam zijn leggen we de rode loper voor uit. Dat is best wel goed neergezet maar nu moet het nog uitgewerkt worden. Maar op het gebied van facilitair weet ik het eigenlijk niet zo goed, wat we doen op het gebied van duurzaamheid?

B: Ja bij ons, ja waar Liesbeth en de anderen druk mee bezig zijn. Het gemeentehuis heeft het BREEAM certificaat gehad. Afvalscheiding wordt al redelijk goed gedaan denk ik.

W: Kan beter vind jij?

B: Ja nou ja, tenminste dat is meer het geluid wat ik dan hoor. Wat er specifiek beter kan weet ik dan niet. Ook bij de catering zijn ze bezig met duurzaamheid maar toch weet niemand tot nu toe echt wat daar precies aan gebeurd. Nu is er net een nieuwe collega die bezig is met een mobiliteitsonderzoek, deelauto's, elektrische auto's.

W: veel meer stimuleren, ik vind dat ook nog wel aspect wat beter kan in organisatie. Dat medewerkers gestimuleerd worden om het openbaar vervoer te gebruiken. We hebben daar geen enkele regeling voor en dat is een beetje tegenstrijdig. Als je een tijdelijk contract hebt bijvoorbeeld dan krijg je een

ov-vergoeding, heb je een vast verband dan krijg je geen ov-vergoeding meer. Dat vind ik nog wel een uitdaging. Dat is misschien meer een P&O ding dan iets voor facilitair maar..

B: Ja misschien zou daar iets meer de harde hand aan toegevoegd moeten worden van; OV-vergoeding kun je krijgen maar geen kilometervergoeding.

W: ja de kilometervergoeding krijg je natuurlijk sowieso niet, alleen als je een dienst rijdt waarvoor geen gebruik gemaakt kan worden van het OV en je je eigen auto moet gebruiken. Dan kun je wel kilometers declareren. Of als je assistent bij een kinderweek bent of als je regelmatig met de auto op pad bent, dan krijg je het wel vergoed maar voor woon-werkverkeer natuurlijk niet. Daar zou wat meer het openbaar vervoer in gestimuleerd kunnen worden.

B: Oke, ja dan komen we nu meer op de inkoopfases uit en vanuit de inkoopstrategie staat duurzaam inkopen benoemd en dat wordt gecontroleerd door de manager in combinatie met de afdeling inkoop. In hoeverre heeft de duurzaamheidsadviseur een rol in?

W: Nu nog niks.

B: En dat zou je wel willen?

W: Nou ik zou het best interessant vinden om daar ook een rol in te spelen ja. Dan kijk ik even naar hoeveel tijd heb ik nu feitelijk en wat ben ik nu aan het doen. Maar daar moet je in eerste instantie denk ik. Gewoon, heeft een duurzaamheidsadviseur, of zou een duurzaamheidsadviseur een rol kunnen hebben hierin, dan denk ik; ja!

B: Oke, en wat voor rol dan?

W: Nou om mee te denken in 'wat vinden we nou duurzaam?' en wat is onze definitie van duurzaam. En wat doen we nu al goed en wat kan nog beter. En ook goede voorbeelden aandragen, kijken wat de ontwikkelingen zijn in den lande. Nieuwste ontwikkelingen volgen en kijken wat we daar mee kunnen in onze eigen organisatie. Nouja kijk hele simpele dingetjes. Trek de lade open met theezakjes en dingetjes. Daar liggen nog altijd die koffiecupjes, dat is allemaal plastic. Daar zitten allemaal een aluminium stripje met een plastic kuipje. Dat zou toch anders moeten kunnen? Hoe kun je dat nu anders organiseren? Dat mensen toch, als ze een beetje melk in de koffie willen, hoe kunnen we dat anders organiseren dan nu.

B: Dat het gewoon uit de automaat komt?

W: ja of uit de automaat of uit de fles, dat is natuurlijk weer duurzamer dan die plastic cupjes. Maar ik heb natuurlijk geen verstand van hygiëne en bedrijfsmatige aspect van zo'n service.

B: Ja de facilitaire adviseur weet daar natuurlijk weer iets meer van.

W: Ja precies, die weet daar weer veel dingen van . en die dingen van die persoon zou je samen met de kennis die ik dan heb, samen het gesprek aan gaan. Krijg ik meer het begrip voor die persoon. Die bekijkt dat vanuit de facilitaire wereld werkt dat zo, maar vanuit duurzaamheid moeten we misschien nog wel wat stapjes maken.

B: Ja klinkt inderdaad wel heel logisch. In hoeverre is draagvlak daarbij van belang, in een inkoopproces? Als jij een aanbesteding van kantoormeubilair zou doen, in hoeverre is draagvlak daarbij belangrijk?

W: Draagvlak van wie bedoel je?

B: Op verschillende gebieden, op bestuurlijk niveau, op de werkvloer maar ook bij leveranciers.

W: ik denk dat je commitment moet hebben hier intern van de directie en van het bestuur. Als je als facilitaire zaken zegt van duurzaamheid zetten we op 1. En alle andere aspecten zoals prijs zijn daaraan ondergeschikt ik noem maar wat, of keuze mogelijkheden. Misschien zijn je

keuzemogelijkheden minder als je 100% duurzame producten wilt. Je zult als eerste commitment en draagvlak moeten hebben door op dat niveau, dat als wij echt duurzaam willen zijn dat we daar onder lijden. Dat we duurder uit zijn bijvoorbeeld, als de directie toch zegt duurzaamheid vinden we het belangrijkst, dus ik denk dat je daar zou moeten beginnen. Ja en draagvlak natuurlijk intern bij de facilitaire medewerkers, dat we zoiets hebben van; ja dat gaan we doen. Want daar voelen we onszelf ook echt goed bij. Een stukje PR, en uitleggen waarom je dingen doet, creëert al snel draagvlak. En medewerkers, het zou fijn zijn als ze er niet tegen zijn. Maar in feite hebben ze daar niet zo heel veel over te zeggen hebben. Ze worden namelijk nu ook niet geraadpleegd van wat voor meubilair staat er nu. Dus als daar straks een hele duurzame stoel staat, als hij maar lekker zit. Dan vinden de mensen het over het algemeen wel best. Maar je kunt er wel een mooi verhaal mee vertellen dat mensen het nog leuker vinden dan dat ze het nu vinden. Dat ze het interessant gaan vinden. Nu weten ze nergens van. Misschien is deze tafel wel heel circulair. Ik noem maar wat, niemand weet het.

B: Ja dat klopt. Hoe zou je draagvlak kunnen creëren bij de verschillende doelgroepen?

W: Misschien een memo opstellen wat je ambities zijn en wat de voor en nadelen zijn, dus op dat niveau erover praten. Verder, binnen de vakgroep facilitair denk ik dat het een kwestie is om het te agenderen in het vakgroepoverleg. Daarnaast denk ik dat je gebruik moet maken van interne communicatiemiddelen die er zijn. Nieuwsbrieven, beeldschermen van alles om het in je organisatie te promoten, dan is het meer informatief. Bij de directie zit je meer op het niveau dat er een besluit genomen moet worden.

B: Vanuit de directie wordt misschien wat meer op de kosten gelet, levert dit ons genoeg op om dan te doen.

W: Ja wat wil je nou? Daar gaat het om. We hebben een super duurzaam gebouw neergezet met z'n allen, maar vervolgens heb je wel die plasticcupjes die je nog steeds gebruikt. Wat wil je nou? Ik vind; wie A zegt, moet ook B zeggen. Je moet dan grote broek aantrekken van duurzaamheid vinden we heel belangrijk en daar gaan we ook gewoon aan committeren en dat laten we ook zien.

B: want uiteindelijk heeft het natuurlijk meerwaarde voor imago, misschien is die kennis waarin ontbreekt nog wel een struikelblok.

W: Bij duurzaamheid hebben we in actie gezet we willen jonge mensen in de ambtelijke organisatie krijgen; 'zin in gezeik' heette die actie. Nou dat kan ook een manier zijn om de jongere generatie te enthousiasmeren om in een ambtelijke organisatie te werken. Het is niet alleen maar stoffelijke organisatie te werken met oude mannetjes die ergens hun bureau zitten.

B: Dat is misschien het beeld nog?

W: ja dat is misschien het beeld nog, maar uiteindelijk is dat helemaal niet zo. Er zullen er zo links en rechts nog wel een paar lopen. Maar je kunt dat nu ook als promotiemiddel gebruiken. Van kijk eens hoe 3.0 gemeentelijke organisatie nou eigenlijk is. Dat aspect hebben we helemaal geborgd. En ik heb elke keer het idee, of misschien is het hoop, dat de jongere generatie daar min of meer gaan eisen of verwachten van hun werkgever, of als ze kleren kopen, dat er over nagedacht is, dat het op een manier gaat dat goed is voor de planeet en voor onszelf natuurlijk ook.

B: Naja, ik kwam in eerste instantie kwam ik ook met dat beeld hier naar toe. Want dat beeld leeft natuurlijk nog wel heel erg. Dat beeld is voor mij wel verandert, als je er eenmaal bent verandert dat wel.

W: En waar komt dat beeld vandaan? Even een zijspoor. De verjaardagen met de familie ofzo?

B: Nou ja, als je zegt dat je bij de gemeente werkt krijg je altijd een opmerking; aah lekker niks doen. Dat is een stukje beeldvorming wat nog steeds leeft op een of andere manier wat dus blijkbaar helemaal niet terecht is. En dan ben ik wel blij dat ik daar wel achter ben gekomen.

W: Haha dan heb je dat in ieder geval opgestoken.

B: ja inderdaad. Nou voor duurzaamheid zijn een aantal instrumenten waarmee je dingen kunt meten. In hoeverre is dit echt duurzaam. Bijvoorbeeld CO2 reductie kun je meten, de materialenpaspoorten bestaan. In hoeverre is er al zoiets voor het meten van circulariteit?

W: Ja dat is denk ik dat paspoort, dat je het materialenpaspoort. Voor elk product dat je aanschaft wil je eigenlijk een materialenpaspoort hebben. Als een product niet meer gebruikt wordt, kun je het helemaal uit elkaar halen zodat je elk stukje materiaal weer hergebruiken. Dus dat materialenpaspoort is denk ik wel belangrijk als het gaat over circulariteit. Maar ook misschien meer de biobased producten, dat je daar wat meer op gaat focussen. Je hebt natuurlijk al iets meer bioplastisch en dat soort zaken die je kunt in plaats van een fossiel geproduceerde producten. Dus dan kom je meer in de keurmerken en de labels en dat soort dingen denk ik. Ik zou het interessant vinden als we onszelf daar wat meer in zouden verdiepen als organisatie. Van; wat is er nou nog meer mogelijk, los van het traditionele wat we nu doen. En dan heb je misschien niet eens een keurmerk meer nodig, soms zijn die er ook nog niet. Maar dan ben je wel met het goede bezig.

B: ik kan er ook weinig over vinden van hoe je circulariteit echt kan meten. Dus volgens mij is het er ook nog niet.

W: Ja alleen het paspoort is iets wat me nu zo te binnen schiet. Wat je wel kunt doen is met elkaar afspreken van; dit verstaan wij onder circulariteit. Als je niks kunt vinden op het internet, er zijn geen regels ofzo voor, dan moet je gezamenlijk met elkaar, en met je bestuur afspreken wat je onder circulariteit verstaat. En dan kun je gebaseerd daarop je inkoopstrategie bepalen en alles wat je nog meer doet als facilitaire zaken.

B: Ja en leveranciers hebben daar natuurlijk ook een rol in?

W: Ja jullie werken heel veel met leveranciers, laat hun dan aantonen in hoe circulair of duurzaam zijn jouw producten. Of wat je ook vaak hoort is; waarom zijn wij eigenaar van deze producten. Waarom blijft niet de producent eigenaar van de producten en leasen wij deze producten of verzinnen we een constructie. En uiteindelijk blijft het product in eigendom van de producent. En die maakt er nog weer wat anders van, dat is nog veel interessanter eigenlijk. Want wat moeten wij met al die spullen?

B: Ja, dat klopt.

W: Ja want uiteindelijk staan ze in het magazijn en hebben wij er alleen maar last van want het hele magazijn staat vol met spullen.

B: Ja, dit was dan eigenlijk ook de volgende vraag. Van welke rollen spelen hier nou een rol in? En dan zie je dus eigenlijk, als ik het goed hoor, de hoofdverantwoordelijke van het proces is dan de producent?

W: JA dat is altijd een beetje het kip en het ei. Schuif je alles af op de markt of neem je zelf de eigen verantwoordelijkheid. Ik denk dat Johan Cruijff altijd zei; "Er moet eerst iets gebeuren, voordat er iets gebeurt". Als wij zeggen van we laten het aan de markt over, dan is er ook geen enkele prikkel.

B: Ja precies, en de prikkel moet dan vanuit de inkoopende partij komen.

W: Ja precies. De prikkel moet vanuit de inkoopende partij komen, maar meestal ligt de kennis en de 'know how' enzovoort veel verder in de markt. Want daar zijn de specialisten aanwezig dus die heb je

zeker nodig. Maar wij moeten wel op onze strepen gaan staan. Of zeggen van ; zo willen we het. We weten niet precies hoe of wat, maar dat kunnen jullie met je expertise aantonen van wat er mee kan.

B: Ja want zij zijn er natuurlijk dagelijks mee bezig.

W: Ja zij zouden daar natuurlijk de lead in moeten hebben in 'innovativiteit'. Is dat een woord?

B: Haha, ik snap wat je bedoelt.

W: Ja nouja, wij moeten daar uiteindelijk wel degene zijn die hun daar in motiveert.

B: Ja dat klopt. Als je dan gaat naar de specificatiefase van een inkoopproces. Je noemde het net al een keer, welke wegingscriteria zou je daar aan hangen? Zoals duurzaamheid is belangrijker dan prijs bijvoorbeeld en wat is dan een goeie verdeling daarin.

W: Nou laten we eens gek doen; Duurzaamheid 70% en prijs 30%. En wat is dan duurzaamheid, dat moet je dan wel definiëren. Dat gaat ook over waar wordt een product geproduceerd, wat zijn de arbeidsomstandigheden van de mensen die daar werken, wat is de co2 afdruk nou eigenlijk. Als het product zegmaar afgeschreven is; wat gebeurt er dan mee? Dan kom je dus weer op die circulariteit terecht. Wat kun je nog meer verzinnen? Nou inderdaad die biobased products? Is dat een onderdeel daarvan? Ik heb zelf een zonnebril die is van hennepvezel gemaakt. Het montuur. Hartstikke duurzaam product. De meeste zonnebrillen zijn gewoon van olie uiteindelijk gemaakt. Dat soort innovaties, van hoe kun je nou dezelfde prijs en kwaliteit die wenselijk zijn voor een product die wenselijk zijn en realiseren met grondstoffen die duurzaam/milieu zijn. Dat aspect, zal ik heel zwaar, meer dan de helft, mee willen laten wegen.

B: Ja, en daarbij ook afspraken maken van wat en hoe het gaat 'tijdens' het gebruik. Bijvoorbeeld met het onderhoudsprogramma. Heeft de leverancier daar ook een rol in? Of zou je dat in de specificatiefase al vastleggen?

W: Kun je een voorbeeld geven?

B: Bijvoorbeeld als een handleuning van een stoel kapot gaat, wat gebeurt er dan mee? Gaat dan de hele stoel naar de leverancier of wordt alleen de handleuning vervangen omdat de rest van de stoel nog goed is?

W: Ja, misschien moet je dat aspect wel onderdeel laten maken van de uitvraag, meer in de vraagstellende zin.

B: Oke en hoe doe je dat?

W: Net hoe jij nu zegt; we willen bijvoorbeeld 100 bureaustoelen kopen en het onderhoud van die stoelen; hoe geeft u als leverancier, hoe denkt u dat te regelen op de duurzame/circulaire manier?

B: Dus niet echt het echt uitvragen maar van 'leg het maar uit'?

W: leg het bij hun neer en dan ga je van te voren wel na van waar doet die nou op? Wat zijn nou onze criteria? Als hij komt met een verhaal van we halen de stoel op en we zetten er een nieuwe neer? En ze geven daarbij niet aan wat ze daar mee doen? Dan krijgen ze daar minpunten voor. Maar als ze aangeven opgeven we halen de oude stoel op, we zetten er een nieuwe neer. En we herstellen het product enzovoort en op een gegeven moment is die weer net zo goed. Dan krijg je hem weer terug. Dan krijg pluspunten. Kijk als facilitair wil je ontzorgt worden lijkt mij. Je wil niet hele tijd bezig zijn met het vastschroeven van een leuninkje en dat je een hele voorraad hier moet hebben bijvoorbeeld. Mijn beeld daarbij is dat de leverancier het qua onderhoud ook in z'n contract heeft zitten. Maar dat hij ons wel moet vertellen hoe hij dat op een duurzame circulaire wijze denkt te gaan doen.

B: ja zo van; bewijs het maar.

W: ja bewijs het maar en dan kun je verschillende leveranciers ook vergelijken op dat onderdeel.

B: ja dat is logisch. En de fase na gebruik, nu hebben we het over één stoel van bij het onderhoud en stel er moet een heel nieuw interieur komen en er moeten 200 stoelen weg, wat zou je dan met de stoelen doen? Zou je dan..

W: nou dat ligt er aan, als we een constructie hebben waar we het net over hadden dat wij helemaal geen eigenaar zijn van die stoelen dan is het het pakkie aan van de leverancier. Zijn we wel eigenaar en de stoelen moeten vervangen worden, het liefst zou je dan willen dat ze hergebruikt worden, dat mensen ze kunnen kopen, dat ze ze gratis kunnen meenemen of je schenkt ze aan een school of aan een asielzoekerscentrum. Dan is het uit het oog, maar wat er dan na die tijd mee gebruikt weet je nog niet. Een andere optie is dat ze helemaal uit elkaar worden gehaald en dat elk onderdeelje, net als bij afvalscheiding, z'n plek vindt in het hele proces. Maarja, uiteindelijk is dit (de stoel) gewoon plastic, en uiteindelijk komt dit gewoon in zee terecht. Dus plastic, volgens mij moeten we niks meer doen met plastic, er zit nu meer plastic in zee dan vis tegenwoordig.

B: Ja dat is echt bizar.

W: Ja dat is echt bizar, ik las laatst een onderzoek dat bij mensen uit verschillende delen van de wereld dat er al plastic in de ontlasting van mensen gevonden. Dat is net als bij dieren die hoog in de keten zitten. Dat zit dus ook in ons eten he, of je nou mosselen eet of what ever, dan krijg je gewoon plastic binnen.

B: nee eigenlijk kan dat niet natuurlijk.

W: Nee eigenlijk niet, en vind je het dan gek dat we allemaal kanker en welvaartsziektes hebben. En wat heeft dat te maken met de rol als facilitair medewerker? Nou uiteindelijk is dat ook met de rol uit deze stoelen. En wat gebeurt er met de stoel als deze klaar is. Het hout halen we eraf en dat plastic gaat naar de recyclelaar. Maar het liefst had ik biobasedplastic laten zijn. Uiteindelijk dat het plastic nu gerecycled wordt, het verdwijnt niet.

B: Nee, dat klopt. En even kijken.. als we dan doorgaan naar de gebruiksfase, vind je dan dat er bij het implementeren nog een rol is voor een leverancier.

W: Die vraag moet je even iets meer uitleggen.

B: Oke, dus bijvoorbeeld meer uitleg van hoe moet je nou een product goed gebruiken zodat je hem ook langer kan gebruiken.

W: oh zo. Oke dus een soort gebruiksaanwijzing van hoe je een product moet gebruiken en hoe gebruik je hem nou op de manier waar die voor bedoelt is. Ja, klinkt logisch. Misschien als je een stofzuiger zit er ook een gebruiksaanwijzing bij.

B: Nee precies, zijn er dan nog meer dingen die je te binnen schieten?

W: nee, dat vind ik lastig.

B: Nee oke, ja dat kan hoor.

W: nee dit weet ik niet zo goed. Nee kijk, als ik naar m'n telefoon kijk bijvoorbeeld. Die is redelijk nieuw maar ik heb hem al wel 10 keer op de grond laten vallen. Dan kan ik er wel een gebruiksaanwijzing bij doen van 'laat hem niet op de grond vallen' maar ik weet niet of dat heeft geholpen. Er is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van de gebruiker van het product maar ook van de leverancier die wel aangeeft van je moet het op de juiste manier gebruiken.

B: misschien een beetje bewustwording van wat is eigenlijk het gevolg van dat je hem 10 keer laat vallen.

W: ja

B: Ja even kijken, die hebben we net al een beetje gehad. Deze hebben we in het begin al gedaan. En wat zijn succesfactoren bij een goed werkende circulaire economie?

W: nou dat we in ieder geval veel minder CO2 uitstoten, dat is ook een meetbaar iets.

B: En hoe creëer je dat? Hoe zorgt je dat? Tenminste ik kan me voorstellen dat een stukje samenwerking bij zitten tussen verschillende partijen, je ziet nu heel initiatieven op het gebied van circulariteit van waar zijn we mee bezig met z'n allen en hoe kunnen we dit verbeteren. Is dan samenwerking een goeie succesfactor?

W: Samenwerking is altijd een succesfactor, want als je een eenpitter bent dan red je het niet. En zeker niet in zo'n organisatie als deze, die gebaseerd is om samenwerken met elkaar. Dus het samenwerken ansich denk ik niet dat een succesfactor is, maar het feit dat je samenwerken kan leiden tot successen. Dus samenwerking is eigenlijk een voorwaarde tot een succes.

B: Oke, en zijn er nog andere succesfactoren?

W: ja andere succesfactoren, natuurlijk ook dat mensen trots zijn op het feit dat ze werken voor een organisatie waar dit een belangrijk onderdeel van is. En dat uitstralen, ik denk dat dat een belangrijke succesfactor is en dat mensen zich prettig voelen op hun werkplek vanwege allerlei duurzame maatregelen die facilitaire zaken heeft gefaciliteerd. Ik denk dat dat een succesfactor is. Door te kijken naar catering bijvoorbeeld dat ze allerlei gezond, duurzaam, lokaal, biologisch geproduceerd eten ligt. En mensen vinden het fijn om hier hun eten te halen in plaats van ergens anders. Dan is dat denk ik ook een succesfactor.

B: ik denk dat we in het laatste voorbeeld wat je noemt nog wel een stap te zetten hebben. In de zin van twee weken geleden hadden ze een vegetarische dag en iedereen die terug kwam uit de kantine was meteen in de weerstand van; ja waarom ik wil gewoon eten wat ik wil.

W: ja je moet mensen wel de mogelijkheid geven om te kiezen. Tegelijkertijd moet je, zeker in zo'n restaurant, de kans om mensen wat meer te vertellen niet laten liggen. Want als je vegetariër bent, ben je al super duurzaam dan mag je nog best wel een fossiel aangedreven auto rijden. Als je dingen dan kan wegstrepen enzo. Hoe ontzettend veel water en grondstoffen het kost om überhaupt vlees te eten, dat gaat natuurlijk eigenlijk helemaal nergens over. En als je dat dan kunt vertellen in zo'n keten dan denk ik van nou, natuurlijk ligt er ook een biologische krotet of een mexicano, niet echt duurzaam want dat is gewoon slachtafval van de bioindustrie geproduceerd voor dieren. Als duurzaamheidsadviseur wordt ik daar niet heel blij van.

B: Ja dat snap ik, snap ik.

W: Maar ik ga dan niet ineens zeggen van alleen maar vegetarische kantine natuurlijk niet. De mensen moeten een mogelijkheid hebben.

B: ja daar zit nog een stapje tussen.

W: Ja, daar zit nog een stapje tussen. Maar dan kom je ook weer op kosten, een biologische Mexicano, ik weet niet of ze te krijgen zijn, die zijn wel heel erg duur. Dat is dan een keuze die moet maken. En is het dan geen Mexicano dan is het wel een ander duurzaam geproduceerd stukje vlees.

B: Ja dat ben ik het wel mee eens. Even kijken, dan zijn we er eigenlijk al zo'n beetje doorheen. Dan is er eigenlijk nog de vraag; zijn er nog andere factoren die je nog mee wil geven of wat ik zou moeten vragen bij bepaalde mensen?

W: even denken hoor. Waar ik nu wel geïnteresseerd naar ben is: wat zijn nu de afvalstromen die facilitaire zaken produceert, of eigenlijk die we met z'n allen produceren en die facilitaire zaken moet verwerken enzo. En kunnen we vanaf daar gaan kijken, stapjes terug gaan maken een loop terug

maken van he, hoe kunnen we nou zorgen dat dat geen afval meer oplevert of als het dan afval oplevert, dat het geen afval oplevert maar een grondstof. Even heel simpel voorbeeld, volgen smij doen we dat al; de koffieprut gaat naar circulus cambio en die kweken daar oesterzwammen op. Dan heb je dus uiteindelijk iets wat afval is, nee het is geen afval. Het is een grondstof waar je voedsel mee kunt verbouwen. Zo zijn er dus nog wel meer producten die vrij komen, als we even naar de keuken kijken, die vrij komen. Wat gebeurt er met al het groene snijafval uit de keuken. Kunnen we dat misschien lokaal in de stad composteren met een wormenhotel en die compost weer verspreiden in de tuin, ik noem maar wat. Hele kleine circulaire loopjes gaat maken om gewoon eens ergens te beginnen. Dus dat zou kunnen. Dan denk ik altijd aan papier, we gebruiken dus nog best wel wat papier, kunnen we daar wat mee? Hoe kunnen we nou het papiergebruik verminderen. En als we dan papier gebruiken, kan het dan ook duurzamer papier zijn dan wat we nu hebben. Maar kan de inkt daar dan wel goed op gedrukt worden en dat zijn dan allemaal weer onderzoeksvragen die interessant zijn. Dus papier vind ik een hele belangrijke en kleine circulaire loopjes maken die nu eigenlijk al heel makkelijk te realiseren zijn. Welke zijn dat dan? Daar weet facilitair meer van, ik noem even de keuken als voorbeeld maar er zijn nog meer aspecten te verzinnen. Ja die kopjes bijvoorbeeld, hoe duurzaam zijn die? Er zit toch een plastic randje in. Hoe kunnen we mensen nu zo ver krijgen dat ze broeken gebruiken. Van die hele, begin klein!

B: ja klopt,

W: een bewustwordingscampagne kun je opzetten, zonder dat je gelijk belerend wordt.

B: daar moet je inderdaad voor oppassen ja.

W: Maak het sexy, maak het leuk. Maak het uitdagend, stimuleer mensen daarin, durf mensen ook aan te spreken op elkaars gedrag. Sommige mensen vinden het leuk om te laten zien hoeveel koffie ze hebben gedronken, door een hele stapel bekertjes neer te zetten. Je kunt dat bekertje ook vijf keer gebruiken.

B: en hoe stoer is het om 1 bekertje de hele dag te gebruiken.

W: ja dat soort dingetjes kan facilitaire zaken ook wel een rol in spelen denk ik.

B: en als ik straks naar inkoopadviseurs toe ga, heb je daar nog tips voor?

W: nou de inkoopadviseur waar we het net over hadden van hoe wordt nou die verhouding bepaald.

Duurzaamheid tegenover prijs. Waarom gaan we altijd voor de laagste prijs en wie gaat daar eigenlijk over? Zo van; ik sprak net de duurzaamheidsadviseur en die zegt duurzaamheid 70% en prijs 30%, hoe zitten jullie daar eigenlijk in? Ik weet eigenlijk niet wat er in die wereld van inkopers precies omgaat.

B: precies diezelfde vraag kreeg ik ook van Liesbeth mee, dat zij het eigenlijk ook niet weet vanuit facilitair terwijl die misschien nog wel dichterbij zitten.

W: Precies, die zitten veel dichterbij dan ik. En welke mogelijkheden zijn er, waar we net ook al een beetje over spraken, in zo'n uitvraag spel. Contracteren enzovoort. Om vooral die inschrijvers uit te dagen om zo duurzaam mogelijk te zijn voor ons, en hoe moeten wij dan onze uitvraag formuleren dat we het maximale eruit krijgen van zeg maar die leverancier. Beter antwoord daarop kunnen geven. En dan hoop ik dat we kunnen zeggen dan gaan we BREEAM en Pianoo, dat zijn allerlei protocolltjes waar we aan kunnen houden maar kunnen we een stapje meer, kunnen we zeggen van in Deventer willen we zo. Los van dat er dan wettelijk of juridische werkwijze daarachter geregeld is, dat wij gewoon 100% circulaire bureaustoelen moeten hebben vanaf nu. En hoe zit inkoop daar nu in.

B: kun je de strategie zo aanpassen, ik heb dat format van inkoop gezien waarin ze MVO, maatschappelijk verantwoord, MVI, maatschappelijk verantwoord inkopen wordt al verplicht. En dan

moet je uitleggen waarom het dan niet zo zou zijn. Vind je dan ook dat circulariteit dan ook op die manier moet staan.

W: Ja, absoluut, zeker weten. Ja want alleen MVO kan je nog steeds doen met de producten die schadelijk zijn, die niet circulair zijn. Je hoeft niet dat MVO weg te halen, er komt gewoon wat bij. Dat maakt het natuurlijk wel complexer en je moet nog meer nadenken, het is part of the job. Het is toch mooi als dingen veranderen en niet altijd hetzelfde blijven?

B: nee klopt, dat gaf de manager, Ton Steenhuis ook aan, je kunt het ze laten uitleggen waarom ze het dan niet zouden doen.

W: ja maar daar neem ik dus nog geen genoeg mee, niet waarom we het niet doen. Wat is er nodig om het wel mogelijk te maken. En natuurlijk gaat ze waarschijnlijk eerst zeggen; we doen het zo, en dat werkt goed. Doen al duurzaam, mvo. Hoe kunnen we elkaar helpen, wat heb je van ons nodig om ervoor te zorgen dat duurzaamheid en circulariteit ook in het hele inkoopproces een plekje te kunnen geven. En dan heb ik het weer over die samenwerking he. Hoe kunnen we nou samen, elkaar helpen om een stapje te maken.

B: ja wat we eigenlijk nu ook weer bevestigd krijgen is dat er nog wel ruis op de lijn zit tussen de verschillende betrokkenen binnen de organisatie. Hoe ga je dat? Ja, dat is ook die samenwerking die je noemt, je weet eigenlijk niet van elkaar. En dat is eigenlijk ook het hele probleem, is het een probleem? ja misschien wel een probleem.

W: Dat is één van de redenen dat misschien blijft hangen. Ik denk dat een aantal mensen al wel iets in hun hoofd hebben maar die komen niet echt verder. Kijk voor mij is dit ook hartstikke leuk, dit interview want ik ben eigenlijk nog maar gefocust op het ruimtelijke domein van duurzaamheid kun je natuurlijk ook mooi op andere domeinen toepassen.

B: Ja, nou dan zijn we er doorheen volgens mij.

W: Ik hoop dat je er wat aan hebt!

B: Ja in ieder geval een stukje inspiratie erbij en wel leuke antwoorden gehad.

W: En succes nog met afstuderen. En komt er nog een soort van resultaat ofzo?

B: Ja ik zal wel even wat op de mail zetten.

W: Ja en ook van je studie, je afstuderen en gaat de gemeente er nog wat mee doen.

B: Ja uiteindelijk is het de bedoeling dat ik het inkoopbeleid, waar we het op het laatst een beetje over hadden. Dat dat aangepast gaat worden, op welke manier en welke gevolgen heeft dit dan. Dus vrijdag ga ik bij Gemeente Enschede op bezoek. Die hebben al volledig circulair meubilair staan.

W: He, dat is interessant.

B: ja inderdaad, dus daar ga ik naar toe om te kijken hoe gaat dat dan?

W: En wat is dat dan? Ik wil wel eens de definitie weten van hun. Wat is circulair interieur voor hun? Weet jij het?

B: Ja, de definitie die jij in het begin ook zei. Grondstoffen, afval bestaat niet en dat zijn uiteindelijk gewoon grondstoffen. Maar hoe ze dat uiteindelijk gaat weet ik niet, dus dat is wel een goeie vraag om dat mee te nemen.

W: Ja ik ben wel heel benieuwd naar hun definitie daarvan dan en hoe ze dat dan in de markt hebben gezet.

B: ja en hoe ze dat beschreven hebben..

W: ja in hun uitvraag.

B: Ja dat ga ik dan wel horen en volgende week vrijdag ga ik naar Renewi, de afvalverwerker. Die doen ook al veel op circulariteit, althans dat is waar ze veel mee promoten. Dus daar ook eens even kijken wat ze dan eigenlijk precies doen.

W: Ja heel interessant, leuk om op de hoogte gehouden te worden.

B: Ik stuur aan het eind wel even een update.

W: ja leuk, succes.

B: ja bedankt.

INTERVIEW met respondent 3, 4 en 5: Inkoopadviseurs DOWR

Interview inkoopadviseurs en inkoopcoördinator gemeente Deventer

B: Glenn van den Berg

D: Arjan Dankert (inkoopcoördinator)

A: Anne Denissen (inkoopadviseur)

R: Henk Ruighok (inkoopadviseur)

B: Nou, mooi, ik ben Glenn van den Berg en ik ben aan het afstuderen op het team Facilitaire Zaken bij de gemeente Deventer. Ik ben onderzoek aan het doen naar circulariteit. Hoe circulariteit met het inkoopproces van facilitaire producten bij elkaar past. Vandaar dat jullie als inkoopadviseurs daar wel iets over te zeggen hebben.

R: En wat voor opleiding doe je?

B: Facility management. Op het Saxion in Deventer. Het interview is eerst opgebouwd aan de hand van wat algemene vragen, vervolgens wordt het aan de hand van een inkoopproces wat dieper op de onderwerpen ingaan. Zouden jullie jezelf even voor kunnen stellen?

A: Mag ik als eerst?

D: Dames gaan voor.

A: Anne denissen, inkoopadviseur gemeente Deventer, Olst-Wijhe, Raalte. 11 jaar inmiddels werkzaam. Vooral op het sociaal domein als eerste, wel generiek adviseur over aanbestedingsprocedures en ondermeer op het gebied van ICT, Facilitaire zaken en dat soort zaken.

R: Ik ben Henk Ruighok, ook inkoopadviseur ook voor DOWR. Ik ben te vinden in de drie gemeenten. Een dag in wijhe, een dag in Raalte en de rest in Deventer. Nou, ik werk hier 5 jaar, ik heb niet een specifiek aandachtsveld. Ik weet overal wel wat van. Maar het minste van het sociaal domein. Ik kom oorspronkelijk uit de technische hoek en de facilitaire hoek. Dus aan die kant ligt het zwaartepunt ligt bij dit soort inkooptrajecten.

D: Nou, ben je klaar? Nou, mijn naam is Arjan Dankert. Inkoopcoördinator voor Deventer, Olst/Wijhe en Raalte. Ik vervul dus dezelfde rol als Anne en Henk bij inkooptrajecten. Ik werk hier ook 11 jaar, hiervoor bij van Soest gewerkt en bij een adviesbureau gewerkt. Van oorsprong milieukundige dus ook iets met duurzaamheid. Naja zoals jullie eigenlijk ook al introduceerden, we zijn inkoopadviseurs binnen de werkorganisatie dus dat betekent dat wij budgethouders en projectleiders ondersteunen en adviseren bij inkooptrajecten en dat gaat het meer op de procedurele van inkooptrajecten. Dus hoe wij binnen de aanbestedingswetgeving blijven, dat is één van onze aandachtspunten. En het andere aandachtspunt is hoe we dat dan ook nog op een slimme manier doen en op de goede manier ons geld uitgeven en krijgen en waar we ook voor betalen. Dat is eigenlijk ons werkveld.

B: Oke, en wat hebben jullie voor connectie met circulariteit/duurzaamheid? Jij benoemd hem net al wel een beetje. Of wat denken jullie dat het is? Of wat vinden jullie wat het is?

D: Ja, ja

R: Ja, Ja..

B: of hebben jullie daar überhaupt een beeld bij?

D: Ja, mag ik daar een beetje mee beginnen? Als gemeenten, want eigenlijk is dat wel Nederland breed, al jaren bezig met duurzaamheid bij inkooptrajecten. En dat komt erdoor dat wij als gemeentelijke organisatie doen wij natuurlijk dingen. Wij ondernemen activiteiten, wij veroorzaken ook co2 uitstoot bijvoorbeeld, wij produceren afval allemaal aspecten van duurzaamheid. Voor onze eigen processen

proberen we dat natuurlijk zo duurzaam mogelijk te doen. Maar, we realiseren ons ook dat wij als gemeenten, enorm veel inkopen. En inkopen in allerlei vorm van het geven van opdrachten aan derden. Dus dat kan gaan over adviezen die wij inkopen, adviseurs die wij inhuren. Dat kan gaan om dingen die we geleverd krijgen. Dat is in de facilitaire hoek vaak zo. Papier, pennen, potloden, dat moet geleverd worden. Maar dat gaat ook over het realiseren van werken. We bouwen een stadkantoor, we leggen een weg aan, of een riool aan. En al met al gaat daar heel veel geld mee om. Dat is een duidelijke constatering. Dus steden als Deventer zeg maar 110.000.000 per jaar aan opdrachten aan derden. Dat is veel geld! En er zijn allerlei beleidsdoelen als overheid en dan gaat het over sociale aspecten, werkgelegenheid, economische groei beheer. Het gaat ook over duurzaamheid en al dat soort aspecten. Daarvan realiseren wij ons dat wij met onze inkoopkracht daar ook resultaat mee kunnen behalen. Dat is al jaren zo. En wat je eigenlijk gezien hebt toen duurzaamheid op kwam als thema, dat er op allerlei productcategorieën niveaus. Dus dan moet je denken aan, als het gaat op uitzendbureaus contracten, ingenieursbureau contracten, facilitaire contracten, groen contracten. Op dat soort niveaus, zijn er allerlei productgroep categorie documenten ontstaan. Over hoe je duurzaamheid bij dat soort projecten kunt inzetten. En wat wij al jaren doen, is dat de criteria die daar ontstaan zijn ook gebruiken. Dat is eigenlijk een eerste aftrap van; wat doen wij nou allemaal eigenlijk al. En eigenlijk ook al jaren.

R: Maar dat is ook iets dat ook al is opgenomen in het inkoopbeleid. Dat het een voorwaarde is eigenlijk, dat wanneer je een inkooptraject gaat doen en op die manier invulling gaat geven aan het begrip duurzaam.

A: en dat is duurzaam, en als je het dan hebt over circulariteit, dat is dan het haakje. Die duurzaamheidscriteria zeggen eigenlijk wat over het materiaal van wat er voor die dienst wordt gebruikt. Bijvoorbeeld de vervoersmiddelen om leerlingen te vervoeren, die busjes moeten zo schoon mogelijk zijn. Daarin probeer je minder te doen. Dus minder in het verbruik van slechte fossiele brandstoffen. Maar dat is nog niet per definitie circulair. Want circulair is dan weer het hergebruik van producten. Zorgen dat die keten gewoon rond blijft gaan en dat is het stapje bovenop duurzaamheid in plaats van minder, anders, zodat je nog duurzamer wordt. Zo zie ik het.

D: Dat klopt ook wel wat je zegt. Toch is dat circulariteit, was dat vroeger al wel onderdeel van duurzaamheid. En nu lijkt dat circulariteit het thema en daar valt dan duurzaamheid als milieubelasting onder en sociale criteria en allerlei dat soort aspecten. Maar als je kijkt naar criteria documenten zoals we die vroeger hadden. Dat zat daar ook al in bij beton, pas zo veel mogelijk granaat toe, zodat je zo min mogelijk grondstoffen verbruikt. Dat is eigenlijk het belangrijkste uitgangspunt bij circulariteit. Dus je ziet dat het thema circulariteit 5/6 jaar geleden in 1 keer opgekomen is, is niet helemaal waar natuurlijk maar. Maar veel benoemd is als containerbegrip, als hoogste goed eigenlijk. Maar vroeger was dat natuurlijk ook, het integraal kijken naar milieubelasting.

R: maar veel lager, want recycling bestaat natuurlijk al decennia.

A: het is natuurlijk ook goedkoper

R: Het is de laatste trede om het zo maar te zeggen. Terwijl als je het hebt over circulair, dat is zo'n hoog niveau dat je eigenlijk..

B: Ja het is eigenlijk de vervolgstap van duurzaamheid.

R: Het opnieuw hergebruiken..

A: Dus dan heb je het over gebouwen.

R: Ja grondstoffen die niet meer vernietigd worden, dat is eigenlijk het beetje zoals het is.

B: Ja maar die ladder van Lansink waar dat dan op gebaseerd is, eerste uitgangspunt; doe dingen niet. Vervolgens zo hoog mogelijk in de keten en dat is een principe dat bestaat ook al 60 jaar. Dus circulariteit is wat dat betreft niet nieuw. En dat was vroeger ook al de grondslag voor de duurzaamheidscriteria.

R: Maar toen bleef het vaak steken op de vraagstelling.

B: Ja natuurlijk

R: Terwijl nu de ambitie veel meer is hoogste trede te komen.

A: Ja gebouwen die als lego weer opnieuw ingezet kunnen worden. Dat zijn opzich wel hele interessante ontwikkelingen.

R: Zie je nu bijvoorbeeld bij viaducten, ik geloof dat nu het eerste viaduct gebouwd is uit legoblokken. Die je later weer kunt gebruiken. Bij eerdere viaducten kon dat natuurlijk niet, dan is het gewoon schrederen. Misschien een onderdeel onder een weg gebruiken. Maar dat wordt het weer wat anders.

D: Ja, ja, ja, maar als je kijkt naar de herbruikbaarheid van artikelen werd vroeger ook al, ik bedoel.. Dit pand is ontworpen in de tijd dat circulariteit nog niet echt booming was. Dat is eigenlijk vlak daarna gekomen. En we hebben eigenlijk al het zink wat we van de panden die hiervoor stonden hebben we hier weer hergebruikt. Dat was natuurlijk al een beetje, je dacht al over dat soort dingen na. Om het zo maar te zeggen.

B: Ja, want als ik het goed heb staat in jullie inkoopformat staat al wel duurzaamheid benoemd maar nog niet circulariteit.

D: Klopt

B: En vinden jullie dat dat hoort? Of later of goed op deze manier?

D: Om even een beeld te schetsen. We hebben nu inkoopbeleid, het inkoopbeleid wat we hier in Deventer gebruiken is in 2014 vastgesteld en we gaan de komende maand nog nieuw beleid vaststellen. In Raalte en Olst-Wijhe is dat al wel gedaan. En 1 van de nieuwe dingen die in dat nieuwe beleid staan is; we tekenen het manifest maatschappelijk verantwoord inkopen en omdat we dat manifest tekenen maken we ook een actieplan maatschappelijk verantwoord inkopen en in dat actieplan wordt concreet gemaakt wat we nou met maatschappelijk verantwoord inkopen gaan doen. En het kan niet anders, dan in dat actieplan komt te staan; we gaan ook inzetten op circulariteit. Ik bedoel; circulariteit zie je in al onze ambities in al ons beleid. Als je kijkt in de Cleantech regio ons eigen coalitie akkoord staat dat gewoon in dat we dat gaan doen. Maarja, dan staat er nog wel een beetje abstract; we gaan inzetten op. We gaan stimuleren op circulariteit of de circulaire economie. Dan staat er nog niet heel concreet; we gaan dit, dat en dat doen.

A: en daar is dat actieplan dan voor. Om meer concreet te krijgen wat gaan we doen en wanneer gaan we dat doen. Zodat het ook voor de budgethouder concreter wordt van; oh dit zijn de afspraken. Niet zegmaar op hoog niveau. Hoog niveau is zeg maar de aanleiding. Vervolgens wordt dat geconcretiseerd en wordt het uiteindelijk worden uitgevoerd. En daar is een plan voor nodig en die gaan we nu komende maanden mee bezig.

H: Het is ook een beetje aan de budgethouder nu ook he, degene die gaat inkopen. In hoeverre krijgt circulariteit en in welk evorm dan, vorm in zo'n inkooptraject. Dat is een beetje afhankelijk van wie het doet, van welke plek het krijgt. De gemeente inzet is natuurlijk wel belangrijk, maar op wat voor manier dan?

B: ja dus of het uiteindelijk tot uiting komt..

A: ja we hebben die Baseline, waar Arjan het net over zei, die criteriadocumenten en de eisen passen we 100% toe, want we moeten 100% duurzaam zijn. Maar inderdaad, ik merk ook in aanbestedingen, het is ook maar net of de budgethouder veel of weinig affiniteit heeft met duurzaamheid. Want het kan ook duurder zijn en het kan ook wat betekenen voor de opdracht, of er zwaar wordt ingestoken op duurzaamheid.

B: En hoe hebben jullie die criteria nu vastgesteld?

A: Ja die zijn dus op Pianoo te vinden, dus..

H: In principe zijn die landelijk vastgesteld. Daar heb je zelf geen invloed op, die zijn er gewoon. Wij zeggen; Die moet je gebruiken budgethouder.

B: Oke, en hebben jullie dan ook percentages die jullie daar aanhangen of is dat ook landelijk?

A: nee het uitgangspunt is; de eisen die in die criteriadocumenten staan, die passen we altijd toe. En die criteriadocumenten dat zijn documenten die zijn door het ministerie van economische zaken vastgesteld, want Pianoo is daar een onderdeel van. Met allerlei duurzaamheidsonderzoekers, met allerlei marktpartijen, met allerlei koplopers op het gebied van duurzaamheid in productgroepcategorieën. Zijn die documenten opgesteld. Maar in zo'n document staat dus ook bijvoorbeeld als wij leerlingenvervoer inkopen dan is 10% elektrisch vervoer voorschrijven is op dit moment het meest haalbaar. Terwijl je eigenlijk vanuit duurzaamheid zou zeggen doe alles elektrisch of alles op waterstof. Maar in die criteria staat dan bijvoorbeeld, we hebben er goed naar gekeken, we kijken naar de markt en we zien dat ze deze en deze eisen stellen wat reëel is. En maximaal duurzaamheid op dit moment genereren. En wij zeggen, als die eisen er zijn. Bijvoorbeeld die 10% elektrisch vervoer voorschrijven, dan gebruiken wij dat bij onze aanbesteding. Maar, als je dan naar die aanbesteding kijkt, dan zie je hé er wordt 10% elektrisch vervoer voorgeschreven. En dan hebben wij een duurzaamheidswethouder die zegt; Ja, 10%.. het moet allemaal circulair en duurzaam. Dus 100% waterstof, 100% elektrisch. Snap je?

B: Ja.

D: Dus die criteria documenten zijn afgewogen documenten, waar in staat; wat is realistisch en maximaal duurzaam op dit moment. En die passen wij toe. Als wij dat doen, dan zeggen wij; We kopen 100% duurzaam in

A: Het zijn echt haalbare, en echt minimum dus basale eisen. Als je het hebt over vervoer euro6 norm, is nog steeds gewoon diesel. Terwijl je nu zegt van; je moet toch minstens een vloot met een paar elektrische bussen hebben. Maar daar kunnen partijen zich dan in onderscheiden door bijvoorbeeld gunningcriteria dus dat je zegt; geef aan hoeveel duurzamer je bent dan dat minimum wat wij voorschrijven en dat je daar punten voor krijgt. Maar dat is weer aan de budgethouder hoe hij daar richting aan wil geven. Goh, heb ik daar meer of minder punten voor over. En wat je ook aangaat, het gaat allemaal naar college die grote opdrachten. Het college kan daar nog wat vinden. Het college kan nog zeggen van; he is dit dan we willen.

D: Ja je ziet wel dat duurzaamheid en circulariteit vaak als vrij eenvoudig neergezet zo van; dit gaan we doen. Maar dat is het natuurlijk nog niet he. Want je zit hier in een gebouw en dat gebouw was toen we het bouwden een van de drie duurzaamste kantoorgebouwen van Nederland. BREEAM Excellent. Het wordt overal op afgewogen, je kunt overal op allerlei duurzaamheidsaspecten kun je puntjes scoren en uiteindelijk scoren we daar maximaal op. Nou super! Top! Maar als je het vanuit circulariteit bekijkt. Dan zullen er heus goeroes rondlopen die zeggen van waarom gebruikt ie dat beton? Dat is toch wel heel erg laagwaardig want dat kan je uiteindelijk alleen maar vermalen en

opnieuw toepassen, je had dit uit stukken moeten maken die uit elkaar kunt halen en een nieuw huis van kunt bouwen. Vanuit circulariteit.. dat is best..

B: Ja er zit natuurlijk wel een ontwikkeling die langzaam zal gaan, maar dat je op dat punt komt dat dat wel goed in elkaar gezegd wordt. Maar nu kies je gewoon het duurzaam mogelijkste.

D: Ja, maar als ik dan kijk naar projecten waarvan ze zeggen dat is circulair, bijvoorbeeld zo'n waterschapsgebouw, daarvan zeggen ze; er zitten allemaal panelen in en die panelen kun je er allemaal uithalen en als je dan over 30 jaar gaat slopen haal je ze eruit en dan bouw je een nieuw kantoor met dezelfde panelen weer. En dat is allemaal wel leuk en aardig maar zo zit de wereld natuurlijk niet in elkaar. Dat je zegt dat is dan maximaal duurzaam, want ik kan ook zeggen er zit wel allemaal glas in. Dat kost wel heel veel energie om dat glas in dat aluminium allemaal te produceren, allemaal CO2 uitstoot. Dus vanuit dat aspect vind ik het dan weer slecht. Circulair is goed, maar vanuit CO2 slecht.

A: En het is ook onderhevig aan wijzigingen en vernieuwingen. Het is allemaal innovatie en steeds duurzamere producten komen op de markt. Wat vroeger HET was, als je vroeger voor euro6 dan zou rijden. Dan was je echt top bezig, maar nu ben je gewoon een vervuilende, een vieze dieselauto aan het rijden. Kan dat niet anders? Kan dat niet 'groen gas'? En over een paar jaar zeg je 'groen gas'? We moeten elektrisch rijden. Wat hebben ze wel niet bedacht toen? Weet je wel? Dat is een beetje voortschrijdend inzicht. We hebben hier een heel duurzaam gebouw, maar over 20 jaar kijken we er misschien heel anders tegenaan.

B: Ja precies, en in hoeverre is dat juridisch-technisch te ondervangen. Bijvoorbeeld als je een lang traject hebt. Kun je dat daar ook in mee laten nemen, bijvoorbeeld; als er updates komen bewijze van of innovaties..

A: Ja dat kan, maar innovaties kun je niet vastpakken he. Kun je het beprijzen? Kijk, alles is contractueel vast te leggen. Dus je kunt prima tegen een vervoerder zeggen van; je moet elke nieuwe auto die je in gaat zetten die schoner is, moet voor ons op de opdracht. Dan weet je ook, dat is een soort onzekerheid waar je meer voor gaat betalen wellicht. D'r zijn dingen, alles is contractueel vast te leggen, maar duurzaamheid is innovatie en hoe leg je dat vast?

B: ja dat is natuurlijk lastig.

H: Ja, en alles heeft natuurlijk ook een prijs he. Hoe ver wil je gaan? Hoe veel geld heb je voor dingen over? Daar zit natuurlijk ook een soort kantelpunt in, je kunt wel zeggen we willen 100% circulair, maargoed, maar als je daarmee de marktpartijen reduceert tot 1 die dat kan. En je betaald ook nog eens een keer zo veel. Dan vraag ik me af hoelang zo'n uitspraak dan standhoudt.

A: Ontwikkelkosten he, als jij de nieuwste Apple wil hebben. Maar zo werkt het wel.

B: Ja precies, dat is ook logisch natuurlijk. En als je het net had je die punten toe laat kennen, dat ligt dan bij de budgethouders?

A: Ja, oorspronkelijk zijn dat degene die aanbesteden dus die bepalen ook, hoe ze die aanbesteding vormgegeven willen hebben.

B: Net legde ik het voor bij de duurzaamheidsadviseur, en die zag daar ongeveer 70% duurzaam 30% op prijs.

A: Ja, hartstikke leuk..

B: Maar? Haha

D: uiteindelijk is dat niet echt realistisch.

B: Wat zouden jullie dan als percentage zeggen?

D: Ik denk als je het gemiddeld neemt nu; is dat wij 60% prijs en 40% kwaliteit. Als gemiddelde. Bij kwaliteit spelen veel meer dingen dan alleen duurzaamheid. Als we leerlingen vervoeren in Kampen dan gaat het ook om, hoe zeker ben ik dat ze daar ook wel opgehaald worden en worden er goede chauffeurs ingezet en is er een goede planning? Is er een goede klachtenprocedure? En ook duurzaamheid is daar dan een stukje van. Maar ik zie niet duurzaamheid de overhand krijgen in al onze beoordelingen.

A: Nee, want stel je voor he; je zegt 70% duurzaamheid.. en je hebt een partij bij leerlingen vervoeren. Je hebt een partij die scoort maximaal op duurzaamheid, die zegt; ik ga alle leerlingen gewoon met mijn fiets ophalen. En dat die kinderen dan achter elkaar met een bakfiets en dat ze veel te laat aankomen en wij hebben dan toevallig niet zo gezegd. Dan heb je wel een super duurzame oplossing, want ze worden gewoon in die bakfietsen naar school gebracht, in weer en wind... naar Apeldoorn he. Ja, maar wij hebben wel 70% duurzaamheid. Dat gaat niet.

D: En in plaats van 2 ton ga ik 4 ton betalen. MAargoed, dat past ook niet.

B: oke, en als je, mijn advies gaat over het inrichten van een werkplek. Is het dan anders? Want zoals nu, wordt kinderen vervoeren genoemd. En dat is natuurlijk iets heel anders.

D: naja ook voor een werkplek gelden ook, naja weet je wat. Dat vind ik meteen wel ingewikkeld. Want je zou.. Het inrichten van een werkplek, want als je daar van zegt; Ik wil, voor een medewerker, een bureau en hij moet in hoogte verstelbaar, elektrisch verstelbaar met een scherpmpje, met twee knopjes. Ik moet een verstelbare bureaustoel hebben die aan deze en deze normen voldoet. Ik moet een armpje voor de schermen hebben die aan die en die normen voldoet. En uiteindelijk timmer je dat helemaal dicht. En dan zeg je; ik heb voor een werkplek tussen de 700 en 1200 over. En vervolgens ga ik alleen maar op duurzaamheid beoordelen. Dan zou dat best kunnen. Dan werkt dat misschien ook wel. Maar de vraag is; hoe ver ga je voor de rest van je ontwerpen, van je prijs, hoe ver ga je de andere dingen dichttimmeren. En als je zegt; ik laat hem helemaal vrij en aan jou om een aanbod te doen. In kwaliteit, prijs en duurzaamheid en uiteindelijk ga ik het allemaal afwegen. Dan moet duurzaamheid misschien maar een kleiner deel van zijn.

B: ja dat is misschien logisch ja, wat je nu veel ziet is dat leveranciers, als je het over circulariteit hebt, veel de vrijheid krijgen zo van; laat maar zien, laat je expertise maar zien op het gebied van duurzaamheid. Wij wegen het voor zoveel procent mee.

D: ja als ik nou voor bureaus kijk. En materiaal waarvan het allemaal gemaakt is. Dan zou ik als ik dat ga inkopen, en ik wil de nadruk op circulariteit leggen, dan zou ik eerst goed gaan kijken, wat kunnen de grote bureauleveranciers. Wat kunnen ze bereiken met hergebruik van oude bureaus en het opnieuw toepassen van die materialen. En zijn er dan voorbeeldprojecten waarvan 70% circulariteit wordt aangetoond, op een of andere manier, dan zou ik daar op inzetten. Dus dan zou ik voor de rest dingen redelijk vastzetten. En zeggen van; en dan wil ik een maximale circulariteit bereiken.

A: Maar je moet inderdaad weten waar de markt staat. En dat moet je altijd weten, wat is er op dit moment te koop.

B: JA wat veel als voorbeeld gegeven wordt; is dat je licht inkoopt in plaats van lampen.

A: ja daar weet Arjan nog wel euhh..

B: Ja of zitplek in plaats van stoelen. Dus leg bij de leverancier neer als jij stoelen wil hebben van diegene, hoe ga je dat inrichten.. zorg jij dat die stoel zeg maar zo goed mogelijk weer hergebruikt kan worden, dan heb je daar uiteindelijk zelf voordeel van. En als je dat bij de verlichting gaat

bekijken, als jij een hele duurzame lamp hebt die achteraf ook nog weer uit elkaar kan halen en grotendeels her kan gebruiken heb je daar uiteindelijk zelf weer voordeel van.

A: Ja dat is de gedachte achter circulariteit.

B: Maar jij had daar ook een gedachte over?

D: Ja, dat 'light as a service' wordt altijd als voorbeeld gebruikt bij goede circulaire projecten. En ik denk dat dat voor sommige dingen misschien wel werkt. Maar wij hebben er hele slechte ervaringen mee. Want wij hebben bijvoorbeeld voor openbare ruimtes wel eens 'light as a service' ingekocht daarbij hebben we gezegd van; wij willen dat ook eens proberen hoe dat werkt. Dan moet je denken aan een jaartje of 8 terug. Toen hebben we een stukje van Bathmen, waar we nieuwe ontwikkelingen hadden. Gezegd tegen die leverancier; jij wil dat wel een keer aanbieden en ik wil dat wel een keer afnemen. Nou sluiten we nou even een servicecontract af. Maar op het moment dat wij besloten na twee jaar, we willen een extra weggetje en een extra afslagje maken. Dan moesten we gigantisch veel gaan betalen voor het even veranderen van een paar lantaarnpalen.

A: het is een soort 'venderlock' waar je in komt.

D: Ja je zit in een 'venderlock' want de leverancier zegt; daar hadden we geen afspraken over gemaakt. Daar ga je voor betalen en daar ging de rekening. Dus dat is echt slecht bevallen. Terwijl wordt gezegd; als je dat grootschalig doet, over je hele gemeente bijvoorbeeld. Dan krijg je slimme leveranciers, dat op het moment dat zo'n armatuur, zo'n kap van zo'n lichtmast kapot is. Dan halen ze hem eruit en dan gaan ze dat aluminium wat er in zit, hergebruiken. Dat is het argument van veel mensen. Toen zei ik; Maar wat denk je dat er nu gebeurt? Want wij hebben gewoon een traditioneel contract, met een partij die onze openbare verlichting onderhoud. Wat gebeurt er nu met die armatuur als die er af wordt gehaald? Die gaat echt niet in de grijze bak? Tuurlijk wordt die hergebruikt. Er zijn er een heleboel die kapot gaan, en natuurlijk gaan die terug naar de fabriek. En diezelfde stroom in diezelfde stroom als de 'light as a service' armatuur. Daar vind ik wel van, dat het principe van het eigendom houden van de leverancier. Waardoor die leverancier het ook grootschaliger kan organiseren. En de dingen die die terug krijgt en hoog in de keten weer kan gebruiken. Dat snap ik wel, maar dit is nou precies het verkeerde voorbeeld. En het is ook lang niet altijd praktisch, want van sommige dingen willen wij het eigendom gewoon niet weggeven. Omdat je daar zo'n negatief effect krijgt als wij er daarna nog iets mee willen dan hebben we een groot probleem.

Dat zelfde voorbeeld zie je, in engeland zijn de contracten veel verder doorgevoerd en ontwikkeld.

Geïntegreerde contracten waarbij je design, build, maintain en finance hebt. De ultieme variant.

Waarbij je zegt ik heb een gebouw, ik wil daar 100 medewerkers vestigen het moet dan en dan open zijn, er moet een restaurant zijn en zoveel werkplekken. Regel het maar voor me. Dan is er een leverancier die zegt; ik ga het ontwerpen, ik ga het bouwen ik ga het eigenlijk aan jou leasen met het blijft mijn eigendom en ik ga het ook nog voor je financieren. Dat zit er ook nog vaak achter. In Engeland was dat nog verder doorgevoerd en daar zag je dat overheidsdiensten waren die zitten in zo'n pand, dan was er een lampje kapot en dan moest je 300 euro betalen..

B: en dat zat er dan niet in?

D: ja dat zat er dan wel in maar dan werd dat heel weinig meegewogen in de aanbieding. Je ziet heel veel excessen in dat type contracten. En dat is wel eens jammer.

B: Oke, dus eigenlijk zit het dan in het contractopstellen nog niet goed genoeg?

D: Ja nouja, niet goed genoeg..

H: Een contractvorm geeft geen zekerheid of iets, om bij het onderwerp te blijven, circulariteit. Je kunt wel 'light as a service' contract aangaan, maar dat garandeert nog op geen enkele manier dat dat dan circulair is.

A: Als hij alles uit China haalt en zegt; ik heb het er voor over om elke week een lampje te gaan verwisselen, dan kan het ook.

H: Dus iets gaan leasen, geeft geen garantie op circulariteit als je daar verder niks omheen regelt.

D: Dus daar moet je goed over nadenken, je moet goed nadenken is het resultaat wat ik wil, maximaal circulair. En ben ik bereid daar misschien ook wel iets meer voor te betalen.. dan is zo'n contractvorm misschien ook wel iets goeds. Als je het dan ook goed regelt. Maar je moet niet te makkelijk meegaan in de hype van; dan gaan we even voor alle dingen die we inkopen gaan we dat even weer bij die leverancier terug leggen. Dat is te makkelijk.

B: Ja dat is wel een goeie, dat klinkt inderdaad wel logisch. Haha, jullie benoemen nu al zo veel dat ik heel veel vragen over kan slaan. Dat we veel verschillende dingen behandelen. Welke rollen spelen de verschillende partijen binnen zo'n inkoopproces en wie is er uiteindelijk hoofdverantwoordelijke van het proces. Is dat een producten, leverancier, of de inkoper?

D: Hoofdverantwoordelijke vanuit ons perspectief is de budgethouder. Die begint. Binnen onze organisatie is er iemand die zegt; ik heb een zakje geld en ik wil iets inkopen. Dus ik wil een weg aanleggen, een gebouw bouwen of toiletpapier inkopen. Ik heb geld en ik wil iets kopen. Daar begint het allemaal. Wij hebben een budgethouder en die vinden wij hoofdverantwoordelijk voor alles. Dan heb je ons als adviseur. Maar je hebt meer adviseurs. Dus als die budgethouder zegt; ik wil een werkplek in gaan kopen. Dan kan die budgethouder best zeggen ik wil heel veel aandacht voor duurzaamheid hebben. Dus dan kan hij het best ook naar een duurzaamheidsadviseur gaan in de organisatie. Hij kan iemand inhuren een ingenieursbureau. En hij heeft ons als adviseur voor de procedure. En onze eigen beleid en wij zullen ook tegen die budgethouder zeggen van; je moet aandacht hebben voor duurzaamheid. Of voor circulariteit als dat straks in dat actieplan staat. Maarja, dan kan hij er allerlei personen bij betrekken. Uiteindelijk komt er dan een vraag aan de markt uit. En vanaf dat moment zijn er marktpartijen in dat proces betrokken die gaan aanbieden. Maar vanuit mijn perspectief zijn de marktpartijen niet primair verantwoordelijk. Die zien onze vraag en die reageren daarop. En als wij vragen om zo goedkoop mogelijk toiletpapier. Dan gaan die marktpartijen zo goedkoop mogelijk toiletpapier leveren. Dan zijn zij niet verantwoordelijk voor het feit dat dat niet heel duurzaam is.

A: tenzij dat hun unique selling point is, duurzaamheid. Dan kunnen ze vragen waarom hebben jullie niet duurzaamheid meer meegenomen in het verhaal. Waarom doe je dit zo goedkoop. Denk er nog eens over na, want wij doet het duurzaam en dat is voor jullie goed. Dat kan. Maar dat is precies niet hun verantwoordelijkheid. Ze reageren op de vraag die de gemeente stelt.

H: Er zijn wel aanbestedingsvormen waarbij je, best value procurement, BVP. Waarbij je optimaal gebruik wil maken van de kennis van de markt. Dan zeg je van ik wil gewoon dat de mensen in staat zijn om het helemaal goed af te handelen. De marktpartij, wij zijn de leek, de marktpartij zegt hoe je dat gaat bereiken.

A: Maar dan nog zijn de kaders, de budgethouder is verantwoordelijk. Als een leverancier zegt; Ik kan het hartstikke goedkoop voor je doen en dat doe ik zo en zo en zo. Maar als hij zegt; we doen het zo goed mogelijk. Dan zegt ie; we hebben dit allemaal en dat doe ik zo en zo en daarin ga ik je dan ontzorgen. BVP is een hele mooie manier om meer duurzaamheid te kopen omdat je in dialoog gaat in

gesprek gaat op de markt. Maar primair blijft de budgethouder verantwoordelijk. Die stelt de kaders waarvan de opdracht wordt uitgevraagd.

B: Ja, verrassend of niet, maar de duurzaamheidsadviseur zegt van; nou ik vind dat de verantwoordelijkheid bij de producent ligt alleen daarbij ook zeggend, ik vind dat de prikkel dan vanuit de inkopende partij moet komen.

A: Daar zegt hij eigenlijk hetzelfde mee. Wat hij zegt is; ook ondernemers hebben de verantwoordelijkheid om iets met het thema duurzaamheid te doen. Daar ben ik het mee eens. Maar de andere kant. De volumes waarmee wij inkopen hebben wij ook een soort prikkel te geven aan partijen. Dan geven wij de opdracht waarmee we die markt kunnen vormen of in ieder geval kunnen zorgen dat die duurzaamheid iets sneller doorgevoerd gaat worden dan wanneer wij alleen maar op 'goedkoop' zitten. Dan gaat de markt niet innoveren. Het is vraag en aanbod, zo werkt het. Het werkt vooral vraaggestuurd, nou, wij zijn de vrager, dus wij moeten sturen.

H: Als wij zeggen; we willen alleen nog maar met elektrische auto's kinderen vervoeren en alle overheden zeggen dat..

B: dan gaat dat wel gebeuren..

A: Ja dan moet je eens zien hoe snel dat gaat. Maar of het realistisch is, is het proportioneel om te vragen; wat is er nog beter dan elektrisch rijden?

D: Waterstof..

A: Waterstof, maar je weet dat al die partijen die zitten nog met oude vervoersmiddelen en die kunnen ze niet zomaar afschrijven, die kunnen ze niet zomaar inwisselen. Dus die verplichting hebben wij, proportioneel zijn. We moeten de markt niet zo frustreren dat we alles in 1 keer van die busjes die nog niet afgeschreven zijn, geen gebruik meer van mogen maken. en daarnaast nog een grote investering moeten gaan doen. Naast dat wij die rekening ook gewoon gaan betalen.

B: Ja dat is eigenlijk een beetje dezelfde vergelijking met die diesel auto.. toen was dat goed, en wanneer houd je op met..

D: Ja vanuit circulariteit hoor ik ook mensen zeggen van het is het beste om die dieselauto's heel goed te onderhouden en die 60 jaar in te zetten. Want dat kan wel als je ze zo goed onderhoud. En helemaal over gaan naar elektrisch. Al die nieuwe materialen voor die nieuwe auto's. Circulariteit is natuurlijk vooral gericht op materiaal, om dat zo hoog mogelijk in de keten te houden. Maar het belangrijkste is natuurlijk het voorkomen van afval. Voorkomen dat ze op een moment afval worden. Dus blijven rijden.

H: Het is niet CO2 neutraal dan.. maar het blijft een afweging.

B: ja er zitten zo veel haken en ogen aan. Het blijft lastig, er is geen eenduidig antwoord op. In hoeverre denken jullie bij een specificatiefase van een inkoopproces al na over het afvoeren van het product? Bijvoorbeeld de restwaarde? In hoeverre wordt dit al vastgelegd van te voren, bijvoorbeeld als het gaat om 200 bureaustoelen als die toe zijn aan vernieuwing na de levensduur al een prijs afgesproken.

D: Voor die bureaustoelen hebben wij geen rekening gehouden met de restwaarde. Zoals we ze gekocht hebben.

B: en is dat interessant voor jullie? Want ik kan me voorstellen dat wanneer je daar van te voren afspraken over maakt, een leverancier bereid is om meer voor te geven.

D: Ja daar zit best wat in? Het is best een hele interessante overweging, waarbij je nu ziet dat wanneer wij nieuwe bureaus gaan kopen. Zoals we toen we hier in gingen. Dan heb je bestaand meubilair, dan

laat je een opkoper of meerdere kopen. En dan zeg je van; wat bied jij aan restwaarde voor al het meubilair wat ik dan over heb. Nou dan mocht ik als personeelslid ook nog wel een bod doen op m'n stoel. Dus ik mocht m'n eigen bureaustoel kopen, dat is ook wel weer leuk. Uiteindelijk is de restwaarde dus wel bepaald en gaat dat weer terug naar de gemeente en dat gaat dan weer bij het budget voor nieuw meubilair te kopen. Dus dat is niet dan bij dezelfde leverancier die die stoelen geleverd heeft, maar bij een partij die dat dan op dat moment wil opkopen.

H: Maar dat zou ook bij diezelfde leverancier kunnen. Dat je verplicht bent om een bod te doen op het huidige meubilair. En wie dan het beste aanbod doet die wint.

A: maar daar heb ik wel een kanttekening bij, want terugkoopregelingen die kennen we. Wordt wel eens toegepast, als je iets terugneemt is dat de waarde van het product wat je terugneemt. Maar als het risico voor de ondernemer is, voor de opdrachtnemer is, terwijl het gebruik bij de gemeente ligt. Dan gaan ze dat incalculeren zo van, als ze nou heel hard aan het werk zijn en ze verstellen die stoelen. En die stoelen zijn eigenlijk daardoor minder bruikbaar want het gebruik kun jij niet beïnvloeden. Dan zullen zij een lagere prijs geven omdat zij niet in de toekomst kunnen kijken. Dus de vraag is van; zo'n restwaarde, zo'n regeling, gaan we daar dan niet aan de voorkant voor betalen.

B: ja misschien wel, maar als je dan het tegenovergestelde zegt; als jij hier nieuwe stoelen gaat bestellen, dan zijn die tweehonderd stoelen afval voor jou. Dus dan kost het jou geld om het af te voeren.

A: nee het heeft waarde.

B: ja oke, maar..

D: Maar vanuit circulariteit is dat een interessante overweging dus ik weet niet wat er dan uit komt, maar ik weet niet wat er dan uit komt. Het interessante ervan is dat je hebt twee modellen. 1. Je koopt nieuwe stoelen en we laten de oude stoelen opkopen door een opkoper. De ander is ik koop nieuwe stoelen en ik spreek met die leverancier af, dat als ze over 10 jaar afgeschreven zijn dat hij ze weer terug neemt. Vanuit circulariteit is het van belang om te kijken, wat gebeurd er met die bureaustoelen over 10 jaar. Als die oorspronkelijke leverancier dat doet. Komen ze dan ergens hoger in de keten terug dan in het model van dat ik ze laat opkopen. Dat is maar de vraag. Want ik kan ook tegen die opkoper zeggen; Jij komt die stoelen kopen, maar ik wil wel dat wat je kunt hergebruiken, dat je dat gaat hergebruiken. Dus het is best interessant om te kijken van; wat is nou de circulariteit in het ene model en in het andere model. En het is niet automatisch elke regeling waarbij de leverancier verantwoordelijk blijft voor het product, dat het automatisch tot een betere circulariteit leidt.

A: nee, maar dat zou je wel kunnen laten beputten. Dit is dan heel diep op de materie. Maar je zult kunnen kijken wat het percentage is van hergebruikte producten wanneer die worden ingenomen en hoe hoger hoe meer punten. Dus daarmee organiseer je dus ook dat je een bepaalde prijs voor je producten krijgt. Maar ook de mate waarin iets circulair hergebruikt gaat worden.

D: Ik denk dat je ook vooral moet kijken naar de aanbieders op dat moment voor inspanning doen om materialen die ze terug krijgen weer in te zetten en zo hoog mogelijk in de keten her te gebruiken.

A: Maar hoe toets je dat over 10 jaar? Dat is de vraag, en wetende dat er allerlei innovatie is, voor het zelfde geld zeggen ze nu, dat plastic kunnen we hergebruiken.. maar over tien jaar zeggen ze we gebruiken helemaal geen plastic meer. Maar is het luchtgevulde bamboe zakken. Nee maar snap je wat ik bedoel en gebruikt niemand meer zo'n plastic onderstel.

H: Ja dat klopt. In 10 jaar kan heel wat gebeuren. Ook bij gebouwen, als je het over gebouwen hebt.

D: Maar het is wel interessant om dat soort modellen naast elkaar te zetten en vanuit circulariteit te benaderen van; waar heb ik nou de beste opbrengst in duurzaamheidsbelang.

B: Ja er zitten wel een aantal haken en ogen aan.

D: Ja het is niet zo makkelijk van; we doen vanaf nu circulair inkopen en leggen de verantwoordelijkheid van terugnemen bij de leverancier en klaar. Dat is niet het antwoord op alles.

B: Nee dat klopt, ik ben maandag bij een congres geweest en dan wordt het inderdaad wel rooskleurig ingepakt maar als je dan met bijvoorbeeld jullie praat dan krijg je al wat meer; ja maar dit.

H: Ja er zitten natuurlijk allerlei haken en ogen aan.

B: Ja klopt. Die hebben we al gehad. Een inkoopproces, hoe wordt dat geëvalueerd? Wordt dat geëvalueerd überhaupt?

D: Dat doen we te weinig.

B: oke, want hoe vaak gebeurt dat nu?

A: Nou het gebeurt, maar niet structureel genoeg.

D: Incidenteel. Een inkoopproces evalueren is de vraag wat je daar nou precies mee bedoelt? Want als het gaat om de evaluatie krijgen we wat we gevraagd hebben? Dat gebeurt veel. Als je kijkt naar het aanleggen van een weg. Of het aanleggen van een riool. Dan wordt er een bestek gemaakt en er wordt aanbesteed. Dat hele proces, de drie maanden dat het project duurt, draait alleen maar om evalueren, krijg ik wat ik in m'n bestek heb gevraagd. Zo moet je dat bekijken. Maar dat is iets anders dan het evalueren van het inkoopproces.

B: Ja precies.

D: Dus het is een beetje de vraag welke jij bedoelt?

B: Ja eigenlijk dat tweede.

D: Nee het inkoopproces evalueren doen wij een enkele keer, maar niet vaak.

B: En wie is daar dan bij betrokken? Is dat alleen afdeling inkoop of zitten andere partijen daar ook bij?

D: Nee als dat echt geëvalueerd wordt dan is dat budgethouder, projectleider, beoordelaars en inkoopadviseurs.

A: Weet wel dat we bij 'herhaalopdrachten' evalueren van wat ging nu goed en wat kan beter en dat ga je weer gebruiken in je nieuwe aanbesteding. Dus daarvan kun je uitgaan, wanneer we een nieuw proces starten.. kijken we terug. Altijd, in alle gevallen.

B: En zitten daar dan ook, bijvoorbeeld, experts duurzaamheid bij? Net noemde je hem niet maar..

A: Die zijn wij nog een beetje aan het zoeken. Maar eerlijk is eerlijk, ik vind dat ze meer de boer op moeten. Andersom ook he, wij hebben het in onze inkoopstrategie dat duurzaamheid een thema is. Maar men moet elkaar nog beter weten te vinden, dat vind ik echt. Dat geldt voor alle drie de gemeentes. Dat vinden en gevonden worden, als jij duurzaamheid onder je hoede hebt, dan moet je zorgen dat je bij mensen onder de aandacht komt. Andersom moeten wij ze ook opzoeken. En ik zie dat wel steeds meer gebeuren. Bij Social Return ook, dan vragen we aan, he dat is ook duurzaamheid, maar dan vragen we aan de coördinator van hoe zouden we dit kunnen invullen met meer of minder social return. Die functie moet dus ook steviger worden vanuit duurzaamheid.

H: Ja meer zichtbaar worden denk ik.

B: Dat is wel grappig want zij zeggen eigenlijk precies hetzelfde, of naja precies het tegenovergestelde van hun. Dat je elkaar nodig hebt om daar uit te komen.

A: ja ik snap dat ook, het is een wisselwerking maar de andere kant zichtbaarheid van duurzaamheidsmensen.. eerlijk is eerlijk.. mag veel... Zoals wij dat hebben in de organisatie dat men niet langs ons heen gaat, vind ik dat ook de verantwoordelijkheid van de duurzaamheid.

H: Ja wij hebben dat ook geborgd dat bij grotere inkooptrajecten.. dat ze altijd bij ons langs moeten. Maar goed zoiets bestaat niet op het gebied van duurzaamheid. Tenminste niet dat ik weet.

B: Nee, ja hij vertelde dan ook; ik vind dat best wel interessant om daar bij te zitten, ik heb daar best wel iets over te zeggen.

A: Ja maar op het moment dat je dat voelt, waarom onderneem je nog geen actie dan? Dat denk ik, maar dat is niet ten nadele van wie dan ook.. maar dat denk ik dan. Als je iets wil, haal het dan, en wacht niet tot het gebeurt.

B: Goed punt.

A: Deze schrappen we even..

B: naja eigenlijk is het ook wel weer interessant, eigenlijk willen jullie dus allebei wel, maar er zit dus nog ruis op de lijn.

A: Naja, ruis is niet het goede woord.

H: Het gaat niet om wat wij willen, maar de organisatie wil. Want duurzaamheid vinden ze belangrijk.. dan moet je daar ook wat voor doen om daar invulling aan te geven.

B: Ja, nu zijn het vooral nog ambities.

A: Ja, naja als je het positief wil draaien dan zie je dat er ingezet wordt door coördinatoren en duurzaamheidsmensen en dat er ruimte is voor mensen om capaciteit vrij te maken voor het thema duurzaamheid, dat is positief. En dat moet nu worden ingebed met structuren. En dat gebeurt nog te weinig.

B: Dat is nog een goed verbeterpunt dan. Wij zijn volgens jullie nou de succesfactoren van een circulaire economie?

A: oeh,

D: De grote succesfactor is het besef of de gedrevenheid bij budgethouders. Dat die dit echt willen. Dat die zeggen; ik begin dit project en ik vind dit belangrijk. Daar valt of staat het hele onderwerp mee.

H: Ja, dat het in het DNA van een ieder komt.

B: Ja het moet normaal worden.

A: en waar komt dat dan weer vandaan? Vanuit de top van de organisatie, sijpelt dat weer door. Moet het uiteindelijk bij de budgethouder terugkomen en de budgethouden besluit om circulair te gaan.

H: Het ligt ook aan de budgethouden zelf, is die gemotiveerd om..

A: Ja van beneden naar boven, of van boven naar beneden.

D: En dat zie je nu ook. We doen heel veel projecten waarin we heel erg duurzaam bezig zijn. Waar we niet zo veel over vertellen maar ook vanuit circulariteit. Bijvoorbeeld we passen geen teer hardend asfalt meer toe, nou.. super ontwikkeling. Dat komt alleen maar doordat de budgethouders vinden, dat is belangrijk en we gaan dat gewoon doen.

A: We moeten ook meer de successen vieren, zodat het ook zichtbaarder wordt. Dat denk ik ook, want op dit moment zijn we echt goed op weg. Laatst ook weer een aanbesteding waarin goed op duurzaamheid is ingezet. Waarom zou je dat niet? Gooi het over de buren. Het moet in het DNA zitten, hoe kom je daar? Door er rugbaarheid aan te geven, door het toch belangrijk te vinden. Door het een

gezamenlijk thema van te maken. Voor zowel de partijen die de opdracht uitvoeren als wij, dat we er gezamenlijk achter staan. Het zit ook bij ondernemers op de haar. En daar invulling aan te geven.

B: Ja dat zijn mooie succesfactoren denk ik. Even kijken, dan ben ik er volgens mij zo'n beetje doorheen. Zijn er nog dingen niet ter sprake gekomen waarvan je zegt; dit is onduidelijk, dit moet je vragen bij mensen die al zo'n proces hebben gedaan of?

D: Nee, volgens mij heb je ons een aantal interessante vragen gesteld.

A: Ja, leuke vragen gesteld.

D; ja ik denk wel dat circulariteit iets is wat gaat blijven. Dus we gaan hier ook echt wel invulling aan moeten geven. Maar dat willen we natuurlijk ook zelf, want voor ons drieën is het ook een belangrijk thema. Maar ik denk dat het de komende tien jaar, misschien nog wel langer, een worsteling blijft tussen wat is dat nou precies en wat streef je er nou bij na. Hoe ver wil je dat binnen laten sijpelen. En in hoeverre heb je als overheid de plicht om gewoon veilige en goeie bewezen dingen in te kopen. Want vanuit circulariteit kun je best hele innovatieve fietspaden aanleggen maar als dan over 5 jaar blijkt dat ze allemaal kapot gaan en onze burgers moeten 30% meer belasting gaan betalen. Daar wordt ook niemand blij van. Dus het blijft een hele ingewikkelde afweging. En dat gaat ook gewoon blijven, voorspel ik. We zijn er niet als we zeggen; we gaan 100% circulair. Want dat zegt me dan niet zo heel veel. Want dan gaan wij allemaal van die 'light as a service' contracten afsluiten. Daar winnen we de oorlog ook niet mee. Dus uiteindelijk blijft dat ingewikkeld volgens mij. Van; wat is die afweging en hoe ver wil ik daar mee gaan en welke risico's wil ik daarin nemen. Dat blijft een punt.

H: ja en je moet stapjes nemen denk ik, en niet alles tegelijk willen. Dat is ook een beetje de bedoeling van ons actieplan. Focus je nou eerst eens op een klein aantal dingen en probeer dat nou eerst eens te bereiken. In plaats van vlug, nu gaan we circulair werken. Dat gaat niet werken.

D: Los van dat wij nog helemaal niet weten, wat dat dan allemaal is.

B: Het is dan ook nog allemaal nog niet bekend is. Zijn er nog vragen die jullie nog hebben die ik bij andere mensen kan stellen?

A: Wat ga je er precies mee doen? En krijgen we nog wat terug?

B: Ja, ik laat sowieso nog wat van me horen. Nee, maar het plan is om te kijken wat de gevolgen zijn van circulair inkopen en de baten op de weg hoe jij die net benoemde. Dus wat voor gevolgen heeft dat dan en welke gevolgen heeft dat dan voor de interne organisatie.

A: Tips en tricks krijgen we dan waarschijnlijk ook nog.

B: Ja, maar hoe het er precies uit gaat zien is nog een beetje onduidelijk omdat het gewoon nog niet duidelijk is wat het allemaal is.

D: Maar vanuit het perspectief vanuit FZ, met werkplek inrichting, vanuit dat perspectief? Wat voor gevolgen heeft dat?

B: Ja, dus bijvoorbeeld, wat voor gevolgen heeft het voor de bodes, wat voor gevolgen heeft dat voor hun als de leverancier alle stoelen komt vervangen of iets dergelijks, dus welke gevolgen daar dan weer aan kleven.

A: jaa heel goed, het integraal aanvliegen van de circulariteit.

B: Ja als facilitaire organisatie zit je natuurlijk overal precies tussenin. Dus dat is wel interessant. Dus eerst heb ik 2 interviews intern gehad, met de manager facilitaire zaken, de duurzaamheids manager. En nu ga ik ook extern, dus bij de gemeente Enschede hebben ze circulair meubilair ingekocht. Dus daar hoop ik ook een beetje voorbeelden vandaan te halen, hij wist alle ins en outs zei die dus ik ben heel benieuwd. En volgende week ga ik bij Renewi, dat is een afvalverwerker, daar ga ik langs dus zij

promoten op de website ook veel over circulariteit dus wat hun verhaal daarbij is, ben ik ook wel benieuwd naar.

D: Nee, interessant!

B: Nou, bedankt voor de komst in ieder geval en dan laat ik nog even wat van me horen.

INTERVIEW Interview met respondent 6: Renewi

B: Ik ben Glenn van den Berg, afstudeerder bij de gemeente Deventer in samenwerking met de gemeenten Olst-Wijhe en Raalte. Mijn onderwerp is circulariteit in het teken van facilitaire producten, het inkopen daarvan. Mijn advies gaat geschreven worden richting het circulair inkopen van een werkplek. Daar kom ik eigenlijk een paar vragen over stellen en ik hoop hier een aantal antwoorden te krijgen en nieuwe inzichten.

M: Hier heb je mijn kaartje. Ik werk voor overheidsdiensten op het gebied van advisering van gemeentes en voor de regio Noord-Oost Nederland doe ik onder meer onderwijs industrie en wat management activiteiten. Waar bedrijven gezamenlijk op industrieterreinen diensten inkopen en als het dan om afval inzamelen gaat dan komen ze weer bij mij terecht.

B: Oke en dat allebei bij Renewi?

M: Ja klopt, en Renewi staat voor; Recycling, Newing en Innovatie. Op die manier hebben ze hem verzonnen. En het is een samenwerking van Van Gansewinkel en Shanks.

B: Ja, ik zag inderdaad op de website al heel wat bedrijven staan die allemaal samengevoegd waren.

M: Ja dat zijn er heel veel. Van Gansewinkel opereert natuurlijk meestal onder één naam.

Deelonderneming Malta, de glasrecycling, coolrek, wat de dochterbedrijf is. Die zich bezighouden met het recyclen van wit en bruingoed. Die zijn beetje aan de achterkant van Wecycle. Dus Wecycle doet de inzameling en wij zitten daar als verwerker achter. Wat er in Nederland ingezameld wordt, dat verwerken wij. Dat wordt dan ook volledig gerecycled. Op zich is dat een heel mooi proces om te zien. Dan hebben we nog een aantal merken zoals Sandler die zamelt etensresten in en frituurvet door heel Nederland. Dat is ook een 100% dochter van Renewi. Dus we zorgen dat wat meer merken die nog in de markt staan, dat die wel gedeeltelijk of helemaal in eigendom zijn van Renewi. Omdat die een bepaalde tak van dienst hebben of van oudsher zo in de markt staan, opereren die nog onder de eigen naam, als 'part of Renewi'.

B: Er zijn een aantal verschillende definities van circulariteit. Wat is in jouw ogen circulariteit?

M: Nou, we zijn ooit begonnen met cradle to cradle, alles wat wij doen is een beetje gericht op de ladder van Lansink. Waarin natuurlijk staat dat je zo min mogelijk wilt storten en dus wilt verbranden. En als het dan toch moet om energie op te wekken en eigenlijk wil je hergebruik of recycling en preventie wil je als eerste. Dus je wil eerst voorkomen dat er afval ontstaat. Toen kwam natuurlijk een samenwerking met Michael Brundage, waarbij de gedachte is, normaal maak je een product af en dan gooi je het weg. Wij zeggen, dat is zonde want, in alle producten die je weg gooit zitten nog grondstoffen. En vanuit grondstoffenschaarste gedacht is er toen cradle to cradle bedacht. Dus dat je een continue loop ontwikkelt en het nadenken van, hoe maak je nu eigenlijk een product, zodanig zodat wanneer die af is dat je die goed kunt recyclen. Een voorbeeld is van die Senseo bijvoorbeeld. Daar kan heel van op de afvalmarkt terecht, omdat daar iets niet goed in zat. Toen hebben mensen die heel veel verstand hebben van grondstoffen zich er mee bemoeid en is er een Senseo ontwikkeld die na de levensduur heel goed uit elkaar te halen is en met kunststof soorten die heel goed recyclebaar zijn. Eerst was dat een samenstelling van een kunststofsoort die in de recycling eigenlijk niet meer toepasbaar is. Maar zo denken wij dus mee. Dan heb je cradle to cradle en dan kom je bij circulaire economie. Dan ga je eigenlijk nog breder kijken dan alleen die cradle to cradle loop. Die cradle to cradle loop is een klein deel van die circulaire economie. Dan ga je dus kijken naar wat je daarbuiten allemaal doet. Dan gaat het dus ook allemaal om de manier van inzameling. De MVO gedachte, dus

hoe je omgaat met je arbeidsvoorwaarden, dus een veel bredere gedachte en ook ontwikkeling van allerlei producten die eigenlijk niet alleen in de cradle to cradle loop passen maar ook alles daaromheen. Daar denken wij op grote schaal in mee in dat proces. Dus cradle to cradle is een stapje, een hele belangrijke stap maar circulaire economie is niet alleen gericht op afval. Dat is de hele keten. B: Ja, daar ben ik het wel mee eens. Ik heb er zelf een opgeschreven, circulariteit is een vervolgstap binnen duurzaamheid. Hierbij wordt nagedacht over de complete levensduur van producten. Het complete proces is ingericht zodat er geen grondstoffen vernietigd hoeven te worden.

M: Maar dat is nog wel een beetje te veel richting cradle to cradle. Wij zien hem dus echt wel ruimer. Als je een elektrisch voertuig hebt, dat je er ook wel op let dat ding niet aandrijft op grijze stroom, maar op groene stroom. Dat soort dingen en dat je voorkomt dat er kinderarbeid wordt ingezet bij het uit elkaar halen van afval.

B: Ja oke, maar dat zijn dan dingen die meegenomen zijn bij duurzaamheid en circulariteit is dan weer die stap daarop.

M: Oke, ja.

B: Oke, waar komt de persoonlijke belangstelling van circulariteit vandaan?

M: Nou ik werk natuurlijk al heel lang bij deze club. En we zijn al heel lang bezig om dingen op een andere manier te verwerken. Dat was nog niet eens omdat het niet meer mocht, want je mocht nog altijd stromen die je moeilijk kon verwerken naar de stort brengen. Maar wij hebben altijd al gezegd; dat moet je eigenlijk niet willen. Enerzijds zijn wij natuurlijk gebaat bij handel, want wij moeten natuurlijk wel bestaan dus ze moeten wel betalen en daar willen we iets voor doen. En anderzijds hebben we ook gezegd, dat we twee dingen tegelijk doen. Dat we handel houden, want we moeten bestaan en leuke dingen doen. Maar we willen ook voorkomen dat alles op de stort komt. Daar zijn we al heel lang mee bezig. Ondanks dat je dat op een gegeven moment wel moet. Als wij dan kijken van, ook met oplossingen die we eigenlijk al in huis hebben, bijvoorbeeld een sorteerstraart of een schredder die wij al hebben. Of we daar niet andere producten overheen kunnen laten gaan die we uit dat stortcircuit halen. En daar zit de uitdaging en dat stukje creativiteit die daarbij komt kijken. En advisering van de klant op een ander niveau. Dat je iets goed doet voor het milieu en het klimaat en dat soort dingen. Daar zit de trigger wel voor mij. Dus als je dat kunt combineren dan maakt dat het wel heel erg leuk. Je kunt het als bedrijf belangrijk vinden, maar het is ook vooral wel belangrijk dat de personen het belangrijk vinden. Wij zijn natuurlijk al heel lang daarmee bezig..

B: Dus eigenlijk is het voor jullie al normaal geworden.

M: Ja, heel veel dingen zijn voor ons normaal, bijvoorbeeld veiligheid. Maar dat zit er bij ons al heel erg ingeslepen. Het is voor ons heel normaal, wij letten daarop. Ik kwam vanmorgen een auto tegen met een lamp die kapot had aan de linker kant. Dat meld ik dan wel bij de planning. Dat is voor ons een normale gang van zaken. Terwijl dat bij een ander bedrijf denken van ..

B: Naja, eigenlijk heb je dan wel bereikt wat je wil toch? Dat je wil dat het 'normaal' wordt. Dus dat is eigenlijk iets waar circulariteit in het algemeen nog naar toe moet denk ik.

M: Ja precies. Naja, heel veel bedrijven zijn er ook nog niet van overtuigd dat we iets moeten. Als je ziet wat er met het klimaat gebeurt is dat natuurlijk niet best. Dus er moet nog heel veel gebeuren. Er ligt dus nog wel een hele markt open en dat moet je leuk vinden. En ik vind dat leuk, dus om er over na te denken, met klanten helpen om tot een hoger plan te komen. En dat is dan niet het omhangen van het labeltje van het afvalsoort. Je moet ook daadwerkelijk wel wat doen. Je ziet nu bijvoorbeeld dat gemeentes zijn die gedreven zijn om minder restafval te produceren, maar dan gaan ze het labeltje

verhangen. Of dat gaan ze het zo moeilijk maken dat ze het afval naar een particulier bedrijf brengt omdat het bij de gemeente te duur is. Dan zie je de gemeentes vervolgens; ja we hebben geen restafval. Dat is het niet, dat is gewoon het verplaatsen van het probleem. Wij zeggen; je moet er wel wat aan doen, niet alleen het verplaatsen door er een ander labeltje aan te hangen. Ik had laatst, we zijn bezig met een grote school waarmee we dienstverlening doen. Daar had een concullega van ons geadviseerd om te zeggen; we gaan de afvalstromen beperken ,op zich is dat wel goed, maar die koos er voor om steeds meer plastic in te voeren, omdat dat paste binnen de drie afvalbakken die daar zouden staan. Dan denk ik van jongens, dat is toch een volledig verkeerde keuze op dit moment. Je moet juist van de plastic af. Dan hoor ik ook op de radio dat coca cola zegt; we gaan nu over naar een voor zoveel gerecyclede plastic fles. Dan denk ik; hoezo plastic fles? Ga toch over op glas. 100% eeuwig recyclebaar, dat is gewoon zand.

B: Ja daar snap je dan toch helemaal niks van he?

M: Nee we moeten toch met z'n allen van het plastic af. Dat dan in plaats van een volledig uit grondstof gemaakt en gedeeltelijk uit gerecycled plastic gaan maken. Dat betekent nog steeds dat zoveel procent uit nieuwe grondstoffen wordt gebruikt om een nieuwe fles te maken. Alleen een minimaal deel aan recycling. Dat is alleen maar reclame. Ga terug naar een glazen fles, dat hebben ze altijd gedaan. Voer die weer in. Dan maak je meters. Niet door een commerciële duurzaamheidsding. Dan heeft het geen zin.

B: En waarom doen ze dit dan? Dat het makkelijker is?

M: Het is gewoon reclame.

B: Ja, maar ik bedoel; waarom gaan ze niet terug naar glas?

M: Misschien iets duurder? Of iets zwaarder waardoor het moeilijker te hendelen. En je hebt sowieso is het duurder omdat je bij een normale cola fles inleveren, doe je in de winkel en daar wordt hij gelijk platgedrukt en heb je geen gewicht. Bij een glazen fles gaat dat natuurlijk niet zo gemakkelijk. Maar ik vind dat je wat verder moet kijken. Want, gebruikte flessen gebruiken voor nieuwe plastic flessen is niet de oplossing. Dan maak je een echte keuze en ga je naar glas.

B: ja, en in hoeverre verandert de rol als afvalverwerker als er echt een circulaire economie draaiende is?

M: Ja die is natuurlijk al veranderd. Wij hebben al jaren geleden, nou bijvoorbeeld bij het Senseo verhaal, daarmee is onze positie geheel veranderd. Mensen zeggen ook wel eens van; hoe kun je nou zo'n advies brengen, want dan krijg ik meer met afval. En dan zeg ik; Ja, maar ik kijk meer op lange termijn en niet op korte. Kijk als ik alleen maar op de korte termijn denk dan zouden jullie evenveel afval hebben maar dan komt er een concurrent met wel dit advies. Daar heb ik niks aan. Lange termijn wil ik zaken doen en dan maakt het mij niks uit dat ik nu adviezen geef in het kader van andere doelstellingen zo van; ik help je niet mee om het restafval te beperken en heb ik veel meer aan een lange termijn relatie. Op een gegeven moment word je dan toch wel ingehaald. Wij hebben dan ook gezegd van die grondstoffendata waar we ook met producenten juist meewerken zo van; hoe kun je nou iets maken, met legio bedrijven waarbij als de levensduur voorbij is dat je het weer uit elkaar kunt halen en de delen apart weer heel goed kunt recycleren. Kijk, ik heb heel veel verstand van afval en afval inzameling, maar ik heb collega's die hebben daar geen verstand van. Die hebben alleen verstand van de grondstoffen.

B: Oke, dus die zitten er in de ontwerpfase al bij?

M: Ja, wij leveren dus als Renewi rekenen we dus terug zodat de producent er weer nieuwe kunststoffen van kan maken. Dat doen wij dus door, ik zeg; ik ben van de verkoop van de containers en ik ga naar gemeentes toe en zeg van waarom scheiden jullie nog geen harde kunststoffen? Vervolgens gaan ze dat doen en nemen wij die in. Dat brengen we dan naar twee locaties in Nederland. Afhankelijk van waar je regionaal zit. Daar sorteren we dus die harde kunststoffen en allemaal deelstromen en van al die deelstromen maken wij weer nieuwe kunststoffen en die leveren we dan weer aan de producenten. Dus bij die producent zitten we aan tafel van; ja, we hebben nou een product maar die kunststoffen die je daar uithaalt dat je daar minimaal weer hetzelfde product van kunt maken, upcyclen heet dat. Anders krijg je overal bermpaaltjes, daar zit ook niemand op de wachten. Dus dat betekent wel dat we een hele andere positie hebben ingenomen. We hebben geen traditionele afval inzameling meer.

B: Dat is inderdaad dan wel veel veranderd ja.

M: Dan is dit, het is een hele slechte locatie waar we dat kunnen laten zien. Hier staan alleen een paar containers en een paar vrachtwagens. Hier gebeurt verder niks. Maar op andere locatie waar ik deze week nog met een aantal studenten geweest ben, daar kun je het natuurlijk wel zien. Dan kun je echt zien dat wij die kunststoffen scheiden en dat alles dan soort bij soort komt en dat wij dat vervolgens naar Waalwijk brengen. Dat het daar vervolgens weer gereed gemaakt wordt voor de producent. En bij coolrek bijvoorbeeld, daar gaan echt alle koelkasten en dat soort dingen naar toe. Daar halen ze het glas eruit en de glazen platen, vervolgens gaat ie door de schredder. Alles wat uit die schredder komt, wordt allemaal weer gescheiden en weer ingezet als grondstof. Dus op die manier behandelen dus die hele cirkel. We zijn ook bezig met koffiebeker recycling. Dan gaat het niet om de vernietiging van de koffiebeker, nee het gaat om de herwinning van de grondstof. Hieruit kunnen wij weer grondstof winnen. We zijn nu bezig met poep bij muizen en incontinentie materiaal. Een ander gaat het om het vernietigen van de luier en het nog winnen van energie uit die luier. Dan is het eenmalig, daarna heb je er niks meer aan. We willen juist die cellulose, wat in die luier zit, willen wij terugwinnen en daar weer nieuwe luiers van kunnen maken. Dat is onze gedachte, dus continue nadenken over de grondstofstroom. En niet hoe krijg ik zo veel mogelijk in een installatie dat ik er 1x energie uithaal. Want dat is eenmalig. We willen juist die cellulose terug uit het product en daar weer een nieuw product van kunnen maken. Dan hebben we ook met die bekertjes, het is geen verplichting richting de klant, maar wij kunnen ook de hele kringloop sluiten. We kunnen bekertjes regelen, die bekertjes kunnen we weer inleveren en recyclen. Dan winnen we de cellulose weer terug. Van die cellulose maken we eventueel weer toiletpapier wat we eventueel nog weer kunnen leveren. We garanderen bijvoorbeeld ook dat we voor de hoeveelheid cellulose die wordt gebruikt voor de beker, dat we dubbel zo veel hout aanplanten in Indonesië en daar krijg je dan ook een certificaat van. Dus dan kun je echt garanderen dat dat zo is, dat laten we ook zien. Op die manier kunnen we een hele kringloop aanbrengen die veel meer aan heeft dan alleen een beker en het verbranden van dat ding en eenmalige energie. Ons idee is constant gericht op de grondstof, die elke keer terugwinnen.

B: Oké, en in hoeverre kun je dat nu al meten. Want ik heb veel op internet gezocht en soms gevonden maar soms ook niet. 1 van die dingen die ik slecht kan vinden is of er ook meetinstrumenten zijn voor circulariteit. Er zijn wel losse dingen zoals een materialenpaspoort of iets dergelijks?

M: Nou als je hierachter kijkt, wij zijn heel erg bezig om te laten zien wat het nou oplevert. Onze klant kan dus ook inloggen op ons Management Informatie Systeem, waarbij zij voor hun zelf kunnen achterhalen van hoeveel afval heb ik gemaakt en hoeveel verschillende soorten, ook per locatie. Ook

hoeveel het kost kunnen ze zien. Ze kunnen ook gelijk tijdig zijn wat het oplevert aan besparing van CO₂ en dat soort zaken. T&O heeft berekend op basis van je kunt alles al restafval aanbieden of ik ga het scheiden. Vanuit die vergelijking tussen restafval en scheiden kunnen de mensen dat verschil zien en de besparing. T&O heeft de cijfers hiervan bepaald en op basis daarvan hangen daar die dingen van wat het je oplevert.

B: Oh, ja op die manier maak je het veel inzichtelijk denk ik.

M: Ja precies, ik heb hier nog een boek bij me. En die mag jij wat mij betreft van mij hebben, waarin voorbeelden staan van wat het daadwerkelijk oplevert. Het gaat over het terugwinnen van metalen uit elektronica, daarvan kun je dus zien dat uit 48.000 kilo printplaten of 360.000 gerecyclede gsm's daar komt 12 kilo goud uit en 3,8 kilo palladium. Dat zijn waardevolle grondstoffen. Hier kun je dus zien, hier worden heel veel voorbeelden genoemd, wat er dus gebeurt met allerlei afvalstromen en hoe dit wordt gerecycled. Dus die mag jij hebben. Hier staat bijvoorbeeld in dat in restafval 35% organisch afval zit. Dat is gigantisch. Want vrijwel elke burger heeft naast de restafval container ook een GFT container. In de praktijk blijkt dus dat 35% van het restafval organisch is en 30% bestaat uit papier. Dat zijn twee stromen die we al fantastisch kunnen scheiden en heel goed kunnen verwerken.

B: En waar ligt dat dan aan? Is dat dat onwetendheid?

M: Dat denk ik niet meer, maar dan gaat het wel over van met welke frequentie worden mijn containers geleegd. Stel dat je je restafval zonder kosten kunt aanbieden, dat gebeurt nog heel veel en dat restafval elke week wordt geleegd en die gftcontainer maar één keer in de twee weken. En je hebt GFT over, dan gooi je dat natuurlijk in die restafval container. Omdat er geen limiet of beperking op zit. Zo kan dat ook met papier. Dat men denkt van; ik heb nog ruimte in die restafvalcontainer en ik heb nog papier over, dat gooi ik daar bij in. Dan moet je dus de knop omzetten van; hier gaat het dus mis..

B: Ja, je moet ze dan op een andere manier stimuleren..

M: Het aanbieden van restafval moet je dan moeilijker maken en de frequentie op GFT moet dan eventueel omhoog. En waarom komt dat papier er dan nog in? Dan kun je gigantische meters maken.

B: Bij ons heb je ook, van die lokale containers en dan wordt GFT en oud papier gewoon afgehaald. En dat restafval moet weggebracht worden naar de ondergrondse container.

M: Ja, dat is omgekeerd inzamelen.

B: Ja in ieder geval moet je dan die wandeling maken naar die bak en dan merk je dat je het ook sneller gaat scheiden.

M: Ja precies, dat soort dingen. Hier wordt ook verteld over de levensduur van producten. Op een gegeven moment hebben lampen producenten afgesproken dat ze de levensduur van een lamp gaan beperken. Zodat ze vaker een lamp kunnen verkopen. Dat is natuurlijk heel slecht. Eerst had een gloeilamp een levensduur van 2500 uur en die hebben ze teruggebracht naar 1000 uur. Dat is natuurlijk heel kwalijk. Wat je nu steeds meer gaat zien; wij zijn nu eigenaar van die TL-buis, maar willen wij eigenlijk wel eigenaar zijn van die TL-buis?

B: ja dat voorbeeld ken ik inderdaad ja!

M: Ja precies, van Schiphol. Maar dat betekent wel dat Phillips, die die TL-buizen bij Schiphol levert een veel betere TL-buis gaat maken, zodat ze er veel minder naar toe moeten om die dingen te vervangen. Ze draaien de verantwoordelijkheid om.

B: Ja bij Saxion hebben ze nu ook zitplekken ingekocht in plaats van stoelen. Dat is ongeveer hetzelfde voorbeeld inderdaad.

M: Ja wij hebben nu met Ahrend en die meten dus ook op kantoorstoelen hoeveel daar op wordt gezeten. Als daar dan allemaal dezelfde stoelen staan, dan gaan ze die ook omwisselen. Dan gaat ze een veelgebruikte stoel omwisselen met een stoel die weinig wordt gebruikt. Op die manier wordt de levensduur van de stoel verlengd.

B: Oh, die had ik nog niet eerder gehoord maar klinkt wel heel slim ja. Mijn advies gaat uiteindelijk ook over kantoor meubilair, over het inkopen van een zitplek.

M: Ja dan heb je ook Ahrend die daar heel ver mee is. Je hebt Ditzo, daar hebben we veel mee samengewerkt om Cradle to Cradle tapijt te maken. Normaal heb je tapijt gaat af en daar zit de boven en de onderlaag zo erg aan elkaar vast, dat kunnen wij niet meer los krijgen. Bij Cradle to cradle tapijt is dat dus wel het geval en dan kan het gerecycled worden. Anders wordt tapijt alleen maar gebruikt om te verbranden.

B: Ja dan gaan de grondstoffen verloren ja.

M: ja op die lijn zitten wij dus.

B: Oke, en als wij als gemeente zijnde stoelen willen gaan inkopen, hebben jullie dan als afvalverwerker al een rol in het inkopen zelf wel.

M: Nee, wij hebben meer contact met de producent. Wij zijn geen verkoper van stoelen.

B: oke dus jullie zitten al eerder in het proces.

M: Ja wij zitten al bij de producent aan tafel om te adviseren van; als die stoel kapot is, wat kun je er dan nog mee. Denk na over materiaal gebruik.

B: En draagvlak, in hoeverre is dat van belang?

M: Dat is het allerbelangrijkste.

B: Oke en op welk niveau dan?

M: Het hoogste niveau..

B: Heb je het dan over het bestuur of in de zin van 'iedereen'?

M: Nou iedereen.. maar het moet gedragen worden vanuit het bestuur. Want je kunt van onderuit wel van alles willen, maar als van bovenuit geen beleid wordt gemaakt dan schiet het natuurlijk niet op. We hebben legio voorbeelden dat er foute keuzes gemaakt zijn. Dat er binnen een organisatie draagvlak is om dingen duurzamer te doen. Een universiteit waarin ook wordt gezegd; in collegezalen mag je niet eten en drinken en afval maken. Daar hebben ze gezorgd dat er geen afvalbak meer in de collegezalen is. Omdat je daar ook geen afval meer mag maken. En er is er een verbod op eten en drinken.

Vervolgens komen er leraren en die nemen een afvalbak mee en die staan gewoon toe dat er gegeten en gedronken wordt. Dan gaat het natuurlijk mis. Een ander voorbeeld is het afval scheiden. Het gebeurt regelmatig dat er afval geschieden wordt. Vervolgens gaat iedereen afval scheiden en blijkt dat het kunststof op zo'n kleine schaal wordt gescheiden waardoor het meegenomen moet worden in het bedrijfsafval. Dus wij bieden ook aan om bedrijven daarin te begeleiden.

B: en wat houdt dat begeleiden dan in?

M: Nou dan komt er iemand, overdag, met een kar het afval ophalen. Niet een schoonmaker of iemand die toch alles weer in 1 zak gooit. Nee overdag komt er iemand langs van ons met een speciale inzamelkar. Die gaat dan alle bureaus waar een prullenbak staat langs om al het afval bij de bron te scheiden en die spreekt mensen dus aan als ze hun koffiebekertje elke keer in het restafval gooien. Doordat elke keer dezelfde persoon is die daar langs komt, wordt het een collega voor die mensen en willen ze het automatisch wel goed doen, tegenover onze medewerker. Vervolgens verwerken wij het afval en maken wij het inzichtelijk bij de organisatie. Dus als we binnen komen is 80% restafval en 20%

papier. En als wij onze mensen inzetten hebben we 20% restafval en 80% herbruikbare stromen. We kunnen dus heel veel maar van boven uit de organisatie gedragen worden.

B: Ja inderdaad.

M: Dat is hetzelfde als dat ik altijd zeg; ik wil het samen doen met mijn klant. Nee zeggen heel veel; jij moet dat alleen doen! Nee dat kan ik niet. Ik kan nog veel inzamelacties op een rij zetten, het gaat niet automatisch. Je moet daarin gezamenlijk optrekken. Als er niet van bovenuit wordt gezegd; en NU ga je het zo doen. En je zorgt dat er nog steeds uitzonderingen zijn. Dan werkt het niet. Ik kan dus heel veel containers plaatsen voor het gescheiden inzamelen van afval, maar als dat niet wordt gefaciliteerd en begeleid. Wij hebben ook een bewustwordingsprogramma waarin we bewustzijn creëren waarom we iets scheiden. Waarom doen we dat nou eigenlijk en wat heeft het uiteindelijk voor resultaat en wat bereiken we er nou mee? 250gram kartonpapier is een WC rol. Als je dat niet doet, werkt het niet.

B: Ja bij ons op school hebben ze bij 'sustainable' dat is een vak bij ons, naar hun afvalverwerker geweest om te kijken wat er nou eigenlijk in ons eigen afval. Dus ze hebben van ons eigen afval gecheckt om inzichtelijk te krijgen wat er nou in zit. Toen bleek dat er zoveel koffiebekers in het restafval terecht komen. Bij ons wordt het ook niet gefaciliteerd, want bij ons staat 1 afvalbak waarin alles wordt weggegooid.

M: Ja en daar gaat het dus al mis. En dan blijkt weer, de top van het bestuur moet dat willen.

B: Ja precies, en daarom zijn ze dus naar die afvalverwerker geweest om die cijfers maar eens op te halen en als daar dan uit komt dat dat 80% is.. Als dat dan nog geen bewustwording oplevert bij het bestuur dan kun je het wel opgeven want dan gaat het echt nooit komen. Want dat zijn volgens mij wel de prikkels die je moet geven.

M: ja wij hebben het voorbeeld met papier, wij hebben echt cradle to cradle papier. Dat kan goed verwerkt worden naar karton. Maar toch zijn er bedrijven die dat niet willen, want het is toch wel iets duurder.

B: Ja is het dan ook veel duurder?

M: Ja het is wel iets duurder maar je krijgt er natuurlijk ook iets voor terug, je bent goed bezig. Het blijft wel een keuze die je daarin maakt. De ontwikkelkosten worden daar natuurlijk bij betaald en daardoor kost het gewoon meer geld. We moeten wel bereid zijn om te betalen.

B: En als je dat vergelijkt met de bureaustoelen?

M: Nee, ik weet niet wat het verschil is.

B: Nee, want ik kan me voorstellen dat bij het voorbeeld wat ik net noemde over Saxion de stoelen als ze de tweede keer gebruikt worden, is de aanschafprijs voor de tweede keer veel minder hoog. Dus als je zo gaat berekenen wordt circulariteit op het einde goedkoper.

M: Ja klopt, maar in de eerste aanschaf is het product gewoon duurder. Maar goed, dat is dan ook maar wat je er voor over moet hebben om dat te bereiken op het gebied van duurzaamheid doelstellingen. Daaraan valt niet te ontkomen. Het is vaak een investering voor de toekomst.

B: Ja zo moet je het inderdaad gaan zien. En niet alleen op prijs inderdaad.

M: maar dat is wel een hele belangrijke die jij dus mee moet nemen in jouw verhaal. Dat het niet betekent dat iets in circulair altijd goedkoper moet zijn dan dat je iets normaal koopt.

B: Ja, dat klopt misschien..

M: Nee ik weet het zeker...

B: Ja nouja, ik ben bij de gemeente Enschede geweest en die hebben circulair koffie ingekocht en die hebben daar gewoon een groot aantal koffieboeren bij elkaar gezet en die hebben gewoon gezegd van

je krijgt 3 ton van me, en daar wil ik koffie voor.. die moet lekker zijn en het moet circulair zijn. En dat is dan dezelfde prijs als die ze normaal betaalden, in die zin kan het dan wel weer.

M: Ja, naja het is natuurlijk de vraag waar je vandaan komt. Ik bedoel van; ik heb thuis groene energie, ik weet zeker dat dat groene energie is, ik ben al een paar keer gewijzigd van energieleverancier. Op een gegeven moment kom je op prijs en dan maakt het ook niet zo heel veel meer uit welke aanbidding je krijgt want die zijn ongeveer allemaal hetzelfde. Mijn ouders hebben dat daarentegen niet gedaan. Die zitten nog steeds bij dezelfde energieleverancier en die hebben nooit een vergelijking gemaakt. Het ligt er maar aan waar je vandaan komt in de vergelijking van hoeveel het dan kost. Dus als je daar vanuit een traditioneel prijsniveau komt, dan kan zelfs circulair inkopen goedkoper zijn.

B: Ja, klopt

M: Ja en koop je nu bij een lokale leverancier in die een prijs heeft. Of ga je groots aanbesteden met landelijke partijen.. dan kun je zelfs hebben dat circulair inkopen goedkoper is. Het is maar net waar je het mee vergelijkt.

B: Ja dat snap ik inderdaad. Nou, we bespreken zo de helft al natuurlijk haha,

M: haha ja dat is alleen maar goed.

B: Bij het inkoopproces worden jullie niet echt betrokken zei je net al he? De vraag gaat dan over of jullie bij de evaluatie van zo'n proces aan tafel zitten en of jullie daar behoefte aan hebben?

M: Nou, wat je nu gaat krijgen is dat ik bij ketenpartners aan tafel kom. Ik heb nu de provincie groningen als klant en daar ga ik straks met andere leveranciers om tafel om te kijken van wat kunnen we nu gezamenlijk doen om het nog beter te laten gaan.

B: Dus echt die ketensamenwerking is dat dan?

M: Ja dat is natuurlijk wel interessant. Dat je met anderen de samenwerking aan gaat om mekaar te versterken. Daar gaan we wel steeds meer naar toe. Dat ik niet meer alleen vanuit mijn eigen kijk, maar dus ook samen met andere partijen of dat nou leveranciers zijn van dezelfde klant, om samen te kijken van.. ik ga straks namelijk een proef doen met het dagelijks inzamelen van schroot, misschien nemen zij ook wel wat mee. De vraag is dan van; kan dat dan? Of misschien heb je met logistiek.. heb je bepaalde vormen van logistiek waar ik iets mee wil nemen wat goed in een verpakte doos zit zegmaar. Dus geen vervuiling kan opleveren, misschien kunnen zij dan die dozen net zo goed nemen als ik zelf. Waarom zou je dan dubbel gaan rijden?

B: Ja dat zou zonde zijn ja.

M: Ja, of dat zij nieuw kantoormeubilair leveren, waarbij ik 1 a 2 keer per week langs kom en zij een andere partij een container laten plaatsen, dat is zonde. Dan wordt er weer dubbel gereden. In dat soort dingen.. Een klant koopt dus in principe z'n eigen afval. En dat kan heel ver gaan bij dat HUB. Dat je toch zegt bij het leveren van spullen van; hoe krijg je dan minder afval. Ik bedoel; het leveren op een pallet, dat is heel mooi, maar kan de leverancier de pallet ook weer mee terug nemen.

B: Een voorbeeld bij de gemeente Enschede, die had gezegd bij de leverancier van ik wil niet dat je de stoelen met plastic er omheen komt leveren, ik wil omwikkelt met dekens aangeleverd krijgen. Op die manier prikkel je de leverancier om die aanvraag van plastic ook door te sturen naar de producent.

M: als je dat op een locatie doet, is dat veel mooier dan wanneer je het op elke locatie een beetje doet. Als je bijvoorbeeld een volle container met karton kunt afvoeren kun je daar veel meer mee dan overal een paar dozen. Die samenwerking is daarin heel belangrijk.

B: Ja dat is ook 1 van de succesfactoren die ik zelf al er bij had staan, samenwerking. Zijn er dan nog meer succesfactoren?

M: Ja heel veel hebben we natuurlijk al besproken, allerlei ideeën. Over dat lease verhaal. Dat we straks gaan zien dat veel leveranciers er steeds meer bij gebaat zijn om eigenaar te blijven van het product dat ze zelf maken. Dat je als printer leverancier zegt van; je koopt alleen maar de print, en verder niet. Ik weet zeker dat ik m'n eigen printer terug krijg en die weer kan recyclen. Dat je dan minder afhankelijk bent van nieuwe grondstoffen. Het lijkt nog wel steeds zo alsof er onbeperkte grondstoffen voorraden zijn, maar dat is helemaal niet zo. Dus op het moment dat het nog steeds schaarser wordt en de grondstoffen worden steeds duurder. Dan zul je daar ook zien dat het gaat veranderen. Dat de printerleverancier zegt van ik ga m'n eigen printer weer terughalen. Die algemene container die op de milieustraat staat die kan op een hele andere manier gevuld gaan worden in de toekomst. Dus dat bepaalde producten helemaal niet meer terugkomen, omdat leverancier zegt ik wil m'n eigen product weer terug. Dat een leverancier die weer inneemt als je een nieuwe HPprinter wilt kopen en dat je geld terug krijgt voor je oude printer. Heb hoeft dan vaak niet eens lease te zijn, maar toch wil de leverancier graag haar eigen product weer terug. En dus hun eigen grondstof.

B: En die kunnen ze vervolgens weer gebruiken.

M: Ja en je moet ook bewust zijn van wat je koopt en als iets langer mee gaat dat de prijs ook wat hoger mag zijn. Op een gegeven moment kwamen de leveranciers van de containers zo onder druk van de prijs te staan dat ze dunne containers gingen maken. De oude containers waren duurder maar konden zeker 15 jaar mee. De nieuwe daarentegen waren goedkoper, naar de wens van de klant, maar gingen dus ook binnen 10 jaar kapot. Dus die gemeente dacht dat ze heel goedkoop konden kopen en toch over 15 jaar konden afschrijven en dan loop je tegen jezelf aan dat het allemaal niet werkt. Dus het anders gaan denken, dan koop ik toch liever een duurdere container die ik dan wel over 15 jaar kan afschrijven. Dat doen gemeentes nu dus steeds meer, die zeggen van; die rommel hoef ik allemaal niet. Als ik maar een container krijg die ik over 15 jaar kan afschrijven. Dus dat de Total Cost of Ownership het laagste is.

B: Dus dat je niet de prijs alleen mee neemt.

M: Nee de aanschafprijs zegt eigenlijk niks. Op die lijn zitten wij dus ook als wij dingen kopen, dat we kijken hoe lang gaat nou zoiets mee en hoe hoogwaardig kwalitatief is dat.

B: Dat is inderdaad wel een beweging die ingezet moet gaan worden ja. Ik zit nog even na te denken, ik heb onze inkopers geïnterviewd, onze duurzaamheidsadviseurs geïnterviewd. En dan merk je, wat ook logisch is, dat ze hele andere beelden daarbij hebben. Hoe zou je dit verschil kunnen veranderen? Want bij de inkopers had ik het gevoel dat ze vooral een beetje beren op de weg zagen.

M: Kijk, daarom is het dus belangrijk dat de duurzaamheidsdoelstellingen vanuit het hoogste orgaan gedragen worden, want meestal heeft een inkoper gewoon een doelstelling. Die moet gewoon weer zoveel % besparen. Die doelstelling is al verkeerd. Die doelstelling van die inkoper moet niet zijn om zo goedkoop mogelijk in te kopen, maar bijvoorbeeld bij total cost of ownership. En bijvoorbeeld duurzaamheid, hij moet duurzaamheid opnemen in z'n bestekken. Die moeten met een hele andere visie op pad worden gestuurd en die moeten een andere doelstelling krijgen waar hij aan moet voor doen, dan alleen maar besparing van zoveel procent per jaar. Ze moeten een andere resultaatverplichting krijgen.

B: Ja inderdaad en dan een samenwerking met de duurzaamheidsadviseurs die de wereld misschien iets te rooskleurig in zien?

M: Ja, dat verschil is te groot. Ik was een tijdje geleden bij een sloop bedrijf en die hadden ook een duurzaamheidsadviseur en die dacht dat wij alles tot in de komma konden recyclen. Zo ver zijn we nog

niet, nog lang niet. We kunnen het nog niet tot de punt en de komma recyclen. Op een gegeven moment zei die duurzaamheidsadviseur; U heeft het alleen maar over de kosten, het gaat ons helemaal niet over de kosten.. dus ik zeg; Nou ik denk het wel. Wij zeggen altijd; we moeten zo veel mogelijk willen maar het moet nog wel in enig verhouding staan met de kosten. Het mag wel iets meer kosten, maar als je dat met kwaliteit of de duurzaamheids gedachte kan verdedigen is dat goed. Je moet niet iets wat duurzaam lijkt maar dat uiteindelijk niet zijn en toch 10 keer zo veel kosten. Dat willen we helemaal niet. En die man zei; dat het helemaal niet uit maakt wat iets kost. Maar op het moment dat jullie klant ons inschakelt voor een slooproject, dan maakt het dus wel degelijk uit met concurrentie waarmee je het gaat doen. Dat je bijvoorbeeld met duurzaamheid jezelf kunt onderscheiden maar dat het niet buiten proportie is. Je hebt wel te maken met een markt waarbij je wel moet kunnen blijven concurreren met de markt. Die misschien alleen maar op de laagste prijs werkt. De verhouding prijs kwaliteit moet gewoon goed zijn. Dat zien wij dus ook bij een gemiddelde aannemer. Dat is ook een ondernemer en die vraagt; hoeveel kost een all-in 6 kuub container met bouw en sloopafval. Ik bedoel zo plat wordt het daar geslagen en daarom maakt het de aannemer ook niks uit wat wij vervolgens met het afval doen. Om 5 euro zijn ze soms nog in staat om iemand anders te kiezen. Het maakt dus wel degelijk uit wat het kost, 'al is het onbetaalbaar dan is het nog goed'... dat werkt natuurlijk nog niet. Ik heb een scheidingsproject gedaan met een grote school, die wilden het scheiden. Naar hun idee kwam er heel veel pet vrij.. In volume kan dat best zo zijn maar in kilo niet. Dus ik had ondanks dat ik twee containers vol had in het jaar had ik maar 1 ton pet. En dat pet moest ik dus gaan vervoeren, dat werd apart ingezameld, apart verwerkt en die grondstoffen moeten apart worden terug geleverd. Toen koste de hele logistiek die normaal ongeveer 100 euro kost, kost nu 1000 euro. En toen zei die school van; we vinden de proef geslaagd.. toen zei ik; nou ik niet. Dan zitten ze je aan te kijken en zie je ze denken; wat zegt ie nou dan?

B: Ja, probeer je het een keer..

M: Ja 'we hebben een ton pet gegenereerd. Dus niet, want het kost 10 keer meer.. dan is het niet geslaagd, want dan koop je duurzaamheid. Dat willen we niet. Als het in plaats van 100, 150 had gekost dan had je gezegd van naja dat hebben we er voor over. Maar niet 10 keer zo veel.

B: dat ligt uit verhouding dan ja.

M: ja inderdaad, ik denk dat vooral de doelstelling van zo'n inkoper anders moet, dat moet vanuit het hoogste orgaan naar beneden worden gegaan. En natuurlijk, de vraag kan ook van onderuit.. maar als het niet gedragen wordt door het bestuur wordt het niks. Bij ons zelf nog wel een mooi voorbeeld trouwens. We hebben natuurlijk duurzaamheid als uitstraling van het bedrijf dus dan moet je dat van binnen ook uitdragen. Nou, op een gegeven moment werd dat in Drachten ook geïntroduceerd. In de tijd dat iedereen nog een bakje restafval onder z'n eigen bureau had. Op een gegeven moment werd op dag 1 alle bakjes afgevoerd en werd er een centrale inzamelunit neergezet. Nou, nou, nou die bakjes werden dus achter slot en grendel gezet. Daar stonden mensen aan onze deur, ik wil m'n bakje terug want dit vind ik helemaal niks.. toen zegt de directeur; je krijgt je bakje niet terug, want zo gaat het doen. Je loopt best af en toe naar de WC of naar het koffiezetapparaat en dan neem je het maar mee daar naar toe. Dus je krijgt je bakje niet terug. Nou, naar een paar weken weet niemand meer beter. Als die directeur tegen jantje of pietje had gezegd; nou omdat je het zo graag wil krijg jij je bakje terug dan had je het hek van de dam. Van bovenaf moet het goed zitten. Als het van bovenaf niet goed zit, wordt het onderaan ook niks.

B: Als je diezelfde mensen zal vragen van wat ze er nou eigenlijk van vinden zeggen ze waarschijnlijk ook; eigenlijk sloeg het ook nergens op. Ik denk dat je ook veel meer afval produceert als je zo'n bakje bij je hebt.

M: Er zijn ook organisaties die zeggen; we laten de afvalbakken weg. in heel veel ruimtes is helemaal geen afval bak meer, want als er geen afvalbak is genereer je het ook niet. Als jij heel veel voor je afval moet lopen, net als wat jij noemde met die ondergrondse container, dan ga jij nadenken over de productie van je afval en over de scheiding van je afval. Zo werkt dat nou eenmaal. In grote belastingkantoren in groningen is helemaal geen faciliteit meer om je afval weg te gooien. Als het er niet is ga je het ook niet produceren. Want als jij produceert moet je er heel veel moeite voor doen om het kwijt te raken. Het lijkt misschien in eerste instantie heel vreemd maar er zit wel degelijk een gedachte achter.

B: Ja ik ben er eigenlijk al zo'n beetje doorheen, zijn er dan nog dingen die ik mee moet nemen of zijn we nog iets vergeten?

M: Nee, ja, lees eens een goed boek zou ik zeggen. Nee, maar mocht je nog vragen hebben; mijn 06-nummer staat niet voor niks op het kaartje, bel gerust. Ik hoop alleen maar dat je hier iets aan hebt gehad. Want je hebt al aardig wat partijen gehad en nu spreek je met een afval/grondstoffen partij dus er ontstaat wel een beeld.

B: Ja inderdaad, en eigenlijk is een terugkerend patroon wel die samenwerking die genoemd wordt, die wordt overal belangrijk gevonden. Dus dat zijn wel van die sleutel dingen.

M: en het wordt dus ook steeds meer onderkent, ook door andere partijen, en dat is positief.

B: En ook in het begin dat je dan bij het ontwerpen van een product al na moet denken.

M: Ja dat is heel erg belangrijk.

B: Ja, en dat beseffen nu ook steeds meer mensen volgens mij.

M: We zijn er echt al heel lang mee bezig, heel lang.. en als je dan ziet hoe moeilijk het allemaal gaat. Dat is natuurlijk altijd met de dingen als duurzaamheid en klimaat hoe moeilijk dat het is, om een stapje te maken.. het gaat echt met hele kleine stapjes .

B: Ja het liefst heb je het in 1 keer voor elkaar maar dat is niet realistisch.

M: Nee precies

B: Ach, met kleine stapjes komen we er ook uiteindelijk.

M: Maar bewustwording is een groot goed.

B: Ja dat denk ik ook inderdaad.

INTERVIEW respondent 7: Teamleider gemeente Enschede

Interview met Willem Pouwels Gemeente Deventer (best practice)

B = Glenn van den Berg

P = Willem Pouwels

B: Ik ben Glenn van den Berg en ik ben aan het afstuderen bij Saxion, facility management bij de DOWR/Gemeente Deventer. Ik ben daar onderzoek aan het doen naar circulariteit in relatie tot het inkopen van circulaire producten. En dan mijn advies wordt geschreven aan de hand van een circulaire werkplek. En ik heb eerst een aantal algemene vragen en vervolgens wordt aan de hand van het inkoopproces een aantal vragen opgesteld. Dat was het eigenlijk wel qua inleiding.

P: ik hoor je twee dingen zeggen? De ene is circulariteit en hoe gaat de DOWR inkopen en de ander gericht op een circulaire werkplek. Ga je allebei doen of is het ene de inleiding en de ander de uitwerking?

B: Nou, eigenlijk is om het advies wat af te bakenen wordt het klein gemaakt naar een werkplek. En dan willen ze de ervaringen die ik opgedaan heb in het voortraject willen ze wel meenemen in andere producten. Dus het is eerst wat algemeen en daarna wordt het advies wat specifiek.

P: oke, duidelijk.

B: Oke, wat is circulariteit in jouw ogen?

P: Ja ik weet natuurlijk dat er zo veel verschillende definities van zijn. Ik had laatst met een leerling in Enschede ook de terminologie circulariteit heeft vele gezichten. Wat mij betreft is het maar 1 ding. Dat is dat we geen maagdelijk bronmateriaal van de aarde onttrekken. Dat is circulariteit, alles wordt weer opnieuw gebruikt. Dan is het belangrijk dat je niet in waarde verminderd. Dus als je verschillende soorten staal gebruikt om nieuw staal te produceren en je hebt daar minder waardige kwaliteit, dan ga je uiteindelijk je materiaal devalueren en dat moet je niet willen. En dat is de volgende stap wat mij betreft. De eerste stap is gewoon geen dingen meer onttrekken en blijven gebruiken en dan krijg je nog de stap niet devalueren. Zo zie ik het.

B: en hoe staat dat tegenover duurzaamheid, zelf zie ik het meer als vervolgstap van duurzaamheid.

P: ja duurzaamheid is natuurlijk ook een containerbegrip en heeft alles te maken met CO2 uitstoot en neutraliteit, geen gebruik meer van fossiele brandstoffen, meer gebruik van zonnepanelen voor energie, wind energie. Dus het is veel breder dan circulariteit. Het onlosmakend met elkaar verbonden. Je kunt niet duurzaam zijn als je circulariteit niet toepast. Dan gebruik je telkens nieuw materiaal en dan is het ook niet duurzaam meer. Dus ze gaan allemaal in hand met elkaar.

B: ja, wat hebben jullie al bereikt op het gebied van duurzaamheid. Ik hoorde net al een keer de koffie?

P: ja we hebben veel breder, waterbesparende kranen, biobased handdoeken, circulaire aanbesteding voor sanitaire supplies, voor koffie een circulaire aanbesteding gedaan, voor kantoormeubilair. In elke aanbesteding zit wel iets van duurzaamheid in, kantoorartikelen ook, we doen alleen maar groene producten. We willen veel inzet van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Daar is een van de speerpunten, dat zijn wel de highlights zeg maar. We hebben als gemeente natuurlijk ook nog wat algemene dingen. We hebben zonnepanelen op het dak van het stadskantoor staan en we hebben speciale voorziening voor de temperatuurbeheersing, daar hebben we een duurzaamheid onderhoudscontract waarbij onze contractpartner 3 procent reductie op de energieprijis moet bereiken. En dat contract is voor 15 jaar dus reken maar uit. Dus dat moet een enorme teruggang in energie moet opleveren. Dus dat zijn wel speerpunten van de gemeente Enschede.

B: oke, en als je nu richting het inkoopproces, bij de oriëntatiefase van het inkoopproces op welke gebieden is draagvlak dan van belang?

P: Nou, draagvlak creëer je door uit te vragen. Je krijgt de producenten en leveranciers pas in beweging wanneer je ook gaat uitvragen. Het voorbeeld heb ik je net al gegeven, Douwe Egberts had helemaal niks op het gebied van circulariteit in hun concept. Ze hebben dat speciaal voor dit project, van de gemeente Enschede ontwikkeld. Dus nu is het een corebusiness van hun, dat heeft ze in beweging gebracht. Als we het niet hadden uitgevraagd hadden ze het nu niet gedaan. Misschien wel een volgende keer, maar nu nog niet. En dat is toch wel dat kleine stukje waar je zelf in het spel kan brengen. Dus het begint erbij, de weerbarstigheid zit hem vaak bij de leveranciers.

Ik kan een mooi voorbeeld noemen; we hebben deze Herman Miller 2 stoel gekocht, toen hebben we in de aanbesteding gezegd; we willen die in dekens afgeleverd hebben. Dus met herbruikbaar materiaal, wat minder in de vraag maken. Ik wil niet alles in karton en plastic meer verpakt hebben. De fabrikant Herman Miller die zegt; heb ik niks mee te maken. Ik lever ze gewoon af in de verpakkingen die wij maken, in plastic en karton. Dan krijg je de hele gekke situatie dat SKO, onze leverancier, alle plastic en karton eraf moet halen en dan in dekens de stoelen verpakken in de auto's en afleveren. Nou hebben wij 1500 stoelen afgenomen. Maar je hebt ook bij Achmea en Rijkswaterstaat, die kan 100.000 stoelen afnemen, Rijkswaterstaat heeft 100.000 werkplekken. Die gaan ook vragen om dit zelfde verhaal. Op een gegeven moment gaat Herman Miller denken; dit gaat niet goed jongens, want dit kan niet. Of de tussenhandelaar zegt; we gaan niet weer van al die stoelen die dingen eraf halen. Dus de vraag bepaald ook wel hoe circulair de markt wordt.

B: ja precies, want nu gaat SKO het ook weer zo doorvragen aan de producenten.

P: ja, en dan breng je het pas op gang. Dan zie je pas echt mooie dingen ontstaan. Je hebt voorlopers in de markt die zelf ook met deze ontwikkelingen bezig zijn. En je hebt een aantal voorlopers in de afnemers, die zeggen van; ja ik wil het nu circulair. Dat zie je bij overheidsinstellingen zijn daar over het algemeen wel een belangrijke factor in maar ook in het bedrijfsleven gaat daar langzamerhand, zijn daar langzamerhand ook wel mee bezig. Dat is wel hot. De inkooporganisatie die wij hebben, we doen ook regionaal inkopen, ook voor de collega gemeenten waren op het begin nog niet zo op vlieghoogte wat circulariteit betreft. Die hadden eerst wat met best value procurement. Dat was dan de nieuwe vorm en dat moest het worden of Rapid circulair contracting. Maar die zijn nu wel helemaal geïnfecteerd door dit inkoopproces. Wanneer zij bij een klant komen die iets wil inkopen. Of dat nou asfalt is of andere producten, elke keer zullen zij de bewustwording meenemen in gesprekken met collega's hier in het pand. Zo breng je het proces op gang.

B: ja en nu hebben we het over draagvlak extern, en als je het op draagvlak intern bekijkt?

P: intern is het ook wel bekend maken, als je bijvoorbeeld de toiletten binnen loopt dat zie je bijvoorbeeld een ecolet, dan zie je dat daar al waterbesparende maatregelen, met schuim. We laten ook zien dat we dingen doen. Daar zijn we nog niet zo goed in maar dat moeten we beter doen. Nu alleen nog intern maar ook extern. Bij het meubilair het ombouwen en circulair maken van de werkplekken is er op intranet maar ook bij de collega's die het aan gaat. Waar we al begonnen zijn met het circulair gemaakt worden van de werkplek. Hebben we goed op de hoogte gehouden van wat gebeurd er hier en die juichen het dan wel toe.

B: oke, en vooraf, als je met zo'n idee komt, is dan draagvlak vanuit bestuur is vooral van belang?

P: ja dat is heel belangrijk, dat het bestuur mee gaat in je doelstellingen. Het zou in principe ook moeten leiden in reductie van de kosten. Dat is in dit geval nog niet zo, maar dat kan dus wel. Dan is het zo dat het bestuur wel achter je moet staan. Maar bestuurlijk is dat draagvlak er wel, laten we daar duidelijk over zijn.

B: Ja, ja ja, hier is dat dan wel zo. Bij ons wordt het dan wel in de bestuursakkoorden benoemd, maar uiteindelijk zijn het nog; hoe Ton Steenhuis het dan vertelde, vooral ambities en niet echt concreet van wat willen jullie er nou eigenlijk echt mee.

P: Ja dat is ook wel aan de organisatie om dat te vertalen natuurlijk. Zo van, op deze manier gaan we uitvragen, dan zorgen wij dat de markt in beweging komt. Zodat we voldoen aan de doelstelling die ons bestuur gesteld heeft.

B: ja precies. En als je het hebt over draagvlak bij inkopers? We benoemde het toen straks al een keer...

P: Ja, onze inkopers. In het begin waren die ook nog wel wat terughoudend. Die worden via de traditionele weg geschoold. Bij Nevi en hoe heet het; ANP? In ieder geval op de ouderwetse opleidingen. En ook langzamerhand sijpelt daar deze vorm wel in natuurlijk want die passen ook het lesmateriaal wel aan. En ook onze inkopers waren in het begin nog wel wat sceptisch, van wat levert ons dat nou op? Die zien we nu helemaal de andere kant op gaan. Het is ook gewoon; begin er maar eens mee en kijk maar wat het opbrengt. Soms moet je gewoon niet vragen dan moet je gewoon beginnen.

B: ja, want toevallig heb ik woensdag met inkopers en op een of andere manier nog iets te veel beren op de weg ofzo.

P: Ja dat klopt, want met dat meubilair, hoe ga je dat allemaal controleren hoe ga je dat allemaal inrichting? Hoe ga je dat allemaal uitvragen? Ik heb zulke lijsten van dingen die ik binnen wil hebben voor wat voor materiaal wat we naar iedereen gegeven hebben. Dat hebben we toch wel gedefinieerd, dit sowieso niet. Maar nu de vervolg stap, ik heb wel gezegd; want nu komen ze allemaal met stoelen binnen schuiven. En hoe controleer ik dat dan? We vragen een productpaspoort op, daar zijn internationale formats voor en nationale formats. Maar ik heb daar niet zo veel verstand van, want misschien is dat product wel net zo slecht als op mijn lijstje staat. Maar dan moet je dus zorgen dat je jij iemand vindt die dat kan verifiëren. Dus jij moet iemand vinden, en ik heb daar ook iemand voor gevonden. Dus dat laat ik ook verifiëren. Dus in het begin is dat allemaal nieuw en is dat allemaal controle en het wordt vanzelf vanzelfsprekend. Maar je moet vaak ook gewoon beginnen.

B: ja dat hoor je inderdaad vaak; gewoon doen. Kleine stapjes en dan

P: ja en je krijgt alles nooit in 1 keer circulair, daar is onze economie ook niet op ingericht. En alle producenten zijn daar niet op ingericht. Dus het moet wel elke keer met stapjes maar je moet gewoon beginnen. En onze inkopers zitten daar ook zo in. En de koppen, er zijn er een aantal vervangen en die pakken dat allemaal veel makkelijker op.

B: ja en misschien is die verbinding tussen jullie en ons nog wel goed om op eigen niveau, op hun eigen denkwijze daar over te sparren.

P: Ja als je een bijeenkomst hebt met die koffieboeren en die inkopers zitten daar ook bij en die zien dat die denken huh? Wat is dit dan? Normaal moet je op papier alles uitvragen. En nog een keer een schouw houden waarin hele bossen meeliepen om allemaal te kijken hoe het werkt. En elk concept was goed. We hebben ook niet gezegd we willen een heel concept met automaten. Je mag ook allemaal mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt inzetten die overal kopjes komen inschenken. Verras ons

maar. Dat vonden ze zo donders leuk. En toen merkten ze; een circulaire aanbesteding is best wel leuk. En zo krijg je de energie er ook wel in.

B: En hoe doe je zo'n uitvraag dan bij kantoor meubilair. Heb je daar ook gezegd; ik wil bureaus en stoelen hebben?

P: we hebben gezegd we willen geen producten die gemaakt worden van bron materiaal. Dit zijn stoffen die we sowieso niet in huis hebben en we willen er wel een stukje verantwoording bij hebben. Want vertrouwen is goed, maar controle is beter. We hebben ook in twee rondes die aanbesteding gedaan. Juridisch gezien kon dat eigenlijk helemaal niet. We hebben eerst op ambitie aanbesteed, dus we hebben onze ambities opgeschreven en daar konden de leveranciers op inschrijven. De leveranciers die het best voldeden aan de ambities, dat waren vijf partijen uiteindelijk geselecteerd en die mochten inschrijven. En toen hebben we alleen maar uitgevraagd een prijs per stoel en per bureau en circulair. Meer niet. En we hebben terugkoopgarantie op onze stoelen en onze bureaus.

B: Ja dat heb je dan vooraf ook al afgesproken?

P: ja we hebben gezegd; we willen weten wat die stoelen of 5 jaar of 10 jaar nog waard is. Daar wordt een keurig staatje van gemaakt, scheelt me 30.000 euro op de balans per jaar. Omdat ik gewoon garantie heb voor terugkoop van die stoelen.

B: En is de uiteindelijke retourwaarde hoger of lager is dan dat dat als je het achteraf hebt?

P: ja we hebben dat gewoon afgesproken. Dus ik weet wat het is, maar daarvoor wist ik het niet.

B: nee maar ik bedoel als je normaalgesproken 200 stoelen hebben en je moet van die oude stoelen af want je wil die nieuwe. Dan kan ik me voorstellen dat ze er minder voor willen geven omdat ze weten dat het voor jou afval is.

P: ja, en dat willen we dus voorkomen. Jullie zeggen dat het circulair is. Dus wat is het dan waard.. Dus eigenlijk koop je zit-comfort. Hetzelfde als met een wasmachine, je koopt geen wasmachine meer maar je koopt wasbeurten. De Machine blijft van de leveranciers dus die wordt niet meer gemaakt met een lade die snel kapot gaat. Maar die zorgt wel dat hij er een maakt die langer mee gaat, zodat hij er langer aan kan verdienen.

En hij denkt er over na wat hij er mee moet wanneer hij echt helemaal af is. Wat moet hij met het materiaal, van; hoe levert mij dit nog geld op. Hij is een ondernemer. Dus dat doen we met de stoelen ook. Jij zegt van; je geeft mij over 5 jaar nog 300 euro voor die stoel dus dat betekent dat jij die stoel goed moet onderhouden. Want daar koop je hem ook voor, voor het onderhoud, dat spreek je ook af. En dat hij gewoon zodanig materiaal is dat hij zo blijft.

B: en dat onderhoud, dat doen zij of?

P: Ja, dat onderhoud doen zij, ze komen elk jaar langs, controleren alles.

B: oh, ze komen ook echt langs?

P: ja

B: oke, en heeft dat dan weer gevolgen voor de interne processen? Want nu, bij ons wordt nog veel door de bodes gedaan.

P: Ja, nee dat doet die partij, wij doen dat in regie, wij willen daar totaal mee ontsorgt worden, dus wij doen daar niks mee nee. We zetten alles bij de leverancier weg.

B: Ja oke, dus dat zou dan dus betekenen dat je minder bodes krijgt?

P: Nou, op termijn kan misschien kunnen, maar dat zit bij ons niet in hun takenpakket en we hebben al een scan gedaan op de formatie van de bodes. Dus nee, dat levert geen spannende dingen op nee. Nee want het onderhoud deden de bodes voorheen ook niet.

B: Nee oke, misschien op de stoelen niet.

P: Nee maar onderhoud meubilair ook niet maar verhuizen ook niet. Alleen paar kleine bureautjes verhuizen doen ze wel, maar als ze grote partijen moeten verhuizen, dan komt er onmiddellijk een externe partij. Dat gaan we niet zelf doen. Maar daar is het personeelsbestand op afgestemd.

B: Oke, welke wegingscriteria of, waar wegen jullie precies op als jullie een uitvraag doen>?

Bijvoorbeeld op circulariteit of prijs. Zit daar een verhouding in?

P: Ja we wegen zwaarder op duurzaamheid en circulariteit dan op prijs. Prijs is maar 20/30% max. De rest is ook alleen maar op ambitie en kwaliteit. En op duurzaamheid uiteraard.

B: En binnen kwaliteit hoe zit die verhouding?

P: In welk opzicht? Circulariteit ten opzichte van kwaliteit of wat bedoel je?

B: nou je hebt prijs en kwaliteit, prijs was 30% en kwaliteit 70%. Daar binnen zit dan duurzaamheid..

P: Daar zitten alle componenten in die we in onze visie uitvragen. We vragen vanuit onze visie uit. Dit is onze visie.. we willen dat je daar zo veel mogelijk aan voldoet. En dan nodigen we ze uit om op te schrijven dat zij denken aan die ambitie te kunnen voldoen.

B: En hoeveel is het aandeel dan van duurzaamheid binnen die kwaliteit?

P: ja onze visie is duurzaamheid en ze moeten optimaal daaraan voldoen, we willen eigenlijk geen mager grondmateriaal meer gebruiken dus in hoeverre kun je daar al aan voldoen? En dat is dus al wat het is. Daar heb je kwaliteit en duurzaamheid en alles mee getackeld. Kijk ik wil ook een goed product. Dan hebben we wel die stoel die we uitvragen moet wel aan bepaalde criteria voldoen. Het is niet vrijblijvend.

B: Oke, dus dat schrijf je nog wel specifiek op.

P: Ja, je ontkomt er niet aan dat jij, kijk in de maatschappij worden bepaalde normen gesteld aan de kwaliteit van zitten. Maar ook voor van beeldschermen/toetsenborden, geldt overal voor. En die basis criteria kun je natuurlijk gewoon meenemen. En het is altijd een beetje wachten van waar zit het spanningsveld tussen circulariteit en de eisen. Maar daar wordt tegenwoordig ook steeds meer rekening mee gehouden.

B: Oke, en als organisatie zijnde, hebben jullie inzicht in de ontwerpfase of laat je dat vooral bij de producent?

P: Nee ik heb geen invloed op de ontwerpfase. Dat komt pas later. Indirect heb je die invloed natuurlijk wel op het moment dat je uitvraagt op circulariteit, maak jij dat hij nadenkt over zijn productieproces. En dat zie je bij Drentea in Emmen. Als je daar nog een keer de kans krijgt om een keer rond te kijken moet je daar maar eens naar toe gaan. Die denkt werkelijk over alles na als het gaat over circulariteit als het gaat om kantoormeubilair. Tot en met mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt die je vertellen. Die heeft achter een vlasveld achter zijn fabriek. Dat was een braakliggend terrein en daar heeft hij vlasvelden op gepland en daar maakt hij bureaubladen van. Dus die is echt, daar zou je moeten kijken, je zet die mensen aan het werk. En de kunst is dus aan de ondernemer om jou te verrassen over hoever ze al met de ontwikkelingen en dat is een spelletje.

B: ja dat is inderdaad wel leuk ja, dat is vergelijkbaar met die koffieboeren die totaal nog niet over nagedacht hebben.

P: Ja, door de vraag breng je dingen in beweging. Ja er waren twee koffieboeren die er ook over nagedacht hadden maar Douwe Egberts had er nog iets meer over nagedacht. Dat kan.

B: en in de contractfase, wat voor voorwaarden neem je daar in op.

P: ja conform die uitvraag. In die uitvraag staan die criteria die ik net allemaal genoemd heb. Die staan daar wel in. Dus daar moet het aan voldoen. En dat willen we gecontroleerd hebben. Douwe Egberts legt verantwoording af over de inzet van SROI daar hebben we een speciale manager voor die dat controleert bij onze leveranciers. Vertrouwen is goed, controle is beter. Dus daar zit een stukje controle op. Dus dat moet ook wel. Anders krijg je het ook niet voor elkaar denk ik.

B: Er zijn drie verschillende vormen van contractvormen; pay per use, koop-terugkoop, koop-doorverkoop. Wat heeft voor jou de voorkeur?

P: Alle drie, tegelijk. Combivorm.

B: alle drie?

P: ja alles moet mogelijk zijn. Dus ik zeg; vanmiddag komt hier een delegatie van Maurice Bijker, heb je daar wel eens van gehoord of niet? Die heeft een woning gebouwd die niet aangesloten is op gas/water/licht. Die heeft complete self-supporting. Hij is echt een goeroe op het gebied van dit werk, dus hij is net als Erik Guzman. Dus wij doen het in de praktijk en Guzman is de theoreticus die anderen motiveert om dat te doen. Die komen hier vanmiddag kijken naar ons projectje met meubilair en daar zijn dan studenten van Saxion bij betrokken. Op die manier probeer je het in de markt verder te brengen. Tot in de scholen aan toe onder te brengen.

B: Ja als het daar al een keer benoemd is.

P: Ja binnenkort is er een culinair facilitair event in Almelo ROC daar gaat Guzman. Ik heb ROC gezegd, als je dezelfde spreker wil hebben moet je Guzman ophalen en hem zijn verhaal laten vertellen. Want ook in de horeca is circulariteit ook taboe. Het gebruik van biologische producten en zo. Mondjes maat komt dat nu wel naar voren maar echt over hoe ga je daar mee om en hoe maak je dat zo circulair mogelijk. Is nog niet echt zo hoor. Maar daar kan hij ze hele mooie dingen over vertellen.

B: Ja klopt, en het is ook nog heel erg lekker. Zoals ik zei, gisteren bij de Greenhouse, hebben ze ook een circulair restaurant in zitten. Daar halen ze ook het groente en zo uit die kassen boven en als je dat aan het eind van de rondleiding ook nog even een hapje en een drankje en dan merk je echt; oh dat is echt donders lekker.

P: ja klopt, vaak zit er nog iets van .. 'vegetarisch dat kan nooit wat wezen' dat idee. Je kunt daar echt donders lekkere gerechten mee maken.

B: ja ook twee weken geleden hadden wij een vegetarische dag in ons restaurant bij de gemeente Deventer. Nou iedereen meteen in de weerstand; nee ik wil gewoon vlees, dit dat. Eigenlijk is het dan ontwetendheid van dat je niet weet hoe lekker het eigenlijk kan zijn.

P: Nee, en dat komt omdat je allemaal bent opgevoed in een bepaalde stijl en weetje, die kroketten, haal die maar weg. Moet je kijken wat voor oorlog je krijgt. De mensen willen dat toch blijven eten, naja prima toch. Ik lig er niet wakker van. Het moet vanuit de mensen zelf komen. En als dat niet zo is.. je kunt ze wel infecteren, je kunt het wel aanbieden. Maar door het aanbod moet je het ook zien op te halen. Dat ligt ook aan de vraag die je als koper in de markt zet. Als de markt van speelgoed, een producent niks meer verkoopt, omdat hij niet de juiste materialen gebruikt en anderen daar wel een sterk punt van weten te maken. dan heb je gelijk een uitdaging.

B: Ja precies, even kijken. We kunnen de helft al overslaan die hebben we al behandeld.

P: Ja dat dacht ik al, zo pratend kom je al heel ver.

B: Ja het afvoeren na de levensduur hebben we ook al behandeld. Dat ligt vooral bij de leverancier toch?

P: Ja goed, daar moet je wel over nadenken ja. Als hij spullen van mij terugneemt moet hij wel vertellen wat hij er mee doet. Dat brengt hij niet naar de stort toe. De bladen die hij van mij ophaalt gaat hij of schredderen of die gaat hij gebruiken als tussenschot bij een ander bureau.

B: Ja en dat heb je dan ook contractueel wel vastgelegd.

P: Ja daar moet hij verantwoording voor afleggen. Ik heb nu nog heel veel van die hoekbladen, die ik nog in de opslag staan. Die nemen bijna geen ruimte in want die kun je tegen elkaar aan zetten. Maar zij zijn druk aan het nadenken wat ze kunnen met die bladen, want daar daag ik ze ook voor uit he. Ik daag ze uit om iets te bedenken met die bladen erdoor. Dus die zijn met die Drentea man bezig van; hoe kunnen we nou iets met die bladen doen. En wat kunnen wij daarmee doen. Een scherm is voor mij het makkelijkst, want daar maak je er een bult van maar wat kunnen we nou nog doen, als we nou een deel van dat blad gebruiken. Kunnen we dat deel mooi voor het scherm doen maar kunnen we voor dat andere deel nog wel een mooi schot maken. Wand meubel, met akoestisch materiaal tegenaan. Dat soort ideeën, daar prikkel je de markt mee. Zo moet je het doen.

B: Even kijken.. Zo'n inkoopproces, wordt dat nog vaak geëvalueerd? En wie zijn daarbij betrokken

P: De vakbroeders die inkopen en de inkopers zelf. Dat is standaard bij elk aanbestedingsproject. Dan vindt er een evaluatie plaats, beoordeling een evaluatie.

B: Oke, ja want ik sprak ook nog een duurzaamheidsadviseur en die zit daar normaalgesproken ook niet bij. En hij zegt van; oh als ik daar zo over nadenk is dat best wel iets waar ik bij zou willen zitten.

P: Ja wij hebben wel een duurzaamheidsmanager die is wel goed op de hoogte met wat wij doen. Maar alles wat er op duurzaamheidsgebied uitgevraagd wordt daar hebben wij een manager voor die controleert na de contract en dan is het van johoo, en dan gaan we gewoon verder weet je wel? Nee die gaat op alle contracten in en kijken of ze aan die SROI verplichting voldoen. Zoiets zou de duurzaamheidsmanager misschien ook moeten proberen. Misschien maar eens even over hebben.

B: Ja die zei ook van; oh eigenlijk vind ik dat best wel interessant om daar een beetje de duurzaamheids verhaal kwijt in kunnen.

P: Ja daar zit wel wat in ja.

B: Ja ik vond het zelf ook inderdaad wel logisch klinken. En wat evalueren jullie dan precies? Is dat dan de omgang met de stakeholders of het proces van inkopen of?

P: Ja het proces heeft natuurlijk veel begane paden. Alleen als je wat risico's neemt met de manier van hoe je de aanbesteding doet. Dan sta je er wat meer bij stil. Zoals bij het meubilair. Dat je eerst een selectie maakt op basis van ambitie en vervolgens nog eens een vragenronde.. Juridisch kon dat dus eigenlijk helemaal niet, maar doordat we zo open waren is dat allemaal goed gegaan.

B: Ja waarom mocht dat dan niet?

P: Ja dat past dan niet in de kaders van het Europees aanbesteden. Dus dat mocht dan feitelijk niet. Maar toen dachten we, dat doen we toch. Niet geschoten is altijd mis. Vaak ben je te bang he. Als je maar open en transparant bent heb je ook geen gezeur met de markt. Dus het is best wel een vechtmart. Maar er is niemand die wat dan ook aan ellende heeft veroorzaakt. Bij koffie net zo. Niks geen gezeur gehad. En dat is best wel bijzonder want het is echt wel een markt waar ze ook risico nemen. En dan toch geen rechtszaak of iets dergelijks oplopen is natuurlijk best wel bijzonder.

B: Ja, is dat dan ook 1 van de succesfactoren die?

P: Ja, zeker, open en transparant, duidelijk dit willen we. Zorgen dat iedereen de juiste informatie krijgt en dezelfde informatie krijgt. En uitleggen waarom ze het niet geworden zijn. Dat gebeurt altijd. Dus we leggen dat ook wel uit.

B: zijn er dan nog meer succesfactoren die van belang zijn? Of is het alleen die transparantie?

P: innovatie en transparantie denk ik. Veel partijen willen ook wel graag innoveren, veel partijen weten nog niet precies hoe. Maar ik denk dat voor hun ook vanuit een stukje interesse wel komt.

B: En samenwerking is iets wat in de literatuur veel naar voren komt?

P: ja samenwerking is een heel ander verhaal. Want als je een contract hebt krijg je samenwerking in plaats van opdrachtgever en opdrachtnemer. En ik heb wel gemerkt dat dat een van de moeilijke dingen is.

B: en wat verandert er dan? Zeg maar ten opzichte van normaal inkopen?

P: vertrouwen, Nu is het offerte uitvragen en toetsen of het een beetje bij het pad is en gewoon vervolgens 'ga je hem kopen' ja of nee. Nu is het dat je een oplossing zoekt. En de leverancier bedenkt een oplossing voor je, laat mij de netto prijs zien waar hij het voor inkoopt, doet daar zijn percentage overheen wat wij met elkaar afgesproken hebben en hij levert. En dat is wel, die inkoop prijs kan ik dan wel laten verifiëren, ik kan wel zeggen laat mij die inkoopfacturen maar zien. Of ik kan zeggen laat maar eens drie offertes zien waarin je vergelijkbare dingen aangeboden hebt. Zodat ik een beeld heb van of hij mij niet besotemieterd. En dat is wel iets wat moet groeien. Dat merk ik wel, want je zit heel gauw in de opdrachtgever rol en opdrachtnemer rol weer terug. Terwijl je nu..

B: Terwijl je nu eigenlijk een partner aan het worden bent.

P: ja en dat kost wel van beide kanten moeite.

B: Ja daar moet de andere partij ook wel open voor staan natuurlijk.

P: ja dat klopt, maar dat zijn zij wel. Dus ik heb wel goeie hoop daarop.

B: Hebben jullie nu circulair inkopen ook verplicht in het inkoopbeleid?

P: Nee nog niet.

B: nee nog niet?

P: Nee, dat willen we wel, maar dat heeft wel te maken met dat we in alle programma's, we hebben natuurlijk verschillende programma's hier, maatschappelijke ontwikkelingen en economie en werk en vanuit de afdeling inkoop die centraal die processen wordt dat natuurlijk wel meegenomen. En dat zal er uiteindelijk wel toe leiden dat de directie zegt, of het bestuur, maar dat die zegt van we willen alleen maar circulair inkopen. Maar dat is nu nog niet zo ver.

B: Want nu wordt maatschappelijk verantwoord inkopen staat er wel in,

P: nee dat hebben we altijd wel. Dat is nog niet circulair.

B: nee precies! En als je dan op de kosten kijkt, is het dan daadwerkelijk veel duurder?

P: koffie niet he, is dezelfde prijs. Daar hebben we van te voren gezegd 3 ton per jaar kun je krijgen voor koffie. En daar krijgen we nu koffie voor. En meubilair, uiteindelijk niet, want ik heb nu een super stoel gekocht en het hoge segment en een redelijke prijs en ik weet nog zeker dat wanneer ik de stoel terug doe over 10 jaar dan krijg ik er nog 175 euro voor. Dus daar hou ik ook weer rekening mee in m'n balans en schrijven we dus niet zo veel af. Dus dat kost me ook minder op jaarbasis. Nee, het is dus niet duurder.

B: Bij de inkopers bleek dit ook nog wel een struikelblok. Want dan krijg je; ja het heeft natuurlijk wel een prijs. Op zo'n manier..

P: Bij die hoekbureau ombouwen ook, kost me 250 euro en daar koop ik geen nieuw bureau voor. En dan heb ik wel een circulair bureau, die voldoet aan de eisen van deze tijd. Die hoekbureaus met de nieuwe schermen heeft niemand die ruimte meer nodig. Ik heb 750 werkplekken in het stadkantoor en dat scheelt me 10% aan ruimte met die bureaus zegmaar. En daar kun je twee dingen mee doen. We

stoppen er nog meer bureaus is die ruimtes of je geeft de ruimte terug aan de mensen zodat het gevoel allemaal wat ruimtelijker is. Die keuze gaan we straks invullen als we met het project optimaliseren bezig gaan.

B: oh interessant.

P: ja inderdaad.

B: Zijn er nu nog dingen niet ter sprake gekomen? We komen nu al redelijk richting het einde.

P: Ja de bewustwording in de organisatie en daar hebben we wel een belangrijke rol in, want op het moment dat je dit soort initiatieven doet. Moet je ook je collega's infecteren om zo te gaan denken. Privé doe ik dat natuurlijk al wel; zonnepanelen, warmtepomp, hybride auto, afvalscheiding en dat is je eigen verantwoordelijkheid. Maar daar begint het al mee. En je collega's het voordeel er van inzien. Dat wordt wel nijpender omdat mensen steeds meer realiseren dat het zo niet door kan gaan. Maar als je nou om je heen kijkt zie je ook zo veel verspilling nog. Waarvan je denkt; als die groep nou ook echt anders gaat denken. Maar dat begint dus ook bij je collega's infecteren zo van; wat doe ik nou circulair en dat betekent die ene die dingen. Dat maakt wel, in het begin hadden we plastic bekertjes, in het vorige contract. En die werden allemaal weggeflinkert natuurlijk, na 1 keer. En nu zie je elke keer, met van die bladen, dat moet je ook een beetje faciliteren. Nu zie je iedereen met van die bladen rondlopen. Met die zelfde bekertje met een naampje erop. Gaaf man, dan zit je de hele dag aan die zelfde beker te drinken. Dus je moet het én stimuleren en ook wel sneaky d'r inbrengen.

B: Nee, doordrukken heeft volgens mij ook niet zo heel veel zin.

P: Nee, "euh wat moet ik met dat tweede hands spul. Krijg ik nou oude stoelen." Nee, "je hebt het keurig voor elkaar jongen, we gaan het voor je inrichten." En dat idee was eerst wel een beetje. Maar ik had laatst met een wethouder.. we kregen een extra wethouder. Maar het meubilair was niet tijdig binnen. We wilden een beetje dezelfde lijn houden, we hebben vijf wethouders dus we wilden daar dezelfde lijn in alle kamers hebben. Dus ik had voor hem spul besteld en toen had ik er een andere tafel ingezet met deze stoel en een vergadertafel ingezet met een stuk of 6 paarse stoelen er omheen dus hij komt die kamer binnen en hij zegt; maar ik wil dit houden jongen ik wil helemaal niks nieuws. Ik denk; he dit is het, dit is hoe ik het moet hebben. Dat iemand zegt van; mag ik de catalogus met wat je nog hebt staan en kijk even of er nog wat bij zit. En dan krijg je het op gang. En als zo'n wethouder dat al zegt. Dan draagt hij dat ook uit.

B: Ja dat is wel mooi dan ja! Die zien de noodzaak er misschien ook van in.

P: Ja en die dragen dat dan in alle fronten uit. Ook als ze met partners in de stad praten, dan dragen ze dat ook uit. Onze wethouder is daar helemaal enthousiast over dat wij dat allemaal zo circulair doen. Wij willen een greenroom hebben waarin we allemaal ideeën op het gebied van circulariteit en duurzaamheid met elkaar kunnen uitwerken. Ik zeg; weetje doe het mooi met second life. Zetten we wat second life spul in. Flikkeren we d'r wat planten in, wat geluidsspul in. Dus in dat voormalig werkplein wat we hadden daar is een dele niet verhuurd. Daar hebben we een greenroom in. Alleen maar secondlife spul in. En daar kun je ook aan zien dat het helemaal niet slecht is. Dat is van zo'n mooie treinset of van de Rabobank. Dat staat daar nu in. Ik betaal voor het gebruik en ik betaal nog 75 euro voor dat het spul daar staat en op het moment dat ik het weer terug doe stopt het contractje. En als ik zoiets heb van; daar wil ik wat anders in. Dan gaan we kijken van wat we er anders in kunnen zetten kunnen we een keer wat veranderen, dan blijft het niet hetzelfde. Op die tweede etage op het stadskantoor, daar staan allemaal van die blokken en bakken die we niet meer gebruiken en op een gegeven moment zijn mensen daar klaar mee. En dan zal het mooi zijn als ze van de Rabobank of van

de ING weet ik het van een andere grote instelling, een hele setting daar krijgen met meubilair wat gerefurbished is of schoongemaakt is. En dat van ons gaat naar de Rabobank, dan hebben die ook een keer weer wat anders. En zo kun je voortdurend schuiven met spullen en iedereen heeft een keer wat nieuws, iedereen vindt dat leuk. En je houdt het materiaal in omloop en iedereen vindt het vanzelfsprekend dat je dat gaat doen.

B: Ja en dan heb je je doel bereikt. Ja dat lees je ook veel in literatuur dat als je het zichtbaar maakt dat het ook infecteert zeg maar. Als je een klein hoekje maakt metdat mos er op. En met nog meer circulaire dingen, of met die spijkerbroeken aan de muur als akoestiek of dat soort dingen.

Dat dat medewerkers al een heel goed gevoel geeft zo van; ooh we zijn heel goed bezig. En op die manier stimuleer je ze ook. Dat was ook een idee wat bij ons ook is mee te starten. Bijvoorbeeld met 1 vergaderzaal. En dan daar echt zichtbaar circulaire dingen in te zetten.

P: Ja het gaat nog net niet zo ver dat je zegt van; ga maar naar de kringloop en haal maar wat op. Zo ver zijn we nog niet. Maar de fase daarvoor is van; het is allemaal gebruikt materiaal en dat je dan de reactie krijgt; ooh dat kun je helemaal niet zien.

B: Ja, maandag was ik ook op een facilitair congres en daar vertelde ze ook dat ze bij prorail, dat ze daar een partij hebben ingezet die ook op circulariteit bezig was, en die partij was dan uitgedaagd om oude stoelen weer in te zetten. dus die hebben ze eerst refurbished en dan hebben ze van die oude werkjassen, die gele. Hebben ze daar labeltjes uit gemaakt. En die hebben ze om die hendeltjes van de stoel gedaan en verder niks er bij gezegd. En dan later vragen van; hoe zit ie? Ja, goed. En dan later pas vertellen dat het circulair is en dat ze daar ook een reactie kregen van; oh ja dat heb ik helemaal niet gezien. En dat helpt ook wel door ze een beetje uit te dagen.

P: Ja dat helpt ook wel in de bewustwording. Daar hebben een rol in. We dragen het uit en het moet eigenlijk zo zijn dat wanneer iemand iets nieuws naar binnen brengt. Mag ik even een certificaat zien, dit is toch niet nieuw he. Dan ga je elkaar tot de verantwoording roepen van; dit is toch niet circulair.

B: nee ja, als alles goed is dan is het toch ook goed en hoeft het niet allemaal nieuw.

P: Zo is het!

B: Nou dan ben ik er alweer doorheen, we hebben nog een kwartier over ..

P: nou dat is toch mooi, het is vrijdag dus kun je mooi optijd naar huis. Haha

B: nou dat dacht ik! haha

INTERVIEW Respondent 8: Consultant Trots

B: Glenn van den Berg

V: Gerrit Jan Vaatstra

B: Goedemiddag, ik studeer zelf Saxion in Deventer, facility management en ik ben nu onderzoek het doen bij Team facilitaire zaken van de gemeente Deventer Olst Wijhe Raalte, op het gebied op het gebied van circulariteit en het inkopen van facilitaire producten. Vandaar ook dat jij van Trots daar ook volgens mij wel iets over te vertellen hebt. Liesbeth het erover dat jullie ook al wel iets doen, maar laten we maar gewoon beginnen.

V: Ja dat is goed, heb je een bepaalde onderzoeksvraag?

B: Ja, mijn hoofdvraag luidt: Wat is het huidige inkoopbeleid van de DOWR en welke consequenties heeft het als hier een circulaire component aan toe wordt gevoegd? Dus eigenlijk voor het eerste deel kun je denk ik niet zo veel zeggen omdat het vooral intern is. Alleen uit het consequenties deel hoop ik wel wat informatie uit te halen natuurlijk. Als ik het goed heb begrepen ook beide partijen aan tafel van mensen die ze willen kopen. Dus misschien iets over de interne gevolgen dat je daar ook iets meer over weet.

V: Ja, precies. Ja uit de vragen komen vanzelf inderdaad wel voorbeelden naar voren.

B: Ja, zou je jezelf even voor kunnen stellen zodat ik ook een beetje een beeld er bij heb?

V: JA tuurlijk, Gerrit Jan Vaatstra ik werk ruim 2 jaar nu voor Trots, als consultant en projectmanager. Met name gericht op verduurzamen van huisvesting en organisaties. Hiervoor was ik consultant en was ik bezig met het duurzamen van gebouwen voornamelijk. Ik ben bezig met een project op productielocaties duurzamer maken en daarbij inspiratie te halen en te brengen. Zoals bijvoorbeeld met die kennissessies waar Liesbeth ook aan deelgenomen heeft. En ik heb natuurlijk facility management gedaan in Groningen en daarna een masterjaar bij Saxion.

B: Ik begin me gewoon met vragen. Wat is een sukkelaar die tijd in jouw ogen? zijn heel veel verschillende definities te vinden op het internet..

V: Maar ik denk dat het vooral gaat om de bestaande grondstoffen zo optimaal mogelijk kan benutten enerzijds natuurlijk in grondstoffen en materialen al in gebouwen en producten zit, maar juist ook wel een sociale component bij circulaire economie. Dat je ook let op kwaliteit en de gezondheid van mensen. Dus die twee dingen met elkaar combineren.

B: Ik heb hem zelf opgeschreven als een vervolg stap binnen duurzaamheid dus alle aspecten die binnen duurzaamheid spelen. Die moet je gewoon mee blijven nemen, maar circulariteit is dan nog weer een stapje verder dat er nagedacht wordt over de complete levensduur van producten en dat het complete proces ingericht zodat er geen grondstoffen vernietigd hoeven te worden.

V: Ja, het maximaal waarde behoud van het kapitaal, dus enerzijds de grondstoffen en anderzijds de mensen die er mee te maken hebben.

B: Ja precies, Wat doen jullie zelf al bij Trots op het gebied van circulariteit? Dus dan heb ik het over de eigen organisatie, maar ook over wat jullie dan aanbieden bij klanten.

V: Ja het is tweeledig enerzijds, zo van je eigen huis op orde en vervolgens hoe treed je naar buiten. Wat je ook doet op gebied van circulariteit, bijvoorbeeld met kantoorartikelen, probeer naar je eigen omgeving met bijvoorbeeld levensduurverlenging in plaats van is heel makkelijk alles vervanger, maar probeer nou van duurzame materialen uit de omgeving. In plaats van het materiaal van ver af te laten komen. En daarbij hebben we een hele grote beursstand. En daarvoor hebben we ook met de

leverancier een grondstoffenpaspoort ontwikkeld. Om te kijken van; wat voor impact heeft deze beursstand? Ik zeg niet dat die helemaal circulair is, maar wel we hebben daarin onze grondstoffen impact bepaald. Zo van hoe lang gaan die materialen mee die er in zitten en hoe lang de materialen meegaan en worden hergebruikt. Hoe lager de circulaire impact ook is. We willen eigenlijk toe naar een soort jaarrekening waarin je de afzet van circulaire grondstof impact per jaar. waarmee je bijvoorbeeld zegt dit gebouw of deze auto heeft een x impact als je kijkt naar de materialen en hoe we meer we doen aan materiaal behoud en hoe langer ze meegaan hoe lager je grondstoffen impact per jaar is.

B: Ja, ja. Jullie willen dat grondstoffen paspoort nu voor ook meer producten gaan gebruiken?

V: Ja als inspiratie. Maar we zijn geen producten partij. We hopen dat meubel leveranciers ons paspoort kan samenstellen. Alleen een grondstoffenpaspoort meegeven met levering van een product is niet voldoende om continu in het hele proces te kijken wat verstandig is wat waarde behoud.

En dat was je tweede vraag; Wat doe je met klanten? We zitten nu naast het geven van inspiratie sessies informatie over welke duurzame circulaire materialen kun je ergens toepassen op gebouwen en kantoreninrichting. Nu zat ik vanmorgen bij een klant die heel veel vlaggen op locaties heeft. Daarbij moeten elke drie maanden de vlaggen vervangen worden.

Er zijn meerdere opties. Je kunt kiezen voor hoogwaardige materialen die veel langer mee gaan. Daarmee zijn ze duurzamer op de langere termijn.

B: Ja precies.

V. Maar we hebben ook de andere optie die we aanbieden, de vlaggen die gemaakt zijn van pet flessen. Die gaan minder lang mee, maar die zijn al wel gemaakt van materialen die al in de kringloop is.

B. Ja precies dus je probeert...

V: Dat zien we als onze verplichting naar onze klanten toe om dat in kaart te brengen. Om samen met de klant de afweging te maken. De klant maakt natuurlijk de afweging we kunnen helpen om een keuze te maken in plaats van standaard vlaggen zoek naar duurzame vlaggen die gaan heel lang mee of circulaire vlaggen die gaan minder lang mee maar de grondstoffenimpact is minder omdat we gebruik maken van bestaande materialen.

B: Ja precies. Jullie proberen daarin ook wel sturing in te geven van ga eens verder kijken dan alleen een vlag bestellen maar ga ook een bij circulair kijken.

V: Dat zien we als taak en de keus is aan het klant om daar iets in te doen.

Als we bezig met keuze materialen en gebouwen willen we ze mee te geven dat de overheid deze eisen stelt of weet dat er op de markt ook dit voor handen is.

Of als je bezig gaat met catering kijk dan ook naar duurzame of circulaire catering

Daar willen we alle partijen met elkaar in contact brengen. En ter inspiratie dienen.

B: In de literatuur lees je ook over de samenwerking binnen de keten. Laat de producent is met de leverancier praten en de gebruiker daarbij.

V: Ja. Een aantal praktische voorbeelden je hoeft het niet gecompliceerd aan te pakken, het kan al heel klein en beperkt. Want als je een gebouw circulair wil maken een omvangrijk project er gaat veel geld in om. Een gebouw staat voor 40 jaar en in de praktijk leert hoe korte het de standaard levensduur van een product hoe makkelijk het is om het circulair te maken. En daarom zie je in de kantoor branche dat artikelen met een levensduur van 7 tot 15 jaar dat daar de meeste innovatie plaats vindt op het gebied van circulariteit. Die partijen kunnen ook zeggen we nemen het risico om na verloop van tijd de

artikelen terug te nemen Een aannemer wil of kan dat niet. Die weet niet wat de prijs materiaal over 40 jaar is. Hoe langer de levensduur hoe meer risico's ze lopen en om iets circulair te maken.

Daarom kun je juist heel mooi zo iets als vlaggen circulair maken omdat het niet gecompliceerd is, het materiaal heeft een korte levensduur drie maanden. Dan is het makkelijk om daar iets mee te doen.

B: Ja en dan maak je het dan ook zichtbaar denk ik. Belangrijk dat je kleine stapjes moet maken en dat je daar de rest van de organisatie ook mee infecteert.

V: We categoriseren de producten op twee assen Dat is relevantie en impact.

Relevantie: het moet wel bijdragen aan de organisatie doelen. Het moet nuttig zijn.

Als je iets gaat vervangen op een industrie terrein en niemand ziet dat dat heeft geen relevantie.

Daarnaast kijkt vooral naar de impact heeft het waarde als je er iets mee gaat doen.

En als je je op twee assen het gaat beoordelen ook wegen we mee wat is er al beschikbaar en wat is financiële impact en wat zijn de risico's. Zo kunnen je vier groepen producten gaan indelen waarmee je snel inzicht krijgt van dit zijn de quick wins, dit zijn de cashcows in deze categorie vinden we een hele grote risicofactoren zijn relevant voor onze organisatie. De ene wil voorkomen dat zich bezighoudt met vlag terwijl de andere daar helemaal niet mee bezig is. Dat is hier bijvoorbeeld van het drinkwaterbedrijf. Alles wat we kunnen hergebruiken met drinkwater is heel belangrijk. Maar als je naar een financiële instelling gaat en je zegt je zou op een slimme manier water kunnen hergebruiken dan zeggen ze water dat is zo goedkoop dat boeit ons niet, dat is voor ons geen toegevoegde waarde.

B: Dan moet je dat ook niet willen.

V: Het moet passen bij je als organisatie.

B: Dat ben ik wel met je eens. Draagvlak komt veel naar voren. Op welke gebieden is draagvlak van belang?

V: Het belangrijkste is dat je een paar goede ambassadeurs bij de organisatie hebt. Je hebt gangmakers nodig. Daarbij eerste stap draagvlak is belangrijk dat je iemand wat hoger in de organisatie speelruimte geeft om te gaan experimenteren. Dat iemand b.v. een budgethouder zegt ik sta ook achter de visie om meer circulair te gaan, neem maar wat risico's om te voorkomen dat je met heel klein spul bezig gaat. Je bent nu nog vaak afhankelijk van mensen die het persoonlijk wel belangrijk vinden.

B: Ja dat merk ik ook nu in binnen onze organisatie. Ik heb de huidige situatie een beetje in kaart gebracht. Ik heb een duurzaamheidsadviseur van de gemeente Deventer gesproken en met een aantal inkopers. Dan merk je dat de duurzaamheidsadviseur het misschien zelfs te rooskleurig ziet dat de inkopers zeggen het moet toch alles volgens de regels. Ze zijn daarin nog wat terughoudend. Dan zie je het verschil in persoonlijke interesse daar ook wel weer in terug.

V: Ja dat klopt, je hebt in een organisatie een inkoper nodig die er ook wel feeling mee heeft en die zegt los van dat ik mij binnen de lijntjes houd we werken zoals me wordt opgedragen. Ik vind het wel interessant om bij een leverancier te vragen wat kunnen jullie anders doen. Kunnen een ander inkooptraject ingaan om het wat meer duurzaam of circulair te maken. Begin klein en pak je eerste succesjes vandaar uit krijg je enthousiasme, begin met iets tastbaars en zichtbare dingen.

Als je begint met he circulair maken van jesservice park en die veranderd vervolgens achter een deur En niemand boeit wat voor service je hebt. Dat heeft weinig nut. Als er bureau stoelen neer zet en op de rugleuning staat vervanger door b.v. Jeroen of Achmed dat geeft weer een persoonlijke touche. Iedereen zit op die stoel en zegt dit is een prima stoel maar hij is wel een gerenoveerde stoel die door iemand van de sociale werkplaats is opgeknapt. Daar zijn mensen dan weer trots op.

B: Vaak heeft gerefurbished een negatief iets dat mensen niet weten dat het ook goed kan zijn.

V: Het is de onwetendheid wat de angst veroorzaakt.

B: Ja precies, ik ben toevallig bij een factu Beurs geweest van ProRail. Ze hadden stoelen gerefurbished. Ze hadden een gewoon geel labeltje van oude jassen van ProRail dan hebben ze aan de stoel gedaan. Daarbij hadden ze eerst nog niks gezegd en daarbij wachten op reactie. Als mensen dan tevreden zijn vervolgens dan vertellen dat dit helemaal gerenoveerde stoelen zijn. Ze zijn dan eigenlijk heel tevreden over daardoor kun je ook verspreiden en dan j creëer je ook draagvlak.

B: Je had het net over die kennis sessies. Wat moet ik me daarbij voorstellen.

V: Wat we daarin doen is dat we twee keer per jaar ergens in het land bij de klant of leverancier een middag sessie organiseren vrij toegankelijk voor iedereen. Waarin je het eerste deel besteden aan inspiratie van een opdrachtgever. Zo was laatste een geval van provincie Zuid-Holland die is bezig geweest met circulair inkopen van kantoor meubilair welke stappen hebben ze ondernomen waar zijn ze tegen aangelopen. Wat kun daar van leren als facilitair manager of inkoper. Dan ook gecombineerd met bijvoorbeeld de inspiratie van een leverancier. Dit zijn allemaal mogelijkheden die beschikbaar zijn. En waarbij je ook een presentatie kunt geven wat zijn de stappen die je moet maken en wat zijn de afwegingen die je moet maken als je circulair wilt inkopen. Het tweede deel bestaat wat meer uit werk sessie. Daar heeft Liesbeth ook aan mee gedaan. Wat zijn de thema's of categorieën die voor jou of organisatie relevant zijn en waar zou je dan de focus op moet leggen.

B: Ja precies zodat je het ook in de praktijk laat brengen zo dat het ook relevant is voor hun eigen organisatie.

V: Niet alleen informatie maar ook juist met elkaar in gesprek gaan dat stimuleren we ook. En ook een werkblad om mee naar huis te nemen met punten waar ze dan in de praktijk mee aan de slag kunnen gaan.

B: Oh ja, dat is wel interessant inderdaad.

V: Je zou Liesbeth nog kunnen vragen, ik heb haar wel wat informatie nagestuurd.

B: Ja volgens mij heb ik dat al wel een keer ingekeken. Het is al wel een poosje geleden. Daar staat me ook iets van bij. Nu je dit zo zegt. Komt het me wel ergens bekend voor.

V: Het was wel een sessie van misschien wel een jaar geleden. Inmiddels al wel andere sessies gedaan en nieuwere. Dat is wel een beetje de opzet, geïnspireerd raken met elkaar in gesprek gaan en met iets naar huis gaan waar je iets aan hebt.

B: Ik had een gemeente gebeld die circulaire bureaustoel had ingekocht. Het was eigenlijk de vraag hoe hebben jullie dit uitgevraagd? Het bleek dat daar een adviespartij bij zat "rendemint". Ik weet niet of dat jou wat zegt? Ik weet niet of jullie daar ook contact mee hebben maar in ieder geval. Ze vertelden dan dat ze het niet zomaar konden geven omdat ze dat ze een tool gebruikten. BHB tool dat had ik ook al eerder gehoord bij een andere presentatie. Dat ze bij sommige organisaties nog niet echt transparant zijn met het delen van daarvan. Hoe hebben jullie dit uitgevraagd? Komen jullie dat ook tegen?

V: Het blijft natuurlijk altijd wel een spel. Helemaal in de advieswereld je ontwikkeld een tool. En in hoeverre wil je die nu delen of niet. Als je het voor je zelf houdt kun je hem nog weer verkopen een ander klant. Als je alles publiekelijk maakt is het maar de vraag of de klanten nog wel bij je komen om hulp te vragen.

B: Ja precies.

V: De uitdaging speelt wel in hoeverre partijen daadwerkelijk bereid zijn om open kaart te spelen. Ik verwacht dat het steeds meer toe gaat naar uniformiteit in naar beoordeling van.. dat is ook alleen maar ten gunste van de leveranciers want als de eerste klant zijn opdrachtgevers alleen maar selecteert op gebied van materialen en de tweede klant zegt de circulariteit dat is dat je over 10 jaar alles weer volledig terug neemt en volledig weer op de zelfde manier inzet. De leveranciers willen ook eenduidigheid waarop ze kunnen ontwikkelen.

B: Ja precies

V: Als we allemaal op redelijk de zelfde manier circulariteit gaan beoordelen en gaan uitstralen dan kunnen de leveranciers daar ook beter op gaan ontwikkelen en hun dienstverlening daar op aanbieden.

B: Ja precies dan kunnen ze niets mee standaardiseren. In die zin. Welke manier van uitvragen zien jullie veel? Als ik het goed begrijp jullie dan bij leverancier en bij inkoper aan tafel?

V: We stimuleert de opdrachtgevers om in hun uitvraag te kijken naar circulaire oplossingen.

B: OH ja op zo'n manier. Wat werkt voor jullie het meest effectief?

V: We daarom niet echt gezegd we hebben niet een standaard format van dat moet je toegepast hebben.

We kijken wel naar de algemene criteria met betrekking tot de circulariteit. Maar dat verschilt wel weer van product en welke dienst en waar je dan de nadruk op legt. Waar we wel naar toe willen is minimale impact per jaar. Als je dit wilt bereiken dan moet je toe naar

Stap 1: gebruik maken van de gebruikte materialen.

Stap 2 is inzetten op maximale levensduur.

Stap 3 is hoogwaardig hergebruik van allerlei materialen.

Los van allerlei formules en regels e.d.. gaat het om grondstof impact per jaar.

En dan kijken we samen hoe we dat kunnen bereiken met de leverancier. De ene keer gaat het om lease achtige constructie dat de partij iets terug neemt. De andere keer ga je meer toe naar bio based oplossing dat zit met name in de materialen en dat scheelt per project.

B: Ja dat opzich wel logisch ja.

B: Circulair onderhoud, hoe moet ik dat voor me zien? Hoe kun je dat definiëren?

V: Neem een eenvoudige bureaustoel welk doel wil daarmee bereiken. Je wilt met name de levensduur verlengen dus het kan zijn dat je door circulair onderhoud meer onderhoud kunt uitvoeren aan je stoel waardoor die stoel niet vijf tot tien jaar meegaat maar misschien nog vijftien jaar. Waardoor je wellicht vaker langskomt om deze te laten vervangen. Dan wat je met een reguliere bureaustoel had gedaan en waarbij het mogelijk is dat je zegt van ik wil me er niet meer druk over maken dus we gaan toe naar een andere vorm van eigenaarschap. Je wilt bijvoorbeeld niet meer eigenaar zijn van de stoel maar ik betaal voor het aantal zit uur voor die stoel en dan is het aan de leverancier hoe hij dat invult.

B: Ja, dat is een beetje hetzelfde voorbeeld als ze met Philips met die lampen gedaan hebben.

V: Ja pay per luxe.

B: Ja precies.

V: Al zie je nog steeds in de praktijk dat nog lastig van verlichting ten opzichte van bureau stoelen. In het geval waarbij een operatie failliet gaat, dan gaat alles wat vastzit aan een gebouw al snel naar de curator toe met faillissement kun je een bureaustoel nog vrij gemakkelijk uit een gebouw halen maar een armatuur of een koelmachine niet.

B: Ja precies

V: Daarom zie je dat juist ook dat de vaste inrichting veel lastig in een circulair business model te gieten is dan losse inrichting en daarbij vervangen of het demonteren van verlichting en weer elders plaatsen heeft een veel hogere investering dan bijvoorbeeld bureau stoelen het ene kantoor uitrijden en een ander kantoor inrijden.

B: Ja

V: De restwaarde van de stoel is in verhouding hoger dan de van een armatuur omdat je moet investeren om je armatuur los te maken je de markt van die armatuur is maar beperkt. Hetzelfde geldt ook voor bijvoorbeeld koelmachines.

B: Ja dat klopt.

V: Er zit ook veel meer juridische complicaties aan als je een bepaald type van gebouwen, installaties circulair wilt maken dan ga je toe naar een andere vorm van onderhoud bijvoorbeeld ESKO's companies uit in Amerika een tijdje dat je een externe partij grote installateur, verantwoordelijk maakt voor energielevering en klimatiseren van je gebouw aan. dat zijn wel contract tot vaak op 15 jaar, er zijn wel een paar voorbeelden zoals het rotterdamse zwembaden die werken nu ook met een ESKO. Dus dat is onderhoud van papier staat eigenaarschap volledig uit handen geven aan de installateur maar het zijn wel complexe trajecten en het staat te koop voor lange termijn contracten. Die met name bij overheidsinstellingen of bij ziekenhuizen die wel redelijk energie vraag hebben een constante mate waarin de kans op failliet gaan is vrij klein zijn dan nog relatief interessant voor een. In Nederland is dat een optie voor een soort van circulair onderhoud van grote klimaat installaties.

B: Ja, dat is duidelijk.

B: Als je het dan hebt over producten die zeg maar tot 15 jaar meegaan met bureaustoelen worden dan vaak afspraken gemaakt over een restwaarde en retour processen?

V: Ja dat komt zeker wel voor maar ook daarin is de vraag van tweedehands bureaus stoelen nog vrij beperkt. Uiteindelijk neemt de leverancier dit mee in hun rekenmodel bij de levering van een nieuwe stoel. Natuurlijk worden bij de uitvraag wel gesteld ik wil dat je de bureaustoel terug neemt. Maar als je in de praktijk kijkt bij bijvoorbeeld een leverancier als Klok die heeft BMA bureaustoelen, de voorraad staat vol met tweedehands bureaustoelen. Dus is er nog niet heel veel vraag naar tweedehandsbureaustoelen. Als de klant dat vraagt en je wil de aanbesteding graag winnen, dan neem de je natuurlijk de bureaustoel mee terug. Je krijgt netjes een restbedrag van 25 tot 50 euro. Het is natuurlijk niet zo dat zij dat bedrag meteen ontvangen voor de bureaustoel doordat ze het nog zo op de markt kunnen zetten ze nemen het mee in hun offerte bedrag.

B: Ik ben bij de gemeente Enschede geweest. Die hebben ook circulair kantoor meubilair en die hebben die hebben dat wel in hun specificatie fase meegenomen. Aan het eind van de levensduur wil ik nu zwart op wit een bedrag hebben van de waarde van die stoel op dat moment.

V: Het is maar de vraag of dat daadwerkelijk gebaseerd is op daadwerkelijke marktwaarde of dat het meegenomen is bijvoorbeeld en stoel kost 500 euro de leverancier zegt je krijgt aan het eind van de levensduur 100 euro terug en uiteindelijk zie je in de offerte dat die stoel 600 euro kost.

B: Ja precies

V: Dus er is nu nog niet heel veel markt vraag. De tweedehands waarde wordt wel steeds beter inzichtelijk maar het is echt nog wel een groeiemarkt. Het is niet zo dat klanten worden opgebeld van heb je nog tweedehands bureau stoelen over want ik wil je er nog 200 euro voor bieden

B: Nee, precies. Dat een ideaalbeeld maar dat is nog lang niet realistisch.

V: Nee Precies, we willen wel tot naar een tax op nieuwe grondstoffen, waardoor mensen steeds beter en scherper kijken wat is er tweedehands nog beschikbaar. Zodat je een soort tweedehands bouwmarkt krijgt.

B: Ja die noemde hij ook. Dat je een catalogus van ik moet nog een nieuwe stoel kijk maar waar ik nog heb staan, op die manier.

V: Je ziet wel bijvoorbeeld grote spelers zoals de rijksoverheid die hebben wel een interne Marktplaats waardoor ze dus eerst kijken of ze nog ergens in een pand een bureau hebben staan of meerdere stoelen ergens weg kunnen halen.

B: Dat is dan ook vooral intern een hele grote klant natuurlijk. Het zou ideaal zijn als dat voor iedereen toegankelijk zou kunnen worden.

B: Ik heb nog een vraag waar ik in de literatuur nog weinig antwoorden op kan krijgen. Maar misschien is dat ook logisch maar in hoeverre verschilt het implementeren tussen een normale en een circulaire inkoop het implementeren van een product.

V: Ik denk dat het te vooral maken heeft met de exploitatie fase. De inkoper is bij een regulier traject alleen betrokken bij het inkoop en het volgende inkoop moment en tussendoor is er geen of nauwelijks contact met de leverancier. Als je toe gaat naar een circulair business model afhankelijk van het product of dienst dan ga je veel frequenter kijken wat is de staat van mijn koelmachine of de staat van mijn vlag of staat van mijn bureaustoel en de leverancier denk mee wat we daar aan kunnen doen. Of je legt de verantwoordelijkheid helemaal in handen van de leverancier. Ik wil gewoon de kwaliteitsniveau 1 en succes ermee.. Ik betaal voor het aantal zituren en ik wil een goede stoel hebben en succes ermee. Je krijgt steeds meer een vernauwing en vlechting met andere partijen die vaker over de vloer komen want die hebben belang bij het goed houden van het materiaal.

B: Ja maar juist ook omdat je die verantwoordelijkheid nu ook bij hen neerlegt.

V: Ja je krijgt nu veel meer proactief onderhoud, in plaats van wat meer dwangmatig of reactief. Het vraagt wel om meer tijd en meer aandacht voor het product. Het kan zo zijn dat je een nu zitting waar een gat in zit vervangt, maar na verloop van tijd dat er wel iets ontwikkeld wordt waardoor het kan lijmen. Dus je hebt een partij nodig die op de hoogte blijft van de nieuwste ontwikkeling van het product.

B: Hoe kun je dat soort innovaties mee te nemen in de contracten. Die vraag had ik ook bij inkoop gesteld maar die zeiden dat dat heel lastig omdat het niet tastbaar is het niet dat je niet weet wat de innovaties zijn die gaan komen.

V: Ja. In die zin is het wel belangrijk dat je elkaar speelruimte geeft ook niet naar elkaar toe alles vast legt in een contract. Je kunt wel vastleggen dat je verwacht dat de leverancier 2 keer per jaar komt met een voorstel voor innovaties als en je daarbij als je bezig gaat met een nieuw voorstel dat je daarbij afsprekt wat is de beste duurzame/circulaire oplossing. Dus je kunt dan altijd op dat moment kiezen voor het traditionele model zoals afgesproken in het contract of zeggen nee, op basis van de nieuwe informatie en technologie passen we de nieuwere variant toe. Dus je kunt ze zeker de leverancier prikkelen om met informatieve ideeën te komen, zonder dat je ze meteen een opdracht verstrekt.

B. Nee, precies

V: Daar zijn inkoper natuurlijk wel bang voor, we leggen nu bureau stoel A vast en over anderhalf jaar bureaustoel A1 de nieuwe variant maar die is qua materiaal niet perse slechter is maar daar wil ik niet aan vast zitten.

B: Ja de inkopers gaven zelf het voorbeeld van auto's bijvoorbeeld dat je nu elektrische hebt over twee jaar bijvoorbeeld de waterstof op de markt komt en dat je dan die moet gaan aanschaffen en dat je dan uiteindelijk die elektrische auto weggooit dan vernietig je die grondstof als nog.

Wat ze ook zeiden van een retourproces. Ze hadden zelf ook light as a service aanbesteding geprobeerd voor buitenverlichting. Toen bleek dat als ze een extra straatje wilden aanleggen dat daar zo hoge kosten bij kwamen kijken zodat het onbetaalbaar was. Ze hadden daar nog slechte ervaringen mee.

V: Ja maar inkoper zijn ook wel bijzonder conservatief dat is ook wel hun rol. Als een inkoper dat niet is, dan is dat bijzonder. Maar is het goed is om te kijken wat zijn categorieën die makkelijk te pakken zijn en waar weinig risico gerealiseerd kan worden. En als het geïmplementeerd wordt dat de directeur naar de inkoper komt en zegt: gaaf dit product daar wil ik er morgen meer van hebben ook en inkoper de inkoper moet je meenemen want die weet meestal wel het beste hoe en wat.

B: Nu zijn we bijna bij het einde, maar wat zijn de succesfactoren van een goed werkende circulaire economie.

V: De economie in de breedste zin van het woord. Of Als je het inkooptraject start?

B: allebei eigenlijk

V: Wat wij belangrijk vinden is dat je vier focusgebieden hebt.

Vier stappen:

Stap één: betrek de juiste mensen erbij creëer voldoende ambassadeurs zorgt voor draagvlak en inspireren medewerkers en laat ze mee denken in oplossingen.

Stap twee: als je enthousiasme hebt, de juiste focus, dus focus op de waarde op lange termijn maar ook kansen voor je eigen organisatie. Kijk wat om je heen gebeurt want er gebeurt al heel veel. Mensen willen ook graag vertellen wat ze al doen. Verleg je focus van bezit naar ik wil toegang tot ik hebben tot. De vervolg stap is kijken naar wie zijn de juiste partners wie zijn geschikt in je eigen regio of zijn er al netwerken in je eigen sector of in de gemeenteland. Denk aan de aanbieders van toekomst. Als je het hebt over leveranciers daar zie je heel veel wildgroei van nieuwe partijen. De traditionele NUON nog hebben als energieleverancier hebben of moet juist toe naar duurzame leverancier of op zoek naar een energie netwerk of coöperatie in je omgeving. Ook qua mobiliteit moet je op zoek gaan bij toyota of renault of misschien moet google of ns betrekken in je aanvraag. Geeft daarbij ook de markt de ruimte om die wens in te vullen. Timmer het niet helemaal dicht. Heel vaak weet de markt vaak beter hoe het circulair is dan je zelf weet.

B: Ja precies daar zitten de experts natuurlijk.

V: Ja, precies. Pas dan vervolgens pas de juiste methode toe van circulariteit.

Stap 1 focus op optimaal gebruik van het materiaal die je al hebt zo goed onderhouden en gebruik.

Stap 2 als je nieuw materiaal nodig hebt hoe je dat spul het meest **biobased** gebruikt. Misschien fossiele brandstoffen, grondstoffen.

Stap 3 Als je dan nieuwe grondstoffen nodig hebt probeer die dan zo optimaal mogelijk te benutten. Bijvoorbeeld van een bureaustoel. Het was plastics stoel, maar die zijn wel demontabel zodat de armen van de bureaustoel weer makkelijk kunnen worden vervangen. Dus ze gaan ook wat doen aan circulair ontwerp.

Dat zien we eigenlijk een beetje als belangrijke stappen mens, focus, partners en methode als succesfactoren om duurzaamheid en circulariteit te realiseren.

Ja dat klinkt logisch.

B: Zijn er dan nog dingen niet ter sprake gekomen waarvan je zegt die wil ik nog kwijt.

V: Zijn er al voorbeelden of initiatieven in de organisatie die lopen?

In eerste instantie de aanleiding van mijn onderzoek vanuit de gemeente Deventer richting die ambitie van 100% circulair inkopen gegaan moet worden. Eigenlijk is dat alleen de enige stap die er is. Eigenlijk is er helemaal geen overzicht van wat houdt het nu eigenlijk. In eerste instantie was het ook een beetje vaag zo wat wordt mijn opdracht. Hebben we dan een beetje op die manier ingekaderd. Breng ons eens wat meer kennis bij over circulariteit en ze zijn nu een andere collega van mij is nu ook een onderzoek doen naar duurzame mobiliteit. Dus daar zijn ze ook druk mee, voor hebben dan met de gemeente Deventer met de gemeentelijk Olst Wijhe en Raalte werken we samen.

In de toekomst moeten ze in Raalte nog weer nieuwe bureaustoelen moeten hebben. Dus hoe ga je dat dan doen.

V: Nou ja precies maar als laatste tip waar we ook heel veel gebruik van maken is los van circulariteit en duurzaamheid de natuurlijke step en de ABCD methode

Deze methode heet officieel framework for sustainable development.

Maar net zoals de methode van stappenplan

A: begint met het einde inzicht wat wil je realiseren

B: Waar sta je nu

C: ga met creatieve sessies aan de slag.

D: Implementatie van.

Het klinkt allemaal vrij eenvoudig maar het is vooral bedoeld om te voorkomen dat misschien al iets is dat we het voorbeeld van de diesel auto. Dat we blijven proberen om die dieselauto steeds zuiniger te maken. Eigenlijk moet je er naar toe: Wat wil je bereiken. Ik wil de emissie de auto dus doorgaan.

Diesel is een vraagstuk als je alleen maar gebruikt wordt vandaag gestaakt.

Elk jaar gaan we 1% reduceren tot 2 procent en daar schakelen we steeds iets vanaf. Dat hoeft nog niet de oplossing te zijn. Denk groot maar kleine stapjes maar houden juist de focus in gedachten. Zo van; heb ik nog wel auto's nodig.

B: Nee dat was nu wel denk ik. Ik kijk nog even of er nog dingen zijn.

Dan wil ik je graag bedanken!

Samenvattingen FactoFM congress

Samenvatting congres FM Facto – Circl ABN AMRO – Toegevoegde waarde circulariteit

Bouw van nieuw gebouw Circl bij het hoofdkantoor van ABN AMRO op de zuid-as in Amsterdam. In de beginfase werden er nog liften ingetekend, door een prikkel vanuit een contractpartner om een lift weg te halen. In verband met vervoer van goederen is er toch gekozen om een lift over te houden in plaats van twee. Op deze manier wordt door samenwerking gekomen tot nieuwe oplossingen. Spijkerbroeken op plafond is een voorbeeld van zichtbaarheid maken van circulaire oplossingen. Naast de zichtbaarheid heeft het ook nog een akoestisch effect. Naast het plafond met spijkerbroeken zijn er meer kleine bedrijven die aan het experimenteren zijn met circulariteit. De ABN AMRO kan niet met iedereen in zee gaan, maar ze kunnen ze natuurlijk wel met elkaar verbinden. Ook hebben ze bij Circl gebruikte materialen uit andere gebouwen ingezet om die her te gebruiken. Naast het hergebruiken heeft dit zogenoemde urban mining ook een bepaalde esthetische waarde waar de architect enthousiast van geworden is.

Ze zijn opzoek gegaan naar een commerciële cateraar die de ruimte van ze huurt en waar we ook mee samenwerken om dat circulaire gedachtengoed mee vorm te geven. Dat geldt niet alleen voor de cateraar, maar dat geldt ook voor de beveiliging, receptie diensten voor het onderhoud om het gedachtengoed van circulariteit ook verder te brengen met elkaar.

Naast het samenwerken met externe partijen is ABN AMRO ook bezig met 'reconnect'. Dit reconnect houdt in dat er connectie wordt gemaakt met alle interne partijen die samenwerken binnen het pand, maar ook de buurtbewoners die het pand als soort clubhuis beschouwen.

Uitgangspunt van het concept is dat het gedeeld mag worden en dus benadrukt de ABN AMRO ook het 'right to copy'. Niet alles voor jezelf houden, maar deel het verhaal. Ga niet hetzelfde doen als wij gedaan hebben maar gebruik het als springplank om verder te komen.

Bij de evaluatie van het project 'Circl' is samengewerkt met interne collega's maar ook met samenwerkingspartners. Op die manier wordt het proces vanuit alle invalshoeken belicht en dat zorgt ervoor dat er toegewerkt wordt naar een goed werkend circulair inkoopproces.

Bij de vergaderingen, bijeenkomsten en onderhandelingen is gewerkt in een 'groene bouwkeet' naast het hoofdkantoor om te zorgen dat er een creatieve sfeer ontstaat en er veel nieuwe ideeën ontstaan.

Draagvlak vanuit de top van de organisatie is cruciaal om een circulair inkoopproces te laten slagen. Bij de ABN AMRO was deze ambitie zeker aanwezig en dat was te zien aan de houding van de bestuurders. Zelfs toen de kosten vooraf heel lastig in te schatten bleken, werden ze gesteund door het bestuur en mochten ze gewoon van start gaan.

Kennisniveau is belangrijk om iedereen op dezelfde koers te houden. Gun de mensen de tijd om zich te informeren. Op die manier begrijp je 'elkaars taal'.

Het bestaande inkoopproces is gewoon behouden, omdat ze denken dat het gewoon kan en binnen die kaders bleek al heel veel mogelijk.

Om te komen tot de goede contractpartners is er breed marktorientatie uitgevoerd om vervolgens te versmallen naar een beperkt aantal partijen waarmee de uitvraag ingegaan wordt. In de specificatiefase moet je specificeren en dat moet je ook vooral doen. Toch geven ze wel aan dat er wel ruimte en vertrouwen gegeven moet worden. Het is namelijk wel pionierswerk.

Na de uitvraag zijn de verschillende partijen aan de slag gegaan en nadat de partijen hun plannen hebben ingeleverd was het tijd om te beoordelen. Doordat circulariteit nog lastig te beoordelen is, is er door veel verschillende partijen meegedacht aan het circulaire afwegingskader. Duurzaamheid, esthetiek, circulariteit, levenscycluskosten en sociale duurzaamheid zijn aspecten waarop de plannen beoordeeld zijn. Een groot verschil ten opzichte van een lineair inkoopproces is dat er bij dit proces niet van aanschaffkosten gerekend wordt, maar vanuit de kosten van de complete levensduur van het product.

Variantbeoordeling ABN-Amro Paviljoen Zuidas							
		Duurzaamheid	Esthetisch	Circulariteit	Levenscycluskosten (LCC)	Sociale Duurzaamheid	
		Belang: ★★★	Belang: ★★	Belang: ★★★★★	Belang: ★★	Belang: ★★	
d.d. 14 november 2015		Rapportcijfer	Rapportcijfer	Rapportcijfer	Rapportcijfer	Rapportcijfer	Endcijfer
Ontwerp variant 1	(antracieten gevelbekleding)	6	6	5	7	6	5,8
Ontwerp variant 2	deels PV-cellen op dichte gedeelten	6,5	6,5	5	7,5	6	6,1
Ontwerp variant 3	volledig PV-cellen op dichte gedeelten	7	7	5	7,5	6	6,3
Ontwerp variant 4	idem 3, plus circulaire glazen gevel en zonwering	7,5	7	6	7,5	6,5	6,8
Ontwerp variant 5	idem 4, plus houten draagconstructie	8	7	7	7,5	6,5	7,2
Ontwerp variant 6	idem 5, plus aangepaste installaties	8	8	7,5	7,5	7,5	8,1
Ontwerp variant 7	idem 6, plus PV-cellen op hoofgebouw	8,5	8,5	7,5	8	7,5	8,3
Ontwerp variant 8	variant met kas	8,5	8,5	8	8	8	8,7

Om het circulaire inkoopproces te laten slagen is transparantie van belang. Om die reden dragen zij het eerder genoemde 'right to copy' ook uit. In de aanloop naar het circulaire inkoopproces zijn heel veel verschillende advocatenkantoren benaderd om te achterhalen of er misschien al templates waren voor deze vorm van inkopen. Dit bleek er niet te zijn dus willen zij door het wel te delen met iedereen het goede voorbeeld geven. Het blijkt namelijk dat 'voorbeeld versnelt'. Een veel gehoorde reactie is namelijk; 'Oh maar dat is wat je met circulariteit bedoelt!'. Door het zichtbaar te maken worden er handvaten gegeven aan de wetenschappelijke artikelen over circulariteit en sluit het beter aan op de praktijk. Een andere tip is; 'Doen!'. Door met kleine stapjes te starten wordt de organisatie vanzelf geïnfecteerd met de circulariteit.

Ook zijn er nog een paar tegenslagen geweest in dit proces en dat wordt omschreven als 'kinderziektes'. Zo blijkt circulair onderhoud heel lastig vorm te geven. Toch is er vertrouwen in dat dit in de toekomst steeds meer duidelijk wordt hoe dit vormgegeven moet worden. Een tweede kinderziekte is dat sommige bedrijven niet 'open' zijn en dus alles voor zichzelf houden om vanuit

daar geld te verdienen. Uiteraard is dit hun goed recht, maar het versneld het doel van de samenleving, 100% circulair inkopen, niet echt.

Samenvatting Humanagement Respondent 10 – De impact van circulair inkopen op de interne organisatie.

Technische mogelijkheden zijn vaak niet het probleem, want die zijn er namelijk vaak al wel. Het probleem wat zij vaak zien is dat er vaak wel leuke ambities zijn maar dat ze niet weten hoe ze dat daadwerkelijk moeten omzetten in gedrag.

Een bouwproces gaat veranderen, er zullen andere verlangens komen, andere vragen gesteld worden, andere verbindingen gelegd moeten worden, vernieuwd moeten worden, opnieuw verwerkelijkt moeten worden, elke keer blijven verwonderen en uiteindelijk blijven verbeteren.

Bewustwording en urgentie is er blijkbaar al wel. Veel initiatieven en goede bedoelingen, maar het schiet niet op. We hebben een mooi klimaat akkoord, maar we hebben eigenlijk alleen nog maar gepraat. Blijkt inderdaad ook uit de praktijk. Prachtig contract bij rijksoverheid voor circulaire bureaustoelen met een onderdeel refurbishing erin. Toch blijkt uit de praktijk dat mensen gewoon elke keer weer nieuwe, weliswaar circulaire, bureaustoelen halen. Zijn de doelstellingen dan gehaald van de refurbishing vorm wordt niet tot nauwelijks gebruikt.

De problemen die zich voor doen met juristen is dat zij nog met veel vragen zitten. Veel vragen en antwoorden zijn nog niet behandeld, waardoor ze nog wat terughoudend zijn om circulair te willen inkopen. Daarnaast is er zoveel informatie over circulariteit te vinden, zodat door het bomen het bos niet meer gezien wordt.

Veel kanttekeningen vanuit de organisatie bij de ambitie 'verbind verbeter verduurzaam'. Zijn we daar wel klaar voor? Is de markt daar wel klaar voor? Zijn veel gehoorde vragen. Om die reden heeft Humanagement een haalbaarheidsonderzoeken gedaan om te onderzoeken of de doelstellingen reëel zijn of dat ze er echt nog niet klaar voor zijn. Uit dit haalbaarheidsonderzoek kwam naar voren dat het huidige meubilair niet meer voldeed maar dat het nog zeker in aanmerking kwam voor het refurbish vraagstuk.

Humanagement heeft om ambassadeurs van het onderwerp te vinden de samenwerking gezocht met afdelingen innovatie en duurzaamheid. Deze samenwerking zorgde voor een nieuwe energie en dat er nieuwe mensen enthousiast werden over circulariteit. Op die manier wordt draagvlak gecreeerd en wordt circulariteit ook vanuit een ander daglicht bekeken.

Een andere factor die zorgt voor vooruitgang is het plat slaan van het grotere doel. Zorgt dat kleine stapjes gezet worden, zodat doelen makkelijker te behalen zijn. Zorg daarbij ook dat deze kleinere stapjes zichtbaar worden voor andere stakeholders. Zichtbaarheid zorgt ervoor dat mensen enthousiast worden. Prorail heeft om die reden een nieuwe stoel naast een gerenoveerde stoel gezet om zichtbaar te maken dat een gerenoveerde stoel niks onder doet voor een nieuwe stoel. Door deze onwetend weg te nemen ontstaat draagvlak binnen de organisatie.

Een andere kleine stap is het afschaffen van plastic zakjes. In principe is dit een relatief kleine stap, maar doordat hij veel impact heeft wordt er over gepraat waardoor het 'gevoel' bij circulariteit steeds meer toe neemt.

Budgethouders, gebruikers, bestuurders

Medewerkers financiën, inkoop, juridische zaken, personeelszaken, communicatie, facilitair

Op verschillende niveaus wordt er iets gevraagd van de stakeholders. Het is van belang om deze stakeholders in kaart te brengen en aan te geven wat je van de verschillende stakeholder verwacht. Bij de budgethouder houdt dit in dat er eerst gekeken moet worden of het überhaupt nodig is om een product in te kopen. Daarnaast is het voor de budgethouder van belang om niet alleen naar de kosten te kijken. Het besparen op CO₂-reductie maatregelen doordat je circulair inkoopt is namelijk ook van belang. Als er dan naar geld gekeken wordt, moet er gekeken worden naar de complete levensduur van het product en niet enkel de aanschaf.

Bij financiën is het van belang dat ze beseffen dat het verplaatsen van het risico van de inkoper richting de leverancier een bepaalde prijs vergt. Toch is de prijs niet één op één met elkaar van vergelijken, omdat er anders appels met peren vergeleken worden. Het heeft namelijk ook voordelen aangezien het risico nu bij de leverancier ligt. Een ander gevolg voor afdeling financiën is dat nieuwe verdienmodellen impact hebben op de boekwaarden.

Bij inkopers zorgt circulair inkopen voor een verandering in de manier van uitvragen, van resultaatgericht naar ambitiegericht. Ook moeten inkopers open staan voor nieuwe aanbestedingstrajecten en samenwerkingsvormen. Daarnaast is het voor inkopers een verandering in de hoogte van het aantal eisen die kleven aan circulair inkopen. Bij inkoop moet er dus ruimte gecreëerd worden voor innovatie en hergebruik. Juridisch is dit heel lastig vast te leggen, om die reden zijn inkopers dan ook vaak nog wat conservatiever in het doorvoeren van nieuwe vormen van inkopen. Ook zullen circulaire partners geselecteerd moeten worden in plaats van producten of diensten.

Voor de juridische afdeling houdt de verandering richting circulariteit in dat de samenwerking meer op basis van vertrouwen plaatsvindt en de onzekerheid over de verloop van het contract dus groter is. Om die onzekerheid weg te nemen is het belangrijk dat risico's voor beide partijen transparant gemaakt worden en dat deze risico's gezamenlijk gedragen worden. Om deze risico's goed in te kunnen schatten, is het van belang dat er voldoende kennis is over wet en regelgeving. Dit is niet alleen van belang bij het inschatten van de risico's, ook verbetert goede kennis de positie tijdens de onderhandelingen.

Om de afdeling personeelszaken goed voor te bereiden op een circulair inkoopproces, is het van belang dat zij inkopers niet meer aanspreken op alleen de euro's. De doelen voor de inkopers moeten veranderen, ambities moeten vertaald worden naar individuele KPI's. Een voorbeeld is dat zij beloond worden als er sterk wordt ingezet op circulariteit.

Om circulariteit te bevorderen is het van belang dat er gecommuniceerd wordt met de stakeholders wat de ontwikkelingen zijn. Vooral de succes moeten gevierd worden en als er een tip van de week gegeven wordt, kan dit zorgen voor meer draagvlak, betrokkenheid en kennis.

Om de gebruikers te stimuleren om mee te denken richting circulariteit is het van belang dat het tastbaar wordt wat er precies met circulariteit wordt bedoeld. Zo heeft het plaatsen van een nieuwe stoel naast een refurbished stoel het inzicht gegeven bij gebruikers dat er weinig verschil zit tussen beide. Vaak zijn mensen per definitie tegen een 'tweedehands' stoel, omdat ze niet weten wat dit nou precies inhoudt. Dit verschil op een positieve manier inzichtelijk maken heet in de psychologie 'nudge'. Uiteraard moeten gebruikers ook zorgvuldig omgaan met de materialen om een circulaire economie te bevorderen.

Voor het bestuur is het van belang dat zij een heldere ambitie en visie formuleren. Dit is van belang omdat deze twee aspecten de koers inzichtelijk maken die als organisatie gevolgd zal worden. Het blijkt namelijk dat top-down toch de beste manier is om de organisatie richting circulariteit te bewegen.

Voor de afdeling facilitaire zaken is het van belang dat bij aansturing van leveranciers de circulaire gedachtegang gedeeld wordt. Door dit bespreekbaar te maken worden leveranciers enthousiast gemaakt voor circulariteit en blijkt dat de klant belangstelling heeft voor circulariteit. Ook is het voor de afdeling facilitaire zaken van belang dat er gewoon kleine stappen gemaakt moeten worden naar het uiteindelijke grotere doel. Tot slot moet na afloop van de levensduur van producten een product ook echt vernieuwd of vervangen moet worden of dat deze nog prima een aantal jaren langer door kunnen dan vooraf ingeschat is.

Over het algemeen is het van belang om alle stakeholders te kennen. Een voorbeeld is dat bekend is dat een bepaalde wethouder graag op een podium staat om te laten zien hoe goed hij bezig is met zijn organisatie, wijs hem op circulariteit en maak inzichtelijk dat hij hier heel goed mee kan scoren. Kortom, wie zijn je stakeholders, wat verwacht je van ze, wat zijn de drijfveren of belangen en hoe kun je deze stakeholders met elkaar verbinden.

Samenvatting Respondent 11 – Rijksoverheid – Circulaire kantoorinrichting

Nederland circulair in 2050

Doel:

- Werkplekken creëren
- Grondstoffenbehouden
- Kostenbesparingen
- CO2 reductie

Definitie circulariteit: het ontwerp en omgang van kantoorinrichting zo organiseren dat producten, materialen en grondstoffen blijvend inzetbaar zijn.

Vormen van circulariteit:

Preventief onderhoud

Redistribute, sommige organisaties hebben meer nodig dan de andere organisatie en via een marktplaats kan dit naar andere organisatie uitgeleverd worden.

Repair – reactief onderhoud, als iets kapot gaat, probeer het te repareren in plaats van meteen een nieuw product aan te schaffen.

Refurbish – nieuwe look verzinnen, groen wordt rood

Repurpose – nieuwe functie, ladeblok wordt een bank

Recycle – component wordt opnieuw verwerkt en ingezet.

Uitgangspunten:

De grootste kans volgens de rijksoverheid is het herinzetten van meubilair. Dit omdat er heel veel al is aangeschaft bij overheidsinstellingen. Er wordt nu namelijk veel afgeschreven op economische levensduur terwijl het technisch nog prima op orde is. Dit willen ze dus niet meer. Als dat niet kan kopen we circulair in.

Scope aanbesteding:

4 contracten liepen af bij 25 rijksorganisaties, dus gezamenlijke aanbesteding met ongeveer 100.000 werkplekken. Binnen een rapport van Turn too kwam naar voren dat er veel meubilair is wat nog prima gebruikt kan worden, mits het goed onderhouden wordt. Daarnaast ook scope op levering en onderhouden van (nieuw) circulair kantoormeubilair.

Draagvlak bij de leverancier is een kip en het ei verhaal. Als je vraagt, komt de markt vanzelf.

Advies:

Turn too heeft rapport gemaakt waarin de huidige situatie is onderzocht en hebben ze geholpen om de aanbesteding te laten slagen.

Resultaten

Resultaten zijn er nu nog niet aangezien er net afgelopen jaar gestart is. Dus eerste managementinformatie komt waarschijnlijk begin 2019. Verwachting en wat ze nu ook zien is dat er al wel circulair ingekocht wordt, maar dat de verandering richting het gebruik van ouder meubilair nog niet zo hard loopt.

Leverancier is geen eigenaar van het meubilair, want voor deze aanbesteding met veel verschillende organisaties is dat financieel bijna niet te regelen. Ook blijkt dat sommige partijen die de leverancier eigenaar hebben gemaakt nu toch een beetje terugkrabbelen, omdat accountants het hier nog moeilijk mee hebben.

Gunningscriteria inrichten is de hulp ingeroepen van Copper8 en CircularIQ.

Criterium	Te behalen punten	Gewicht	Subgewicht	Sub-subgewicht	Maximum aantal punten
Prijs	100	20%	N.v.t.	N.v.t.	20
Kwaliteit		80%	Vraag 1 - Plan van aanpak: 45%	Ontwikkeling circulariteit - 33,3%	45
				Stimulerende maatregelen - 33,3%	
				Samenwerking - 33,3%	
			Vraag 2 – Circulaire kenmerken product: 20%	Bureaustoel model 1 - 20%	20
				Bureaustoel model 2 - 20%	
				Enkel bureau, mechanisch verstelbaar - 20%	
				Vergaderstoel - 20%	
				Jalouzieurkast - 20%	
Vraag 3 - Social return: 15%	N.v.t.	15			
Maximale score 100					

Sub-subgunningscriterium	Gewicht	Beoordelingsaspecten
Ontwikkeling circulariteit	33,3%	De mate waarin Inschrijver aansluit op de ambitie van de Aanbesteder. Kennis van circulariteit in de meubelbranche, de wijze waarop het geborgd is binnen de eigen organisatie (incl. verifieerbare prestatie informatie) en de samenhang tussen de verschillende loops. De mate van ambitie van de Inschrijver. De realiseerbaarheid van het plan, inclusief risico's en beheersmaatregelen. Mate van ontwikkeling in de loop van de tijd. De kwaliteit van de voorgestelde (type) KPI's.
Stimulerende maatregelen	33,3%	De mate waarin de voorgestelde stimulerende maatregelen (financieel en anders) aansluiten op de ambitie van de Aanbesteder. De mate waarin de voorgestelde stimulerende maatregelen (financieel en anders) de circulariteit aan de Inschrijvende kant borgt. De mate waarin de voorgestelde stimulerende maatregelen (financieel en anders) de circulariteit aan de Deelnemende kant borgt.
Samenwerking	33,3%	De mate waarin Inschrijver aansluit op de bestaande situatie en processen van de Aanbesteder en de Deelnemers. De realiseerbaarheid van het plan, inclusief risico's en beheersmaatregelen. De mate waarin Inschrijver inzicht en ervaring heeft met het samenwerken met ketenpartners om het ambitieniveau te realiseren. De mate waarin Inschrijver oog heeft voor de inrichting van de samenwerking (de zachte kant).

Onderdeel	Weging
Bureaustoel model 1	20%
Bureaustoel model 2	20%
Enkel bureau, mechanisch verstelbaar	20%
Vergaderstoel	20%
Jalouzie deurkast	20%

Voor de 5 bovenstaande nieuw te leveren producten dienen de circulaire kenmerken van het product ingevuld te worden. Het gaat hierbij om de volgende circulaire kenmerken:

- Een materiaallijst oftewel 'bill of materials' (weging 20%);
- Welk % van het materiaal recycled content en/of snel hernieuwbaar materiaal bevat (weging 10%);
- Of het product toxische stoffen van onze 'banned list' bevat - zie voor toelichting bijlage 17 (weging 20%);
- In hoeverre materialen makkelijk te scheiden zijn (weging 25%);
- Welk % van het materiaal recycleerbaar is (weging 25%).

SubGunningscriterium 3 – social return (maximaal 1 A4)

In het programma van eisen is een minimaal te behalen social return niveau opgenomen. Aanbesteder wil graag weten op welke wijze Inschrijver invulling gaat geven aan social return in de gehele keten en welke initiatieven worden ondernomen om het percentage social return de komende jaren te verhogen.

Beoordeeld zal worden op:

- Praktische toepasbaarheid;
- Uitvoerbaarheid;
- Aantoonbaarheid;
- Garanties;
- Daadwerkelijk resultaat.

Door veranderende vraag m.b.t. onderhoud is Social return goed te doen is.

Bij de Rijksoverheid is een tienjarige samenwerking afgesloten, waarin na de eerste drie jaar een Go/No go moment en na de volgende drie jaar, volgende twee jaar en de laatste twee jaar te verlengen als KPI's per go/no go moment behaald worden.

De geplande drie maanden implementeren was te kort, 1 jaar was het uiteindelijk. Er is een langere implementatie ontstaan door discussies over het interpreteren van de KPI's. Er bleek door verschillende partijen iets anders onder bepaalde KPI's te worden verstaan. Ook was er nog niks bepaald over de garantietermijn bij refurbished meubilair. Tot slot is er uiteindelijk besloten om geen herinzet van meubilair van buitenaf te accepteren, omdat er anders als nog veel van buitenaf gehaald wordt en de inkopers niet worden uitgedaagd om circulair in te kopen.

Ook zijn er meubelmakelaars aangesteld die bezig zijn met waar het meubilair is.

Wanneer er naar een voorbeeld van een goede KPI wordt gevraagd wordt het antwoord; "80% herinzetten van ouder meubilair" gezegd.

Ook zijn er binnen de markt al afspraken tussen leveranciers dat er marktconforme prijzen aan elkaar gevraagd worden als een stoel uit een oud contract een nieuw onderdeel nodig heeft.

De Rijksoverheid werkt niet met penalty's, want als ze niet voldoen aan de eisen dan wordt het contract gewoon niet verlengd. Naast het niet verlengen van het contract past een penalty ook niet

echt in de samenwerking aangezien je nu niet meer met opdrachtgever, opdrachtnemer werkt, maar als samenwerkingspartners.

Bijlage XII: Gecodeerde interviews

Interview Ton Steenhuis Hoofd FZ (facilitaire zaken)

B = Glenn van den Berg

S = Ton Steenhuis

~~B: Eerst even een kleine introductie, ik ben dus Glenn. Dat weet je natuurlijk. Ik studeer hier af bij de gemeente Deventer op het gebied van circulariteit, circulair inkopen en het gesprek; ik heb eerst een aantal algemene vragen over circulariteit over hoe jij daar naar kijken en hoe jij daar eigenlijk in staat. En daarna wil ik eigenlijk aan de hand van het inkoopproces, van wat ik uit de theorie heb gehaald, wil ik terug laten komen in een aantal vragen waarvan ik benieuwd van ben hoe jij hier in staat. En even kijken, en natuurlijk bedankt dat je even tijd kon vrij maken. Zou je eerst jezelf even voor kunnen stellen? Wie je bent, wat je doet.~~

~~S: Ja, Ton Steenhuis, sinds 2011 eerst als interim leidinggevende toen als teammaker en teammaker samenwerking voor de facilitaire werkorganisatie Deventer Olst-Wijhe Raalte. En sinds 1 april 2013 samenwerken we ook in DOWR verband en vallen we dus ook samen. Verantwoordelijk voor het vastgoed van dit gebouw, het stadhuis Deventer en huisvesting en facilites voor Deventer Olst-Wijhe en Raalte (1.1).~~

Open code: Huidige situatie

~~B: Oke, duidelijk. En circulariteit, wat is dat in jouw beleving?~~

~~S: Circulariteit is natuurlijk een begrip, maar wat is het doel eigenlijk van circulariteit? We hebben tot nu toe heel veel grondstoffen verspild. Het doel is dan ook om veel zuiniger met grondstoffen om te gaan en dat je veel minder tot verspilling komt. En dat is eigenlijk gewoon een maatschappelijk gegeven, het regeerakkoord heeft hier ambities in. Maar ook op lokaal niveau heeft de Gemeente Deventer als het gaat om duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen(1.2). En als het gaat om circulariteit dan gaat het ook om de materialen en producten die wij inkopen en ook verbruiken en ook afvoeren. Om daar wijs mee om te gaan, slimme methodieken te bedenken samen met leveranciers om die verspilling tegen te gaan. Dat is voor mij circulariteit(1.3).~~

Open code: Doelstellingen

Open code: Definitie circulariteit

~~B: Oke, en is dat puur vanuit jezelf of is dat ook van bovenaf vanuit dat bestuursakkoord wordt dan natuurlijk benoemd. Heb je daar persoonlijk, vind jij het ook belangrijk dat grondstoffen behouden worden?~~

~~S: Het is bij mij niet opgedragen vanuit directie of college; 'we hebben die doelstelling en ga dat invoeren voor facilitair'. Nee, als ik zeg maar die opdracht heb ik niet gekregen, dus maar gelet op het maatschappelijk belang, waar ik van vind dat gemeente Deventer, Raalte en Olst-Wijhe dit hebben, ~~in~~ gemeente Olst-Wijhe en Raalte speelt dat uiteraard ook die doelstelling. dan als professional niet goed~~

ingespannen ben ik geen goeie professional als ik dit niet oppak. Het is dus niet opgedragen maar proactief anticiperen op ontwikkelingen van; hier moeten we als facilitair iets mee doen. (1.4).

Open code: Motieven

~~B: Dat is mooi, En als je dan kijkt naar die bedrijfsvoering, de DOWR je benoemd hem net al. Vanuit de bestuursakkoorden van Deventer zijn hier al dingen in benoemd. Hoe is dat bij de andere gemeenten?~~

~~S: Nah, het zijn vooral algemene intenties nog, zoals even kijken, bestuurders hebben vaak niet echt benul van welke doelstelling ze willen realiseren en hoe ze dit moeten vertalen naar de eigen organisatie (1.5). En vaak zijn het ook, is het vooral gericht op de stad of op de gemeente die het betreft. Dat Deventer wil in 2030 klimaatneutraal zijn bewijze van spreken (1.6). Nou goed, dat zijn intenties en ambities. Maar hoe vertaal je dat nou in de dagelijkse praktijk. Dat is een proces wat de komende jaren echt moet plaatsvinden. Om te kijken hoe kun je dat realiseren. Je probeert daar met ons team daar een aandeel aan te leveren voor in ieder geval die materialen en producten die wij zeg maar hebben.~~

Open code: Huidige situatie

Open code: Doelstellingen

~~B: En hoe doe je dat dan?~~

S: Het feit dat jij hier nu verkenning uit gaat voeren naar mogelijkheden op de markt. Wat zijn mogelijkheden, wat zijn kansen? Om mee te beginnen. Dat is 1 punt. En tegelijkertijd ben ik bezig om ook in het huisvestingstraject in Raalte, en dat is ook een kans met vervanging van meubilair. Hoe kun je dat nu op een duurzame manier doen? Ga je stoelen leasen, of huidige stoelen hergebruiken. Ik ben bezig, Marleen Nijkamp is nu bezig om onderzoek te doe naar duurzaam elektrisch vervoer, duurzaam vervoer. Er zijn natuurlijk al elektrische auto's, stimuleren van openbaar vervoer. Wij zijn ook verantwoordelijk vanuit facilitair voor het mobiliteitsgebeuren. We beheren de NS-kaarten en we verstrekken parkeervergunningen betalen reiskosten, als we nou al die kosten die we daarin maken op 1 hoop gooien en als 1 budget zien. Kunnen we dan als het gaat om mobiliteitsvragen, meer duurzame manier van mobiliteit bevorderen (1.7).

Open code: Huidige situatie

~~B: Nu zijn dat dan twee onderzoeken die je noemt. Die van Marleen en die van mij. En wat heb je dan nu al bereikt op het gebied van duurzaamheid? Wat is al doorgevoerd?~~

S: Nou we hebben in ieder geval een duurzaam gebouw, het stadhuis in Deventer. We maken gebruik van Warmte koude opwekking door het IJsselwater te gebruiken. Dit gebouw is verder ook gewoon, behalve dan de oudbouw, heel goed geïsoleerd. Daar hebben we goeie stappen in kunnen maken op gebied van vastgoed en qua huisvesting. En op het gebied van afvalstoffen, zijn we bezig om te kijken of we met gescheiden inzameling (1.8). ~~Liesbeth is volgens mij zelf bezig om te kijken of de koffieprut hergebruikt kan worden. Dat zijn in ieder geval initiatieven om te kijken, hoe kunnen we dat duurzaam maken.~~

Open code: Huidige situatie

~~B: En bij catering? Ik weet dat Albron wel wat aan doet~~

S: Naja, Albron, onze contractpartner, moet daar het een en ander aan doen. Als het gaat om afvalstromen en om verspilling tegen te gaan (1.9). ~~Hoe ze dat precies doen, durf ik niet te zeggen, want dat is Liesbeth haar contract. Dat zou je Liesbeth kunnen vragen van wat voor inspanningen hier plaatsvinden. Dat geldt ook voor de schoonmaak bijvoorbeeld, als je schoonmaak middelen gebruikt, is dat afbreekbaar of niet. Dat zijn ook vragen die daar ook beantwoord moeten hebben.~~

Open code: Huidige situatie

~~B: Want zoals nu, laat je het eigenlijk over aan de leverancier?~~

S: We doen vaak, wat we vaak doen in aanbestedingsbestekvraag, is dat we wel een duurzaamheidsparagraaf in het bestek opnemen. We hebben nu een aanbesteding voor de post lopen. Daar hebben we ook iets van duurzaamheid een aantal eisen gesteld. Dat de leveranciers meer punten kunnen scoren als ze gebruik maken van duurzame vormen van vervoer (1.10).

Open code: Gunningscriteria

~~B: Oja, ja, oke. In het format van de inkoopstrategie wat je benoemd, het duurzaam inkopen al benoemd. Dit wordt uiteraard gecontroleerd door de afdeling inkoop en door jouw als manager.~~

~~S: Hoe bedoel je gecontroleerd?~~

~~B: Nou het proces, als je het proces van inkoop ziet dan moet jij er een krabbel onder zetten.~~

~~S: Ja de inkoopstrategie moet ik vaststellen.~~

~~B: Ja, en waar let je dan op?~~

S: Nou, of alle aspecten zeg maar in het inkoopproces goed gevolgd zijn. Als het gaat om betrekken van stakeholders die te maken hebben met dat proces, de opdrachtgevers, vanuit de drie DOWR gemeenten. En stakeholders die echt in dat proces ook werken. Ook mensen buiten FZ zijn. Maar goed, Ook uiteraard de kosten, maar ook vraagstukken rondom kwaliteit en duurzaamheid (1.11).

Open code: Huidige situatie

~~B: Oke, ja, even terug naar die bestuursdocumenten. Die plannen, je noemde net al energieneutraal 2030/2050. Het je daar al doelen voor jezelf gezet. Het is nu natuurlijk nog heel ver weg.~~

S: Nee, niet heel specifiek doelen. Goed, daarom heb ik Liesbeth ook aangegeven, want die heeft affiniteit met duurzaamheid, zo van; zou jij een afstudeerder willen begeleiden. Ik heb dit wel als een kans gezien om jou aan te trekken om in ieder geval verkenning te doen naar de mogelijkheden. Welke ambities we kunnen stellen zeg maar. En tegelijkertijd ben ik, vaak ik er ook voor, met name in z'n extern is om te kijken wat zijn nou de kansen die we hebben. Dat gaat het om zoals ik net al noemde, over duurzaam vervoer, mobiliteit, afvalscheiding ook mee te nemen in de aanbestedingsdocumenten (1.12).

Open code: Huidige situatie

~~B: Oke. En nu ga ik eigenlijk weer een beetje richting de inkoopfases. Nu zitten we in de oriëntatiefase. Op welke gebieden is er draagvlak nodig voor circulariteit?~~

S: Ik denk op zich dat er iedereen wel de intentie heeft in meer of mindere mate om te zeggen ja we moeten daar iets mee doen. En dat draagvlak, is soms best wel lastig omdat het vaak te maken heeft met persoonlijke belangen. Als iemand bewijze van spreken een eigen auto moet laten staan om vervolgens met de trein te moeten gaan en dat kost misschien meer tijd. Het is wel veel duurzamer.

Sommige mensen die veel declareren missen dan, die de auto wel veel gebruiken, misschien wel een forse inkomstenbron. Als ze nu, dat ze zoveel de auto gebruiken dat ze bewijze van spreken de 400 euro in de maand extra hebben. Waarop ze rekening hebben houden bij de inkoop van de auto. Ik kan een duurdere auto rijden want ik kan zoveel kilometers declareren (1.13).

Open code: Draagvlak interne organisatie

~~B: Oke en dan heb je het natuurlijk over draagvlak bij de medewerkers, zeg maar op de werkvloer. En draagvlak op bestuurlijk niveau is er ook wel?~~

S: Op bestuurlijk niveau mag je echt veronderstellen dat, omdat ook in het collegeakkoord staat dat er draagvlak is. Maar goed, bestuurders zijn soms wat opportunistisch (1.14).

Open code: Draagvlak interne organisatie

~~B: Ja die roepen misschien iets te snel iets om populair te worden.~~

S: Ja, en als puntje bij paaltje komt, als ze de consequenties zien, maatschappelijk of imago technisch of weet ik veel wat, dan draaien ze misschien toch naar een andere koers. Maar over het algemeen kun je wel stellen dat bij bestuurder wel draagvlak is om maatregelen te nemen. Maar goed, Het is ook, elektrische auto's zijn nog steeds duurder dan benzine auto's. Dus daar zit ook een kostenaspect aan. De vraag is; we kunnen natuurlijk wel meer elektrische auto's hier neerzetten. Ze zullen ook steeds meer voldoen aan de specificaties die wij dan ook uitvragen, maar ze zijn wel duurder (1.15).

Open code: Draagvlak interne organisatie

~~B: Ja en wat is dan de prijs daarvoor, dat is natuurlijk lastig en gaat natuurlijk langzaam. En bij de leveranciers, denk je dat die er al klaar voor zijn? Voor circulariteit.~~

S: Ik denk dat leveranciers gedwongen worden door de opdrachtgevers om daar steeds meer mee te doen. Ik heb soms de indruk dat leveranciers daar soms wat verder in zijn dan wij als opdrachtgever, omdat er vanuit de opdrachtgever wel duidelijke eisen worden gesteld, rondom duurzaamheid. Witteveen en bos bijvoorbeeld, een vriend van mij werkt daar en die kan alleen met de trein, dan krijgt hij een vergoeding. En als hij met de auto gaat, krijgt hij geen vergoeding. Nu krijgen we bij de gemeente geen reiskostenvergoeding dus is dat niet echt een trigger. Maar goed, ze hebben ook deelauto's waar ze gebruik van kunnen maken. Als ze dan toch naar een project moeten wat niet met openbaar vervoer te bereiken is dan kunnen ze die deelauto's gebruiken. Voor mij gevoel zit er bij de grote bedrijven al meer bewustzijn dan bij ons (1.16).

Open code: Draagvlak leveranciers

~~B: Ah oke, en hoe creëer je zo'n draagvlak bij medewerkers?~~

S: Deels moet je die betrokkenheid creëren, dat urgentie besef moet je laten zien. Als je op de oude voet blijft doorgaan, wat betekent dat voor ons nageslacht? Dus het is wat idyllisch, want sommige mensen zeggen; ja ik heb toch geen kinderen dus dat interesseert mij niks. Dus dat kan een valkuil zijn. Andere kant heb je ook een imago probleem denk ik, als je daar niks mee doet. Het bestuur van Deventer zou als bekend wordt als Deventer niks doet aan duurzaamheid dan zal ook hier het bedrijfsleven van de gemeente Deventer en groepen uit de bevolking zeggen van ; eh dat kan toch niet. Dus imago technisch geeft dat natuurlijk ook iets aan. Dat zijn manieren om urgentie te creëren. Je moet ook mensen verleiden om andere keuzes te maken (1.17).

Open code: Draagvlak creëren

~~B: Ja, dat is wel logisch inderdaad. Of eventueel in de vorm van trainingen en workshops?~~

S: Ja, workshops doen en bewustwording te creëren. Dat zijn middelen om bewustwording te creëren. En soms verleiden dat je bewijze van een legacy BMW hier neer zet, want iedereen wil natuurlijk een BMW rijden, dat is nog mooier natuurlijk (1.18).

Open code: Draagvlak creëren

~~B: Ja, absoluut en welke kennis is nog noodzakelijk om goed circulair in te kunnen komen.~~

S: Ik denk vooral ook weten wat er kan, we hebben denk ik nog best wel een kennisachterstand van wat we weten wat er allemaal mogelijk is en op en in ons vakgebied (1.19).

Open code: Kennis

~~B: Ja, wat zijn nou de trends?~~

S: Aan jou de opdracht om te kijken wat zijn nog mooie voorbeelden, mooie praktijk voorbeelden. Dus wat zijn bedrijven die hierin voorop lopen (1.20).

Open code: Kennis

~~B: Ja, en wet en regelgeving? Is daar voldoende kennis voor in huis?~~

~~S: Ik weet niet of hier echt wet en regelgeving van toepassing is.~~

~~B: Nee?~~

S: Ik kan het zo niet even bedenken, wat dan belemmeringen of een stimulans zou zijn? Ja, wet in die zin, in klimaat akkoorden die spelen natuurlijk een rol. Die heb ik al wel feitelijk benoemd in de zin dat je daar wel een trigger is om te gaan veranderen of te willen veranderen (1.21).

Open code: Kennis

~~B: Welke partijen hebben een rol bij zo'n proces van circulair inkopen?~~

S: Nou kijk, als het gaat om... hier, je hebt natuurlijk bestuurlijke verantwoordelijke verantwoordelijken, en je hebt natuurlijk ambtenaren, die gewoon gemeente breed met duurzaamheid zich belangstellen. Die zitten dan bij een ander team, maar goed, daar zou ik ook een interview mee doen als ik jou was. Om te kijken; wat komt er uit die hoek? Over het algemeen adviseren die ook in aanbestedingen als het gaat om duurzaamheid. Maar ook leveranciers zit ook veel kennis en netwerk kun je ook veel kennis halen. Maar bewijze van spreken ook met LinkedIn, voorstellen zoals Erik Huusman is er eentje die heel veel publiceert op dit terrein (1.22).

Open code: Ketensamenwerking

~~B: Oke, en wie is er dan echt hoofdverantwoordelijke in het proces van het product. Laten we een voorbeeld nemen van kantoormeubilair, wie vind jij dan dat er hoofdverantwoordelijke is voor dat proces?~~

S: Nou, we hebben binnen ons eigen team een aantal contracten verdeeld. Als het gaat om inkoop en de regievoering daarop. Zoals Liesbeth verantwoordelijk voor de catering en de schoonmaak bijvoorbeeld en Mark van Vilsteren over het kantoormeubilair over het algemeen samen met Rinus. Het wagenpark is iets wat Rinus ook doet, het contract met de leasemaatschappij behartigd en op dit

moment loopt er een project met Marleen Nijkamp die kijkt naar de mobiliteitsverduurzaming (1.23).

Heb je daar al mee gesproken?

Open code: Ketensamenwerking

B: Nee, nog niet.

S: Ah oke, daar zou ik zeker ook gaan doen als ik jou was om te kijken wat zij daarin doet.

B: En nu beschrijf je het van hier, en als je vanaf het product zelf bekijkt. Ben je als inkopende partij verantwoordelijk? Of ben je als leverancier verantwoordelijk? Of de producent? Of de gebruiker?

S: Nou ja het is een samenspel. Een leverancier kan vaak heel veel wel leveren, alleen de vraag is of de opdrachtgever daar bereid is om daar zoveel voor te betalen wat meer duurzaamheid betreft (1.24).

Open code: Ketensamenwerking

B: En als er dingen kapot gaan dan dat? Kijk want nu zie je veel in de theorie dat een leverancier meer verantwoordelijk voor een product, voor het beheer en onderhoud bijvoorbeeld. Nu wordt dat bijvoorbeeld nog gedaan door onze servicemedewerkers. Die maken hier nog best veel terwijl de leverancier hier misschien wel specialistische kennis over heeft.

S: Ja maar dan zit je bewijze van spreken is er een wieltje kapot is...

B: Ja of dat een stoel kapot is?

S: Ja naja als er alleen een schroefje uit is kunnen we dat zelf wel. Als het binnen een half uurtje op te lossen is. Maar als er echt iets gerepareerd moet worden, een leuning is er af bewijze van spreken dan gaat die al wel naar de leverancier toe (1.25).

Open code: Ketensamenwerking

B: Oke en in de volgende fase, de specificatiefase. Welke wegingscriteria wegen daar in mee?

S: Daar moet je wat verduidelijken die vraag.

B: Welke wegingscriteria vind je belangrijk bij het inkopen van een product. Dus bijvoorbeeld circulariteit, aanschafprijs, of het mooi is.

S: Ah oke, in het kader van een aanbesteding bedoel je. De gunningscriteria die je gebruikt is kwaliteit, prijs, duurzaamheid en welk aandeel heeft duurzaamheid daarin.

B: Ja en welke weegt dan het zwaarst?

S: Ja, oke prijs is natuurlijk het meest maatgevend laat ik het zo stellen. Maar het hangt ook een beetje van de ambities af, niet tegen elke prijs zeg maar, prijs is niet altijd alles al makend. Als je bijvoorbeeld duurzaam vervoer iets hebt, dat vinden we heel belangrijk qua imago en uitstraling. Dan kan dat een hogere factor krijgen dan bijvoorbeeld als het gaat om koffie of meubilair. Dat is continue een afweging, van hoe belangrijk vinden we dit. En welk percentage in een aanbesteding nemen we hierin mee (1.26).

Open code: Gunningscriteria

B: Dat is wel duidelijk opzich. In hoeverre heb je als manager inzichtelijk hoe een product ontworpen wordt? En is dat eventueel wenselijk of heb je zoiets van; dat wil ik, of dat hoef ik niet echt wat van te weten?

S: Naja kijk, ik ga er vanuit dat de leverancier het beste weet hoe hij dingen produceert en gebruikt kan worden of niet. Wat ik wel wil weten; is of een product hergebruikt kan worden. Dus of het weer

terug kan naar de leverancier, dat vind ik veel belangrijker dan dat ik de ontwerpspecificaties ken. Maar ik ben geen specialist en dat wil ik ook niet zijn (1.27).

Open code: Productieontwerp

B: Nee snap ik, eigenlijk vind je dan dat de verantwoordelijkheid op dat gebied van bij de leverancier ligt, van doe het op een circulaire manier.

S: Ja klopt (1.28).

Open code: Productieontwerp

~~B: Naja hetzelfde geld natuurlijk voor het productieproces, werkomstandigheden etc.~~

S: Ja, kijk een leverancier moet het wel aantonen. Dat kun je ook wegen in een aanbesteding, in hoeverre een leverancier dat circulair doet, maar ik hoef dat niet te weten sec (1.29).

Open code: Productieproces

B: en als je het eenmaal ingekocht hebt. Wordt er dan daarna nog naar omgekeken of wordt het eigenlijk geloofd?

S: Als het goed is moet je het wel checken (1.30).

Open code: Gebruiksfase

~~B: Als het goed is?~~

S: Ja nou ja, dat is ook aan de contractmanager om dat de blijven toetsen. Hetzelfde geldt natuurlijk voor social return dat je zegt dat een aantal medewerkers moet uit de doelgroep komen die een afstand tot de arbeidsmarkt heeft. Dat kun je wel als leverancier beloven maar als de praktijk is dat je niet waar maakt dan kom je de contractafspraken niet na. Dus dat geldt ook voor circulair inkoop. Ook dat moet je controleren (1.31).

Open code: Gebruiksfase

~~B: Dat is natuurlijk nog lastiger dan dat je mensen in moet zetten zoals bij social return.~~

S: Naja dat weet ik niet, als je het uitvraagt en de leverancier zegt dat het kan, dan moet de leverancier ook in rapportages aantonen dat hij het ook nog steeds doet (1.32).

Open code: Gebruiksfase

~~B: Oke ja dat is duidelijk. En de afspraken die je nu zou maken, over een paar jaar zijn die waarschijnlijk alweer ouderwets als je kijkt naar de trends. Is het ook mogelijk om daar updates in te doen, of om het concept te vernieuwen, te blijven vernieuwen.~~

S: Ja, dat moet ook in je contractafspraken staan. Kijk als je voor 2 jaar een contract afsluit met twee keer een jaar verlenging, meestal is het tegenwoordig wel zo dat je in de contractjaren terug kunt komen tot een verbetering in de werkprocessen en dat soort zaken meer. Er zit natuurlijk wel een prijskaartje aan, als je veranderingen door gaat voeren en als je de leverancier al binnen hebt, dan zal de leverancier de hoofdprijs vragen dan bij verandering of bij afsluiting van een nieuw contract en dat is dan altijd wel even een dilemma zo van, wat is het effect dan qua kosten en andere factoren die daarin meespelen. Maar de mogelijkheid is er dus wel (1.33).

Open code: Gebruiksfase

~~B: Ja oke, en welke contractvorm van circulair inkopen spreekt je het meest aan? Ik weet niet of jij ze paraat hebt of dat ik ze even op moet noemen?~~

~~S: Nou ja, noem ze maar. Is voor mij natuurlijk makkelijker.~~

~~B: Pay-per-use, dus het betalen voor het gebruik. Dus dat je zitten koopt in plaats van stoelen, of licht in plaats van lampen.~~

~~S: Oke dus het kopen van een dienst bijvoorbeeld.~~

~~B: Ja klopt, en dan de 'koop-terugkoop-vorm'. Dan gaat hij na gebruik terug naar de leverancier, dat je daar van te voren afspraken over maakt van; dit koop ik in en dit wordt voor dit bedrag weer teruggenomen. Of de Koop-doorverkoop-vorm, dat je het achteraf doorverkoopt aan een afvalverwerker.~~

S: Naja het mooiste vind ik dat je, dat het ideaalbeeld, dat je een dienst inkoopt. Dat de leverancier het product terugneemt en je er voor zorgt refurbished materiaal bewijze van spreken, dat je ergens anders in kan zetten. Maar ik weet niet of dat in elke productgroepen die we kennen of dat hanteerbaar voor is (1.34).

Open code: Contractvormen

~~B: Waar mijn advies uiteindelijk over zal gaan is over het inkopen van een werkplek. Dus als je het specificeert voor een werkplek dan zou je ook diezelfde vorm kiezen.~~

S: Ja of je een bureau of een stoel en bureaulampen gaan ook weer terug naar de leverancier, Gispén doet dat nu eigenlijk al (1.35).

Open code: Contractvormen

~~B: Is dat de huidige leverancier?~~

S: Ja en die heeft dat volgens mij ook al gedaan, niet in dit project maar voor het stadhuis in Hengelo volgens mij en in Enschede zijn ze ook bezig om bijvoorbeeld een aantal bureaus gaan ze hergebruiken, daar hebben ze dan een stuk afgezaagd en verkleind en die worden nu opnieuw ingezet (1.36).

Open code: Trends en ontwikkelingen

~~B: Oh dat is wel een goede manier om het her te gebruiken ja. En wat voor gevolgen kan dit hebben voor interne processen als jij inkoopt voor een dienst? Heeft dat gevolgen of?~~

S: Ja dat heeft zeker gevolgen, eigenlijk ga je dan ook, mag je aannemen, wat langere relatie met de leverancier, je blijft de relatie onderhouden. Bijvoorbeeld gisteren, in het stadhuis hebben we 600 werkplekken ingekocht, eigenlijk is de leverancier buiten beeld. Tenzij er iets kapot gaat dan ga je adhoc dingen aanvragen en regelen. Ik denk als het gaat om contractmanagement, dat je meer een partnerrelatie onderhouden dan echt een opdrachtgever/leverancier relatie (1.37).

Open code: Contractvormen

~~B: Ja dat zie ik inderdaad ook veel in de theorie terugkomen. En nu, als dat contract is afgesloten, welke rol ziet u voor de leverancier voor het implementeren van het circulaire product?~~

S: Ja eigenlijk waar we het net over hadden, dat je in nauw contact staat met in feitelijk je opdrachtgever. Dat er een partnership relatie is dan een duidelijke scheiding tussen opdrachtgever en nemer. Dat je gezamenlijk zoekt naar de beste oplossing voor de vraag .

B: Ja en voorlichting voor het gebruik?

S: Ja zeker (1.38)!

Open code: Implementeren

B: En wie heeft de verantwoordelijkheid voor het product na afloop van het product? Je noemde net al even de leverancier?

S: Ja dat is hier ook de leverancier (1.39).

Open code: Fase na gebruik

~~B: Het inkoopproces, wordt dat geëvalueerd?~~

S: ~~Ik koop zelf niet in, ik laat dat doen.~~ Meestal wordt het wel geëvalueerd door de inkoopadviseur. Dat is mijn beeld, of het heel systematisch gebeurd weet ik niet. Maar wat ik nog mis bij inkoop is dat ze ook meekijken van; hoe loopt het nu eigenlijk. Ze zijn heel actief geweest in de voorbereiding, maken van specificaties en uitvragen en dat soort zaken meer. Mijn beeld is niet dat ze bij de evaluatie een actieve rol spelen, dat zal wat mij betreft nog wel sterker het geval mogen zijn (1.40).

Open code: Evaluatie

~~B: En wat voor dingen zouden ze dan?~~

S: Nog eens kritisch kijken naar de uitvraag. Zo van; we hebben toen die leverancier binnengehaald, voldoet die aan de verwachtingen of zijn er afwijkingen? Doet ie z'n best? Is hij heel volgend of neemt hij initiatief. Daar die daar meer procesmatig daar naar kijkt (1.41).

Open code: Evaluatie

~~B: Ja, en wat voor rol zie je daar als facilitair in?~~

S: Primair vind ik dat ook een rol van de contractmanager. Maar de inkoopadviseur kan ook vanuit het inkoopproces daar nog meer waarde aan geven? Zo van; hoe ga je nou om met een onwillige leverancier, waarbij dingen niet gebeuren of storingen te laat worden doorgegeven (1.42).

Open code: Evaluatie

~~B: Oke, dus nu wordt het alleen door de contractmanager gecontroleerd en van jou zouden de mensen van inkoop hier ook wel meer in betrokken mogen worden.~~

S: Ja die zouden daar wel meer in betrokken mogen worden. Ze hoeven uiteraard niet bij elk gesprek te zitten maar wel naar 1 jaar, dat er een evaluatie plaatsvind van hoe loopt het nou (1.43)?

Open code: Evaluatie

~~B: Nu hebben we aan het eind nog een aantal algemene vragen. Wat zijn nou succesfactoren van een goedwerkend circulair inkoopproces?~~

S: In ieder geval acceptatie en gedragenheid bij verschillende stakeholders, dat ze besef hebben van hier gaan we voor. Dat betekent ook voor degene die een inkoopproces initieert, dat die daar heel erg aan moet werken om onder de aandacht te brengen en bewustwording te creëren bij alle betrokkenen in dat proces, dus dat is een succesfactor. Ook mooi om te laten zien wat het opbrengt, dus wat je doelstellingen daar in zijn en hoeverre je vakbijdrage levert aan CO2 reductie bewijze van spreken. Dat

je dat aantoonbaar maakt. Ik zit nog even te denken, wat zijn nog meer succesfactoren, er zullen er vast wel meer zijn maar dit zijn eigenlijk even de eerste twee die bij mij opkomen in ieder geval (1.44).

Open code: Succesfactoren

~~B: Oke, en de samenwerking is daarin ook heel belangrijk?~~

S: Ja dat bedoel ik ook een beetje met het proces, dat je als projectleider van het proces daar ook alle actoren in moet meenemen. Het waarom, wijze van samenwerking daarin en belangen die spelen (1.45).

Open code: Succesfactoren

~~B: Oke, wat zou je er van vinden als circulair inkopen echt verplicht wordt in het inkoopbeleid. Zoals nu heb je MVI inkopen, dat staat ook echt al in de strategie en je moet verantwoorden waarom dat niet zou gebeuren. Is dat ook wat voor circulair inkopen?~~

S: Ik vind best wel dat je daarin een eis mag stellen dat je je moet verantwoorden waarom je het niet circulair gaat doen.

B: Oke dus eigenlijk is het vergelijkbaar met MVI?

S: Ja, ik vind dat je dan altijd moet aangeven vanuit welk scenario je moet werken. Je kunt het wel doen, je kunt het niet doen en er zijn een paar tussenoplossingen denkbaar. Dan moet je ook de effecten vind ik van de scenario's in kaart brengen. Dat moet je denk ik ook heel duidelijk naar de opdrachtgever, of dat nou de directie is of het college (1.46).

Open code: Succesfactoren

~~B: En de prijs van circulair inkopen en dan gericht op de werkplek. Heb je een idee qua percentage of getallen. Wat zou je bereid zijn om daarvoor te betalen, extra. Omdat het nu over het algemeen als duurder wordt gezien.~~

S: Eigenlijk zou je die vraag aan het bestuur moeten vragen en de raad, wat heb je er voor over? Dat is een beetje de vraag. Welke kosten neem je daarin mee. Als je kijkt naar de maatschappelijke kosten van als je het niet doet, zijn die best veel groter. Maar is dat niet direct te herleiden aan de prijs van het product (1.47) .

Open code: Prijs van circulair inkopen

~~B: Ja dat zie je niet direct.~~

S: Nee en daarom zijn die kostencalculaties vaak te beperkt, dat je alleen de directe kosten meeneemt, maar niet de maatschappelijke kosten. Als je die wel zou betrekken dan zou het per saldo goedkoper zijn omdat je geen maatregelen over te nemen om de CO2 te reduceren (1.48).

Open code: Prijs van circulair inkopen

~~B: Dat is inderdaad logisch ja.~~

~~S: En is dat dan ook een antwoord op je vraag?~~

~~B: Ja ik zit even te kijken.~~

~~S: Wat zijn de kosten, dat was eigenlijk je vraag toch?~~

~~B: Ja klopt.~~

S: Nou zo'n discussie over elektrisch vervoer. Als ik genoeg budget heb dan zou ik zeggen; ik ga akkoord. Maar als ik om extra geld moet vragen bij het college en de raad, ja dan gaat dat tegen al die andere investeringen afwegen. Zoals veiligheid op straat, extra steun voor Go Ahead Eagles. Dan moet je daaraan concurreren. En dan is het gewoon aan de raad. Heb je er extra geld voor over (1.49).

Open code: Prijs van circulair inkopen

~~B: Ja dat is inderdaad, wie betaalt die bepaald.~~

~~S: Ja precies.~~

~~B: Kijk want ik heb hier een kostenflyer bij 'TwyndstraGudde' opgevraagd en hierin zie je eigenlijk hoeveel percentage de investering duurder zou worden als je het helemaal goed doet.~~

~~S: Dan zit je bij 'outstanding' zit je tussen de +12 en +18 procent dat je duurder bent dan de gemiddelde investering?~~

~~B: Ja klopt.~~

~~S: Ja en dan is de vraag of je dat er inderdaad voor over hebt.~~

~~B: Ja dat is voor jou natuurlijk lastig om te vertellen.~~

~~S: Oh en hier zie ik gemiddelde kosten inbouwpakket per werkplek inclusief meubilair exclusief casco, rente etc. ja daar zit ICT natuurlijk ook nog bij.~~

~~B: Waar zouden jullie zitten qua bedrag~~

~~S: Ik denk dat wij inderdaad rond de 12.000 zitten. Met het nieuwe werken kantoor (1.50).~~

Open code: Prijs van circulair inkopen

~~B: Oke dus rond het gemiddelde.~~

~~S: Ja klopt~~

~~B: Oke ik ben er bijna doorheen, zijn er nog dingen niet ter sprake gekomen waarvan je zegt dit wil ik nog kwijt?~~

~~S: Nee ik vond op zich wel dat je goede vragen stelde, dat wilde ik je nog even teruggeven. Het zet mij ook weer aan het denken. Dus dat is goed. Kijk wat ik belangrijk vind is dat er binnen ons team, maar ook binnen de organisatie ook bewustwording krijgt van wat je ook vanuit het interne werkveld we ook een belangrijk aandeel kunnen leveren voor de CO2 reductie. Ik hoop ook met jouw onderzoek dat we daar meer handvaten krijgen om daaraan te werken. Ik ben ook benieuwd naar de uitkomsten er van (1.51).~~

Open code: Draagvlak interne organisatie

~~B: Haha ja ik ook.~~

~~S: Haha nee maar verder heb ik niet verdere aanvulling behalve van dat ik je verder succes wens met het onderzoek.~~

~~B: Oke ja, bedankt in ieder geval. Ik ga mijn best daarvoor doen. en als je verder nog ergens over na hebt gedacht en je wil het nog kwijt, kom gerust.~~

~~S: Nee als ik iets tegen kom dan laat ik het jou ook weten. Probeer mij in het proces ook af en toe te laten weten waar je mee bezig bent en welke gesprekken je gevoerd hebt en wat voor ons interessant zou kunnen zijn. Daar hoeft je niet mee te wachten tot het rapport klaar is.~~

~~B: Nee is goed. Nou bedankt voor de komst en voor de tijd.~~

Interview 2 gecodeerd: duurzaamheidsadviseur

~~B: nou, goedemorgen. Ik ben Glenn van den Berg, afstudeerder van Saxion bij de gemeente Deventer, dour. /ik doe een onderzoek op het gebied van circulariteit, op het gebied van circulair inkopen van facilitaire voorzieningen. En specifiek naar het circulair inrichten van een werkplek. Ik heb allereerst een aantal algemene vragen en vervolgens aan de hand het inkoopproces worden verschillende fases hiervan besproken. Nog bedankt voor de tijd en het zal ongeveer een uurtje duren. Zou je jezelf even willen voorstellen?~~

W: Nou ik ben Marcel Wenker, ik werk nu een half jaar in die functie van adviseur duurzaamheid. Ik werk nu 12 jaar voor de gemeente Deventer. Ik heb me altijd bezig gehouden met openbaar groen. Wat ansich natuurlijk een heel duurzaam product is. En nu dus de bredere scope. Waarin ik zelf ook nog een beetje zoekende ben. Wat is nu precies mijn rol, wat ga ik me eigen maken. Naja, dat gaat langzaam, dan krijgt dat steeds meer vorm (2.1).

Open code: Huidige situatie

~~B: nou heel goed, Wat is circulariteit nou eigenlijk in jouw ogen.~~

W: Ja dat is een hele goede vraag. Daar heb ik natuurlijk van te voren al even over nagedacht. Het belangrijkste is natuurlijk dat afval niet bestaat, alles is een grondstof. Dus uiteindelijk resulteert dat in een gesloten systeem. Als je even kijkt naar hoe een bestuurlijk systeem werkt. Dan wordt daarin niks verspild, nou dat is in mijn optiek ook circulariteit (2.2).

Open code: definitie circulariteit

~~B: Ja, die definitie die deel ik wel. En hoe verhoudt dat zich tot duurzaamheid?~~

W: Nou uiteindelijk komt het er op neer dat we maar 1 planeet hebben en niet 6. Dus dat we heel goed moeten kijken naar welke manier maken we gebruik van de grondstoffen die voorhanden zijn, gelet op ons consumptiegedrag enzovoort. Dus wil je uiteindelijk een leefbare planeet overhouden. Kijk, die planeet kan prima zonder mensen, maar willen wij als mensen op een goede manier en een prettige manier willen leven. Dan moeten we dat wel op een manier doen dat de aarde in staat is om ons te dragen. Dus dat is absoluut duurzaam (2.3).

Open code: Motieven

~~B: Ja, en als je dat in producten, dat is dan hoe ik het zie, dat circulariteit dan weer een vervolgstap is van duurzaamheid? In de zin van je kunt een product natuurlijk heel duurzaam maken, maar circulair...~~

W: Ja het is heel erg de definitie van duurzaamheid. Als je duurzaamheid vernauwd tot iets wat heel erg lang mee gaat. Tropisch hardhout bijvoorbeeld, super duurzaam. Maar als je kijkt naar de levenscyclus, of de totale effecten van het feit dat we tropisch hardhout oogsten. Dan is dat veel desastreuzer dan dat het alleen lang mee gaat. Dus dan is het duurzaamheid 2.0 als je het zo zou willen noemen maar in feite zou ik het eigenlijk, is mijn ideaalplaatje, is dat ik over 10 jaar overbodig ben. Dan is er helemaal geen adviseur duurzaamheid meer nodig (2.4) en datzelfde zal met circulariteit moeten zijn. Het is gewoon 'normaal'. Het is nu nog normaal dat als iets kapot is, dan pleuren we het weg, maar dat is eigenlijk helemaal niet normaal.

Open code: Definitie duurzaamheid

~~B: Nee precies, eigenlijk niet.~~

W: Dus circulariteit ja, dat is een vervolgstap van duurzaamheid en het feit dat eigenlijk ook weer terug naar het begin, het moet gewoon normaal zijn(2.5).

Open code: Samenhang tussen circulariteit en duurzaamheid

~~B: Dat is een mooie taak dan.~~

W: Ja, klopt. Voor ons, voor jou en jullie generatie wacht nog een mooie taak om dat gewoon normaal te laten zijn (2.6).

Open code: Doelstelling

~~B: Ja, en wat doen jullie nu op het gebied van duurzaamheid?~~

W: Oei, nou we zijn natuurlijk heel druk bezig met een energieplan. Dat energieplan houdt eigenlijk in dat wanneer de aardgaskraan dicht gaat, dat we toch in Deventer gewoon onze huize warm kunnen houden. Dat is met een moeilijk woord de energietransitie, hoe gaan we dat handen en voeten geven. Met welke partners gaan we daarin samenwerken. Beleidsmatig wordt daar over nagedacht en heel hard aan gewerkt. En een ander aspect van duurzaamheid; ecologie, we hebben een stadsecoloog in dienst. Die zorgt ervoor dat alle ruimtelijke projecten en dat soort zaken er aandacht is voor ecologie. Dat bestaande ecologische waarde niet verloren gaan of dat we een plus kunnen geven. Natuur-inclusief bouwen natuur-inclusief ontwerpen dus veel meer de natuur integreren in ons dagelijks handelen. Wat we ook doen is klimaat adoptatie, dat betekent het klimaat verandert. Het wordt warmer kijk maar naar de afgelopen zomer, het wordt droger en het wordt natter. Dat lijkt tegenstrijdig maar toch is het zo. We krijgen enorme hoosbuien te verwerken elke keer. Hoe ga je nu je buitenruimte en je leefomgeving dusdanig inrichten dat je daarop kan anticiperen. Nu stoppen met alle CO2 uitstoot. Dan hebben we minimaal 50 tot 100 jaar na-uit effect. Dus dat het nog steeds warmer wordt en die extremen in weersomstandigheden. Hoe doen we dat nou? Wat zijn nou de plekken in de stad die gevoelig zijn voor overstromen, welke plekken zijn gevoelig voor extreme warmte en hitte en hoe verhoudt dat zich tot kwetsbare doelgroepen, bejaarden, kinderen en kun je daar iets mee met de inrichting van je stad? Vergroenen, waterinfiltratie en dat soort zaken. Daar zijn we heel druk mee bezig (2.7).

Open code: Huidige situatie

~~B: Oké, en dan vooral op de preventie, dus; wat als het mis gaat of ook al aan de voorkant van moeten we meer besparen?~~

W: ja dat zijn twee aspecten, de ene is mitigatie hoe voorkomen we nou dat we CO2 gaan uitstoten er ligt gewoon een opgave straks vanuit het rijk. Dat we vanuit de gemeenten, 49 procent CO2 uitstoot reductie moet hebben gerealiseerd. Hoe gaan we dat doen? Nou onder andere door in te zetten op schonere energie. Dus weg met die fossiele brandstoffen. Dus kom maar op met die windmolens en zonneparken en dat soort zaken. Dat is een kwartje die nog even moet landen, want er is een politieke discussie dat gaat over het feit; we willen niet zo zeven windmolens want twee vinden we wel genoeg. We hebben 300 nodig om die co2 reductie te halen. Dus er is nog heel veel werk te doen wat dat betreft. Dus, daar zijn we dus ook mee bezig met ons programma, met onze medewerkers die met duurzaamheid te maken hebben. Om dat besef te laten landen. En verder, wat doen we nog meer aan duurzaamheid? We hebben het bedrijvenpark wat we aan het ontwikkelen zijn langs de A1. Daar willen we ook duurzaamheid stimuleren door bedrijven die zich daarmee profileren, die hebben voorrang. In

het coalitieakkoord staat; de bedrijven die circulair/duurzaam zijn leggen we de rode loper voor uit. Dat is best wel goed neergezet maar nu moet het nog uitgewerkt worden (2.8). ~~Maar op het gebied van facilitair weet ik het eigenlijk niet zo goed, wat we doen op het gebied van duurzaamheid?~~

Open code: Huidige situatie

~~B: Ja bij ons, ja waar Liesbeth en de anderen druk mee bezig zijn. Het gemeentehuis heeft het BREEAM certificaat gehad. Afvalscheiding wordt al redelijk goed gedaan denk ik.~~

~~W: Kan beter vind jij?~~

~~B: Ja nou ja, tenminste dat is meer het geluid wat ik dan hoor. Wat er specifiek beter kan weet ik dan niet. Ook bij de catering zijn ze bezig met duurzaamheid maar toch weet niemand tot nu toe echt wat daar precies aan gebeurd. Nu is er net een nieuwe collega die bezig is met een mobiliteitsonderzoek, deelauto's, elektrische auto's (2.9).~~

Open code: Huidige situatie

W: veel meer stimuleren, ik vind dat ook nog wel aspect wat beter kan in organisatie. Dat medewerkers gestimuleerd worden om het openbaar vervoer te gebruiken. We hebben daar geen enkele regeling voor en dat is een beetje tegenstrijdig. Als je een tijdelijk contract hebt bijvoorbeeld dan krijg je een ov-vergoeding, heb je een vast verband dan krijg je geen ov-vergoeding meer. Dat vind ik nog wel een uitdaging. Dat is misschien meer een P&O ding dan iets voor facilitair maar.. (2.10)

Open code: Draagvlak creëren

~~B: Ja misschien zou daar iets meer de harde hand aan toegevoegd moeten worden van; OV-vergoeding kun je krijgen maar geen kilometervergoeding.~~

~~W: ja de kilometervergoeding krijg je natuurlijk sowieso niet, alleen als je een dienst rijdt waarvoor geen gebruik gemaakt kan worden van het OV en je je eigen auto moet gebruiken. Dan kun je wel kilometers declareren. Of als je assistent bij een kinderweek bent of als je regelmatig met de auto op pad bent, dan krijg je het wel vergoed maar voor woon-werkverkeer natuurlijk niet. Daar zou wat meer het openbaar vervoer in gestimuleerd kunnen worden.~~

B: Oke, ja dan komen we nu meer op de inkoopfases uit en vanuit de inkoopstrategie staat duurzaam inkopen benoemd en dat wordt gecontroleerd door de manager in combinatie met de afdeling inkoop. In hoeverre heeft de duurzaamheidsadviseur een rol in (2.11)?

Open code: Evaluatie

~~W: Nu nog niks.~~

~~B: En dat zou je wel willen?~~

W: Nou ik zou het best interessant vinden om daar ook een rol in te spelen ja. Dan kijk ik even naar hoeveel tijd heb ik nu feitelijk en wat ben ik nu aan het doen. Maar daar moet je in eerste instantie denk ik niet naar kijken. Gewoon, heeft een duurzaamheidsadviseur, of zou een duurzaamheidsadviseur een rol kunnen hebben hierin, dan denk ik; ja (2.12)!

Open code: Evaluatie

B: Oke, en wat voor rol dan?

W: Nou om mee te denken in ‘wat vinden we nou duurzaam?’ en wat is onze definitie van duurzaam. En wat doen we nu al goed en wat kan nog beter. En ook goede voorbeelden aandragen, kijken wat de ontwikkelingen zijn in den lande. Nieuwste ontwikkelingen volgen en kijken wat we daar mee kunnen in onze eigen organisatie (2.13). Nouja kijk hele simpele dingetjes. Trek de lade open met theezakjes en dingetjes. Daar liggen nog altijd die koffiecups, dat is allemaal plastic. Daar zitten allemaal een aluminium stripje met een plastic kuipje. Dat zou toch anders moeten kunnen? Hoe kun je dat nu anders organiseren? Dat mensen toch, als ze een beetje melk in de koffie willen, hoe kunnen we dat anders organiseren dan nu (2.14).

Open code: Evaluatie

Open code: Huidige situatie

~~B: Dat het gewoon uit de automaat komt?~~

W: ja of uit de automaat of uit de fles, dat is natuurlijk weer duurzamer dan die plastic cups. Maar ik heb natuurlijk geen verstand van hygiëne en bedrijfsmatige aspect van zo’n service (2.15).

Open code: Kennis

~~B: Ja de facilitaire adviseur weet daar natuurlijk weer iets meer van.~~

W: Ja precies, die weet daar weer veel dingen van. en die dingen van die persoon zou je samen met de kennis die ik dan heb, samen het gesprek aan gaan. Krijg ik meer het begrip voor die persoon. Die bekijkt dat vanuit de facilitaire wereld werkt dat zo, maar vanuit duurzaamheid moeten we misschien nog wel wat stapjes maken (2.16).

Open code: Kennis

~~B: Ja klinkt inderdaad wel heel logisch. In hoeverre is draagvlak daarbij van belang, in een inkoopproces? Als jij een aanbesteding van kantoormeubilair zou doen, in hoeverre is draagvlak daarbij belangrijk?~~

~~W: Draagvlak van wie bedoel je?~~

~~B: Op verschillende gebieden, op bestuurlijk niveau, op de werkvloer maar ook bij leveranciers.~~

W: ik denk dat je commitment moet hebben hier intern van de directie en van het bestuur. Als je als facilitaire zaken zegt van duurzaamheid zetten we op 1. En alle andere aspecten zoals prijs zijn daaraan ondergeschikt ik noem maar wat, of keuze mogelijkheden. Misschien zijn je keuzemogelijkheden minder als je 100% duurzame producten wilt. Je zult als eerste commitment en draagvlak moeten hebben door op dat niveau, dat als wij echt duurzaam willen zijn dat we daar onder lijden. Dat we duurder uit zijn bijvoorbeeld, als de directie toch zegt duurzaamheid vinden we het belangrijkste, dus ik denk dat je daar zou moeten beginnen. Ja en draagvlak natuurlijk intern bij de facilitaire medewerkers, dat we zoiets hebben van; ja dat gaan we doen. Want daar voelen we onszelf ook echt goed bij (2.17). Een stukje PR, en uitleggen waarom je dingen doet, creëert al snel draagvlak (2.18). En medewerkers, het zou fijn zijn als ze er niet tegen zijn. Maar in feite hebben ze daar niet zo heel veel over te zeggen hebben. Ze worden namelijk nu ook niet geraadpleegd van wat voor meubilair staat er nu. Dus als daar straks een hele duurzame stoel staat, als hij maar lekker zit. Dan vinden de mensen het over het algemeen wel best. Maar je kunt er wel een mooi verhaal mee vertellen dat mensen het nog leuker vinden dan dat ze het nu vinden. Dat ze het interessant gaan vinden. Nu weten ze nergens van. Misschien is deze tafel wel heel circulair. Ik noem maar wat, niemand weet het (2.19).

Open code: Draagvlak interne organisatie

Open code: Draagvlak creëren

Open code: Draagvlak interne organisatie

~~B: Ja dat klopt. Hoe zou je draagvlak kunnen creëren bij de verschillende doelgroepen?~~

W: Misschien een memo opstellen wat je ambities zijn en wat de voor en nadelen zijn, dus op dat niveau erover praten. Verder, binnen de vakgroep facilitair denk ik dat het een kwestie is om het te agenderen in het vakgroepoverleg. Daarnaast denk ik dat je gebruik moet maken van interne communicatiemiddelen die er zijn. Nieuwsbrieven, beeldschermen van alles om het in je organisatie te promoten, dan is het meer informatief. Bij de directie zit je meer op het niveau dat er een besluit genomen moet worden (2.20).

Open code: Draagvlak creëren

~~B: Vanuit de directie wordt misschien wat meer op de kosten gelet, levert dit ons genoeg op om dan te doen.~~

W: Ja wat wil je nou? Daar gaat het om. We hebben een super duurzaam gebouw neergezet met z'n allen, maar vervolgens heb je wel die plastic cupjes die je nog steeds gebruikt. Wat wil je nou? Ik vind; wie A zegt, moet ook B zeggen. Je moet dan grote broek aantrekken van duurzaamheid vinden we heel belangrijk en daar gaan we ook gewoon aan committeren en dat laten we ook zien (2.21).

Open code: Motieven

~~B: want uiteindelijk heeft het natuurlijk meerwaarde voor imago, misschien is die kennis waarin ontbreekt nog wel een struikelblok.~~

~~W: Bij duurzaamheid hebben we in actie gezet we willen jonge mensen in de ambtelijke organisatie krijgen; 'zin in gezeik' heette die actie. Nou dat kan ook een manier zijn om de jongere generatie te enthousiasmeren om in een ambtelijke organisatie te werken. Het is niet alleen maar stoffelijke organisatie te werken met oude mannetjes die ergens hun bureau zitten.~~

~~B: Dat is misschien het beeld nog?~~

~~W: ja dat is misschien het beeld nog, maar uiteindelijk is dat helemaal niet zo. Er zullen er zo links en rechts nog wel een paar lopen. Maar je kunt dat nu ook als promotiemiddel gebruiken. Van kijk eens hoe 3.0 gemeentelijke organisatie nou eigenlijk is. Dat aspect hebben we helemaal geborgd. En ik heb elke keer het idee, of misschien is het hoop, dat de jongere generatie daar min of meer gaan eisen of verwachten van hun werkgever, of als ze kleren kopen, dat er over nagedacht is, dat het op een manier gaat dat goed is voor de planeet en voor onszelf natuurlijk ook (2.22).~~

Open code: Draagvlak interne organisatie

~~B: Naja, ik kwam in eerste instantie kwam ik ook met dat beeld hier naar toe. Want dat beeld leeft natuurlijk nog wel heel erg. Dat beeld is voor mij wel verandert, als je er eenmaal bent verandert dat wel.~~

~~W: En waar komt dat beeld vandaan? Even een zijspoortje. De verjaardagen met de familie ofzo?~~

~~B: Nou ja, als je zegt dat je bij de gemeente werkt krijg je altijd een opmerking; aah lekker niks doen. Dat is een stukje beeldvorming wat nog steeds leeft op een of andere manier wat dus blijkbaar helemaal niet terecht is. En dan ben ik wel blij dat ik daar wel achter ben gekomen.~~

~~W: Haha dan heb je dat in ieder geval opgestoken.~~

~~B: ja inderdaad. Nou voor duurzaamheid zijn een aantal instrumenten waarmee je dingen kunt meten. In hoeverre is dit echt duurzaam. Bijvoorbeeld CO2 reductie kun je meten, de materialenpaspoorten bestaan. In hoeverre is er al zoiets voor het meten van circulariteit?~~

W: Ja dat is denk ik dat paspoort, dat je het materialenpaspoort. Voor elk product dat je aanschaft wil je eigenlijk een materialenpaspoort hebben. Als een product niet meer gebruikt wordt, kun je het helemaal uit elkaar halen zodat je elk stukje materiaal weer hergebruiken. Dus dat materialenpaspoort is denk ik wel belangrijk als het gaat over circulariteit. Maar ook misschien meer de biobased producten, dat je daar wat meer op gaat focussen. Je hebt natuurlijk al iets meer bioplastic en dat soort zaken die je kunt in plaats van een fossiel geproduceerde producten. Dus dan kom je meer in de keurmerken en de labels en dat soort dingen denk ik. Ik zou het interessant vinden als we onszelf daar wat meer in zouden verdiepen als organisatie. Van; wat is er nou nog meer mogelijk, los van het traditionele wat we nu doen. En dan heb je misschien niet eens een keurmerk meer nodig, soms zijn die er ook nog niet. Maar dan ben je wel met het goede bezig (2.23).

Open code: Instrumenten

~~B: Ik kan er ook weinig over vinden van hoe je circulariteit echt kan meten. Dus volgens mij is het er ook nog niet.~~

W: Ja alleen het paspoort is iets wat me nu zo te binnen schiet. Wat je wel kunt doen is met elkaar afspreken van; dit verstaan wij onder circulariteit. Als je niks kunt vinden op het internet, er zijn geen regels ofzo voor, dan moet je gezamenlijk met elkaar, en met je bestuur afspreken wat je onder circulariteit verstaat. En dan kun je gebaseerd daarop je inkoopstrategie bepalen en alles wat je nog meer doet als facilitaire zaken (2.24).

Open code: Instrumenten

~~B: Ja en leveranciers hebben daar natuurlijk ook een rol in?~~

W: Ja jullie werken heel veel met leveranciers, laat hun dan aantonen in hoe circulair of duurzaam zijn jouw producten (2.25). Of wat je ook vaak hoort is; waarom zijn wij eigenaar van deze producten. Waarom blijft niet de producent eigenaar van de producten en leasen wij deze producten of verzinnen we een constructie. En uiteindelijk blijft het product in eigendom van de producent. En die maakt er nog weer wat anders van, dat is nog veel interessanter eigenlijk. Want wat moeten wij met al die spullen (2.26)?

Open code: Instrumenten

Open code: Contractvormen

~~B: Ja, dat klopt.~~

~~W: Ja want uiteindelijk staan ze in het magazijn en hebben wij er alleen maar last van want het hele magazijn staat vol met spullen.~~

~~B: Ja, dit was dan eigenlijk ook de volgende vraag. Van welke rollen spelen hier nou een rol in? En dan zie je dus eigenlijk, als ik het goed hoor, de hoofdverantwoordelijke van het proces is dan de producent?~~

W: JA dat is altijd een beetje het kip en het ei. Schuif je alles af op de markt of neem je zelf de eigen verantwoordelijkheid. Ik denk dat Johan Cruijff altijd zei; "Er moet eerst iets gebeuren, voordat er iets gebeurd". Als wij zeggen van we laten het aan de markt over, dan is er ook geen enkele prikkel.

B: Ja precies, en de prikkel moet dan vanuit de inkopende partij komen.

W: Ja precies. De prikkel moet vanuit de inkoopende partij komen, maar meestal ligt de kennis en de 'know how' enzovoort veel verder in de markt. Want daar zijn de specialisten aanwezig dus die heb je zeker nodig. Maar wij moeten wel op onze strepen gaan staan. Of zeggen van ; zo willen we het. We weten niet precies hoe of wat, maar dat kunnen jullie met je expertise aantonen van wat er mee kan (2.27).

Open code: Ketensamenwerking

~~B: Ja want zij zijn er natuurlijk dagelijks mee bezig.~~

W: Ja zij zouden daar natuurlijk de lead in moeten hebben in 'innovativiteit'. ~~Is dat een woord?~~

~~B: Haha, ik snap wat je bedoelt.~~

W: Ja nouja, wij moeten daar uiteindelijk wel degene zijn die hun daarin motiveert (2.28).

Open code: Motieven

~~B: Ja dat klopt. Als je dan gaat naar de specificatiefase van een inkoopproces. Je noemde het net al een keer, welke wegingscriteria zou je daar aan hangen? Zoals duurzaamheid is belangrijker dan prijs bijvoorbeeld en wat is dan een goeie verdeling daarin.~~

W: Nou laten we eens gek doen; Duurzaamheid 70% en prijs 30%. En wat is dan duurzaamheid, dat moet je dan wel definiëren. Dat gaat ook over waar wordt een product geproduceerd, wat zijn de arbeidsomstandigheden van de mensen die daar werken, wat is de co2 afdruk nou eigenlijk. Als het product zeg maar afgeschreven is; wat gebeurt er dan mee? Dan kom je dus weer op die circulariteit terecht. Wat kun je nog meer verzinnen? Nou inderdaad die biobased products? Is dat een onderdeel daarvan? Ik heb zelf een zonnebril die is van hennepvezel gemaakt. Het montuur. Hartstikke duurzaam product. De meeste zonnebrillen zijn gewoon van olie uiteindelijk gemaakt. Dat soort innovaties, van hoe kun je nou dezelfde prijs en kwaliteit die wenselijk zijn voor een product die wenselijk zijn en realiseren met grondstoffen die duurzaam/milieu zijn. Dat aspect, zal ik heel zwaar, meer dan de helft, mee willen laten wegen (2.29).

Open code: Uitvraag

~~B: Ja, en daarbij ook afspraken maken van wat en hoe het gaat 'tijdens' het gebruik. Bijvoorbeeld met het onderhoudsprogramma. Heeft de leverancier daar ook een rol in? Of zou je dat in de specificatiefase al vastleggen?~~

~~W: Kun je een voorbeeld geven?~~

B: Bijvoorbeeld als een handleuning van een stoel kapot gaat, wat gebeurt er dan mee? Gaat dan de hele stoel naar de leverancier of wordt alleen de handleuning vervangen omdat de rest van de stoel nog goed is?

W: Ja, misschien moet je dat aspect wel onderdeel laten maken van de uitvraag, meer in de vraagstellende zin (2.30).

Open code: Uitvraag

~~B: Oke en hoe doe je dat?~~

W: Net hoe jij nu zegt; we willen bijvoorbeeld 100 bureaustoelen kopen en het onderhoud van die stoelen; hoe geeft u als leverancier, hoe denkt u dat te regelen op de duurzame/circulaire manier?

B: Dus niet echt het echt uitvragen maar van 'leg het maar uit'?

W: leg het bij hun neer en dan ga je van te voren wel na van waar doelt die nou op? Wat zijn nou onze criteria? Als hij komt met een verhaal van we halen de stoel op en we zetten er een nieuwe neer? En ze geven daarbij niet aan wat ze daar mee doen? Dan krijgen ze daar minpunten voor. Maar als ze aangeven opgeven we halen de oude stoel op, we zetten er een nieuwe neer. En we herstellen het product enzovoort en op een gegeven moment is die weer net zo goed. Dan krijg je hem weer terug. Dan krijg pluspunten. Kijk als facilitair wil je ontzorgt worden lijkt mij. Je wil niet hele tijd bezig zijn met het vastschroeven van een leuninkje en dat je een hele voorraad hier moet hebben bijvoorbeeld. Mijn beeld daarbij is dat de leverancier het qua onderhoud ook in z'n contract heeft zitten. Maar dat hij ons wel moet vertellen hoe hij dat op een duurzame circulaire wijze denkt te gaan doen (2.31).

Open code: Gebruiksfase

~~B: ja zo van; bewijs het maar.~~

W: ja bewijs het maar en dan kun je verschillende leveranciers ook vergelijken op dat onderdeel (2.32).

Open code: Gebruiksfase

~~B: ja dat is logisch. En de fase na gebruik, nu hebben we het over één stoel van bij het onderhoud en stel er moet een heel nieuw interieur komen en er moeten 200 stoelen weg, wat zou je dan met de stoelen doen? Zou je dan..~~

W: nou dat ligt er aan, als we een constructie hebben waar we het net over hadden dat wij helemaal geen eigenaar zijn van die stoelen dan is het het pakkie aan van de leverancier. Zijn we wel eigenaar en de stoelen moeten vervangen worden, het liefst zou je dan willen dat ze hergebruikt worden, dat mensen ze kunnen kopen, dat ze ze gratis kunnen meenemen of je schenkt ze aan een school of aan een asielzoekerscentrum. Dan is het uit het oog, maar wat er dan na die tijd mee gebruikt weet je nog niet. Een andere optie is dat ze helemaal uit elkaar worden gehaald en dat elk onderdeelje, net als bij afvalscheiding, z'n plek vindt in het hele proces. Maarja, uiteindelijk is dit (de stoel) gewoon plastic, en uiteindelijk komt dit gewoon in zee terecht. Dus plastic, volgens mij moeten we niks meer doen met plastic, er zit nu meer plastic in zee dan vis tegenwoordig (2.33).

Open code: Fase na gebruik

~~B: Ja dat is echt bizar.~~

~~W: Ja dat is echt bizar, ik las laatst een onderzoek dat bij mensen uit verschillende delen van de wereld dat er al plastic in de ontlasting van mensen gevonden. Dat is net als bij dieren die hoog in de keten zitten. Dat zit dus ook in ons eten he, of je nou mosselen eet of what ever, dan krijg je gewoon plastic binnen.~~

~~B: nee eigenlijk kan dat niet natuurlijk.~~

W: Nee eigenlijk niet, en vind je het dan gek dat we allemaal kanker en welvaartsziektes hebben. En wat heeft dat te maken met de rol als facilitair medewerker? Nou uiteindelijk is dat ook met de rol uit deze stoelen. En wat gebeurt er met de stoel als deze klaar is. Het hout halen we eraf en dat plastic gaat naar de recyclelaar. Maar het liefst had ik biobasedplastic laten zijn. Uiteindelijk dat het plastic nu gerecyceld wordt, het verdwijnt niet (2.34).

Open code: Motieven

~~B: Nee, dat klopt. En even kijken.. als we dan doorgaan naar de gebruiksfase, vind je dan dat er bij het implementeren nog een rol is voor een leverancier.~~

~~W: Die vraag moet je even iets meer uitleggen.~~

~~B: Oke, dus bijvoorbeeld meer uitleg van hoe moet je nou een product goed gebruiken zodat je hem ook langer kan gebruiken.~~

~~W: oh zo. Oke dus een soort gebruiksaanwijzing van hoe je een product moet gebruiken en hoe gebruik je hem nou op de manier waar die voor bedoelt is. Ja, klinkt logisch. Misschien als je een stofzuiger zit er ook een gebruiksaanwijzing bij.~~

~~B: Nee precies, zijn er dan nog meer dingen die je te binnen schieten?~~

~~W: nee, dat vind ik lastig (2.34).~~

Open code: Implementeren

~~B: Nee oke, ja dat kan hoor.~~

~~W: nee dit weet ik niet zo goed. Nee kijk, als ik naar m'n telefoon kijk bijvoorbeeld. Die is redelijk nieuw maar ik heb hem al wel 10 keer op de grond laten vallen. Dan kan ik er wel een gebruiksaanwijzing bij doen van 'laat hem niet op de grond vallen' maar ik weet niet of dat heeft geholpen. Er is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van de gebruiker van het product maar ook van de leverancier die wel aangeeft van je moet het op de juiste manier gebruiken (2.35).~~

Open code: Implementeren

~~B: misschien een beetje bewustwording van wat is eigenlijk het gevolg van dat je hem 10 keer laat vallen.~~

~~W: ja~~

~~B: Ja even kijken, die hebben we net al een beetje gehad. Deze hebben we in het begin al gedaan. En wat zijn succesfactoren bij een goed werkende circulaire economie?~~

~~W: nou dat we in ieder geval veel minder CO2 uitstoten, dat is ook een meetbaar iets (2.36).~~

Open code: Succesfactoren

~~B: En hoe creëer je dat? Hoe zorgt je dat? Tenminste ik kan me voorstellen dat een stukje samenwerking bij zitten tussen verschillende partijen, je ziet nu heel initiatieven op het gebied van circulariteit van waar zijn we mee bezig met z'n allen en hoe kunnen we dit verbeteren. Is dan samenwerking een goeie succesfactor?~~

~~W: Samenwerking is altijd een succesfactor, want als je een eenpitter bent dan red je het niet. En zeker niet in zo'n organisatie als deze, die gebaseerd is om samenwerken met elkaar. Dus het samenwerken ansich denk ik niet dat een succesfactor is, maar het feit dat je samenwerken kan leiden tot successen. Dus samenwerking is eigenlijk een voorwaarde tot een succes (2.37).~~

Open code: Succesfactoren

~~B: Oke, en zijn er nog andere succesfactoren?~~

~~W: Ja andere succesfactoren, tuurlijk ook dat mensen trots zijn op het feit dat ze werken voor een organisatie waar dit een belangrijk onderdeel van is. En dat uitstralen, ik denk dat dat een belangrijke succesfactor is en dat mensen zich prettig voelen op hun werkplek vanwege allerlei duurzame maatregelen die facilitaire zaken heeft gefaciliteerd. Ik denk dat dat een succesfactor is. Door te kijken naar catering bijvoorbeeld dat ze allerlei gezond, duurzaam, lokaal, biologisch geproduceerd eten ligt.~~

En mensen vinden het fijn om hier hun eten te halen in plaats van ergens anders. Dan is dat denk ik ook een succesfactor (2.38).

Open code: Succesfactoren

~~B: Ik denk dat we in het laatste voorbeeld wat je noemt nog wel een stap te zetten hebben. In de zin van twee weken geleden hadden ze een vegetarische dag en iedereen die terug kwam uit de kantine was meteen in de weerstand van: ja waarom ik wil gewoon eten wat ik wil.~~

W: ja, je moet mensen wel de mogelijkheid geven om te kiezen. Tegelijkertijd moet je, zeker in zo'n restaurant, de kans om mensen wat meer te vertellen niet laten liggen. Want als je vegetariër bent, ben je al super duurzaam dan mag je nog best wel een fossiel aangedreven auto rijden. Als je dingen dan kan wegstrepen enzo. Hoe ontzettend veel water en grondstoffen het kost om überhaupt vlees te eten, dat gaat natuurlijk eigenlijk helemaal nergens over. En als je dat dan kunt vertellen in zo'n keten dan denk ik van nou, tuurlijk ligt er ook een biologische krotet of een mexicano, niet echt duurzaam want dat is gewoon slachtafval van de bioindustrie geproduceerd voor dieren. Als duurzaamheidsadviseur wordt ik daar niet heel blij van (2.39).

Open code: Succesfactoren

~~B: Ja dat snap ik, snap ik.~~

~~W: Maar ik ga dan niet ineens zeggen van alleen maar vegetarische kantine tuurlijk niet. De mensen moeten een mogelijkheid hebben.~~

~~B: ja daar zit nog een stapje tussen.~~

W: Ja, daar zit nog een stapje tussen. Maar dan kom je ook weer op kosten, een biologische Mexicano, ik weet niet of ze te krijgen zijn, die zijn wel heel erg duur. Dat is dan een keuze die moet maken. En is het dan geen Mexicano dan is het wel een ander duurzaam geproduceerd stukje vlees (2.40).

Open code: Succesfactoren

~~B: Ja dat ben ik het wel mee eens. Even kijken, dan zijn we er eigenlijk al zo'n beetje doorheen. Dan is er eigenlijk nog de vraag: zijn er nog andere factoren die je nog mee wil geven of wat ik zou moeten vragen bij bepaalde mensen?~~

~~W: even denken hoor.~~ Waar ik nu wel geïnteresseerd naar ben is: wat zijn nu de afvalstromen die facilitaire zaken produceert, of eigenlijk die we met z'n allen produceren en die facilitaire zaken moet verwerken enzo. En kunnen we vanaf daar gaan kijken, stapjes terug gaan maken een loop terug maken van he, hoe kunnen we nou zorgen dat dat geen afval meer oplevert of als het dan afval oplevert, dat het geen afval oplevert maar een grondstof. Even heel simpel voorbeeld, volgens mij doen we dat al; de koffieprut gaat naar circulus cambio en die kweken daar oesterzwammen op. Dan heb je dus uiteindelijk iets wat afval is, nee het is geen afval. Het is een grondstof waar je voedsel mee kunt verbouwen. Zo zijn er dus nog wel meer producten die vrij komen, als we even naar de keuken kijken, die vrij komen. Wat gebeurt er met al het groene snijafval uit de keuken. Kunnen we dat misschien lokaal in de stad composteren met een wormenhotel en die compost weer verspreiden in de tuin, ik noem maar wat. Hele kleine circulaire loopjes gaat maken om gewoon eens ergens te beginnen. Dus dat zou kunnen. Dan denk ik altijd aan papier, we gebruiken dus nog best wel wat papier, kunnen we daar wat mee? Hoe kunnen we nou het papiergebruik verminderen. En als we dan papier gebruiken, kan het dan ook duurzamer papier zijn dan wat we nu hebben. Maar kan de inkt

daar dan wel goed op gedrukt worden en dat zijn dan allemaal weer onderzoeksvragen die interessant zijn. Dus papier vind ik een hele belangrijke en kleine circulaire loopjes maken die nu eigenlijk al heel makkelijk te realiseren zijn. Welke zijn dat dan? Daar weet facilitair meer van, ik noem even de keuken als voorbeeld maar er zijn nog meer aspecten te verzinnen. Ja die kopjes bijvoorbeeld, hoe duurzaam zijn die? Er zit toch een plastic randje in. Hoe kunnen we mensen nu zo ver krijgen dat ze broeken gebruiken. Begin klein (2.41)!

Open code: Trends en ontwikkelingen

~~B: Ja klopt,~~

W: Een bewustwordingscampagne kun je opzetten, zonder dat je gelijk belerend wordt.

B: daar moet je inderdaad voor oppassen ja.

W: Maak het sexy, maak het leuk. Maak het uitdagend, stimuleer mensen daarin, durf mensen ook aan te spreken op elkaars gedrag. Sommige mensen vinden het leuk om te laten zien hoeveel koffie ze hebben gedronken, door een hele stapel bekertjes neer te zetten. Je kunt dat bekertje ook vijf keer gebruiken.

B: en hoe stoer is het om 1 bekertje de hele dag te gebruiken.

W: ja dat soort dingetjes kan facilitaire zaken ook wel een rol in spelen denk ik (2.42).

Open code: Doelstelling

~~B: en als ik straks naar inkoopadviseurs toe ga, heb je daar nog tips voor?~~

W: nou de inkoopadviseur waar we het net over hadden van hoe wordt nou die verhouding bepaald.

Duurzaamheid tegenover prijs. Waarom gaan we altijd voor de laagste prijs en wie gaat daar eigenlijk over? Zo van; ik sprak net de duurzaamheidsadviseur en die zegt duurzaamheid 70% en prijs 30%, hoe zitten jullie daar eigenlijk in? Ik weet eigenlijk niet wat er in die wereld van inkopers precies omgaat (2.43).

Open code: Gunningscriteria

~~B: precies diezelfde vraag kreeg ik ook van Liesbeth mee, dat zij het eigenlijk ook niet weet vanuit facilitair terwijl die misschien nog wel dichterbij zitten.~~

W: Precies, die zitten veel dichterbij dan ik. En welke mogelijkheden zijn er, waar we net ook al een beetje over spraken, in zo'n uitvraag spel. Contracteren enzovoort. Om vooral die inschrijvers uit te dagen om zo duurzaam mogelijk te zijn voor ons, en hoe moeten wij dan onze uitvraag formuleren dat we het maximale eruit krijgen van zeg maar die leverancier. Beter antwoord daarop kunnen geven. En dan hoop ik dat we kunnen zeggen dan gaan we BREEAM en Pianoo, dat zijn allerlei protocolletjes waar we aan kunnen houden maar kunnen we een stapje meer, kunnen we zeggen van in Deventer willen we zo. Los van dat er dan wettelijk of juridische werkwijze daarachter geregeld is, dat wij gewoon 100% circulaire bureaustoelen moeten hebben vanaf nu. En hoe zit inkoop daar nu in (2.44).

Open code: Uitvraag

~~B: kun je de strategie zo aanpassen, ik heb dat format van inkoop gezien waarin ze MVO, maatschappelijk verantwoord, MVI, maatschappelijk verantwoord inkopen wordt al verplicht. En dan moet je uitleggen waarom het dan niet zo zou zijn. Vind je dan ook dat circulariteit dan ook op die manier moet staan.~~

W: Ja, absoluut, zeker weten. Ja want alleen MVO kan je nog steeds doen met de producten die schadelijk zijn, die niet circulair zijn. Je hoeft niet dat MVO weg te halen, er komt gewoon wat bij. Dat maakt het natuurlijk wel complexer en je moet nog meer nadenken, het is part of the job. Het is toch mooi als dingen veranderen en niet altijd hetzelfde blijven?

B: nee klopt, dat gaf de manager, Ton Steenhuis ook aan, je kunt het ze laten uitleggen waarom ze het dan niet zouden doen.

W: ja maar daar neem ik dus nog geen genoeg mee, niet waarom we het niet doen. Wat is er nodig om het wel mogelijk te maken. En natuurlijk gaat ze waarschijnlijk eerst zeggen; we doen het zo, en dat werkt goed. Doen al duurzaam, mvo. Hoe kunnen we elkaar helpen, wat heb je van ons nodig om ervoor te zorgen dat duurzaamheid en circulariteit ook in het hele inkoopproces een plekje te kunnen geven. En dan heb ik het weer over die samenwerking he. Hoe kunnen we nou samen, elkaar helpen om een stapje te maken (2.45).

Open code: Voorwaarden

~~B: ja wat we eigenlijk nu ook weer bevestigd krijgen is dat er nog wel ruis op de lijn zit tussen de verschillende betrokkenen binnen de organisatie. Hoe ga je dat?~~ Ja, dat is ook die samenwerking die je noemt, je weet eigenlijk niet van elkaar. En dat is eigenlijk ook het hele probleem, is het een probleem? ja misschien wel een probleem.

W: Dat is één van de redenen dat misschien blijft hangen. Ik denk dat een aantal mensen al wel iets in hun hoofd hebben maar die komen niet echt verder. Kijk voor mij is dit ook hartstikke leuk, dit interview want ik ben eigenlijk nog maar gefocust op het ruimtelijke domein van duurzaamheid kun je natuurlijk ook mooi op andere domeinen toepassen (2.46).

Open code: Succesfactoren

~~B: Ja, nou dan zijn we er doorheen volgens mij.~~

W: Ik hoop dat je er wat aan hebt!

~~B: Ja in ieder geval een stukje inspiratie erbij en wel leuke antwoorden gehad.~~

~~W: En succes nog met afstuderen. En komt er nog een soort van resultaat ofzo?~~

~~B: Ja ik zal wel even wat op de mail zetten.~~

~~W: Ja en ook van je studie, je afstuderen en gaat de gemeente er nog wat mee doen.~~

~~B: Ja uiteindelijk is het de bedoeling dat ik het inkoopbeleid, waar we het op het laatst een beetje over hadden. Dat dat aangepast gaat worden, op welke manier en welke gevolgen heeft dit dan. Dus vrijdag ga ik bij Gemeente Enschede op bezoek. Die hebben al volledig circulair meubilair staan.~~

~~W: He, dat is interessant.~~

~~B: ja inderdaad, dus daar ga ik naar toe om te kijken hoe gaat dat dan?~~

~~W: En wat is dat dan? Ik wil wel eens de definitie weten van hun. Wat is circulair interieur voor hun? Weet jij het?~~

~~B: Ja, de definitie die jij in het begin ook zei. Grondstoffen, afval bestaat niet en dat zijn uiteindelijk gewoon grondstoffen. Maar hoe ze dat uiteindelijk gaat weet ik niet, dus dat is wel een goeie vraag om dat mee te nemen.~~

~~W: Ja ik ben wel heel benieuwd naar hun definitie daarvan dan en hoe ze dat dan in de markt hebben gezet.~~

~~B: ja en hoe ze dat beschreven hebben..~~

~~W: ja in hun uitvraag.~~

~~B: Ja dat ga ik dan wel horen en volgende week vrijdag ga ik naar Renewi, de afvalverwerker. Die doen ook al veel op circulariteit, althans dat is waar ze veel mee promoten. Dus daar ook eens even kijken wat ze dan eigenlijk precies doen.~~

~~W: Ja heel interessant, leuk om op de hoogte gehouden te worden.~~

~~B: Ik stuur aan het eind wel even een update.~~

~~W: ja leuk, succes.~~

~~B: ja bedankt.~~

Interview gecodeerd respondent 3,4&5: inkoopadviseurs gemeente Deventer

B: Glenn van den Berg

D: Inkoper 1 (respondent 3)

A: Inkoper 2 (respondent 4)

R: Inkoper 3 (respondent 5)

~~B: Nou, mooi, ik ben Glenn van den Berg en ik ben aan het afstuderen op het team Facilitaire Zaken bij de gemeente Deventer. Ik ben onderzoek aan het doen naar circulariteit. Hoe circulariteit met het inkoopproces van facilitaire producten bij elkaar past. Vandaar dat jullie als inkoopadviseurs daar wel iets over te zeggen hebben.~~

~~R: En wat voor opleiding doe je?~~

~~B: Facility management. Op het Saxion in Deventer. Het interview is eerst opgebouwd aan de hand van wat algemene vragen, vervolgens wordt het aan de hand van een inkoopproces wat dieper op de onderwerpen ingaan. Zouden jullie jezelf even voor kunnen stellen?~~

~~A: Mag ik als eerst?~~

~~D: Dames gaan voor.~~

A: Anne Denissen, inkoopadviseur gemeente Deventer, Olst-Wijhe, Raalte. 11 jaar inmiddels werkzaam. Vooral op het sociaal domein als eerste, wel generiek adviseur over aanbestedingsprocedures en onder meer op het gebied van ICT, Facilitaire zaken en dat soort zaken.

R: Ik ben Henk Ruighok, ook inkoopadviseur ook voor DOWR. Ik ben te vinden in de drie gemeenten. Een dag in Wijhe, een dag in Raalte en de rest in Deventer. Nou, ik werk hier 5 jaar, ik heb niet een specifiek aandachtsveld. Ik weet overal wel wat van. Maar het minste van het sociaal domein. Ik kom oorspronkelijk uit de technische hoek en de facilitaire hoek. Dus aan die kant ligt het zwaartepunt ligt bij dit soort inkooptrajecten.

D: Nou, ben je klaar? Nou, mijn naam is Arjan Dankert. Inkoopcoördinator voor Deventer, Olst/Wijhe en Raalte. Ik vervul dus dezelfde rol als Anne en Henk bij inkooptrajecten. Ik werk hier ook 11 jaar, hiervoor bij van Soest gewerkt en bij een adviesbureau gewerkt. Van oorsprong milieukundige dus ook iets met duurzaamheid. Naja zoals jullie eigenlijk ook al introduceerden, we zijn inkoopadviseurs binnen de werkorganisatie dus dat betekent dat wij budgethouders en projectleiders ondersteunen en adviseren bij inkooptrajecten en dat gaat het meer op de procedurele van inkooptrajecten. Dus hoe wij binnen de aanbestedingswetgeving blijven, dat is één van onze aandachtspunten. En het andere aandachtspunt is hoe we dat dan ook nog op een slimme manier doen en op de goede manier ons geld uitgeven en krijgen en waar we ook voor betalen. Dat is eigenlijk ons werkveld (3.1),

Open code: huidige situatie

~~B: Oke, en wat hebben jullie voor connectie met circulariteit/duurzaamheid? Jij benoemd hem net al wel een beetje. Of wat denken jullie dat het is? Of wat vinden jullie wat het is?~~

~~D: Ja, ja~~

~~R: Ja, ja.~~

~~B: of hebben jullie daar überhaupt een beeld bij?~~

D: Ja, mag ik daar een beetje mee beginnen? Als gemeenten, want eigenlijk is dat wel Nederland breed, al jaren bezig met duurzaamheid bij inkooptrajecten. En dat komt erdoor dat wij als gemeentelijke organisatie doen wij natuurlijk dingen. Wij ondernemen activiteiten, wij veroorzaken ook CO₂-uitstoot

bijvoorbeeld, wij produceren afval allemaal aspecten van duurzaamheid. Voor onze eigen processen proberen we dat natuurlijk zo duurzaam mogelijk te doen. Maar, we realiseren ons ook dat wij als gemeenten, enorm veel inkopen. En inkopen in allerlei vormen van het geven van opdrachten aan derden. Dus dat kan gaan over adviezen die wij inkopen, adviseurs die wij inhuren. Dat kan gaan om dingen die we geleverd krijgen. Dat is in de facilitaire hoek vaak zo. Papier, pennen, potloden, dat moet geleverd worden. Maar dat gaat ook over het realiseren van werken. We bouwen een stadkantoor, we leggen een weg aan, of een riool aan. En al met al gaat daar heel veel geld mee om. Dat is een duidelijke constatering. Dus steden als Deventer zeg maar 110.000.000 per jaar aan opdrachten aan derden. Dat is veel geld! En er zijn allerlei beleidsdoelen als overheid en dan gaat het over sociale aspecten, werkgelegenheid, economische groei beheer. Het gaat ook over duurzaamheid en al dat soort aspecten. Daarvan realiseren wij ons dat wij met onze inkoopkracht daar ook resultaat mee kunnen behalen. Dat is al jaren zo. En wat je eigenlijk gezien hebt toen duurzaamheid op kwam als thema, dat er op allerlei productcategorieën niveaus. Dus dan moet je denken aan, als het gaat op uitzendbureaus contracten, ingenieursbureau contracten, facilitaire contracten, groen contracten. Op dat soort niveaus, zijn er allerlei productgroep categorie documenten ontstaan. Over hoe je duurzaamheid bij dat soort projecten kunt inzetten. En wat wij al jaren doen, is dat de criteria die daar ontstaan zijn ook gebruiken. Dat is eigenlijk een eerste aftrap van; wat doen wij nou allemaal eigenlijk al. En eigenlijk ook al jaren (3.2).

Open code: Huidige situatie

R: Maar dat is ook iets dat ook al is opgenomen in het inkoopbeleid. Dat het een voorwaarde is eigenlijk, dat wanneer je een inkooptraject gaat doen en op die manier invulling gaat geven aan het begrip duurzaam. (5.1)

Open code: Huidige situatie

A: en dat is duurzaam, en als je het dan hebt over circulariteit, dat is dan het haakje. Die duurzaamheidscriteria zeggen eigenlijk wat over het materiaal van wat er voor die dienst wordt gebruikt. Bijvoorbeeld de vervoersmiddelen om leerlingen te vervoeren, die busjes moeten zo schoon mogelijk zijn. Daarin probeer je minder te doen. Dus minder in het verbruik van slechte fossiele brandstoffen. Maar dat is nog niet per definitie circulair. Want circulair is dan weer het hergebruik van producten. Zorgen dat die keten gewoon rond blijft gaan en dat is het stapje bovenop duurzaamheid in plaats van minder, anders, zodat je nog duurzamer wordt. Zo zie ik het(4.1).

Open code: Samenhang tussen circulariteit en duurzaamheid

D: Dat klopt ook wel wat je zegt. Toch is dat circulariteit, was dat vroeger al wel onderdeel van duurzaamheid. En nu lijkt dat circulariteit het thema en daar valt dan duurzaamheid als milieubelasting onder en sociale criteria en allerlei dat soort aspecten. Maar als je kijkt naar criteria documenten zoals we die vroeger hadden. Dat zat daar ook al in bij beton, pas zo veel mogelijk granaat toe, zodat je zo min mogelijk grondstoffen verbruikt. Dat is eigenlijk het belangrijkste uitgangspunt bij circulariteit. Dus je ziet dat het thema circulariteit 5/6 jaar geleden in 1 keer opgekomen is, is niet helemaal waar natuurlijk maar. Maar veel benoemd is als containerbegrip, als hoogste goed eigenlijk. Maar vroeger was dat natuurlijk ook, het integraal kijken naar milieubelasting (3.3).

Open code: Samenhang tussen circulariteit en duurzaamheid

R: maar veel lager, want recycling bestaat natuurlijk al decennia.

A: het is natuurlijk ook goedkoper

R: Het is de laatste trede om het zo maar te zeggen. Terwijl als je het hebt over circulair, dat is zo'n hoog niveau dat je eigenlijk..

B: Ja het is eigenlijk de vervolgstap van duurzaamheid.

R: Het opnieuw hergebruiken.. (5.2)

Open code: Samenhang tussen circulariteit en duurzaamheid

~~A: Dus dan heb je het over gebouwen.~~

B: Ja grondstoffen die niet meer vernietigd worden, dat is eigenlijk het beetje zoals het is.

R: Ja maar die ladder van Lansink waar dat dan op gebaseerd is, eerste uitgangspunt; doe dingen niet. Vervolgens zo hoog mogelijk in de keten en dat is een principe dat bestaat ook al 60 jaar. Dus circulariteit is wat dat betreft niet nieuw. En dat was vroeger ook al de grondslag voor de duurzaamheidscriteria (5.3).

Open code: Samenhang tussen circulariteit en duurzaamheid

~~R: Maar toen bleef het vaak steken op de vraagstelling.~~

~~B: Ja natuurlijk~~

R: Terwijl nu de ambitie veel meer is hoogste trede te komen (5.4).

Open code: Motieven

A: Ja, gebouwen die als lego weer opnieuw ingezet kunnen worden. Dat zijn op zich wel hele interessante ontwikkelingen.

R: Zie je nu bijvoorbeeld bij viaducten, ik geloof dat nu het eerste viaduct gebouwd is uit legoblokken. Die je later weer kunt gebruiken. Bij eerdere viaducten kon dat natuurlijk niet, dan is het gewoon schrederen. Misschien een onderdeel onder een weg gebruiken. Maar dat wordt het weer wat anders (5.5).

Open code: Trends en ontwikkelingen

D: Ja, ja, ja, maar als je kijkt naar de herbruikbaarheid van artikelen werd vroeger ook al, ik bedoel.. Dit pand is ontworpen in de tijd dat circulariteit nog niet echt booming was. Dat is eigenlijk vlak daarna gekomen. En we hebben eigenlijk al het zink wat we van de panden die hiervoor stonden hebben we hier weer hergebruikt. Dat was natuurlijk al een beetje, je dacht al over dat soort dingen na. Om het zo maar te zeggen (3.4).

Open code: Trends en ontwikkelingen

~~B: Ja, want als ik het goed heb staat in jullie inkoopformat staat al wel duurzaamheid benoemd maar nog niet circulariteit.~~

~~D: Klopt~~

~~B: En vinden jullie dat dat hoort? Of later of goed op deze manier?~~

D: Om even een beeld te schetsen. We hebben nu inkoopbeleid, het inkoopbeleid wat we hier in Deventer gebruiken is in 2014 vastgesteld en we gaan de komende maand nog nieuw beleid

vaststellen. In Raalte en Olst-Wijhe is dat al wel gedaan. En 1 van de nieuwe dingen die in dat nieuwe beleid staan is; we tekenen het manifest maatschappelijk verantwoord inkopen en omdat we dat manifest tekenen maken we ook een actieplan maatschappelijk verantwoord inkopen en in dat actieplan wordt concreet gemaakt wat we nou met maatschappelijk verantwoord inkopen gaan doen. En het kan niet anders, dan in dat actieplan komt te staan; we gaan ook inzetten op circulariteit. (3.5)

Open code: Huidige situatie

Ik bedoel; circulariteit zie je in al onze ambities in al ons beleid. Als je kijkt in de Cleantech regio ons eigen coalitie akkoord staat dat gewoon in dat we dat gaan doen. Maarja, dan staat er nog wel een beetje abstract; we gaan inzetten op. We gaan stimuleren op circulariteit of de circulaire economie. Dan staat er nog niet heel concreet; we gaan dit, dat en dat doen. (3.6)

Open code: Motieven

A: En daar is dat actieplan dan voor. Om meer concreet te krijgen wat gaan we doen en wanneer gaan we dat doen. Zodat het ook voor de budgethouder concreter wordt van; oh dit zijn de afspraken. Niet zeg maar op hoog niveau. Hoog niveau is zeg maar de aanleiding. Vervolgens wordt dat geconcretiseerd en wordt het uiteindelijk worden uitgevoerd. En daar is een plan voor nodig en die gaan we nu komende maanden mee bezig (4.2).

Open code: Ontwikkelingen

H: Het is ook een beetje aan de budgethouder nu ook he, degene die gaat inkopen. In hoeverre krijgt circulariteit en in welke vorm dan, vorm in zo'n inkooptraject. Dat is een beetje afhankelijk van wie het doet, van welke plek het krijgt. De gemeente inzet is natuurlijk wel belangrijk, maar op wat voor manier dan (5.6)?

Open code: Huidige situatie

~~B: ja dus of het uiteindelijk tot uiting komt..~~

A: ja we hebben die Baseline, waar Arjan het net over zei, die criteriadocumenten en de eisen passen we 100% toe, want we moeten 100% duurzaam zijn. Maar inderdaad, ik merk ook in aanbestedingen, het is ook maar net of de budgethouder veel of weinig affiniteit heeft met duurzaamheid. Want het kan ook duurder zijn en het kan ook wat betekenen voor de opdracht, of er zwaar wordt ingestoken op duurzaamheid (4.3).

Open code: Huidige situatie

B: En hoe hebben jullie die criteria nu vastgesteld?

A: Ja die zijn dus op Piano te vinden, dus..(4.4)

Open code: Huidige situatie

H: In principe zijn die landelijk vastgesteld. Daar heb je zelf geen invloed op, die zijn er gewoon. Wij zeggen; Die moet je gebruiken budgethouder (5.7).

Open code: Huidige situatie

~~B: Oke, en hebben jullie dan ook percentages die jullie daar aanhangen of is dat ook landelijk?~~

A: ~~nee het uitgangspunt is;~~ de eisen die in die criteriadocumenten staan, die passen we altijd toe. En die criteriadocumenten dat zijn documenten die zijn door het ministerie van economische zaken vastgesteld, want Pianoo is daar een onderdeel van. Met allerlei duurzaamheidsonderzoekers, met allerlei marktpartijen, met allerlei koplopers op het gebied van duurzaamheid in productgroepcategorieën. Zijn die documenten opgesteld. Maar in zo'n document staat dus ook bijvoorbeeld als wij leerlingenvervoer inkopen dan is 10% elektrisch vervoer voorschrijven is op dit moment het meest haalbaar. Terwijl je eigenlijk vanuit duurzaamheid zou zeggen doe alles elektrisch of alles op waterstof. Maar in die criteria staat dan bijvoorbeeld, we hebben er goed naar gekeken, we kijken naar de markt en we zien dat ze deze en deze eisen stellen wat reëel is. En maximaal duurzaamheid op dit moment genereren. En wij zeggen, als die eisen er zijn. Bijvoorbeeld die 10% elektrisch vervoer voorschrijven, dan gebruiken wij dat bij onze aanbesteding. Maar, als je dan naar die aanbesteding kijkt, dan zie je hé er wordt 10% elektrisch vervoer voorgeschreven. En dan hebben wij een duurzaamheidswethouder die zegt; Ja, 10%.. het moet allemaal circulair en duurzaam. Dus 100% waterstof, 100% elektrisch. Snap je(4.5)?

Open code: Gunningscriteria

~~B: Ja.~~

D: Dus die criteria documenten zijn afgewogen documenten, waar in staat; wat is realistisch en maximaal duurzaam op dit moment. En die passen wij toe. Als wij dat doen, dan zeggen wij; We kopen 100% duurzaam in (3.7).

Open code: Gunningscriteria

A: Het zijn echt haalbare, en echt minimum dus basale eisen. Als je het hebt over vervoer euro6 norm, is nog steeds gewoon diesel. Terwijl je nu zegt van; je moet toch minstens een vloot met een paar elektrische bussen hebben. Maar daar kunnen partijen zich dan in onderscheiden door bijvoorbeeld gunningcriteria dus dat je zegt; geef aan hoeveel duurzamer je bent dan dat minimum wat wij voorschrijven en dat je daar punten voor krijgt. Maar dat is weer aan de budgethouder hoe hij daar richting aan wil geven. Goh, heb ik daar meer of minder punten voor over. En wat je ook aangaat, het gaat allemaal naar college die grote opdrachten. Het college kan daar nog wat vinden. Het college kan nog zeggen van; he is dit dan we willen (4.6).

Open code: Gunningscriteria

D: Ja je ziet wel dat duurzaamheid en circulariteit vaak als vrij eenvoudig neergezet zo van; dit gaan we doen. Maar dat is het natuurlijk nog niet he. Want je zit hier in een gebouw en dat gebouw was toen we het bouwden een van de drie duurzaamste kantoorgebouwen van Nederland. BREEAM Excellent. Het wordt overal op afgewogen, je kunt overal op allerlei duurzaamheidsaspecten kun je puntjes scoren en uiteindelijk scoren we daar maximaal op. Nou super! Top! Maar als je het vanuit circulariteit bekijkt. Dan zullen er heus goeroes rondlopen die zeggen van waarom gebruikt ie dat beton? Dat is toch wel heel erg laagwaardig, want dat kan je uiteindelijk alleen maar vermalen en opnieuw toepassen, je had dit uit stukken moeten maken die uit elkaar kunt halen en een nieuw huis van kunt bouwen. Vanuit circulariteit.. dat is best.. (3.8)

Open code: Motieven

~~B: Ja er zit natuurlijk wel een ontwikkeling die langzaam zal gaan, maar dat je op dat punt komt dat dat wel goed in gezet wordt. Maar nu kies je gewoon het duurzaam mogelijke.~~

D: Ja, maar als ik dan kijk naar projecten waarvan ze zeggen dat is circulair, bijvoorbeeld zo'n waterschapsgebouw, daarvan zeggen ze; er zitten allemaal panelen in en die panelen kun je er allemaal uithalen en als je dan over 30 jaar gaat slopen haal je ze eruit en dan bouw je een nieuw kantoor met dezelfde panelen weer. En dat is allemaal wel leuk en aardig, maar zo zit de wereld natuurlijk niet in elkaar. Dat je zegt dat is dan maximaal duurzaam, want ik kan ook zeggen er zit wel allemaal glas in. Dat kost wel heel veel energie om dat glas in dat aluminium allemaal te produceren, allemaal CO2 uitstoot. Dus vanuit dat aspect vind ik het dan weer slecht. Circulair is goed, maar vanuit CO2 slecht (3.9).

Open code: Trends en ontwikkelingen

A: En het is ook onderhevig aan wijzigingen en vernieuwingen. Het is allemaal innovatie en steeds duurzamere producten komen op de markt. Wat vroeger HET was, als je vroeger voor euro6 dan zou rijden. Dan was je echt top bezig, maar nu ben je gewoon een vervuilende, een vieze dieselauto aan het rijden. Kan dat niet anders? Kan dat niet 'groen gas'? En over een paar jaar zeg je 'groen gas'? We moeten elektrisch rijden. Wat hebben ze wel niet bedacht toen? Weet je wel? Dat is een beetje voortschrijdend inzicht. We hebben hier een heel duurzaam gebouw, maar over 20 jaar kijken we er misschien heel anders tegenaan (4.7).

Open code: Trends en ontwikkelingen

~~B: Ja precies, en in hoeverre is dat juridisch-technisch te ondervangen. Bijvoorbeeld als je een lang traject hebt. Kun je dat daar ook in mee laten nemen, bijvoorbeeld; als er updates komen bewijze van of innovaties.~~

A: Ja dat kan, maar innovaties kun je niet vastpakken he. Kun je het beprijzen? Kijk, alles is contractueel vast te leggen. Dus je kunt prima tegen een vervoerder zeggen van; je moet elke nieuwe auto die je in gaat zetten die schoner is, moet voor ons op de opdracht. Dan weet je ook, dat is een soort onzekerheid waar je meer voor gaat betalen wellicht. D'r zijn dingen, alles is contractueel vast te leggen, maar duurzaamheid is innovatie en hoe leg je dat vast (4.8)?

Open code: Contractvoorwaarden

~~B: ja dat is natuurlijk lastig.~~

H: Ja, en alles heeft natuurlijk ook een prijs he. Hoe ver wil je gaan? Hoe veel geld heb je voor dingen over? Daar zit natuurlijk ook een soort kantelpunt in, je kunt wel zeggen we willen 100% circulair, maar goed, maar als je daarmee de marktpartijen reduceert tot 1 die dat kan. En je betaald ook nog eens een keer zo veel. Dan vraag ik me af hoelang zo'n uitspraak dan standhoudt (5.8)

Open code: Contractvoorwaarden

~~B: ja dat is natuurlijk lastig.~~

A: Ontwikkelkosten he, als jij de nieuwste Apple wil hebben. Maar zo werkt het wel (4.9).

Open code: Prijs van circulair inkopen

~~B: Ja precies, dat is ook logisch natuurlijk. En als je het net had je die punten toe laat kennen, dat ligt dan bij de budgethouders?~~

A: Ja, oorspronkelijk zijn dat degene die aanbesteden dus die bepalen ook, hoe ze die aanbesteding vormgegeven willen hebben (4.10).

Open code: Gunningscriteria

B: Net legde ik het voor bij de duurzaamheidsadviseur, en die zag daar ongeveer 70% duurzaam 30% op prijs.

A: Ja, hartstikke leuk..

B: Maar? Haha

D: uiteindelijk is dat niet echt realistisch (3.10).

Open code: Gunningscriteria

~~B: Wat zouden jullie dan als percentage zeggen?~~

D: Ik denk als je het gemiddeld neemt nu; is dat wij 60% prijs en 40% kwaliteit. Als gemiddelde. Bij kwaliteit spelen veel meer dingen dan alleen duurzaamheid. Als we leerlingen vervoeren in Kampen dan gaat het ook om, hoe zeker ben ik dat ze daar ook wel opgehaald worden en worden er goede chauffeurs ingezet en is er een goede planning? Is er een goeie klachtenprocedure? En ook duurzaamheid is daar dan een stukje van. Maar ik zie niet duurzaamheid de overhand krijgen in al onze beoordelingen (3.11).

Open code: Gunningscriteria

A: Nee, want stel je voor he; je zegt 70% duurzaamheid.. en je hebt een partij bij leerlingen vervoeren. Je hebt een partij die scoort maximaal op duurzaamheid, die zegt; ik ga alle leerlingen gewoon met mijn fiets ophalen. En dat die kinderen dan achter elkaar met een bakfiets en dat ze veel te laat aankomen en wij hebben dan toevallig niet zo gezegd. Dan heb je wel een super duurzame oplossing, want ze worden gewoon in die bakfietsen naar school gebracht, in weer en wind... naar Apeldoorn he. Ja, maar wij hebben wel 70% duurzaamheid. Dat gaat niet (4.11).

Open code: Gunningscriteria

D: En in plaats van 2 ton ga ik 4 ton betalen. Maar goed, dat past ook niet (3.12).

Open code: Prijs van circulair inkopen

~~B: Oke, en als je, mijn advies gaat over het inrichten van een werkplek. Is het dan anders? Want zoals nu, wordt kinderen vervoeren genoemd. En dat is natuurlijk iets heel anders.~~

D: naja ook voor een werkplek gelden ook, naja weet je wat. Dat vind ik meteen wel ingewikkeld. Want je zou.. Het inrichten van een werkplek, want als je daar van zegt; Ik wil voor een medewerker een bureau en hij moet in hoogte verstelbaar, elektrisch verstelbaar met een schermpje, met twee knopjes. Ik moet een verstelbare bureaustoel hebben die aan deze en deze normen voldoet. Ik moet een armpje voor de schermen hebben die aan die en die normen voldoet. En uiteindelijk timmer je dat helemaal dicht. En dan zeg je; ik heb voor een werkplek tussen de 700 en 1200 over. En vervolgens ga ik alleen maar op duurzaamheid beoordelen. Dan zou dat best kunnen. Dan werkt dat misschien ook wel. Maar de vraag is; hoe ver ga je voor de rest van je ontwerpen, van je prijs, hoe ver ga je de andere dingen

dichttimmeren. En als je zegt; ik laat hem helemaal vrij en aan jou om een aanbod te doen. In kwaliteit, prijs en duurzaamheid en uiteindelijk ga ik het allemaal afwegen. Dan moet duurzaamheid misschien maar een kleiner deel van zijn (3.13).

Open code: Gunningscriteria

~~B: Ja dat is misschien logisch ja, wat je nu veel ziet is dat leveranciers, als je het over circulariteit hebt, veel de vrijheid krijgen zo van; laat maar zien, laat je expertise maar zien op het gebied van duurzaamheid. Wij wegen het voor zoveel procent mee.~~

D: Ja als ik nou voor bureaus kijk. En materiaal waarvan het allemaal gemaakt is. Dan zou ik als ik dat ga inkopen, en ik wil de nadruk op circulariteit leggen, dan zou ik eerst goed gaan kijken, wat kunnen de grote bureauleveranciers. Wat kunnen ze bereiken met hergebruik van oude bureaus en het opnieuw toepassen van die materialen. En zijn er dan voorbeeldprojecten waarvan 70% circulariteit wordt aangetoond, op een of andere manier, dan zou ik daar op inzetten. Dus dan zou ik voor de rest dingen redelijk vastzetten. En zeggen van; en dan wil ik een maximale circulariteit bereiken (3.14).

Open code: Gunningscriteria

A: Maar je moet inderdaad weten waar de markt staat. En dat moet je altijd weten, wat is er op dit moment te koop (4.12).

Open code: Trends en ontwikkelingen

~~B: Ja wat veel als voorbeeld gegeven wordt; is dat je licht inkoop in plaats van lampen.~~

~~A: Ja daar weet Arjan nog wel euhh..~~

~~B: Ja of zitplek in plaats van stoelen. Dus leg bij de leverancier neer als jij stoelen wil hebben van diegene, hoe ga je dat inrichten.. zorg jij dat die stoel zeg maar zo goed mogelijk weer hergebruikt kan worden, dan heb je daar uiteindelijk zelf voordeel van. En als je dat bij de verlichting gaat bekijken, als jij een hele duurzame lamp hebt die achteraf ook nog weer uit elkaar kan halen en grotendeels her kan gebruiken heb je daar uiteindelijk zelf weer voordeel van.~~

~~A: Ja dat is de gedachte achter circulariteit.~~

~~B: Maar jij had daar ook een gedachte over?~~

D: Ja, dat 'light as a service' wordt altijd als voorbeeld gebruikt bij goede circulaire projecten. En ik denk dat dat voor sommige dingen misschien wel werkt. Maar wij hebben er hele slechte ervaringen mee. Want wij hebben bijvoorbeeld voor openbare ruimtes wel eens 'light as a service' ingekocht daarbij hebben we gezegd van; wij willen dat ook eens proberen hoe dat werkt. Dan moet je denken aan een jaartje of 8 terug. Toen hebben we een stukje van Bathmen, waar we nieuwe ontwikkelingen hadden. Gezegd tegen die leverancier; jij wil dat wel een keer aanbieden en ik wil dat wel een keer afnemen. Nou sluiten we nou even een servicecontract af. Maar op het moment dat wij besloten na twee jaar, we willen een extra weggetje en een extra afslagje maken. Dan moesten we gigantisch veel gaan betalen voor het even veranderen van een paar lantaarnpalen (3.15).

Open code: Contractvormen

~~A: het is een soort 'venderlock' waar je in komt.~~

D: Ja je zit in een 'venderlock' want de leverancier zegt; daar hadden we geen afspraken over gemaakt. Daar ga je voor betalen en daar ging de rekening. Dus dat is echt slecht bevallen. Terwijl wordt

gezegd; als je dat grootschalig doet, over je hele gemeente bijvoorbeeld. Dan krijg je slimme leveranciers, dat op het moment dat zo'n armatuur, zo'n kap van zo'n lichtmast kapot is. Dan halen ze hem eruit en dan gaan ze dat aluminium wat er in zit, hergebruiken. Dat is het argument van veel mensen. Toen zei ik; Maar wat denk je dat er nu gebeurt? Want wij hebben gewoon een traditioneel contract, met een partij die onze openbare verlichting onderhoud. Wat gebeurt er nu met die armatuur als die er af wordt gehaald? Die gaat echt niet in de grijze bak? Tuurlijk wordt die hergebruikt. Er zijn er een heleboel die kapot gaan, en natuurlijk gaan die terug naar de fabriek. En diezelfde stroom in diezelfde stroom als de 'light as a service' armatuur. Daar vind ik wel van, dat het principe van het eigendom houden van de leverancier. Waardoor die leverancier het ook grootschaliger kan organiseren. En de dingen die die terug krijgt en hoog in de keten weer kan gebruiken. Dat snap ik wel, maar dit is nou precies het verkeerde voorbeeld. En het is ook lang niet altijd praktisch, want van sommige dingen willen wij het eigendom gewoon niet weggeven. Omdat je daar zo'n negatief effect krijgt als wij er daarna nog iets mee willen dan hebben we een groot probleem. Dat zelfde voorbeeld zie je, in Engeland zijn de contracten veel verder doorgevoerd en ontwikkeld. Geïntegreerde contracten waarbij je design, build, maintain en finance hebt. De ultieme variant. Waarbij je zegt ik heb een gebouw, ik wil daar 100 medewerkers vestigen het moet dan en dan open zijn, er moet een restaurant zijn en zoveel werkplekken. Regel het maar voor me. Dan is er een leverancier die zegt; ik ga het ontwerpen, ik ga het bouwen ik ga het eigenlijk aan jou leasen met het blijft mijn eigendom en ik ga het ook nog voor je financieren. Dat zit er ook nog vaak achter. In Engeland was dat nog verder doorgevoerd en daar zag je dat overheidsdiensten waren die zitten in zo'n pand, dan was er een lampje kapot en dan moest je 300 euro betalen.. (3.16)

Open code: Contractvormen

~~B: en dat zat er dan niet in?~~

D: ja dat zat er dan wel in maar dan werd dat heel weinig meegewogen in de aanbidding. Je ziet heel veel excessen in dat type contracten. En dat is wel eens jammer (3.17).

Open code: Contractvormen

~~B: Oke, dus eigenlijk zit het dan in het contractopstellen nog niet goed genoeg?~~

~~D: Ja nouja, niet goed genoeg..~~

R: Een contractvorm geeft geen zekerheid of iets, om bij het onderwerp te blijven, circulariteit. Je kunt wel 'light as a service' contract aangaan, maar dat garandeert nog op geen enkele manier dat dat dan circulair is (5.9).

Open code: Contractvormen

A: Als hij alles uit China haalt en zegt; ik heb het er voor over om elke week een lampje te gaan verwisselen, dan kan het ook (4.13).

Open code: Contractvormen

R: Dus iets gaan leasen, geeft geen garantie op circulariteit als je daar verder niks omheen regelt (5.10).

Open code: Contractvormen

D: Dus daar moet je goed over nadenken, je moet goed nadenken is het resultaat wat ik wil, maximaal circulair. En ben ik bereid daar misschien ook wel iets meer voor te betalen.. dan is zo'n contractvorm misschien ook wel iets goeds. Als je het dan ook goed regelt. Maar je moet niet te makkelijk meegaan in de hype van; dan gaan we even voor alle dingen die we inkopen gaan we dat even weer bij die leverancier terug leggen. Dat is te makkelijk (3.18).

Open code: Contractvormen

~~B: Ja dat is wel een goeie, dat klinkt inderdaad wel logisch. Haha, jullie benoemen nu al zo veel dat ik heel veel vragen over kan slaan. Dat we veel verschillende dingen behandelen. Welke rollen spelen de verschillende partijen binnen zo'n inkoopproces en wie is er uiteindelijk hoofdvantwoordelijke van het proces. Is dat een producten, leverancier, of de inkoper?~~

D: Hoofdvantwoordelijke vanuit ons perspectief is de budgethouder. Die begint. Binnen onze organisatie is er iemand die zegt; ik heb een zakje geld en ik wil iets inkopen. Dus ik wil een weg aanleggen, een gebouw bouwen of toiletpapier inkopen. Ik heb geld en ik wil iets kopen. Daar begint het allemaal. Wij hebben een budgethouder en die vinden wij hoofdvantwoordelijk voor alles. Dan heb je ons als adviseur. Maar je hebt meer adviseurs. Dus als die budgethouder zegt; ik wil een werkplek in gaan kopen. Dan kan die budgethouder best zeggen ik wil heel veel aandacht voor duurzaamheid hebben. Dus dan kan hij het best ook naar een duurzaamheidsadviseur gaan in de organisatie. Hij kan iemand inhuren een ingenieursbureau. En hij heeft ons als adviseur voor de procedure. En onze eigen beleid en wij zullen ook tegen die budgethouder zeggen van; je moet aandacht hebben voor duurzaamheid. Of voor circulariteit als dat straks in dat actieplan staat. Maarja, dan kan hij er allerlei personen bij betrekken. Uiteindelijk komt er dan een vraag aan de markt uit. En vanaf dat moment zijn er marktpartijen in dat proces betrokken die gaan aanbieden. Maar vanuit mijn perspectief zijn de marktpartijen niet primair verantwoordelijk. Die zien onze vraag en die reageren daarop. En als wij vragen om zo goedkoop mogelijk toiletpapier. Dan gaan die marktpartijen zo goedkoop mogelijk toiletpapier leveren. Dan zijn zij niet verantwoordelijk voor het feit dat dat niet heel duurzaam is (3.19).

Open code: Verantwoordelijkheid

A: Tenzij dat hun unique selling point is, duurzaamheid. Dan kunnen ze vragen waarom hebben jullie niet duurzaamheid meer meegenomen in het verhaal. Waarom doe je dit zo goedkoop. Denk er nog eens over na, want wij doet het duurzaam en dat is voor jullie goed. Dat kan. Maar dat is precies niet hun verantwoordelijkheid. Ze reageren op de vraag die de gemeente stelt (4.14).

Open code: Verantwoordelijkheid

R: Er zijn wel aanbestedingsvormen waarbij je, best value procurement, BVP. Waarbij je optimaal gebruik wil maken van de kennis van de markt. Dan zeg je van ik wil gewoon dat de mensen in staat zijn om het helemaal goed af te handelen. De marktpartij, wij zijn de leek, de marktpartij zegt hoe je dat gaat bereiken (5.11).

Open code: Contractvormen

A: Maar dan nog zijn de kaders, de budgethouder is verantwoordelijk. Als een leverancier zegt; Ik kan het hartstikke goedkoop voor je doen en dat doe ik zo en zo en zo. Maar als hij zegt; we doen het zo

goed mogelijk. Dan zegt ie; we hebben dit allemaal en dat doe ik zo en zo en daarin ga ik je dan ontzorgen. BVP is een hele mooie manier om meer duurzaamheid te kopen omdat je in dialoog gaat in gesprek gaat op de markt. Maar primair blijft de budgethouder verantwoordelijk. Die stelt de kaders waarvan de opdracht wordt uitgevraagd (4.15).

Open code: Contractvormen

~~B: Ja, verrassend of niet, maar de duurzaamheidsadviseur zegt van; nou ik vind dat de verantwoordelijkheid bij de producent ligt alleen daarbij ook zeggend, ik vind dat de prikkel dan vanuit de inkopende partij moet komen.~~

A: Daar zegt hij eigenlijk hetzelfde mee. Wat hij zegt is; ook ondernemers hebben de verantwoordelijkheid om iets met het thema duurzaamheid te doen. Daar ben ik het mee eens. Maar de andere kant. De volumes waarmee wij inkopen hebben wij ook een soort prikkel te geven aan partijen. Dan geven wij de opdracht waarmee we die markt kunnen vormen of in ieder geval kunnen zorgen dat die duurzaamheid iets sneller doorgevoerd gaat worden dan wanneer wij alleen maar op 'goedkoop' zitten. Dan gaat de markt niet innoveren. Het is vraag en aanbod, zo werkt het. Het werkt vooral vraaggestuurd, nou, wij zijn de vrager, dus wij moeten sturen (4.16).

Open code: Verantwoordelijkheid

R: Als wij zeggen; we willen alleen nog maar met elektrische auto's kinderen vervoeren en alle overheden zeggen dat..

~~B: dan gaat dat wel gebeuren..~~

A: Ja dan moet je eens zien hoe snel dat gaat. Maar of het realistisch is, is het proportioneel om te vragen; wat is er nog beter dan elektrisch rijden?

~~D: Waterstof..~~

A: Waterstof, maar je weet dat al die partijen die zitten nog met oude vervoersmiddelen en die kunnen ze niet zomaar afschrijven, die kunnen ze niet zomaar inwisselen. Dus die verplichting hebben wij, proportioneel zijn. We moeten de markt niet zo frustreren dat we alles in 1 keer van die busjes die nog niet afgeschreven zijn, geen gebruik meer van mogen maken. en daarnaast nog een grote investering moeten gaan doen. Naast dat wij die rekening ook gewoon gaan betalen (4.17).

Open code: Draagvlak leveranciers

~~B: Ja dat is eigenlijk een beetje dezelfde vergelijking met die diesel auto.. toen was dat goed, en wanneer houd je op met..~~

D: Ja vanuit circulariteit hoor ik ook mensen zeggen van het is het beste om die dieselauto's heel goed te onderhouden en die 60 jaar in te zetten. Want dat kan wel als je ze zo goed onderhoud. En helemaal over gaan naar elektrisch. Al die nieuwe materialen voor die nieuwe auto's. Circulariteit is natuurlijk vooral gericht op materiaal, om dat zo hoog mogelijk in de keten te houden. Maar het belangrijkste is natuurlijk het voorkomen van afval. Voorkomen dat ze op een moment afval worden. Dus blijven rijden (3.20).

Open code: Motieven

~~R: Het is niet CO2 neutraal dan.. maar het blijft een afweging.~~

~~B: ja er zitten zo veel haken en ogen aan. Het blijft lastig, er is geen eenduidig antwoord op. In hoeverre denken jullie bij een specificatiefase van een inkoopproces al na over het afvoeren van het product? Bijvoorbeeld de restwaarde? In hoeverre wordt dit al vastgelegd van te voren, bijvoorbeeld als het gaat om 200 bureaustoelen als die toe zijn aan vernieuwing na de levensduur al een prijs afgesproken.~~

D: Voor die bureaustoelen hebben wij geen rekening gehouden met de restwaarde. Zoals we ze gekocht hebben (3.21).

Open code: Huidige situatie

B: en is dat interessant voor jullie? Want ik kan me voorstellen dat wanneer je daar van te voren afspraken over maakt, een leverancier bereid is om meer voor te geven.

D: Ja daar zit best wat in? Het is best een hele interessante overweging, waarbij je nu ziet dat wanneer wij nieuwe bureaus gaan kopen. Zoals we toen we hier in gingen. Dan heb je bestaand meubilair, dan laat je een opkoper of meerdere kopen. En dan zeg je van; wat bied jij aan restwaarde voor al het meubilair wat ik dan over heb. Nou dan mocht ik als personeelslid ook nog wel een bod doen op m'n stoel. Dus ik mocht m'n eigen bureaustoel kopen, dat is ook wel weer leuk. Uiteindelijk is de restwaarde dus wel bepaald en gaat dat weer terug naar de gemeente en dat gaat dan weer bij het budget voor nieuw meubilair te kopen. Dus dat is niet dan bij dezelfde leverancier die die stoelen geleverd heeft, maar bij een partij die dat dan op dat moment wil opkopen (3.22).

Open code: Huidige situatie

R: Maar dat zou ook bij diezelfde leverancier kunnen. Dat je verplicht bent om een bod te doen op het huidige meubilair. En wie dan het beste aanbod doet die wint (5.12).

Open code: Huidige situatie

A: Maar daar heb ik wel een kanttekening bij, want terugkoopregelingen die kennen we. Wordt wel eens toegepast, als je iets terugneemt is dat de waarde van het product wat je terugneemt. Maar als het risico voor de ondernemer is, voor de opdrachtnemer is, terwijl het gebruik bij de gemeente ligt. Dan gaan ze dat incalculeren zo van, als ze nou heel hard aan het werk zijn en ze verstellen die stoelen. En die stoelen zijn eigenlijk daardoor minder bruikbaar want het gebruik kun jij niet beïnvloeden. Dan zullen zij een lagere prijs geven omdat zij niet in de toekomst kunnen kijken. Dus de vraag is van; zo'n restwaarde, zo'n regeling, gaan we daar dan niet aan de voorkant voor betalen (4.18).

Open code: Prijs van circulair inkopen

~~B: ja misschien wel, maar als je dan het tegenovergestelde zegt; als jij hier nieuwe stoelen gaat bestellen, dan zijn die tweehonderd stoelen afval voor jou. Dus dan kost het jou geld om het af te voeren.~~

A: nee het heeft waarde.

~~B: ja oke, maar..~~

D: Maar vanuit circulariteit is dat een interessante overweging dus ik weet niet wat er dan uit komt, maar ik weet niet wat er dan uit komt. Het interessante ervan is dat je hebt twee modellen. 1. Je koopt nieuwe stoelen en we laten de oude stoelen opkopen door een opkoper. De ander is ik koop nieuwe

stoelen en ik spreek met die leverancier af, dat als ze over 10 jaar afgeschreven zijn dat hij ze weer terug neemt. Vanuit circulariteit is het van belang om te kijken, wat gebeurd er met die bureaustoelen over 10 jaar. Als die oorspronkelijke leverancier dat doet. Komen ze dan ergens hoger in de keten terug dan in het model van dat ik ze laat opkopen. Dat is maar de vraag. Want ik kan ook tegen die opkoper zeggen; Jij komt die stoelen kopen, maar ik wil wel dat wat je kunt hergebruiken, dat je dat gaat hergebruiken. Dus het is best interessant om te kijken van; wat is nou de circulariteit in het ene model en in het andere model. En het is niet automatisch elke regeling waarbij de leverancier verantwoordelijk blijft voor het product, dat het automatisch tot een betere circulariteit leidt (3.23).

Open code: Fase na gebruik

A: nee, maar dat zou je wel kunnen laten beputten. Dit is dan heel diep op de materie. Maar je zult kunnen kijken wat het percentage is van hergebruikte producten wanneer die worden ingenomen en hoe hoger hoe meer punten. Dus daarmee organiseer je dus ook dat je een bepaalde prijs voor je producten krijgt. Maar ook de mate waarin iets circulair hergebruikt gaat worden (4.19).

Open code: Fase na gebruik

D: Ik denk dat je ook vooral moet kijken naar de aanbieders op dat moment voor inspanning doen om materialen die ze terug krijgen weer in te zetten en zo hoog mogelijk in de keten her te gebruiken (3.24).

Open code: Fase na gebruik

A: Maar hoe toets je dat over 10 jaar? Dat is de vraag, en wetende dat er allerlei innovatie is, voor het zelfde geld zeggen ze nu, dat plastic kunnen we hergebruiken.. maar over tien jaar zeggen ze we gebruiken helemaal geen plastic meer. Maar is het luchtgevulde bamboe zakken. Nee maar snap je wat ik bedoel en gebruikt niemand meer zo'n plastic onderstel (4.20).

Open code: Instrumenten

R: Ja dat klopt. In 10 jaar kan heel wat gebeuren. Ook bij gebouwen, als je het over gebouwen hebt (5.13).

Open code: Trends en ontwikkelingen

D: Maar het is wel interessant om dat soort modellen naast elkaar te zetten en vanuit circulariteit te benaderen van; waar heb ik nou de beste opbrengst in duurzaamheidsbelang (3.25).

Open code: Instrumenten

~~B: Ja er zitten wel een aantal haken en ogen aan.~~

D: Ja het is niet zo makkelijk van; we doen vanaf nu circulair inkopen en leggen de verantwoordelijkheid van terugnemen bij de leverancier en klaar. Dat is niet het antwoord op alles (3.26).

Open code: Fase na gebruik

~~B: Nee dat klopt, ik ben maandag bij een congres geweest en dan wordt het inderdaad wel rooskleurig ingepakt maar als je dan met bijvoorbeeld jullie praat dan krijg je al wat meer; ja maar dit.~~

~~R: Ja er zitten natuurlijk allerlei haken en ogen aan.~~

~~B: Ja klopt. Die hebben we al gehad. Een inkoopproces, hoe wordt dat geëvalueerd? Wordt dat geëvalueerd überhaupt?~~

D: Dat doen we te weinig (3.27).

Open code: Evaluatie

~~B: Oke, want hoe vaak gebeurt dat nu?~~

A: Nou het gebeurt, maar niet structureel genoeg (4.21).

Open code: Evaluatie

D: Incidenteel. Een inkoopproces evalueren is de vraag wat je daar nou precies mee bedoeld? Want als het gaat om de evaluatie krijgen we wat we gevraagd hebben? Dat gebeurt veel. Als je kijkt naar het aanleggen van een weg. Of het aanleggen van een riool. Dan wordt er een bestek gemaakt en er wordt aanbesteed. Dat hele proces, de drie maanden dat het project duurt, draait alleen maar om evalueren, krijg ik wat ik in m'n bestek heb gevraagd. Zo moet je dat bekijken. Maar dat is iets anders dan het evalueren van het inkoopproces (3.28).

Open code: Evaluatie

~~B: Ja precies.~~

~~D: Dus het is een beetje de vraag welke jij bedoelt?~~

~~B: Ja eigenlijk dat tweede.~~

~~D: Nee het inkoopproces evalueren doen wij een enkele keer, maar niet vaak.~~

~~B: En wie is daar dan bij betrokken? Is dat alleen afdeling inkoop of zitten andere partijen daar ook bij?~~

D: Nee als dat echt geëvalueerd wordt dan is dat budgethouder, projectleider, beoordelaars en inkoopadviseurs (3.29).

Open code: Ketensamenwerking

A: Weet wel dat we bij 'herhaalopdrachten' evalueren van wat ging nu goed en wat kan beter en dat ga je weer gebruiken in je nieuwe aanbesteding. Dus daarvan kun je uitgaan, wanneer we een nieuw proces starten.. kijken we terug. Altijd, in alle gevallen (4.22).

Open code: Evaluatie

~~B: En zitten daar dan ook, bijvoorbeeld, experts duurzaamheid bij? Net noemde je hem niet maar..~~

A: Die zijn wij nog een beetje aan het zoeken. Maar eerlijk is eerlijk, ik vind dat ze meer de boer op moeten. Andersom ook he, wij hebben het in onze inkoopstrategie dat duurzaamheid een thema is. Maar men moet elkaar nog beter weten te vinden, dat vind ik echt. Dat geldt voor alle drie de gemeentes. Dat vinden en gevonden worden, als jij duurzaamheid onder je hoede hebt, dan moet je zorgen dat je bij mensen onder de aandacht komt. Andersom moeten wij ze ook opzoeken. En ik zie dat wel steeds meer gebeuren. Bij Social Return ook, dan vragen we aan, he dat is ook duurzaamheid, maar dan vragen we aan de coördinator van hoe zouden we dit kunnen invullen met meer of minder social return. Die functie moet dus ook steviger worden vanuit duurzaamheid (4.23).

Open code: Ketensamenwerking

R: Ja meer zichtbaar worden denk ik (5.14).

Open code: Ketensamenwerking

B: Dat is wel grappig want zij zeggen eigenlijk precies hetzelfde, of naja precies het tegenovergestelde van hun. Dat je elkaar nodig hebt om daar uit te komen.

A: ja ik snap dat ook, het is een wisselwerking maar de andere kant zichtbaarheid van duurzaamheidsmensen.. eerlijk is eerlijk.. mag veel... Zoals wij dat hebben in de organisatie dat men niet langs ons heen gaat, vind ik dat ook de verantwoordelijkheid van de duurzaamheid (4.24).

Open code: Verantwoordelijkheid

R: Ja wij hebben dat ook geborgd dat bij grotere inkooptrajecten.. dat ze altijd bij ons langs moeten. Maar goed zoiets bestaat niet op het gebied van duurzaamheid. Tenminste niet dat ik weet (5.15).

Open code: Verantwoordelijkheid

~~B: Nee, ja hij vertelde dan ook; ik vind dat best wel interessant om daar bij te zitten, ik heb daar best wel iets over te zeggen.~~

A: Ja maar op het moment dat je dat voelt, waarom onderneem je nog geen actie dan? Dat denk ik, maar dat is niet ten nadele van wie dan ook.. maar dat denk ik dan. Als je iets wil, haal het dan, en wacht niet tot het gebeurd (4.25).

Open code: Verantwoordelijkheid

~~B: Goed punt.~~

~~A: Deze schrappen we even..~~

~~B: naja eigenlijk is het ook wel weer interessant, eigenlijk willen jullie dus allebei wel, maar er zit dus nog ruis op de lijn.~~

A: Naja, ruis is niet het goede woord.

~~R: Het gaat niet om wat wij willen, maar de organisatie wil. Want duurzaamheid vinden ze belangrijk.. dan moet je daar ook wat voor doen om daar invulling aan te geven.~~

~~B: Ja, nu zijn het vooral nog ambities.~~

A: Ja, naja als je het positief wil draaien dan zie je dat er ingezet wordt door coördinatoren en duurzaamheidsmensen en dat er ruimte is voor mensen om capaciteit vrij te maken voor het thema duurzaamheid, dat is positief. En dat moet nu worden ingebed met structuren. En dat gebeurd nog te weinig (4.26).

Open code: Huidige situatie

~~B: Dat is nog een goed verbeterpunt dan. Wij zijn volgens jullie nou de succesfactoren van een circulaire economie?~~

~~A: oeh,~~

D: De grote succesfactor is het besef of de gedrevenheid bij budgethouders. Dat die dit echt willen. Dat die zeggen; ik begin dit project en ik vind dit belangrijk. Daar valt of staat het hele onderwerp mee (3.30).

Open code: Succesfactor

R: Ja, dat het in het DNA van een ieder komt (5.16).

Open code: Succesfactor

~~B: Ja het moet normaal worden.~~

A: en waar komt dat dan weer vandaan? Vanuit de top van de organisatie, sijpelt dat weer door. Moet het uiteindelijk bij de budgethouder terugkomen en de budgethouders besluit om circulair te gaan (4.27).

Open code: Draagvlak interne organisatie

R: Het ligt ook aan de budgethouder zelf, is die gemotiveerd om.. (5.17)

Open code: Draagvlak interne organisatie

~~A: Ja van beneden naar boven, of van boven naar beneden.~~

D: En dat zie je nu ook. We doen heel veel projecten waarin we heel erg duurzaam bezig zijn. Waar we niet zo veel over vertellen maar ook vanuit circulariteit. Bijvoorbeeld we passen geen teer hardend asfalt meer toe, nou.. super ontwikkeling. Dat komt alleen maar doordat de budgethouders vinden, dat is belangrijk en we gaan dat gewoon doen (3.31).

Open code: Huidige situatie

A: We moeten ook meer de successen vieren, zodat het ook zichtbaarder wordt. Dat denk ik ook, want op dit moment zijn we echt goed op weg. Laatst ook weer een aanbesteding waarin goed op duurzaamheid is ingezet. Waarom zou je dat niet? Gooi het over de buren. Het moet in het DNA zitten, hoe kom je daar? Door er rugbaarheid aan te geven, door het toch belangrijk te vinden. Door het een gezamenlijk thema van te maken. Voor zowel de partijen die de opdracht uitvoeren als wij, dat we er gezamenlijk achter staan. Het zit ook bij ondernemers op de haak. En daar invulling aan te geven (4.28).

Open code: Succesfactor

~~B: Ja dat zijn mooie succesfactoren denk ik. Even kijken, dan ben ik er volgens mij zo'n beetje doorheen. Zijn er nog dingen niet ter sprake gekomen waarvan je zegt; dit is onduidelijk, dit moet je vragen bij mensen die al zo'n proces hebben gedaan of?~~

~~D: Nee, volgens mij heb je ons een aantal interessante vragen gesteld.~~

~~A: Ja, leuke vragen gesteld.~~

~~D: ja ik denk wel dat circulariteit iets is wat gaat blijven. Dus we gaan hier ook echt wel invulling aan moeten geven. Maar dat willen we natuurlijk ook zelf, want voor ons drieën is het ook een belangrijk thema. Maar ik denk dat het de komende tien jaar, misschien nog wel langer, een worsteling blijft tussen wat is dat nou precies en wat streef je er nou bij na. Hoe ver wil je dat binnen laten sijpelen. En in hoeverre heb je als overheid de plicht om gewoon veilige en goeie bewezen dingen in te kopen. Want vanuit circulariteit kun je best hele innovatieve fietspaden aanleggen maar als dan over 5 jaar blijkt dat ze allemaal kapot gaan en onze burgers moeten 30% meer belasting gaan betalen. Daar wordt ook niemand blij van. Dus het blijft een hele ingewikkelde afweging. En dat gaat ook gewoon blijven, voorspel ik. We zijn er niet als we zeggen; we gaan 100% circulair. Want dat zegt me dan niet zo heel veel. Want dan gaan wij allemaal van die 'light as a service' contracten afsluiten. Daar winnen~~

~~we de oorlog ook niet mee. Dus uiteindelijk blijft dat ingewikkeld volgens mij. Van; wat is die afweging en hoe ver wil ik daar mee gaan en welke risico's wil ik daarin nemen. Dat blijft een punt.~~

R: ja en je moet stapjes nemen denk ik, en niet alles tegelijk willen. Dat is ook een beetje de bedoeling van ons actieplan. Focus je nou eerst eens op een klein aantal dingen en probeer dat nou eerst eens te bereiken. In plaats van vlug, nu gaan we circulair werken. Dat gaat niet werken (5.18).

Open code: Succesfactor

D: Los van dat wij nog helemaal niet weten, wat dat dan allemaal is (3.32).

Open code: Huidige situatie

~~B: Het is dan ook nog allemaal nog niet bekend is. Zijn er nog vragen die jullie nog hebben die ik bij andere mensen kan stellen?~~

~~A: Wat ga je er precies mee doen? En krijgen we nog wat terug?~~

~~B: Ja, ik laat sowieso nog wat van me horen. Nee, maar het plan is om te kijken wat de gevolgen zijn van circulair inkopen en de beren op de weg hoe jij die net benoemde. Dus wat voor gevolgen heeft dat dan en welke gevolgen heeft dat dan voor de interne organisatie.~~

~~A: Tips en tricks krijgen we dan waarschijnlijk ook nog.~~

~~B: Ja, maar hoe het er precies uit gaat zien is nog een beetje onduidelijk omdat het gewoon nog niet duidelijk is wat het allemaal is.~~

~~D: Maar vanuit het perspectief vanuit FZ, met werkplek inrichting, vanuit dat perspectief? Wat voor gevolgen heeft dat?~~

~~B: Ja, dus bijvoorbeeld, wat voor gevolgen heeft het voor de bodes, wat voor gevolgen heeft dat voor hun als de leverancier alle stoelen komt vervangen of iets dergelijks, dus welke gevolgen daar dan weer aan kleven.~~

~~A: jaa heel goed, het integraal aanvliegen van de circulariteit.~~

~~B: Ja als facilitaire organisatie zit je natuurlijk overal precies tussenin. Dus dat is wel interessant. Dus eerst heb ik 2 interviews intern gehad, met de manager facilitaire zaken, de duurzaamheids manager. En nu ga ik ook extern, dus bij de gemeente Enschede hebben ze circulair meubilair ingekocht. Dus daar hoop ik ook een beetje voorbeelden vandaan te halen, hij wist alle ins en outs zei die dus ik ben heel benieuwd. En volgende week ga ik bij Renewi, dat is een afvalverwerker, daar ga ik langs dus zij promoten op de website ook veel over circulariteit dus wat hun verhaal daarbij is, ben ik ook wel benieuwd naar.~~

~~D: Nee, interessant!~~

~~B: Nou, bedankt voor de komst in ieder geval en dan laat ik nog even wat van me horen.~~

Interview 4 gecodeerd respondent 6: afvalverwerker

Interview Renewi

B: Glenn van den Berg

M: Afvalverwerker Renewi

B: Ik ben Glenn van den Berg, afgestudeerd bij de gemeente Deventer in samenwerking met de gemeenten Olst-Wijhe en Raalte. Mijn onderwerp is circulariteit in het teken van facilitaire producten, het inkopen daarvan. Mijn advies gaat geschreven worden richting het circulair inkopen van een werkplek. Daar kom ik eigenlijk een paar vragen over stellen en ik hoop hier een aantal antwoorden te krijgen en nieuwe inzichten.

M: Hier heb je mijn kaartje. Ik werk voor overheidsdiensten op het gebied van advisering van gemeentes en voor de regio Noord-Oost Nederland doe ik onder meer onderwijs industrie en wat management activiteiten. Waar bedrijven gezamenlijk op industrieterreinen diensten inkopen en als het dan om afval inzamelen gaat dan komen ze weer bij mij terecht.

B: Oke en dat allebei bij Renewi?

M: Ja klopt, en Renewi staat voor; Recycling, Newing en Innovatie. Op die manier hebben ze hem verzonnen. En het is een samenwerking van Van Gansewinkel en Shanks.

B: Ja, ik zag inderdaad op de website al heel wat bedrijven staan die allemaal samengevoegd waren.

M: Ja dat zijn er heel veel. Van Gansewinkel opereert natuurlijk meestal onder één naam.

Deelonderneming Malta, de glasrecycling, coolrek, wat de dochterbedrijf is. Die zich bezighouden met het recyclen van wit en bruingoed. Die zijn beetje aan de achterkant van Wecycle. Dus Wecycle doet de inzameling en wij zitten daar als verwerker achter. Wat er in Nederland ingezameld wordt, dat verwerken wij. Dat wordt dan ook volledig gerecycled. Op zich is dat een heel mooi proces om te zien. Dan hebben we nog een aantal merken zoals Sandler die zamelt etensresten in en frituurvet door heel Nederland. Dat is ook een 100% dochter van Renewi. Dus we zorgen dat wat meer merken die nog in de markt staan, dat die wel gedeeltelijk of helemaal in eigendom zijn van Renewi. Omdat die een bepaalde tak van dienst hebben of van oudsher zo in de markt staan, opereren die nog onder de eigen naam, als 'part of Renewi'.

B: Er zijn een aantal verschillende definities van circulariteit. Wat is in jouw ogen circulariteit?

M: Nou, we zijn ooit begonnen met cradle to cradle, alles wat wij doen is een beetje gericht op de ladder van Lansink. Waarin natuurlijk staat dat je zo min mogelijk wilt storten en dus wilt verbranden. En als het dan toch moet om energie op te wekken en eigenlijk wil je hergebruik of recycling en preventie wil je als eerste. Dus je wil eerst voorkomen dat er afval ontstaat. Toen kwam natuurlijk een samenwerking met Michael Brundage, waarbij de gedachte is, normaal maak je een product af en dan gooi je het weg. Wij zeggen, dat is zonde want, in alle producten die je weg gooit zitten nog grondstoffen. En vanuit grondstoffenschaarste gedacht is er toen cradle to cradle bedacht. Dus dat je een continue loop ontwikkelt en het nadenken van, hoe maak je nu eigenlijk een product, zodanig zodat wanneer die af is dat je die goed kunt recyclen. Een voorbeeld is van die Senseo bijvoorbeeld. Daar kan heel van op de afvalmarkt terecht, omdat daar iets niet goed in zat. Toen hebben mensen die heel veel verstand hebben van grondstoffen zich er mee bemoeid en is er een Senseo ontwikkeld die na de levensduur heel goed uit elkaar te halen is en met kunststof soorten die heel goed recyclebaar zijn. Eerst was dat een samenstelling van een kunststofsoort die in de recycling eigenlijk niet meer toepasbaar is. Maar zo denken wij dus mee. Dan heb je cradle to cradle en dan kom je bij circulaire

economie. Dan ga je eigenlijk nog breder kijken dan alleen die cradle to cradle loop. Die cradle to cradle loop is een klein deel van die circulaire economie. Dan ga je dus kijken naar wat je daarbuiten allemaal doet. Dan gaat het dus ook allemaal om de manier van inzameling. De MVO gedachte, dus hoe je omgaat met je arbeidsvoorwaarden, dus een veel bredere gedachte en ook ontwikkeling van allerlei producten die eigenlijk niet alleen in de cradle to cradle loop passen maar ook alles daaromheen. Daar denken wij op grote schaal in mee in dat proces. Dus cradle to cradle is een stapje, een hele belangrijke stap maar circulaire economie is niet alleen gericht op afval. Dat is de hele keten (6.1).

Open code: Definitie duurzaamheid

~~B: Ja, daar ben ik het wel mee eens. Ik heb er zelf een opgeschreven, circulariteit is een vervolgstap binnen duurzaamheid. Hierbij wordt nagedacht over de complete levensduur van producten. Het complete proces is ingericht zodat er geen grondstoffen vernietigd hoeven te worden.~~

~~M: Maar dat is nog wel een beetje te veel richting cradle to cradle. Wij zien hem dus echt wel ruimer. Als je een elektrisch voertuig hebt, dat je er ook wel op let dat ding niet aandrijft op grijze stroom, maar op groene stroom. Dat soort dingen en dat je voorkomt dat er kinderarbeid wordt ingezet bij het uit elkaar halen van afval.~~

~~B: Ja oke, maar dat zijn dan dingen die meegenomen zijn bij duurzaamheid en circulariteit is dan weer die stap daarop.~~

~~M: Oke, ja.~~

~~B: Oke, waar komt de persoonlijke belangstelling van circulariteit vandaan?~~

M: Nou ik werk natuurlijk al heel lang bij deze club. En we zijn al heel lang bezig om dingen op een andere manier te verwerken. Dat was nog niet eens omdat het niet meer mocht, want je mocht nog altijd stromen die je moeilijk kon verwerken naar de stort brengen. Maar wij hebben altijd al gezegd; dat moet je eigenlijk niet willen. Enerzijds zijn wij natuurlijk gebaat bij handel, want wij moeten natuurlijk wel bestaan dus ze moeten wel betalen en daar willen we iets voor doen. En anderzijds hebben we ook gezegd, dat we twee dingen tegelijk doen. Dat we handel houden, want we moeten bestaan en leuke dingen doen. Maar we willen ook voorkomen dat alles op de stort komt. Daar zijn we al heel lang mee bezig. Ondanks dat je dat op een gegeven moment wel moet. Als wij dan kijken van, ook met oplossingen die we eigenlijk al in huis hebben, bijvoorbeeld een sorteerstraart of een schredder die wij al hebben. Of we daar niet andere producten overheen kunnen laten gaan die we uit dat stortcircuit halen. En daar zit de uitdaging en dat stukje creativiteit die daarbij komt kijken. En advisering van de klant op een ander niveau. Dat je iets goed doet voor het milieu en het klimaat en dat soort dingen. Daar zit de trigger wel voor mij. Dus als je dat kunt combineren dan maakt dat het wel heel erg leuk. Je kunt het als bedrijf belangrijk vinden, maar het is ook vooral wel belangrijk dat de personen het belangrijk vinden. Wij zijn natuurlijk al heel lang daarmee bezig.. (6.2)

Open code: Motieven

~~B: Dus eigenlijk is het voor jullie al normaal geworden.~~

~~M: Ja, heel veel dingen zijn voor ons normaal, bijvoorbeeld veiligheid. Maar dat zit er bij ons al heel erg ingeslepen. Het is voor ons heel normaal, wij letten daarop. Ik kwam vanmorgen een auto tegen met een lamp die kapot had aan de linker kant. Dat meld ik dan wel bij de planning. Dat is voor ons een normale gang van zaken. Terwijl dat bij een ander bedrijf denken van...~~

~~B: Naja, eigenlijk heb je dan wel bereikt wat je wil toch? Dat je wil dat het 'normaal' wordt. Dus dat is eigenlijk iets waar circulariteit in het algemeen nog naar toe moet denk ik.~~

M: Ja precies. Naja, heel veel bedrijven zijn er ook nog niet van overtuigd dat we iets moeten. Als je ziet wat er met het klimaat gebeurt is dat natuurlijk niet best. Dus er moet nog heel veel gebeuren. Er ligt dus nog wel een hele markt open en dat moet je leuk vinden. En ik vind dat leuk, dus om er over na te denken, met klanten helpen om tot een hoger plan te komen. En dat is dan niet het omhangen van het labeltje van het afvalsoort. Je moet ook daadwerkelijk wel wat doen. Je ziet nu bijvoorbeeld dat gemeentes zijn die gedreven zijn om minder restafval te produceren, maar dan gaan ze het labeltje verhangen. Of dat gaan ze het zo moeilijk maken dat ze het afval naar een particulier bedrijf brengt omdat het bij de gemeente te duur is. Dan zie je de gemeentes vervolgens; ja we hebben geen restafval. Dat is het niet, dat is gewoon het verplaatsen van het probleem. Wij zeggen; je moet er wel wat aan doen, niet alleen het verplaatsen door er een ander labeltje aan te hangen. Ik had laatst, we zijn bezig met een grote school waarmee we dienstverlening doen. Daar had een concullega van ons geadviseerd om te zeggen; we gaan de afvalstromen beperken, op zich is dat wel goed, maar die koos er voor om steeds meer plastic in te voeren, omdat dat paste binnen de drie afvalbakken die daar zouden staan. Dan denk ik van jongens, dat is toch een volledig verkeerde keuze op dit moment. Je moet juist van de plastic af. Dan hoor ik ook op de radio dat coca cola zegt; we gaan nu over naar een voor zoveel gerecyclede plastic fles. Dan denk ik; hoezo plastic fles? Ga toch over op glas. 100% eeuwig recyclebaar, dat is gewoon zand.

B: Ja daar snap je dan toch helemaal niks van he?

M: Nee we moeten toch met z'n allen van het plastic af. Dat dan in plaats van een volledig uit grondstof gemaakt en gedeeltelijk uit gerecycled plastic gaan maken. Dat betekent nog steeds dat zoveel procent uit nieuwe grondstoffen wordt gebruikt om een nieuwe fles te maken. Alleen een minimaal deel aan recycling. Dat is alleen maar reclame. Ga terug naar een glazen fles, dat hebben ze altijd gedaan. Voer die weer in. Dan maak je meters. Niet door een commerciële duurzaamheidsding. Dan heeft het geen zin. Het is gewoon reclame (6.3).

Open code: Trends en ontwikkelingen

~~B: Ja, maar ik bedoel; waarom gaan ze niet terug naar glas?~~

M: Misschien iets duurder? Of iets zwaarder waardoor het moeilijker te hendelen. En je hebt sowieso is het duurder omdat je bij een normale cola fles inleveren, doe je in de winkel en daar wordt hij gelijk platgedrukt en heb je geen gewicht. Bij een glazen fles gaat dat natuurlijk niet zo gemakkelijk. Maar ik vind dat je wat verder moet kijken. Want, gebruikte flessen gebruiken voor nieuwe plastic flessen is niet de oplossing. Dan maak je een echte keuze en ga je naar glas (6.4).

Open code: Trends en ontwikkelingen

~~B: ja, en in hoeverre verandert de rol als afvalverwerker als er echt een circulaire economie draaiende is?~~

M: Ja die is natuurlijk al veranderd. Wij hebben al jaren geleden, nou bijvoorbeeld bij het Senseo verhaal, daarmee is onze positie geheel veranderd. Mensen zeggen ook wel eens van; hoe kun je nou zo'n advies brengen, want dan krijg ik meer met afval. En dan zeg ik; Ja, maar ik kijk meer op lange termijn en niet op korte. Kijk als ik alleen maar op de korte termijn denk dan zouden jullie evenveel afval hebben maar dan komt er een concurrent met wel dit advies. Daar heb ik niks aan. Lange termijn

wil ik zaken doen en dan maakt het mij niks uit dat ik nu adviezen geef in het kader van andere doelstellingen zo van; ik help je niet mee om het restafval te beperken en heb ik veel meer aan een lange termijn relatie. Op een gegeven moment word je dan toch wel ingehaald. Wij hebben dan ook gezegd van die grondstoffendata waar we ook met producenten juist meewerken zo van; hoe kun je nou iets maken, met legio bedrijven waarbij als de levensduur voorbij is dat je het weer uit elkaar kunt halen en de delen apart weer heel goed kunt recycleren. Kijk, ik heb heel veel verstand van afval en afval inzameling, maar ik heb collega's die hebben daar geen verstand van. Die hebben alleen verstand van de grondstoffen.

B: Oke, dus die zitten er in de ontwerpfase al bij?

M: Ja, wij leveren dus als Renewi rekenen we dus terug zodat de producent er weer nieuwe kunststoffen van kan maken. Dat doen wij dus door, ik zeg; ik ben van de verkoop van de containers en ik ga naar gemeentes toe en zeg van waarom scheiden jullie nog geen harde kunststoffen? Vervolgens gaan ze dat doen en nemen wij die in. Dat brengen we dan naar twee locaties in Nederland. Afhankelijk van waar je regionaal zit. Daar sorteren we dus die harde kunststoffen en allemaal deelstromen en van al die deelstromen maken wij weer nieuwe kunststoffen en die leveren we dan weer aan de producenten. Dus bij die producent zitten we aan tafel van; ja, we hebben nou een product maar die kunststoffen die je daar uithaalt dat je daar minimaal weer hetzelfde product van kunt maken, upcyclen heet dat. Anders krijg je overal bierpalletjes, daar zit ook niemand op de wachten. Dus dat betekent wel dat we een hele andere positie hebben ingenomen. We hebben geen traditionele afval inzameling meer (6.5).

Open code: Ontwerpfase

~~B: Dat is inderdaad dan wel veel veranderd ja.~~

~~M: Dan is dit, het is een hele slechte locatie waar we dat kunnen laten zien. Hier staan alleen een paar containers en een paar vrachtwagens. Hier gebeurt verder niks. Maar op andere locatie waar ik deze week nog met een aantal studenten geweest ben, daar kun je het natuurlijk wel zien. Dan kun je echt zien dat wij die kunststoffen scheiden en dat alles dan soort bij soort komt en dat wij dat vervolgens naar Waalwijk brengen. Dat het daar vervolgens weer gereed gemaakt wordt voor de producent. En bij Coolrek bijvoorbeeld, daar gaan echt alle koelkasten en dat soort dingen naar toe. Daar halen ze het glas eruit en de glazen platen, vervolgens gaat ie door de schredder. Alles wat uit die schredder komt, wordt allemaal weer gescheiden en weer ingezet als grondstof. Dus op die manier behandelen dus die hele cirkel. We zijn ook bezig met koffiebeker recycling. Dan gaat het niet om de vernietiging van de koffiebeker, nee het gaat om de herwinning van de grondstof. Hieruit kunnen wij weer grondstof winnen. We zijn nu bezig met poep bij muizen en incontinentie materiaal. Een ander gaat het om het vernietigen van de luier en het nog winnen van energie uit die luier. Dan is het eenmalig, daarna heb je er niks meer aan. We willen juist die cellulose, wat in die luier zit, willen wij terugwinnen en daar weer nieuwe luiers van kunnen maken. Dat is onze gedachte, dus continue nadenken over de grondstofstroom. En niet hoe krijg ik zo veel mogelijk in een installatie dat ik er 1x energie uithaal. Want dat is eenmalig. We willen juist die cellulose terug uit het product en daar weer een nieuw product van kunnen maken. Dan hebben we ook met die bekertjes, het is geen verplichting richting de klant, maar wij kunnen ook de hele kringloop sluiten. We kunnen bekertjes regelen, die bekertjes kunnen we weer inleveren en recycleren. Dan winnen we de cellulose weer terug. Van die cellulose maken we eventueel weer toiletpapier wat we eventueel nog weer kunnen leveren. We garanderen bijvoorbeeld~~

ook dat we voor de hoeveelheid cellulose die wordt gebruikt voor de beker, dat we dubbel zo veel hout aanplanten in Indonesië en daar krijg je dan ook een certificaat van. Dus dan kun je echt garanderen dat dat zo is, dat laten we ook zien. Op die manier kunnen we een hele kringloop aanbrengen die veel meer aan heeft dan alleen een beker en het verbranden van dat ding en eenmalige energie. Ons idee is constant gericht op de grondstof, die elke keer terugwinnen (6.6).

Open code: Fase na gebruik

B: Oké, en in hoeverre kun je dat nu al meten. Want ik heb veel op internet gezocht en soms gevonden maar soms ook niet. 1 van die dingen die ik slecht kan vinden is of er ook meetinstrumenten zijn voor circulariteit. Er zijn wel losse dingen zoals een materialenpaspoort of iets dergelijks?

M: Nou als je hierachter kijkt, wij zijn heel erg bezig om te laten zien wat het nou oplevert. Onze klant kan dus ook inloggen op ons Management Informatie Systeem, waarbij zij voor hun zelf kunnen achterhalen van hoeveel afval heb ik gemaakt en hoeveel verschillende soorten, ook per locatie. Ook hoeveel het kost kunnen ze zien. Ze kunnen ook gelijk tijdig zijn wat het oplevert aan besparing van CO2 en dat soort zaken. T&O heeft berekent op basis van je kunt alles al restafval aanbieden of ik ga het scheiden. Vanuit die vergelijking tussen restafval en scheiden kunnen de mensen dat verschil zien en de besparing. T&O heeft de cijfers hiervan bepaald en op basis daarvan hangen daar die dingen van wat het je oplevert (6.7).

Open code: Instrumenten

~~B: Oh, ja op die manier maak je het veel inzichtelijk denk ik.~~

~~M: Ja precies, ik heb hier nog een boek bij me. En die mag jij wat mij betreft van mij hebben, waarin voorbeelden staan van wat het daadwerkelijk oplevert. Het gaat over het terugwinnen van metalen uit elektronica, daarvan kun je dus zien dat uit 48.000 kilo printplaten of 360.000 gerecyclede gsm's daar komt 12 kilo goud uit en 3,8 kilo palladium. Dat zijn waardevolle grondstoffen. Hier kun je dus zien, hier worden heel veel voorbeelden genoemd, wat er dus gebeurt met allerlei afvalstromen en hoe dit wordt gerecycled. Dus die mag jij hebben. Hier staat bijvoorbeeld in dat in restafval 35% organisch afval zit. Dat is gigantisch. Want vrijwel elke burger heeft naast de restafval container ook een GFT container. In de praktijk blijkt dus dat 35% van het restafval organisch is en 30% bestaat uit papier. Dat zijn twee stromen die we al fantastisch kunnen scheiden en heel goed kunnen verwerken.~~

~~B: En waar ligt dat dan aan? Is dat dat onwetendheid?~~

~~M: Dat denk ik niet meer, maar dan gaat het wel over van met welke frequentie worden mijn containers geleegd. Stel dat je je restafval zonder kosten kunt aanbieden, dat gebeurt nog heel veel en dat restafval elke week wordt geleegd en die gftcontainer maar één keer in de twee weken. En je hebt GFT over, dan gooi je dat natuurlijk in die restafval container. Omdat er geen limiet of beperking op zit. Zo kan dat ook met papier. Dat men denkt van; ik heb nog ruimte in die restafvalcontainer en ik heb nog papier over, dat gooi ik daar bij in. Dan moet je dus de knop omzetten van; hier gaat het dus mis..~~

~~B: Ja, je moet ze dan op een andere manier stimuleren..~~

~~M: Het aanbieden van restafval moet je dan moeilijker maken en de frequentie op GFT moet dan eventueel omhoog. En waarom komt dat papier er dan nog in? Dan kun je gigantische meters maken.~~

~~B: Bij ons heb je ook, van die lokale containers en dan wordt GFT en oud papier gewoon afgehaald. En dat restafval moet weggebracht worden naar de ondergrondse container.~~

~~M: Ja, dat is omgekeerd inzamelen.~~

~~B: Ja in ieder geval moet je dan die wandeling maken naar die bak en dan merk je dat je het ook sneller gaat scheiden.~~

M: Ja precies, dat soort dingen. Hier wordt ook verteld over de levensduur van producten. Op een gegeven moment hebben lampen producenten afgesproken dat ze de levensduur van een lamp gaan beperken. Zodat ze vaker een lamp kunnen verkopen. Dat is natuurlijk heel slecht. Eerst had een gloeilamp een levensduur van 2500 uur en die hebben ze teruggebracht naar 1000 uur. Dat is natuurlijk heel kwalijk. Wat je nu steeds meer gaat zien; wij zijn nu eigenaar van die TL-buis, maar willen wij eigenlijk wel eigenaar zijn van die TL-buis?

B: ja dat voorbeeld ken ik inderdaad ja!

M: Ja precies, van Schiphol. Maar dat betekent wel dat Phillips, die die TL-buizen bij Schiphol levert een veel betere TL-buis gaat maken, zodat ze er veel minder naar toe moeten om die dingen te vervangen. Ze draaien de verantwoordelijkheid om (6.8).

Open code: Verantwoordelijkheid

B: Ja bij Saxion hebben ze nu ook zitplekken ingekocht in plaats van stoelen. Dat is ongeveer hetzelfde voorbeeld inderdaad.

M: Ja wij hebben nu met Ahrend en die meten dus ook op kantoorstoelen hoeveel daar op wordt gezeten. Als daar dan allemaal dezelfde stoelen staan, dan gaan ze die ook omwisselen. Dan gaat ze een veelgebruikte stoel omwisselen met een stoel die weinig wordt gebruikt. Op die manier wordt de levensduur van de stoel verlengd (6.9).

Open code: Levensduurverlenging

~~B: Oh, die had ik nog niet eerder gehoord maar klinkt wel heel slim ja. Mijn advies gaat uiteindelijk ook over kantoor meubilair, over het inkopen van een zitplek.~~

~~M: Ja dan heb je ook Ahrend die daar heel ver mee is. Je hebt Ditzo, daar hebben we veel mee samengewerkt om Cradle to Cradle tapijt te maken. Normaal heb je tapijt gaat af en daar zit de boven en de onderlaag zo erg aan elkaar vast, dat kunnen wij niet meer los krijgen. Bij Cradle to cradle tapijt is dat dus wel het geval en dan kan het gerecycled worden. Anders wordt tapijt alleen maar gebruikt om te verbranden.~~

~~B: Ja dan gaan de grondstoffen verloren ja.~~

~~M: ja op die lijn zitten wij dus.~~

B: Oke, en als wij als gemeente zijnde stoelen willen gaan inkopen, hebben jullie dan als afvalverwerker al een rol in het inkopen zelf wel.

M: Nee, wij hebben meer contact met de producent. Wij zijn geen verkoper van stoelen.

B: oke dus jullie zitten al eerder in het proces.

M: Ja wij zitten al bij de producent aan tafel om te adviseren van; als die stoel kapot is, wat kun je er dan nog mee. Denk na over materiaal gebruik (6.10).

Open code: Ketensamenwerking

B: En draagvlak, in hoeverre is dat van belang?

M: Dat is het allerbelangrijkste.

B: Oke en op welk niveau dan?

M: Het hoogste niveau..

B: Heb je het dan over het bestuur of in de zin van ‘iedereen’?

M: Nou iedereen.. maar het moet gedragen worden vanuit het bestuur. Want je kunt van onderuit wel van alles willen, maar als van bovenuit geen beleid wordt gemaakt dan schiet het natuurlijk niet op. We hebben legio voorbeelden dat er foute keuzes gemaakt zijn. Dat er binnen een organisatie draagvlak is om dingen duurzamer te doen. Een universiteit waarin ook wordt gezegd; in collegezalen mag je niet eten en drinken en afval maken. Daar hebben ze gezorgd dat er geen afvalbak meer in de collegezalen is. Omdat je daar ook geen afval meer mag maken. En er is er een verbod op eten en drinken. Vervolgens komen er leraren en die nemen een afvalbak mee en die staan gewoon toe dat er gegeten en gedronken wordt. Dan gaat het natuurlijk mis. Een ander voorbeeld is het afval scheiden. Het gebeurt regelmatig dat er afval geschieden wordt. Vervolgens gaat iedereen afval scheiden en blijkt dat het kunststof op zo’n kleine schaal wordt gescheiden waardoor het meegenomen moet worden in het bedrijfsafval. Dus wij bieden ook aan om bedrijven daarin te begeleiden (6.11).

Open code: Draagvlak interne organisatie

B: en wat houdt dat begeleiden dan in?

M: Nou dan komt er iemand, overdag, met een kar het afval ophalen. Niet een schoonmaker of iemand die toch alles weer in 1 zak gooit. Nee overdag komt er iemand langs van ons met een speciale inzamelkar. Die gaat dan alle bureaus waar een prullenbak staat langs om al het afval bij de bron te scheiden en die spreekt mensen dus aan als ze hun koffiebekertje elke keer in het restafval gooien. Doordat elke keer dezelfde persoon is die daar langs komt, wordt het een collega voor die mensen en willen ze het automatisch wel goed doen, tegenover onze medewerker. Vervolgens verwerken wij het afval en maken wij het inzichtelijk bij de organisatie. Dus als we binnen komen is 80% restafval en 20% papier. En als wij onze mensen inzetten hebben we 20% restafval en 80% herbruikbare stromen. We kunnen dus heel veel maar van boven uit de organisatie gedragen worden (6.12).

Open code: Draagvlak creëren

~~B: Ja inderdaad.~~

M: Dat is hetzelfde als dat ik altijd zeg; ik wil het samen doen met mijn klant. Nee zeggen heel veel; jij moet dat alleen doen! Nee dat kan ik niet. Ik kan nog veel inzamelacties op een rij zetten, het gaat niet automatisch. Je moet daarin gezamenlijk optrekken. Als er niet van bovenuit wordt gezegd; en NU ga je het zo doen. En je zorgt dat er nog steeds uitzonderingen zijn. Dan werkt het niet. Ik kan dus heel veel containers plaatsen voor het gescheiden inzamelen van afval, maar als dat niet wordt gefaciliteerd en begeleid. Wij hebben ook een bewustwordingsprogramma waarin we bewustzijn creëren waarom we iets scheiden. Waarom doen we dat nou eigenlijk en wat heeft het uiteindelijk voor resultaat en wat bereiken we er nou mee? 250gram kartonpapier is een WC rol. Als je dat niet doet, werkt het niet (6.13).

Open code: Draagvlak creëren

~~B: Ja bij ons op school hebben ze bij ‘sustainable’ dat is een vak bij ons, naar hun afvalverwerker geweest om te kijken wat er nou eigenlijk in ons eigen afval. Dus ze hebben van ons eigen afval gecheckt om inzichtelijk te krijgen wat er nou in zit. Toen bleek dat er zoveel koffiebekers in het restafval terecht komen. Bij ons wordt het ook niet gefaciliteerd, want bij ons staat 1 afvalbak waarin alles wordt weggegooid.~~

M: ~~Ja en daar gaat het dus al mis. En dan blijkt weer, de top van het bestuur moet dat willen.~~

B: ~~Ja precies, en daarom zijn ze dus naar die afvalverwerker geweest om die cijfers maar eens op te halen en als daar dan uit komt dat dat 80% is.. Als dat dan nog geen bewustwording oplevert bij het bestuur dan kun je het wel opgeven want dan gaat het echt nooit komen. Want dat zijn volgens mij wel de prikkels die je moet geven.~~

M: ~~Ja wij hebben het voorbeeld met papier, wij hebben echt cradle to cradle papier. Dat kan goed verwerkt worden naar karton. Maar toch zijn er bedrijven die dat niet willen, want het is toch wel iets duurder.~~

B: ~~Ja is het dan ook veel duurder?~~

M: Ja het is wel iets duurder maar je krijgt er natuurlijk ook iets voor terug, je bent goed bezig. Het blijft wel een keuze die je daarin maakt. De ontwikkelkosten worden daar natuurlijk bij betaald en daardoor kost het gewoon meer geld. We moeten wel bereid zijn om te betalen (6.14).

Open code: Prijs van circulair inkopen

B: ~~En als je dat vergelijkt met de bureaustoelen?~~

M: ~~Nee, ik weet niet wat het verschil is.~~

B: ~~Nee, want ik kan me voorstellen dat bij het voorbeeld wat ik net noemde over Saxion de stoelen als ze de tweede keer gebruikt worden, is de aanschafprijs voor de tweede keer veel minder hoog. Dus als je zo gaat berekenen wordt circulariteit op het einde goedkoper.~~

M: Ja klopt, maar in de eerste aanschaf is het product gewoon duurder. Maar goed, dat is dan ook maar wat je er voor over moet hebben om dat te bereiken op het gebied van duurzaamheid doelstellingen. Daaraan valt niet te ontkomen. Het is vaak een investering voor de toekomst.

B: Ja zo moet je het inderdaad gaan zien. En niet alleen op prijs inderdaad.

M: maar dat is wel een hele belangrijke die jij dus mee moet nemen in jouw verhaal. Dat het niet betekent dat iets in circulair altijd goedkoper moet zijn dan dat je iets normaal koopt.

B: Ja, dat klopt misschien..

M: Nee ik weet het zeker...

B: Ja nouja, ik ben bij de gemeente Enschede geweest en die hebben circulair koffie ingekocht en die hebben daar gewoon een groot aantal koffieboeren bij elkaar gezet en die hebben gewoon gezegd van je krijgt 3 ton van me, en daar wil ik koffie voor.. die moet lekker zijn en het moet circulair zijn. En dat is dan dezelfde prijs als die ze normaal betaalden, in die zin kan het dan wel weer.

M: Ja, naja het is natuurlijk de vraag waar je vandaan komt. Ik bedoel van; ik heb thuis groene energie, ik weet zeker dat dat groene energie is, ik ben al een paar keer gewijzigd van energieleverancier. Op een gegeven moment kom je op prijs en dan maakt het ook niet zo heel veel meer uit welke aanbieder je krijgt want die zijn ongeveer allemaal hetzelfde. Mijn ouders hebben dat daarentegen niet gedaan. Die zitten nog steeds bij dezelfde energieleverancier en die hebben nooit een vergelijking gemaakt. Het ligt er maar aan waar je vandaan komt in de vergelijking van hoeveel het dan kost. Dus als je daar vanuit een traditioneel prijsniveau komt, dan kan zelfs circulair inkopen goedkoper zijn.

B: Ja, klopt

M: Ja en koop je nu bij een lokale leverancier in die een prijs heeft. Of ga je groots aanbesteden met landelijke partijen.. dan kun je zelfs hebben dat circulair inkopen goedkoper is. Het is maar net waar je het mee vergelijkt (6.15).

Open code: Prijs van circulair inkopen

~~B: Ja dat snap ik inderdaad. Nou, we bespreken zo de helft al natuurlijk haha,~~

~~M: haha ja dat is alleen maar goed.~~

~~B: Bij het inkoopproces worden jullie niet echt betrokken zei je net al he? De vraag gaat dan over of jullie bij de evaluatie van zo'n proces aan tafel zitten en of jullie daar behoefte aan hebben?~~

M: Nou, wat je nu gaat krijgen is dat ik bij ketenpartners aan tafel kom. Ik heb nu de provincie groningen als klant en daar ga ik straks met andere leveranciers om tafel om te kijken van wat kunnen we nu gezamenlijk doen om het nog beter te laten gaan.

B: Dus echt die ketensamenwerking is dat dan?

M: Ja dat is natuurlijk wel interessant. Dat je met anderen de samenwerking aan gaat om mekaar te versterken. Daar gaan we wel steeds meer naar toe. Dat ik niet meer alleen vanuit mijn eigen kijk, maar dus ook samen met andere partijen of dat nou leveranciers zijn van dezelfde klant, om samen te kijken van.. ik ga straks namelijk een proef doen met het dagelijks inzamelen van schrul, misschien nemen zij ook wel wat mee. De vraag is dan van; kan dat dan? Of misschien heb je met logistiek.. heb je bepaalde vormen van logistiek waar ik iets mee wil nemen wat goed in een verpakte doos zit zegmaar. Dus geen vervuiling kan opleveren, misschien kunnen zij dan die dozen net zo goed nemen als ik zelf. Waarom zou je dan dubbel gaan rijden?

B: Ja dat zou zonde zijn ja.

M: Ja, of dat zij nieuw kantoormeubilair leveren, waarbij ik 1 a 2 keer per week langs kom en zij een andere partij een container laten plaatsen, dat is zonde. Dan wordt er weer dubbel gereden. In dat soort dingen.. Een klant koopt dus in principe z'n eigen afval. En dat kan heel ver gaan bij dat HUB. Dat je toch zegt bij het leveren van spullen van; hoe krijg je dan minder afval. Ik bedoel; het leveren op een pallet, dat is heel mooi, maar kan de leverancier de pallet ook weer mee terug nemen.

B: Een voorbeeld bij de gemeente Enschede, die had gezegd bij de leverancier van ik wil niet dat je de stoelen met plastic er omheen komt leveren, ik wil omwikkelt met dekens aangeleverd krijgen. Op die manier prikkel je de leverancier om die aanvraag van plastic ook door te sturen naar de producent.

M: als je dat op een locatie doet, is dat veel mooier dan wanneer je het op elke locatie een beetje doet. Als je bijvoorbeeld een volle container met karton kunt afvoeren kun je daar veel meer mee dan overal een paar dozen. Die samenwerking is daarin heel belangrijk (6.16).

Open code: Ketensamenwerking

~~B: Ja dat is ook 1 van de succesfactoren die ik zelf al er bij had staan, samenwerking. Zijn er dan nog meer succesfactoren?~~

M: Ja heel veel hebben we natuurlijk al besproken, allerlei ideeën. Over dat lease verhaal. Dat we straks gaan zien dat veel leveranciers er steeds meer bij gebaat zijn om eigenaar te blijven van het product dat ze zelf maken. Dat je als printer leverancier zegt van; je koopt alleen maar de print, en verder niet. Ik weet zeker dat ik m'n eigen printer terug krijg en die weer kan recyclen. Dat je dan minder afhankelijk bent van nieuwe grondstoffen. Het lijkt nog wel steeds zo alsof er onbeperkte grondstoffen voorraden zijn, maar dat is helemaal niet zo. Dus op het moment dat het nog steeds schaarser wordt en de grondstoffen worden steeds duurder. Dan zul je daar ook zien dat het gaat veranderen. Dat de printerleverancier zegt van ik ga m'n eigen printer weer terughalen. Die algemene container die op de milieustraat staat die kan op een hele andere manier gevuld gaan worden in de toekomst. Dus dat bepaalde producten helemaal niet meer terugkomen, omdat leverancier zegt ik wil m'n eigen product

weer terug. Dat een leverancier die weer inneemt als je een nieuwe HPprinter wilt kopen en dat je geld terug krijgt voor je oude printer. Heb hoeft dan vaak niet eens lease te zijn, maar toch wil de leverancier graag haar eigen product weer terug. En dus hun eigen grondstof (6.17).

Open code: Contractvormen

~~B: En die kunnen ze vervolgens weer gebruiken.~~

M: Ja en je moet ook bewust zijn van wat je koopt en als iets langer mee gaat dat de prijs ook wat hoger mag zijn. Op een gegeven moment kwamen de leveranciers van de containers zo onder druk van de prijs te staan dat ze dunnere containers gingen maken. De oude containers waren duurder maar konden zeker 15 jaar mee. De nieuwe daarentegen waren goedkoper, naar de wens van de klant, maar gingen dus ook binnen 10 jaar kapot. Dus die gemeente dacht dat ze heel goedkoop konden kopen en toch over 15 jaar konden afschrijven en dan loop je tegen jezelf aan dat het allemaal niet werkt. Dus het anders gaan denken, dan koop ik toch liever een duurdere container die ik dan wel over 15 jaar kan afschrijven. Dat doen gemeentes nu dus steeds meer, die zeggen van; die rommel hoef ik allemaal niet. Als ik maar een container krijg die ik over 15 jaar kan afschrijven. Dus dat de Total Cost of Ownership het laagste is (6.18).

Open code: Prijs van circulair inkopen

~~B: Dus dat je niet de prijs alleen mee neemt.~~

~~M: Nee de aanschafprijs zegt eigenlijk niks. Op die lijn zitten wij dus ook als wij dingen kopen, dat we kijken hoe lang gaat nou zoiets mee en hoe hoogwaardig kwalitatief is dat.~~

~~B: Dat is inderdaad wel een beweging die ingezet moet gaan worden ja. Ik zit nog even na te denken, ik heb onze inkopers geïnterviewd, onze duurzaamheidsadviseurs geïnterviewd. En dan merk je, wat ook logisch is, dat ze hele andere beelden daarbij hebben. Hoe zou je dit verschil kunnen veranderen? Want bij de inkopers had ik het gevoel dat ze vooral een beetje beren op de weg zagen.~~

M: Kijk, daarom is het dus belangrijk dat de duurzaamheidsdoelstellingen vanuit het hoogste orgaan gedragen worden, want meestal heeft een inkoper gewoon een doelstelling. Die moet gewoon weer zoveel % besparen. Die doelstelling is al verkeerd. Die doelstelling van die inkoper moet niet zijn om zo goedkoop mogelijk in te kopen, maar bijvoorbeeld bij total cost of ownership. En bijvoorbeeld duurzaamheid, hij moet duurzaamheid opnemen in z'n bestekken. Die moeten met een hele andere visie op pad worden gestuurd en die moeten een andere doelstelling krijgen waar hij aan moet voor doen, dan alleen maar besparing van zoveel procent per jaar. Ze moeten een andere resultaatverplichting krijgen (6.19).

Open code: Doelstellingen

~~B: Ja inderdaad en dan een samenwerking met de duurzaamheidsadviseurs die de wereld misschien iets te rooskleurig in zien?~~

M: Ja, dat verschil is te groot. Ik was een tijdje geleden bij een sloop bedrijf en die hadden ook een duurzaamheidsadviseur en die dacht dat wij alles tot in de komma konden recycleren. Zo ver zijn we nog niet, nog lang niet. We kunnen het nog niet tot de punt en de komma recycleren. Op een gegeven moment zei die duurzaamheidsadviseur; U heeft het alleen maar over de kosten, het gaat ons helemaal niet over de kosten.. dus ik zeg; Nou ik denk het wel. Wij zeggen altijd; we moeten zo veel mogelijk willen maar het moet nog wel in enig verhouding staan met de kosten. Het mag wel iets meer

kosten, maar als je dat met kwaliteit of de duurzaamheids gedachte kan verdedigen is dat goed. Je moet niet iets wat duurzaam lijkt maar dat uiteindelijk niet zijn en toch 10 keer zo veel kosten. Dat willen we helemaal niet. En die man zei; dat het helemaal niet uit maakt wat iets kost. Maar op het moment dat jullie klant ons inschakelt voor een slooppject, dan maakt het dus wel degelijk uit met concurrentie waarmee je het gaat doen. Dat je bijvoorbeeld met duurzaamheid jezelf kunt onderscheiden maar dat het niet buiten proportie is. Je hebt wel te maken met een markt waarbij je wel moet kunnen blijven concurreren met de markt. Die misschien alleen maar op de laagste prijs werkt. De verhouding prijs kwaliteit moet gewoon goed zijn. Dat zien wij dus ook bij een gemiddelde aannemer. Dat is ook een ondernemer en die vraagt; hoeveel kost een all-in 6 kuub container met bouw en sloopafval. Ik bedoel zo plat wordt het daar geslagen en daarom maakt het de aannemer ook niks uit wat wij vervolgens met het afval doen. Om 5 euro zijn ze soms nog in staat om iemand anders te kiezen. Het maakt dus wel degelijk uit wat het kost, 'al is het onbetaalbaar dan is het nog goed'... dat werkt natuurlijk nog niet. Ik heb een scheidingsproject gedaan met een grote school, die wilden pet scheiden. Naar hun idee kwam er heel veel pet vrij.. In volume kan dat best zo zijn maar in kilo niet. Dus ik had ondanks dat ik twee containers vol had in het jaar had ik maar 1 ton pet. En dat pet moest ik dus gaan vervoeren, dat werd apart ingezameld, apart verwerkt en die grondstoffen moeten apart worden terug geleverd. Toen koste de hele logistiek die normaal ongeveer 100 euro kost, kost nu 1000 euro. En toen zei die school van; we vinden de proef geslaagd.. toen zei ik; nou ik niet. Dan zitten ze je aan te kijken en zie je ze denken; wat zegt ie nou dan (6.20)?

Open code: Ketensamenwerking

B: Ja, probeer je het een keer..

M: Ja 'we hebben een ton pet gegenereerd. Dus niet, want het kost 10 keer meer.. dan is het niet geslaagd, want dan koop je duurzaamheid. Dat willen we niet. Als het in plaats van 100, 150 had gekost dan had je gezegd van naja dat hebben we er voor over. Maar niet 10 keer zo veel (6.21).

Open code: Prijs van circulair inkopen

~~B: dat ligt uit verhouding dan ja.~~

M: ja inderdaad, ik denk dat vooral de doelstelling van zo'n inkoper anders moet, dat moet vanuit het hoogste orgaan naar beneden worden gegaan. En natuurlijk, de vraag kan ook van onderuit.. maar als het niet gedragen wordt door het bestuur wordt het niks. Bij ons zelf nog wel een mooi voorbeeld trouwens. We hebben natuurlijk duurzaamheid als uitstraling van het bedrijf dus dan moet je dat van binnen ook uitdragen. Nou, op een gegeven moment werd dat in Drachten ook geïntroduceerd. In de tijd dat iedereen nog een bakje restafval onder z'n eigen bureau had. Op een gegeven moment werd op dag 1 alle bakjes afgevoerd en werd er een centrale inzamelunit neergezet. Nou, nou, nou die bakjes werden dus achter slot en grendel gezet. Daar stonden mensen aan onze deur, ik wil m'n bakje terug want dit vind ik helemaal niks.. toen zegt de directeur; je krijgt je bakje niet terug, want zo gaat het doen. Je loopt best af en toe naar de WC of naar het koffiezetapparaat en dan neem je het maar mee daar naar toe. Dus je krijgt je bakje niet terug. Nou, naar een paar weken weet niemand meer beter. Als die directeur tegen jantje of pietje had gezegd; nou omdat je het zo graag wil krijg jij je bakje terug dan had je het hek van de dam. Van bovenaf moet het goed zitten. Als het van bovenaf niet goed zit, wordt het onderaan ook niks (6.22).

Open code: Draagvlak interne organisatie

~~B: Als je diezelfde mensen zal vragen van wat ze er nou eigenlijk van vinden zeggen ze waarschijnlijk ook; eigenlijk sloeg het ook nergens op. Ik denk dat je ook veel meer afval produceert als je zo'n bakje bij je hebt.~~

M: Er zijn ook organisaties die zeggen; we laten de afvalbakken weg. in heel veel ruimtes is helemaal geen afval bak meer, want als er geen afvalbak is genereer je het ook niet. Als jij heel veel voor je afval moet lopen, net als wat jij noemde met die ondergrondse container, dan ga jij nadenken over de productie van je afval en over de scheiding van je afval. Zo werkt dat nou eenmaal. In grote belastingkantoren in Groningen is helemaal geen faciliteit meer om je afval weg te gooien. Als het er niet is ga je het ook niet produceren. Want als jij produceert moet je er heel veel moeite voor doen om het kwijt te raken. Het lijkt misschien in eerste instantie heel vreemd maar er zit wel degelijk een gedachte achter (6.23).

Open code: Draagvlak interne organisatie

~~B: Ja ik ben er eigenlijk al zo'n beetje doorheen, zijn er dan nog dingen die ik mee moet nemen of zijn we nog iets vergeten?~~

M: Nee, ja, lees eens een goed boek zou ik zeggen. Nee, maar mocht je nog vragen hebben; mijn 06-nummer staat niet voor niks op het kaartje, bel gerust. Ik hoop alleen maar dat je hier iets aan hebt gehad. Want je hebt al aardig wat partijen gehad en nu spreek je met een afval/grondstoffen partij dus er ontstaat wel een beeld.

~~B: Ja inderdaad, en eigenlijk is een terugkerend patroon wel die samenwerking die genoemd wordt, die wordt overal belangrijk gevonden. Dus dat zijn wel van die sleutel dingen.~~

M: en het wordt dus ook steeds meer onderkent, ook door andere partijen, en dat is positief.

~~B: En ook in het begin dat je dan bij het ontwerpen van een product al na moet denken.~~

M: Ja dat is heel erg belangrijk.

~~B: Ja, en dat beseffen nu ook steeds meer mensen volgens mij.~~

M: We zijn er echt al heel lang mee bezig, heel lang.. en als je dan ziet hoe moeilijk het allemaal gaat. Dat is natuurlijk altijd met de dingen als duurzaamheid en klimaat hoe moeilijk dat het is, om een stapje te maken.. het gaat echt met hele kleine stapjes (6.24).

Open code: Succesfactoren

~~B: Ja het liefst heb je het in 1 keer voor elkaar maar dat is niet realistisch.~~

M: Nee precies

~~B: Ach, met kleine stapjes komen we er ook uiteindelijk.~~

M: Maar bewustwording is een groot goed.

~~B: Ja dat denk ik ook inderdaad.~~

Interview 5 gecodeerd respondent 7: Gemeente Enschede

B = Glenn van den Berg

P = Teamleider gemeente Enschede

~~B: Ik ben Glenn van den Berg en ik ben aan het afstuderen bij Saxion, facility management bij de DOWR/Gemeente Deventer. Ik ben daar onderzoek aan het doen naar circulariteit in relatie tot het inkopen van circulaire producten. En dan mijn advies wordt geschreven aan de hand van een circulaire werkplek. En ik heb eerst een aantal algemene vragen en vervolgens wordt aan de hand van het inkoopproces een aantal vragen opgesteld. Dat was het eigenlijk wel qua inleiding.~~

~~P: ik hoor je twee dingen zeggen? De ene is circulariteit en hoe gaat de DOWR inkopen en de ander gericht op een circulaire werkplek. Ga je allebei doen of is het ene de inleiding en de ander de uitwerking?~~

~~B: Nou, eigenlijk is om het advies wat af te bakenen wordt het klein gemaakt naar een werkplek. En dan willen ze de ervaringen die ik opgedaan heb in het voortraject willen ze wel meenemen in andere producten. Dus het is eerst wat algemeen en daarna wordt het advies wat specifiek.~~

~~P: oke, duidelijk.~~

~~B: Oke, wat is circulariteit in jouw ogen?~~

P: Ja ik weet natuurlijk dat er zo veel verschillende definities van zijn. Ik had laatst met een leerling in Enschede ook de terminologie circulariteit heeft vele gezichten. Wat mij betreft is het maar 1 ding. Dat is dat we geen maagdelijk bronmateriaal van de aarde onttrekken. Dat is circulariteit, alles wordt weer opnieuw gebruikt. Dan is het belangrijk dat je niet in waarde verminderd. Dus als je verschillende soorten staal gebruikt om nieuw staal te produceren en je hebt daar minder waardige kwaliteit, dan ga je uiteindelijk je materiaal devalueren en dat moet je niet willen. En dat is de volgende stap wat mij betreft. De eerste stap is gewoon geen dingen meer onttrekken en blijven gebruiken en dan krijg je nog de stap niet devalueren. Zo zie ik het (7.1).

Open code: Definitie circulariteit

~~B: en hoe staat dat tegenover duurzaamheid, zelf zie ik het meer als vervolgstap van duurzaamheid.~~

P: ja duurzaamheid is natuurlijk ook een containerbegrip en heeft alles te maken met CO2 uitstoot en neutraliteit, geen gebruik meer van fossiele brandstoffen, meer gebruik van zonnepanelen voor energie, wind energie. Dus het is veel breder dan circulariteit. Het onlosmakend met elkaar verbonden. Je kunt niet duurzaam zijn als je circulariteit niet toepast. Dan gebruik je telkens nieuw materiaal en dan is het ook niet duurzaam meer. Dus ze gaan allemaal in hand met elkaar (7.2).

Open Code: Samenhang tussen circulariteit en duurzaamheid

~~B: ja, wat hebben jullie al bereikt op het gebied van duurzaamheid. Ik hoorde net al een keer de koffie?~~

P: ja we hebben veel breder, waterbesparende kranen, biobased handdoeken, circulaire aanbesteding voor sanitaire supplies, voor koffie een circulaire aanbesteding gedaan, voor kantoormeubilair. In elke aanbesteding zit wel iets van duurzaamheid in, kantoorartikelen ook, we doen alleen maar groene producten. We willen veel inzet van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Daar is een van de speerpunten, dat zijn wel de highlights zeg maar. We hebben als gemeente natuurlijk ook nog wat algemene dingen. We hebben zonnepanelen op het dak van het stadskantoor staan en we hebben speciale voorziening voor de temperatuurbeheersing, daar hebben we een duurzaamheid

onderhoudscontract waarbij onze contractpartner 3 procent reductie op de energieprijs moet bereiken. En dat contract is voor 15 jaar dus reken maar uit. Dus dat moet een enorme teruggang in energie moet opleveren. Dus dat zijn wel speerpunten van de gemeente Enschede (7.3).

Open Code: Huidige situatie

~~B: oke, en als je nu richting het inkoopproces, bij de oriëntatiefase van het inkoopproces op welke gebieden is draagvlak dan van belang?~~

P: Nou, draagvlak creëer je door uit te vragen. Je krijgt de producenten en leveranciers pas in beweging wanneer je ook gaat uitvragen. Het voorbeeld heb ik je net al gegeven, Douwe Egberts had helemaal niks op het gebied van circulariteit in hun concept. Ze hebben dat speciaal voor dit project, van de gemeente Enschede ontwikkeld. Dus nu is het een corebusiness van hun, dat heeft ze in beweging gebracht. Als we het niet hadden uitgevraagd hadden ze het nu niet gedaan. Misschien wel een volgende keer, maar nu nog niet. En dat is toch wel dat kleine stukje waar je zelf in het spel kan brengen. Dus het begint erbij, de weerbarstigheid zit hem vaak bij de leveranciers (7.4).

Open Code: Draagvlak creëren

Ik kan een mooi voorbeeld noemen; we hebben deze Herman Miller 2 stoel gekocht, toen hebben we in de aanbesteding gezegd; we willen die in dekens afgeleverd hebben. Dus met herbruikbaar materiaal, wat minder in de vraag maken. Ik wil niet alles in karton en plastic meer verpakt hebben. De fabrikant Herman Miller die zegt; heb ik niks mee te maken. Ik lever ze gewoon af in de verpakkingen die wij maken, in plastic en karton. Dan krijg je de hele gekke situatie dat SKO, onze leverancier, alle plastic en karton eraf moet halen en dan in dekens de stoelen verpakken in de auto's en afleveren. Nou hebben wij 1500 stoelen afgenomen. Maar je hebt ook bij Achmea en Rijkswaterstaat, die kan 100.000 stoelen afnemen, Rijkswaterstaat heeft 100.000 werkplekken. Die gaan ook vragen om dit zelfde verhaal. Op een gegeven moment gaat Herman Miller denken; dit gaat niet goed jongens, want dit kan niet. Of de tussenhandelaar zegt; we gaan niet weer van al die stoelen die dingen eraf halen. Dus de vraag bepaald ook wel hoe circulair de markt wordt (7.5).

Open Code: Uitvraag

~~B: ja precies, want nu gaat SKO het ook weer zo doorvragen aan de producenten.~~

~~P: ja, en dan breng je het pas op gang. Dan zie je pas echt mooie dingen ontstaan. Je hebt voorlopers in de markt die zelf ook met deze ontwikkelingen bezig zijn. En je hebt een aantal voorlopers in de afnemers, die zeggen van; ja ik wil het nu circulair. Dat zie je bij overheidsinstellingen zijn daar over het algemeen wel een belangrijke factor in maar ook in het bedrijfsleven gaat daar langzamerhand, zijn daar langzamerhand ook wel mee bezig. Dat is wel hot.~~ De inkooporganisatie die wij hebben, we doen ook regionaal inkopen, ook voor de collega gemeenten waren op het begin nog niet zo op vlieghoogte wat circulariteit betreft. Die hadden eerst wat met best value procurement. Dat was dan de nieuwe vorm en dat moest het worden of Rapid circulair contracting. Maar die zijn nu wel helemaal geïnfecteerd door dit inkoopproces. Wanneer zij bij een klant komen die iets wil inkopen. Of dat nou asfalt is of andere producten, elke keer zullen zij de bewustwording meenemen in gesprekken met collega's hier in het pand. Zo breng je het proces op gang (7.6).

Open Code: Contractvormen

~~B: ja en nu hebben we het over draagvlak extern, en als je het op draagvlak intern bekijkt?~~

P: intern is het ook wel bekend maken, als je bijvoorbeeld de toiletten binnen loopt dat zie je bijvoorbeeld een ecolet, dan zie je dat daar al waterbesparende maatregelen, met schuim. We laten ook zien dat we dingen doen. Daar zijn we nog niet zo goed in maar dat moeten we beter doen. Nu alleen nog intern maar ook extern. Bij het meubilair het ombouwen en circulair maken van de werkplekken is er op intranet maar ook bij de collega's die het aan gaat. Waar we al begonnen zijn met het circulair gemaakt worden van de werkplek. Hebben we goed op de hoogte gehouden van wat gebeurd er hier en die juichen het dan wel toe (7.7).

Open Code: Draagvlak interne organisatie

~~B: oke, en vooraf, als je met zo'n idee komt, is dan draagvlak vanuit bestuur is vooral van belang?~~

P: ja dat is heel belangrijk, dat het bestuur mee gaat in je doelstellingen. Het zou in principe ook moeten leiden in reductie van de kosten. Dat is in dit geval nog niet zo, maar dat kan dus wel. Dan is het zo dat het bestuur wel achter je moet staan. Maar bestuurlijk is dat draagvlak er wel, laten we daar duidelijk over zijn (7.8).

Open Code: Draagvlak interne organisatie

~~B: Ja, ja ja, hier is dat dan wel zo. Bij ons wordt het dan wel in de bestuursakkoorden benoemd, maar uiteindelijk zijn het nog; hoe Ton Steenhuis het dan vertelde, vooral ambities en niet echt concreet van wat willen jullie er nou eigenlijk echt mee.~~

P: Ja dat is ook wel aan de organisatie om dat te vertalen natuurlijk. Zo van, op deze manier gaan we uitvragen, dan zorgen wij dat de markt in beweging komt. Zodat we voldoen aan de doelstelling die ons bestuur gesteld heeft (7.9).

Open Code: Doelstellingen

~~B: ja precies. En als je het hebt over draagvlak bij inkopers? We benoemde het toen straks al een keer...~~

P: Ja, onze inkopers. In het begin waren die ook nog wel wat terughoudend. Die worden via de traditionele weg geschoold. Bij Nevi en hoe heet het; ANP? In ieder geval op de ouderwetse opleidingen. En ook langzamerhand sijpelt daar deze vorm wel in natuurlijk want die passen ook het lesmateriaal wel aan. En ook onze inkopers waren in het begin nog wel wat sceptisch, van wat levert ons dat nou op? Die zien we nu helemaal de andere kant op gaan. Het is ook gewoon; begin er maar eens mee en kijk maar wat het opbrengt. Soms moet je gewoon niet vragen dan moet je gewoon beginnen (7.10).

Open Code: Draagvlak interne organisatie

~~B: ja, want toevallig heb ik woensdag met inkopers en op een of andere manier nog iets te veel beren op de weg ofzo.~~

P: Ja dat klopt, want met dat meubilair, hoe ga je dat allemaal controleren hoe ga je dat allemaal inrichting? Hoe ga je dat allemaal uitvragen? Ik heb zulke lijsten van dingen die ik binnen wil hebben voor wat voor materiaal wat we naar iedereen gegeven hebben. Dat hebben we toch wel gedefinieerd, dit sowieso niet. Maar nu de vervolg stap, ik heb wel gezegd; want nu komen ze allemaal met stoelen binnen schuiven. En hoe controleer ik dat dan? We vragen een productpaspoort op, daar zijn internationale formats voor en nationale formats. Maar ik heb daar niet zo veel verstand van, want

misschien is dat product wel net zo slecht als op mijn lijstje staat. Maar dan moet je dus zorgen dat je jij iemand vindt die dat kan verifiëren. Dus jij moet iemand vinden, en ik heb daar ook iemand voor gevonden. Dus dat laat ik ook verifiëren. Dus in het begin is dat allemaal nieuw en is dat allemaal controle en het wordt vanzelf vanzelfsprekend. Maar je moet vaak ook gewoon beginnen (7.11).

Open Code: Instrumenten

~~B: ja dat hoor je inderdaad vaak; gewoon doen. Kleine stapjes en dan~~

P: ja en je krijgt alles nooit in 1 keer circulair, daar is onze economie ook niet op ingericht. En alle producenten zijn daar niet op ingericht. Dus het moet wel elke keer met stapjes maar je moet gewoon beginnen. En onze inkopers zitten daar ook zo in. En de koppen, er zijn er een aantal vervangen en die pakken dat allemaal veel makkelijker op (7.12).

Open Code: Draagvlak interne organisatie

~~B: ja en misschien is die verbinding tussen jullie en ons nog wel goed om op eigen niveau, op hun eigen denkwijze daar over te sparren.~~

P: Ja als je een bijeenkomst hebt met die koffieboeren en die inkopers zitten daar ook bij en die zien dat die denken huh? Wat is dit dan? Normaal moet je op papier alles uitvragen. En nog een keer een schouw houden waarin hele bossen meeliepen om allemaal te kijken hoe het werkt. En elk concept was goed. We hebben ook niet gezegd we willen een heel concept met automaten. Je mag ook allemaal mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt inzetten die overal kopjes komen inschenken. Verras ons maar. Dat vonden ze zo donders leuk. En toen merkten ze; een circulaire aanbesteding is best wel leuk. En zo krijg je de energie er ook wel in (7.13).

Open Code: Draagvlak leveranciers

~~B: En hoe doe je zo'n uitvraag dan bij kantoor meubilair. Heb je daar ook gezegd; ik wil bureaus en stoelen hebben?~~

P: we hebben gezegd we willen geen producten die gemaakt worden van bron materiaal. Dit zijn stoffen die we sowieso niet in huis hebben en we willen er wel een stukje verantwoording bij hebben. Want vertrouwen is goed, maar controle is beter. We hebben ook in twee rondes die aanbesteding gedaan. Juridisch gezien kon dat eigenlijk helemaal niet. We hebben eerst op ambitie aanbesteed, dus we hebben onze ambities opgeschreven en daar konden de leveranciers op inschrijven. De leveranciers die het best voldeden aan de ambities, dat waren vijf partijen uiteindelijk geselecteerd en die mochten inschrijven. En toen hebben we alleen maar uitgevraagd een prijs per stoel en per bureau en circulair. Meer niet. En we hebben terugkoopgarantie op onze stoelen en onze bureaus (7.14).

Open Code: Uitvraag

~~B: Ja dat heb je dan vooraf ook al afgesproken?~~

P: ja we hebben gezegd; we willen weten wat die stoelen of 5 jaar of 10 jaar nog waard is. Daar wordt een keurig staatje van gemaakt, scheelt me 30.000 euro op de balans per jaar. Omdat ik gewoon garantie heb voor terugkoop van die stoelen (7.15).

Open Code: Fase na gebruik

B: En is de uiteindelijke retourwaarde hoger of lager is dan dat dat als je het achteraf hebt?

P: ja we hebben dat gewoon afgesproken. Dus ik weet wat het is, maar daarvoor wist ik het niet (7.16).

Open Code: Fase na gebruik

~~B: nee maar ik bedoel als je normaalgesproken 200 stoelen hebben en je moet van die oude stoelen af want je wil die nieuwe. Dan kan ik me voorstellen dat ze er minder voor willen geven omdat ze weten dat het voor jou afval is.~~

P: ja, en dat willen we dus voorkomen. Jullie zeggen dat het circulair is. Dus wat is het dan waard.. Dus eigenlijk koop je zit-comfort. Hetzelfde als met een wasmachine, je koopt geen wasmachine meer maar je koopt wasbeurten. De Machine blijft van de leveranciers dus die wordt niet meer gemaakt met een lade die snel kapot gaat. Maar die zorgt wel dat hij er een maakt die langer mee gaat, zodat hij er langer aan kan verdienen (7.17).

Open Code: Productieontwerp

En hij denkt er over na wat hij er mee moet wanneer hij echt helemaal af is. Wat moet hij met het materiaal, van; hoe levert mij dit nog geld op. Hij is een ondernemer. Dus dat doen we met de stoelen ook. Jij zegt van; je geeft mij over 5 jaar nog 300 euro voor die stoel dus dat betekent dat jij die stoel goed moet onderhouden. Want daar koop je hem ook voor, voor het onderhoud, dat spreek je ook af. En dat hij gewoon zodanig materiaal is dat hij zo blijft (7.18).

Open Code: Gebruiksfase

~~B: en dat onderhoud, dat doen zij of?~~

~~P: Ja, dat onderhoud doen zij, ze komen elk jaar langs, controleren alles.~~

~~B: oh, ze komen ook echt langs?~~

~~P: ja~~

B: oke, en heeft dat dan weer gevolgen voor de interne processen? Want nu, bij ons wordt nog veel door de bodes gedaan.

P: Ja, nee dat doet die partij, wij doen dat in regie, wij willen daar totaal mee ontzorgt worden, dus wij doen daar niks mee nee. We zetten alles bij de leverancier weg (7.19).

Open Code: Gebruiksfase

B: Ja oke, dus dat zou dan dus betekenen dat je minder bodes krijgt?

P: Nou, op termijn kan misschien kunnen, maar dat zit bij ons niet in hun takenpakket en we hebben al een scan gedaan op de formatie van de bodes. Dus nee, dat levert geen spannende dingen op nee. Nee want het onderhoud deden de bodes voorheen ook niet (7.20).

Open Code: Gebruiksfase

B: Nee oke, misschien op de stoelen niet.

P: Nee maar onderhoud meubilair ook niet maar verhuizen ook niet. Alleen paar kleine bureautjes verhuizen doen ze wel, maar als ze grote partijen moeten verhuizen, dan komt er onmiddellijk een externe partij. Dat gaan we niet zelf doen. Maar daar is het personeelsbestand op afgestemd (7.21).

Open Code: Gebruiksfase

~~B: Oke, welke wegingscriteria of, waar wegen jullie precies op als jullie een uitvraag doen?~~

~~Bijvoorbeeld op circulariteit of prijs. Zit daar een verhouding in?~~

P: Ja we wegen zwaarder op duurzaamheid en circulariteit dan op prijs. Prijs is maar 20/30% max. De rest is ook alleen maar op ambitie en kwaliteit. En op duurzaamheid uiteraard.

B: En binnen kwaliteit hoe zit die verhouding?

P: In welk opzicht? Circulariteit ten opzichte van kwaliteit of wat bedoel je?

B: nou je hebt prijs en kwaliteit, prijs was 30% en kwaliteit 70%. Daar binnen zit dan duurzaamheid..

P: Daar zitten alle componenten in die we in onze visie uitvragen. We vragen vanuit onze visie uit. Dit is onze visie.. we willen dat je daar zo veel mogelijk aan voldoet. En dan nodigen we ze uit om op te schrijven dat zij denken aan die ambitie te kunnen voldoen.

B: En hoeveel is het aandeel dan van duurzaamheid binnen die kwaliteit?

P: ja onze visie is duurzaamheid en ze moeten optimaal daaraan voldoen, we willen eigenlijk geen mager grondmateriaal meer gebruiken dus in hoeverre kun je daar al aan voldoen? En dat is dus al wat het is. Daar heb je kwaliteit en duurzaamheid en alles mee getackeld. Kijk ik wil ook een goed product. Dan hebben we wel die stoel die we uitvragen moet wel aan bepaalde criteria voldoen. Het is niet vrijblijvend (7.22).

Open Code: Gunningscriteria

B: Oke, dus dat schrijf je nog wel specifiek op.

P: Ja, je ontkomt er niet aan dat jij, kijk in de maatschappij worden bepaalde normen gesteld aan de kwaliteit van zitten. Maar ook voor van beeldschermen/toetsenborden, geldt overal voor. En die basis criteria kun je natuurlijk gewoon meenemen. En het is altijd een beetje wachten van waar zit het spanningsveld tussen circulariteit en de eisen. Maar daar wordt tegenwoordig ook steeds meer rekening mee gehouden (7.23).

Open Code: Gunningscriteria

~~B: Oke, en als organisatie zijnde, hebben jullie inzicht in de ontwerpfase of laat je dat vooral bij de producent?~~

P: Nee ik heb geen invloed op de ontwerpfase. Dat komt pas later. Indirect heb je die invloed natuurlijk wel op het moment dat je uitvraagt op circulariteit, maak jij dat hij nadenkt over zijn productieproces. En dat zie je bij Drentea in Emmen. Als je daar nog een keer de kans krijgt om een keer rond te kijken moet je daar maar eens naar toe gaan. Die denkt werkelijk over alles na als het gaat over circulariteit als het gaat om kantoormeubilair. Tot en met mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt die je vertellen. Die heeft achter een vlasveld achter zijn fabriek. Dat was een braakliggend terrein en daar heeft hij vlasvelden op gepland en daar maakt hij bureaubladen van. Dus die is echt, daar zou je moeten kijken, je zet die mensen aan het werk. En de kunst is dus aan de ondernemer om jou te verrassen over hoever ze al met de ontwikkelingen en dat is een spelletje (7.24).

Open Code: Trends en ontwikkelingen

B: ja dat is inderdaad wel leuk ja, dat is vergelijkbaar met die koffieboeren die totaal nog niet over nagedacht hebben.

P: Ja, door de vraag breng je dingen in beweging. Ja er waren twee koffieboeren die er ook over nagedacht hadden maar Douwe Egberts had er nog iets meer over nagedacht. Dat kan (7.25).

Open Code: Draagvlak leveranciers

~~B: en in de contractfase, wat voor voorwaarden neem je daar in op.~~

P: ja conform die uitvraag. In die uitvraag staan die criteria die ik net allemaal genoemd heb. Die staan daar wel in. Dus daar moet het aan voldoen. En dat willen we gecontroleerd hebben. Douwe Egberts legt verantwoording af over de inzet van SROI daar hebben we een speciale manager voor die dat controleert bij onze leveranciers. Vertrouwen is goed, controle is beter. Dus daar zit een stukje controle op. Dus dat moet ook wel. Anders krijg je het ook niet voor elkaar denk ik (7.26).

Open Code: Voorwaarden

B: Er zijn drie verschillende vormen van contractvormen; pay per use, koop-terugkoop, koop-doorverkoop. Wat heeft voor jou de voorkeur?

P: Alle drie, tegelijk. Combivorm (7.27).

Open Code: Conctractvormen

~~B: alle drie?~~

P: ja alles moet mogelijk zijn. Dus ik zeg; vanmiddag komt hier een delegatie van Maurice Bijker, heb je daar wel eens van gehoord of niet? Die heeft een woning gebouwd die niet aangesloten is op gas/water/licht. Die heeft complete self-supporting. Hij is echt een goeroe op het gebied van dit werk, dus hij is net als Erik Guzman. Dus wij doen het in de praktijk en Guzman is de theoreticus die anderen motiveert om dat te doen. Die komen hier vanmiddag kijken naar ons projectje met meubilair en daar zijn dan studenten van Saxion bij betrokken. Op die manier probeer je het in de markt verder te brengen. Tot in de scholen aan toe onder te brengen (7.28).

Open Code: Draagvlak creëren

~~B: Ja als het daar al een keer benoemd is.~~

P: Ja binnenkort is er een culinair facilitair event in Almelo ROC daar gaat Guzman. Ik heb ROC gezegd, als je dezelfde spreker wil hebben moet je Guzman ophalen en hem zijn verhaal laten vertellen. Want ook in de horeca is circulariteit ook taboe. Het gebruik van biologische producten en zo. Mondjes maat komt dat nu wel naar voren maar echt over hoe ga je daar mee om en hoe maak je dat zo circulair mogelijk. Is nog niet echt zo hoor. Maar daar kan hij ze hele mooie dingen over vertellen (7.29).

Open Code: Draagvlak creëren

~~B: Ja klopt, en het is ook nog heel erg lekker. Zoals ik zei, gisteren bij de Greenhouse, hebben ze ook een circulair restaurant in zitten. Daar halen ze ook het groente en zo uit die kassen boven en als je dat aan het eind van de rondleiding ook nog even een hapje en een drankje en dan merk je echt; oh dat is echt donders lekker.~~

P: ja klopt, vaak zit er nog iets van .. 'vegetarisch dat kan nooit wat wezen' dat idee. Je kunt daar echt donders lekkere gerechten mee maken.

B: ja ook twee weken geleden hadden wij een vegetarische dag in ons restaurant bij de gemeente Deventer. Nou iedereen meteen in de weerstand; nee ik wil gewoon vlees, dit dat. Eigenlijk is het dan ontwetendheid van dat je niet weet hoe lekker het eigenlijk kan zijn.

P: Nee, en dat komt omdat je allemaal bent opgevoed in een bepaalde stijl en weetje, die kroketten, haal die maar weg. Moet je kijken wat voor oorlog je krijgt. De mensen willen dat toch blijven eten, naja prima toch. Ik lig er niet wakker van. Het moet vanuit de mensen zelf komen. En als dat niet zo is.. je kunt ze wel infecteren, je kunt het wel aanbieden. Maar door het aanbod moet je het ook zien op te halen. Dat ligt ook aan de vraag die je als koper in de markt zet. Als de markt van speelgoed, een producent niks meer verkoopt, omdat hij niet de juiste materialen gebruikt en anderen daar wel een sterk punt van weten te maken. dan heb je gelijk een uitdaging (7.30).

Open Code: Trends en ontwikkelingen

~~B: Ja precies, even kijken. We kunnen de helft al overslaan die hebben we al behandeld.~~

~~P: Ja dat dacht ik al, zo pratend kom je al heel ver.~~

~~B: Ja het afvoeren na de levensduur hebben we ook al behandeld. Dat ligt vooral bij de leverancier toch?~~

P: Ja goed, daar moet je wel over nadenken ja. Als hij spullen van mij terugneemt moet hij wel vertellen wat hij er mee doet. Dat brengt hij niet naar de stort toe. De bladen die hij van mij ophaalt gaat hij of schredderen of die gaat hij gebruiken als tussenschot bij een ander bureau (7.31).

Open Code: Fase na gebruik

~~B: Ja en dat heb je dan ook contractueel wel vastgelegd.~~

P: Ja daar moet hij verantwoording voor afleggen. Ik heb nu nog heel veel van die hoekbladen, die ik nog in de opslag staan. Die nemen bijna geen ruimte in want die kun je tegen elkaar aan zetten. Maar zij zijn druk aan het nadenken wat ze kunnen met die bladen, want daar daag ik ze ook voor uit he. Ik daag ze uit om iets te bedenken met die bladen erdoor. Dus die zijn met die Drentea man bezig van; hoe kunnen we nou iets met die bladen doen. En wat kunnen wij daarmee doen. Een scherm is voor mij het makkelijkst, want daar maak je er een bult van maar wat kunnen we nou nog doen, als we nou een deel van dat blad gebruiken. Kunnen we dat deel mooi voor het scherm doen maar kunnen we voor dat andere deel nog wel een mooi schot maken. Wand meubel, met akoestisch materiaal tegenaan. Dat soort ideeën, daar prikkel je de markt mee. Zo moet je het doen (7.32).

Open Code: Draagvlak creëren

~~B: Even kijken.. Zo'n inkoopproces, wordt dat nog vaak geëvalueerd? En wie zijn daarbij betrokken~~

P: De vakbroeders die inkopen en de inkopers zelf. Dat is standaard bij elk aanbestedingsproject. Dan vindt er een evaluatie plaats, beoordeling een evaluatie (7.33).

Open Code: Evaluatie

B: Oke, ja want ik sprak ook nog een duurzaamheidsadviseur en die zit daar normaalgesproken ook niet bij. En hij zegt van; oh als ik daar zo over nadenk is dat best wel iets waar ik bij zou willen zitten.

P: Ja wij hebben wel een duurzaamheidsmanager die is wel goed op de hoogte met wat wij doen. Maar alles wat er op duurzaamheidsgebied uitgevraagd wordt daar hebben wij een manager voor die controleert na de contract en dan is het van johoo, en dan gaan we gewoon verder weet je wel? Nee die gaat op alle contracten in en kijken of ze aan die SROI verplichting voldoen. Zoiets zou de duurzaamheidsmanager misschien ook moeten proberen. Misschien maar eens even over hebben (7.34).

Open Code: Evaluatie

~~B: Ja die zei ook van; oh eigenlijk vind ik dat best wel interessant om daar een beetje de duurzaamheids verhaal kwijt in kunnen.~~

~~P: Ja daar zit wel wat in ja.~~

~~B: Ja ik vond het zelf ook inderdaad wel logisch klinken. En wat evalueren jullie dan precies? Is dat dan de omgang met de stakeholders of het proces van inkopen of?~~

P: Ja het proces heeft natuurlijk veel begane paden. Alleen als je wat risico's neemt met de manier van hoe je de aanbesteding doet. Dan sta je er wat meer bij stil. Zoals bij het meubilair. Dat je eerst een selectie maakt op basis van ambitie en vervolgens nog eens een vragenronde.. Juridisch kon dat dus eigenlijk helemaal niet, maar doordat we zo open waren is dat allemaal goed gegaan.

B: Ja waarom mocht dat dan niet?

P: Ja dat past dan niet in de kaders van het Europees aanbesteden. Dus dat mocht dan feitelijk niet. Maar toen dachten we, dat doen we toch. Niet geschoten is altijd mis. Vaak ben je te bang he. Als je maar open en transparant bent heb je ook geen gezeur met de markt. Dus het is best wel een vechtmarkt. Maar er is niemand die wat dan ook aan ellende heeft veroorzaakt. Bij koffie net zo. Niks geen gezeur gehad. En dat is best wel bijzonder want het is echt wel een markt waar ze ook risico nemen. En dan toch geen rechtszaak of iets dergelijks oplopen is natuurlijk best wel bijzonder (7.35).

Open Code: Succesfactoren

~~B: Ja, is dat dan ook 1 van de succesfactoren die?~~

P: Ja, zeker, open en transparant, duidelijk dit willen we. Zorgen dat iedereen de juiste informatie krijgt en dezelfde informatie krijgt. En uitleggen waarom ze het niet geworden zijn. Dat gebeurt altijd. Dus we leggen dat ook wel uit (7.36).

Open Code: Succesfactoren

~~B: zijn er dan nog meer succesfactoren die van belang zijn? Of is het alleen die transparantie?~~

P: innovatie en transparantie denk ik. Veel partijen willen ook wel graag innoveren, veel partijen weten nog niet precies hoe. Maar ik denk dat voor hun ook vanuit een stukje interesse wel komt (7.37).

Open Code: Succesfactoren

~~B: En samenwerking is iets wat in de literatuur veel naar voren komt?~~

P: ja samenwerking is een heel ander verhaal. Want als je een contract hebt krijg je samenwerking in plaats van opdrachtgever en opdrachtnemer. En ik heb wel gemerkt dat dat een van de moeilijke dingen is.

B: en wat verandert er dan? Zeg maar ten opzichte van normaal inkopen?

P: vertrouwen, Nu is het offerte uitvragen en toetsen of het een beetje bij het pad is en gewoon vervolgens 'ga je hem kopen' ja of nee. Nu is het dat je een oplossing zoekt. En de leverancier bedenkt een oplossing voor je, laat mij de netto prijs zien waar hij het voor inkoopt, doet daar zijn percentage overheen wat wij met elkaar afgesproken hebben en hij levert. En dat is wel, die inkoopprijs kan ik dan wel laten verifiëren, ik kan wel zeggen laat mij die inkoopfacturen maar zien. Of ik kan zeggen laat maar eens drie offertes zien waarin je vergelijkbare dingen aangeboden hebt. Zodat ik een beeld heb

van of hij mij niet besotemieterd. En dat is wel iets wat moet groeien. Dat merk ik wel, want je zit heel gauw in de opdrachtgever rol en opdrachtnemer rol weer terug. Terwijl je nu..

B: Terwijl je nu eigenlijk een partner aan het worden bent.

P: ja en dat kost wel van beide kanten moeite.

B: Ja daar moet de andere partij ook wel open voor staan natuurlijk (7.38).

Open Code: Ketensamenwerking

~~P: ja dat klopt, maar dat zijn zij wel. Dus ik heb wel goeie hoop daarop.~~

B: Hebben jullie nu circulair inkopen ook verplicht in het inkoopbeleid?

P: Nee nog niet (7.39).

Open Code: Huidige situatie

~~B: nee nog niet?~~

P: Nee, dat willen we wel, maar dat heeft wel te maken met dat we in alle programma's, we hebben natuurlijk verschillende programma's hier, maatschappelijke ontwikkelingen en economie en werk en vanuit de afdeling inkoop die centraal die processen wordt dat natuurlijk wel meegenomen. En dat zal er uiteindelijk wel toe leiden dat de directie zegt, of het bestuur, maar dat die zegt van we willen alleen maar circulair inkopen. Maar dat is nu nog niet zo ver (7.40).

Open Code: Draagvlak leveranciers

~~B: Want nu wordt maatschappelijk verantwoord inkopen staat er wel in,~~

~~P: nee dat hebben we altijd wel. Dat is nog niet circulair.~~

~~B: nee precies! En als je dan op de kosten kijkt, is het dan daadwerkelijk veel duurder?~~

P: koffie niet he, is dezelfde prijs. Daar hebben we van te voren gezegd 3 ton per jaar kun je krijgen voor koffie. En daar krijgen we nu koffie voor. En meubilair, uiteindelijk niet, want ik heb nu een super stoel gekocht en het hoge segment en een redelijke prijs en ik weet nog zeker dat wanneer ik de stoel terug doe over 10 jaar dan krijg ik er nog 175 euro voor. Dus daar hou ik ook weer rekening mee in m'n balans en schrijven we dus niet zo veel af. Dus dat kost me ook minder op jaarbasis. Nee, het is dus niet duurder (7.41).

Open Code: Prijs van circulair inkopen

~~B: Bij de inkopers bleek dit ook nog wel een struikelblok. Want dan krijg je, ja het heeft natuurlijk wel een prijs. Op zo'n manier..~~

P: Bij die hoekbureau ombouwen ook, kost me 250 euro en daar koop ik geen nieuw bureau voor. En dan heb ik wel een circulair bureau, die voldoet aan de eisen van deze tijd. Die hoekbureaus met de nieuwe schermen heeft niemand die ruimte meer nodig. Ik heb 750 werkplekken in het stadkantoor en dat scheelt me 10% aan ruimte met die bureaus zegmaar. En daar kun je twee dingen mee doen. We stoppen er nog meer bureaus is die ruimtes of je geeft de ruimte terug aan de mensen zodat het gevoel allemaal wat ruimtelijker is. Die keuze gaan we straks invullen als we met het project optimaliseren bezig gaan (7.42).

Open Code: Prijs van circulair inkopen

~~B: oh interessant.~~

~~P: ja inderdaad.~~

~~B: Zijn er nu nog dingen niet ter sprake gekomen? We komen nu al redelijk richting het einde.~~

P: Ja de bewustwording in de organisatie en daar hebben we wel een belangrijke rol in, want op het moment dat je dit soort initiatieven doet. Moet je ook je collega's infecteren om zo te gaan denken. Privé doe ik dat natuurlijk al wel; zonnepanelen, warmtepomp, hybride auto, afvalscheiding en dat is je eigen verantwoordelijkheid. Maar daar begint het al mee. En je collega's het voordeel er van inzien. Dat wordt wel nijpender omdat mensen steeds meer realiseren dat het zo niet door kan gaan. Maar als je nou om je heen kijkt zie je ook zo veel verspilling nog. Waarvan je denkt; als die groep nou ook echt anders gaat denken. Maar dat begint dus ook bij je collega's infecteren zo van; wat doe ik nou circulair en dat betekent die en die dingen. Dat maakt wel, in het begin hadden we plastic bekertjes, in het vorige contract. En die werden allemaal weggeflinkt natuurlijk, na 1 keer. En nu zie je elke keer, met van die bladen, dat moet je ook een beetje faciliteren. Nu zie je iedereen met van die bladen rondlopen. Met die zelfde bekertje met een naampje erop. Gaaf man, dan zit je de hele dag aan die zelfde beker te drinken. Dus je moet het én stimuleren en ook wel sneaky d'r inbrengen (7.43).

Open Code: Succesfactor

~~B: Nee, doordrukken heeft volgens mij ook niet zo heel veel zin.~~

P: Nee, "euh wat moet ik met dat tweede hands spul. Krijg ik nou oude stoelen." Nee, "je hebt het keurig voor elkaar jongen, we gaan het voor je inrichten." En dat idee was eerst wel een beetje. Maar ik had laatst met een wethouder.. we kregen een extra wethouder. Maar het meubilair was niet tijdig binnen. We wilden een beetje dezelfde lijn houden, we hebben vijf wethouders dus we wilden daar dezelfde lijn in alle kamers hebben. Dus ik had voor hem spul besteld en toen had ik er een andere tafel ingezet met deze stoel en een vergadertafel ingezet met een stuk of 6 paarse stoelen er omheen dus hij komt die kamer binnen en hij zegt; maar ik wil dit houden jongen ik wil helemaal niks nieuws. Ik denk; he dit is het, dit is hoe ik het moet hebben. Dat iemand zegt van; mag ik de catalogus met wat je nog hebt staan en kijk even of er nog wat bij zit. En dan krijg je het op gang. En als zo'n wethouder dat al zegt. Dan draagt hij dat ook uit (7.44).

Open Code: Draagvlak interne organisatie

~~B: Ja dat is wel mooi dan ja! Die zien de noodzaak er misschien ook van in.~~

P: Ja en die dragen dat dan in alle fronten uit. Ook als ze met partners in de stad praten, dan dragen ze dat ook uit. Onze wethouder is daar helemaal enthousiast over dat wij dat allemaal zo circulair doen. Wij willen een greenroom hebben waarin we allemaal ideeën op het gebied van circulariteit en duurzaamheid met elkaar kunnen uitwerken. Ik zeg; weetje doe het mooi met second life. Zetten we wat second life spul in. Flikkeren we d'r wat planten in, wat geluidsspul in. Dus in dat voormalig werkplein wat we hadden daar is een dele niet verhuurd. Daar hebben we een greenroom in. Alleen maar secondlife spul in. En daar kun je ook aan zien dat het helemaal niet slecht is. Dat is van zo'n mooie treinset of van de Rabobank. Dat staat daar nu in. Ik betaal voor het gebruik en ik betaal nog 75 euro voor dat het spul daar staat en op het moment dat ik het weer terug doe stopt het contractje. En als ik zoiets heb van; daar wil ik wat anders in. Dan gaan we kijken van wat we er anders in kunnen zetten kunnen we een keer wat veranderen, dan blijft het niet hetzelfde. Op die tweede etage op het stadskantoor, daar staan allemaal van die blokken en bakken die we niet meer gebruiken en op een gegeven moment zijn mensen daar klaar mee. En dan zal het mooi zijn als ze van de Rabobank of van

de ING weet ik het van een andere grote instelling, een hele setting daar krijgen met meubilair wat gerefurbished is of schoongemaakt is. En dat van ons gaat naar de Rabobank, dan hebben die ook een keer weer wat anders. En zo kun je voortdurend schuiven met spullen en iedereen heeft een keer wat nieuws, iedereen vindt dat leuk. En je houdt het materiaal in omloop en iedereen vindt het vanzelfsprekend dat je dat gaat doen (7.45).

Open Code: Hergebruiken

B: Ja en dan heb je je doel bereikt. Ja dat lees je ook veel in literatuur dat als je het zichtbaar maakt dat het ook infecteert zeg maar. Als je een klein hoekje maakt met dat mos er op. En met nog meer circulaire dingen, of met die spijkerbroeken aan de muur als akoestiek of dat soort dingen. Dat dat medewerkers al een heel goed gevoel geeft zo van; ooh we zijn heel goed bezig. En op die manier stimuleer je ze ook. Dat was ook een idee wat bij ons ook is mee te starten. Bijvoorbeeld met 1 vergaderzaal. En dan daar echt zichtbaar circulaire dingen in te zetten.

P: Ja het gaat nog net niet zo ver dat je zegt van; ga maar naar de kringloop en haal maar wat op. Zo ver zijn we nog niet. Maar de fase daarvoor is van; het is allemaal gebruikt materiaal en dat je dan de reactie krijgt; ooh dat kun je helemaal niet zien (7.46).

Open Code: Hergebruiken

B: Ja, maandag was ik ook op een facilitair congres en daar vertelde ze ook dat ze bij prorail, dat ze daar een partij hebben ingezet die ook op circulariteit bezig was, en die partij was dan uitgedaagd om oude stoelen weer in te zetten. dus die hebben ze eerst refurbished en dan hebben ze van die oude werkjassen, die gele. Hebben ze daar labeltjes uit gemaakt. En die hebben ze om die hendeltjes van de stoel gedaan en verder niks er bij gezegd. En dan later vragen van; hoe zit ie? Ja, goed. En dan later pas vertellen dat het circulair is en dat ze daar ook een reactie kregen van; oh ja dat heb ik helemaal niet gezien. En dat helpt ook wel door ze een beetje uit te dagen.

P: Ja dat helpt ook wel in de bewustwording. Daar hebben een rol in. We dragen het uit en het moet eigenlijk zo zijn dat wanneer iemand iets nieuws naar binnen brengt. Mag ik even een certificaat zien, dit is toch niet nieuw he. Dan ga je elkaar tot de verantwoording roepen van; dit is toch niet circulair (7.47).

Open Code: Draagvlak interne organisatie

B: nee ja, als alles goed is dan is het toch ook goed en hoeft het niet allemaal nieuw.

P: Zo is het!

B: Nou dan ben ik er alweer doorheen, we hebben nog een kwartier over.

P: nou dat is toch mooi, het is vrijdag dus kun je mooi optijd naar huis. Haha

B: nou dat dacht ik! haha

Interview 6, Respondent 8: Consultant Trots

B: Glenn van den Berg

V: Gerrit Jan Vaatstra

B: Goedemiddag, ik studeer zelf Saxion in Deventer, facility management en ik ben nu onderzoek het doen bij Team facilitaire zaken van de gemeente Deventer Olst Wijhe Raalte, op het gebied op het gebied van circulariteit en het inkopen van facilitaire producten. Vandaar ook dat jij van Trots daar ook volgens mij wel iets over te vertellen hebt. Liesbeth het erover dat jullie ook al wel iets doen, maar laten we maar gewoon beginnen.

V: Ja dat is goed, heb je een bepaalde onderzoeksvraag?

B: Ja, mijn hoofdvraag luidt: Wat is het huidige inkoopbeleid van de DOWR en welke consequenties heeft het als hier een circulaire component aan toe wordt gevoegd? Dus eigenlijk voor het eerste deel kun je denk ik niet zo veel zeggen omdat het vooral intern is. Alleen uit het consequenties deel hoop ik wel wat informatie uit te halen natuurlijk. Als ik het goed heb begrepen ook beide partijen aan tafel van mensen die ze willen kopen. Dus misschien iets over de interne gevolgen dat je daar ook iets meer over weet.

V: Ja, precies. Ja uit de vragen komen vanzelf inderdaad wel voorbeelden naar voren.

B: Ja, zou je jezelf even voor kunnen stellen zodat ik ook een beetje een beeld er bij heb?

V: JA tuurlijk, Gerrit Jan Vaatstra ik werk ruim 2 jaar nu voor Trots, als consultant en projectmanager. Met name gericht op verduurzamen van huisvesting en organisaties. Hiervoor was ik consultant en was ik bezig met het duurzamen van gebouwen voornamelijk. Ik ben bezig met een project op productielocaties duurzamer maken en daarbij inspiratie te halen en te brengen. Zoals bijvoorbeeld met die kennissessies waar Liesbeth ook aan deelgenomen heeft. En ik heb natuurlijk facility management gedaan in Groningen en daarna een masterjaar bij Saxion.

B: Ik begin me gewoon met vragen. Wat is een sukkelaar die tijd in jouw ogen? zijn heel veel verschillende definities te vinden op het internet.

V: Maar ik denk dat het vooral gaat om de bestaande grondstoffen zo optimaal mogelijk kan benutten enerzijds natuurlijk in grondstoffen en materialen al in gebouwen en producten zit, maar juist ook wel een sociale component bij circulaire economie. Dat je ook let op kwaliteit en de gezondheid van mensen. Dus die twee dingen met elkaar combineren (8.1).

Open code: Definitie circulariteit

B: Ik heb hem zelf opgeschreven als een vervolg stap binnen duurzaamheid dus alle aspecten die binnen duurzaamheid spelen. Die moet je gewoon mee blijven nemen, maar circulariteit is dan nog weer een stapje verder dat er nagedacht wordt over de complete levensduur van producten en dat het complete proces ingericht zodat er geen grondstoffen vernietigd hoeven te worden.

V: Ja, het maximaal waarde behoud van het kapitaal, dus enerzijds de grondstoffen en anderzijds de mensen die er mee te maken hebben (8.2).

Open code: Definitie circulariteit

B: Ja precies, Wat doen jullie zelf al bij Trots op het gebied van circulariteit? Dus dan heb ik het over de eigen organisatie, maar ook over wat jullie dan aanbieden bij klanten.

V: Ja het is tweeledig enerzijds, zo van je eigen huis op orde en vervolgens hoe treed je naar buiten. Wat je ook doet op gebied van circulariteit, bijvoorbeeld met kantoorartikelen, probeer naar je eigen omgeving met bijvoorbeeld levensduurverlenging in plaats van is heel makkelijk alles vervanger, maar probeer nou van duurzame materialen uit de omgeving. In plaats van het materiaal van ver af te laten komen. En daarbij hebben we een hele grote beursstand. En daarvoor hebben we ook met de leverancier een grondstoffenpaspoort ontwikkeld. Om te kijken van; wat voor impact heeft deze beursstand? Ik zeg niet dat die helemaal circulair is, maar wel we hebben daarin onze grondstoffen impact bepaald. Zo van hoe lang gaan die materialen mee die er in zitten en hoe lang de materialen meegaan en worden hergebruikt. Hoe lager de circulaire impact ook is. We willen eigenlijk toe naar een soort jaarrekening waarin je de afzet van circulaire grondstof impact per jaar. waarmee je bijvoorbeeld zegt dit gebouw of deze auto heeft een x impact als je kijkt naar de materialen en hoe we meer we doen aan materiaal behoud en hoe langer ze meegaan hoe lager je grondstoffen impact per jaar is (8.3).

Open code: Trends en ontwikkelingen

~~B: Ja, ja. Jullie willen dat grondstoffen paspoort nu voor ook meer producten gaan gebruiken?~~

~~V: Ja als inspiratie. Maar we zijn geen producten partij. We hopen dat meubel leveranciers ons paspoort kan samenstellen.~~ Alleen een grondstoffenpaspoort meegeven met levering van een product is niet voldoende om continu in het hele proces te kijken wat verstandig is wat waarde behoud. En dat was je tweede vraag; Wat doe je met klanten? We zitten nu naast het geven van inspiratie sessies informatie over welke duurzame circulaire materialen kun je ergens toepassen op gebouwen en kantoreninrichting. Nu zat ik vanmorgen bij een klant die heel veel vlaggen op locaties heeft. Daarbij moeten elke drie maanden de vlaggen vervangen worden. Er zijn meerdere opties. Je kunt kiezen voor hoogwaardige materialen die veel langer mee gaan. Daarmee zijn ze duurzamer op de langere termijn (8.4).

Open code: Draagvlak creëren

~~B: Ja precies.~~

~~V: Maar we hebben ook de andere optie die we aanbieden, de vlaggen die gemaakt zijn van pet flessen. Die gaan minder lang mee, maar die zijn al wel gemaakt van materialen die al in de kringloop is.~~

~~B: Ja precies dus je probeert...~~

V: Dat zien we als onze verplichting naar onze klanten toe om dat in kaart te brengen. Om samen met de klant de afweging te maken. De klant maakt natuurlijk de afweging en wij kunnen helpen om een keuze te maken in plaats van standaard vlaggen zoek naar duurzame vlaggen die gaan heel lang mee of circulaire vlaggen die gaan minder lang mee maar de grondstoffenimpact is minder omdat we gebruik maken van bestaande materialen (8.5).

Open code: Kennis

~~B: Ja precies. Jullie proberen daarin ook wel sturing in te geven van ga eens verder kijken dan alleen een vlag bestellen maar ga ook een bij circulair kijken.~~

~~V: Dat zien we als taak en de keus is aan het klant om daar iets in te doen.~~

~~Als we bezig met keuze materialen en gebouwen willen we ze mee te geven dat de overheid deze eisen stelt of weet dat er op de markt ook dit voor handen is. Of als je bezig gaat met catering kijk dan~~

~~ook naar duurzame of circulaire catering. Daar willen we alle partijen met elkaar in contact brengen. En ter inspiratie dienen.~~

~~B: In de literatuur lees je ook over de samenwerking binnen de keten. Laat de producent is met de leverancier praten en de gebruiker daarbij.~~

V: Ja. Een aantal praktische voorbeelden: je hoeft het niet gecompliceerd aan te pakken, het kan al heel klein en beperkt. Want als je een gebouw circulair wil maken een omvangrijk project er gaat veel geld in om. Een gebouw staat voor 40 jaar en in de praktijk leert hoe korte het de standaard levensduur van een product hoe makkelijk het is om het circulair te maken. En daarom zie je in de kantoor branche dat artikelen met een levensduur van 7 tot 15 jaar dat daar de meeste innovatie plaats vindt op het gebied van circulariteit. Die partijen kunnen ook zeggen we nemen het risico om na verloop van tijd de artikelen terug te nemen Een aannemer wil of kan dat niet. Die weet niet wat de prijs materiaal over 40 jaar is. Hoe langer de levensduur hoe meer risico's ze lopen en om iets circulair te maken. Daarom kun je juist heel mooi zo iets als vlaggen circulair maken omdat het niet gecompliceerd is, het materiaal heeft een korte levensduur drie maanden. Dan is het makkelijk om daar iets mee te doen (8.6).

Open code: Succesfactoren

~~B: Ja en dan maak je het dan ook zichtbaar denk ik. Belangrijk dat je kleine stapjes moet maken en dat je daar de rest van de organisatie ook mee infecteert.~~

V: We categoriseren de producten op twee assen Dat is relevantie en impact.

Relevantie: het moet wel bijdragen aan de organisatie doelen. Het moet nuttig zijn.

Als je iets gaat vervangen op een industrie terrein en niemand ziet dat dat heeft geen relevantie.

Daarnaast kijkt vooral naar de impact heeft het waarde als je er iets mee gaat doen.

En als je je op twee assen het gaat beoordelen ook wegen we mee wat is er al beschikbaar en wat is financiële impact en wat zijn de risico's. Zo kunnen je vier groepen producten gaan indelen waarmee je snel inzicht krijgt van dit zijn de quick wins, dit zijn de cashcows in deze categorie vinden we een hele grote risicofactoren zijn relevant voor onze organisatie. De ene wil voorkomen dat zich bezighoudt met vlag terwijl de andere daar helemaal niet mee bezig is. Dat is hier bijvoorbeeld van het drinkwaterbedrijf. Alles wat we kunnen hergebruiken met drinkwater is heel belangrijk. Maar als je naar een financiële instelling gaat en je zegt je zou op een slimme manier water kunnen hergebruiken dan zeggen ze water dat is zo goedkoop dat boeit ons niet, dat is voor ons geen toegevoegde waarde (8.7).

Open code: Trends en ontwikkelingen

~~B: Dan moet je dat ook niet willen.~~

~~V: Het moet passen bij je als organisatie.~~

~~B: Dat ben ik wel met je eens. Draagvlak komt veel naar voren. Op welke gebieden is draagvlak van belang?~~

V: Het belangrijkste is dat je een paar goede ambassadeurs bij de organisatie hebt. Je hebt gangmakers nodig. Daarbij eerste stap draagvlak is belangrijk dat je iemand wat hoger in de organisatie speelruimte geeft om te gaan experimenteren. Dat iemand b.v. een budgethouder zegt ik sta ook achter de visie om meer circulair te gaan, neem maar wat risico's om te voorkomen dat je met heel klein spul bezig gaat. Je bent nu nog vaak afhankelijk van mensen die het persoonlijk wel belangrijk vinden (8.8).

Open code: Draagvlak interne organisatie

~~B: Ja dat merk ik ook nu in binnen onze organisatie. Ik heb de huidige situatie een beetje in kaart gebracht. Ik heb een duurzaamheidsadviseur van de gemeente Deventer gesproken en met een aantal inkopers. Dan merk je dat de duurzaamheidsadviseur het misschien zelfs te rooskleurig ziet dat de inkopers zeggen het moet toch alles volgens de regels. Ze zijn daarin nog wat terughoudend. Dan zie je het verschil in persoonlijke interesse daar ook wel weer in terug.~~

V: Ja dat klopt, je hebt in een organisatie een inkoper nodig die er ook wel feeling mee heeft en die zegt los van dat ik mij binnen de lijntjes houd we werken zoals me wordt opgedragen. Ik vind het wel interessant om bij een leverancier te vragen wat kunnen jullie anders doen. Kunnen een ander inkooptraject ingaan om het wat meer duurzaam of circulair te maken. Begin klein en pak je eerste succesjes vandaar uit krijg je enthousiasme, begin met iets tastbaars en zichtbare dingen.

Als je begint met de circulair maken van je service park en die veranderd vervolgens achter een deur. En niemand boeit wat voor service je hebt. Dat heeft weinig nut. Als er bureau stoelen neer zet en op de rugleuning staat vervanger door b.v. Jeroen of Achmed dat geeft weer een persoonlijke touche. Iedereen zit op die stoel en zegt dit is een prima stoel maar hij is wel een gerenoveerde stoel die door iemand van de sociale werkplaats is opgeknapt. Daar zijn mensen dan weer trots op (8.9).

Open code: Draagvlak interne organisatie

B: Vaak heeft gere refurbished een negatief iets dat mensen niet weten dat het ook goed kan zijn.

V: Het is de onwetendheid wat de angst veroorzaakt (8.10).

Open code: Kennis

~~B: Ja precies, ik ben toevallig bij een factu Beurs geweest van ProRail. Ze hadden stoelen gere refurbished. Ze hadden een gewoon geel labeltje van oude jassen van ProRail dan hebben ze aan de stoel gedaan. Daarbij hadden ze eerst nog niks gezegd en daarbij wachten op reactie. Als mensen dan tevreden zijn vervolgens dan vertellen dat dit helemaal gerenoveerde stoelen zijn. Ze zijn dan eigenlijk heel tevreden over daardoor kun je ook verspreiden en dan creëer je ook draagvlak.~~

~~B: Je had het net over die kennis sessies. Wat moet ik me daarbij voorstellen.~~

V: Wat we daarin doen is dat we twee keer per jaar ergens in het land bij de klant of leverancier een middag sessie organiseren vrij toegankelijk voor iedereen. Waarin je het eerste deel besteden aan inspiratie van een opdrachtgever. Zo was laatste een geval van provincie Zuid-Holland die is bezig geweest met circulair inkopen van kantoor meubilair welke stappen hebben ze ondernomen waar zijn ze tegen aangelopen. Wat kun daar van leren als facilitair manager of inkoper. Dan ook gecombineerd met bijvoorbeeld de inspiratie van een leverancier. Dit zijn allemaal mogelijkheden die beschikbaar zijn. En waarbij je ook een presentatie kunt geven wat zijn de stappen die je moet maken en wat zijn de afwegingen die je moet maken als je circulair wilt inkopen. Het tweede deel bestaat wat meer uit werk sessie. Daar heeft Liesbeth ook aan mee gedaan. Wat zijn de thema's of categorieën die voor jou of organisatie relevant zijn en waar zou je dan de focus op moet leggen (8.11).

Open code: Kennis

~~B: Ja precies zodat je het ook in de praktijk laat brengen zo dat het ook relevant is voor hun eigen organisatie.~~

~~V: Niet alleen informatie maar ook juist met elkaar in gesprek gaan dat stimuleren we ook.~~

~~En ook een werkblad om mee naar huis te nemen met punten waar ze dan in de praktijk mee aan de slag kunnen gaan.~~

~~B: Oh ja, dat is wel interessant inderdaad.~~

~~V: Je zou Liesbeth nog kunnen vragen, ik heb haar wel wat informatie nagestuurd.~~

~~B: Ja volgens mij heb ik dat al wel een keer ingekeken. Het is al wel een poosje geleden. Daar staat me ook iets van bij. Nu je dit zo zegt. Komt het me we ergens bekend voor.~~

~~V: Het was wel een sessie van misschien wel een jaar geleden. Inmiddels al wel andere sessies gedaan en nieuwere. Dat is wel een beetje de opzet, geïnspireerd raken met elkaar in gesprek gaan en met iets naar huis gaan waar je iets aan hebt (8.12).~~

Open code: Kennis

~~B: Ik had een gemeente gebeld die circulaire bureaustoel had ingekocht. Het was eigenlijk de vraag hoe hebben jullie dit uitgevraagd? Het bleek dat daar een adviespartij bij zat "rendemint". Ik weet niet of dat jou wat zegt? Ik wet niet of jullie daar ook contact mee hebben maar in ieder geval. Ze vertelden dan dat ze het niet zomaar konden geven omdat ze dat ze een tool gebruikten. BHB tool dat had ik ook al eerder gehoord bij een andere presentatie. Dat ze bij sommige organisaties nog niet echt transparant zijn met het delen van daarvan. Hoe hebben jullie dit uitgevraagd? Komen jullie dat ook tegen?~~

~~V: Het blijft natuurlijk altijd wel en spel. Helemaal in de advieswereld je ontwikkelt een tool en in hoeverre wil je die nu delen of niet. Als je het voor jezelf houdt kun je hem nog weer verkopen een ander klant. Als je alles publiekelijk maakt is het maar de vraag of de klanten nog wel bij je komen om hulp te vragen (8.13).~~

Open code: Instrumenten

~~B: Ja precies.~~

~~V: De uitdaging speelt wel in hoeverre partijen daadwerkelijk bereid zijn om open kaart te spelen. Ik verwacht dat het steeds meer toe gaat naar uniformiteit in naar beoordeling van.. dat is ook alleen maar ten gunste van de leveranciers want als de eerste klant zijn opdrachtgevers alleen maar selecteert op gebied van materialen en de tweede klant zegt de circulariteit dat is dat je over 10 jaar alles weer volledig terug neemt en volledig weer op de zelfde manier inzet. De leveranciers willen ook eenduidigheid waarop ze kunnen ontwikkelen (8.14).~~

Open code: instrumenten

~~B: Ja precies~~

~~V: Als we allemaal op redelijk dezelfde manier circulariteit gaan beoordelen en gaan uitstralen dan kunnen de leveranciers daar ook beter op gaan ontwikkelen en hun dienstverlening daar op aanbieden (8.15).~~

Open code: instrumenten

~~B: Ja precies dan kunnen ze niets mee standaardiseren. In die zin. Welke manier van uitvragen zien jullie veel? Als ik het goed begrijp jullie dan bij leverancier en bij inkoper aan tafel?~~

~~V: We stimuleert de opdrachtgevers om in hun uitvraag te kijken naar circulaire oplossingen.~~

~~B: OH ja op zo'n manier. Wat werkt voor jullie het meest effectief?~~

V: We daarom niet echt gezegd we hebben niet een standaard format van dat moet je toegepast hebben. We kijken wel naar de algemene criteria met betrekking tot de circulariteit. Maar dat verschilt wel weer van product en welke dienst en waar je dan de nadruk op legt. Waar we wel naar toe willen is minimale impact per jaar. Als je dit wilt bereiken dan moet je toe naar

Stap 1: gebruik maken van de gebruikte materialen.

Stap 2 is inzetten op maximale levensduur.

Stap 3 is hoogwaardig hergebruik van allerlei materialen.

Los van allerlei formules en regels e.d.. gaat het om grondstof impact per jaar.

En dan kijken we samen hoe we dat kunnen bereiken met de leverancier. De ene keer gaat het om lease achtige constructie dat de partij iets terug neemt. De andere keer ga je meer toe naar bio based oplossing dat zit met name in de materialen en dat scheelt per project (8.15).

Open code: Uitvraag

~~B: Ja dat opzich wel logisch ja.~~

~~B: Circulair onderhoud, hoe moet ik dat voor me zien? Hoe kun je dat definiëren?~~

V: Neem een eenvoudige bureaustoel welk doel wil daarmee bereiken. Je wilt met name de levensduur verlengen dus het kan zijn dat je door circulair onderhoud meer onderhoud kunt uitvoeren aan je stoel waardoor die stoel niet vijf tot tien jaar meegaat maar misschien nog vijftien jaar. Waardoor je wellicht vaker langskomt om deze te laten vervangen. Dan wat je met een reguliere bureaustoel had gedaan en waarbij het mogelijk is dat je zegt van ik wil me er niet meer druk over maken dus we gaan toe naar een andere vorm van eigenaarschap. Je wilt bijvoorbeeld niet meer eigenaar zijn van de stoel maar ik betaal voor het aantal zit uur voor die stoel en dan is het aan de leverancier hoe hij dat invult (8.16).

Open code: Gebruiksfas

~~B: Ja, dat is een beetje hetzelfde voorbeeld als ze met Philips met die lampen gedaan hebben.~~

~~V: Ja pay per luxe.~~

~~B: Ja precies.~~

~~V: Al zie je nog steeds in de praktijk dat nog lastig van verlichting ten opzichte van bureau stoelen. In het geval waarbij een operatie failliet gaat, dan gaat alles wat vastzit aan een gebouw al snel naar de curator toe met faillissement kun je een bureaustoel nog vrij gemakkelijk uit een gebouw halen maar een armatuur of een koelmachine niet.~~

~~B: Ja precies~~

V: Daarom zie je dat juist ook dat de vaste inrichting veel lastig in een circulair business model te gieten is dan losse inrichting en daarbij vervangen of het demonteren van verlichting en weer elders plaatsen heeft een veel hogere investering dan bijvoorbeeld bureau stoelen het ene kantoor uitrijden en een ander kantoor inrijden (8.17).

Open code: Verantwoordelijkheid

~~B: Ja~~

V: De restwaarde van de stoel is in verhouding hoger dan de van een armatuur omdat je moet investeren om je armatuur los te maken je de markt van die armatuur is maar beperkt. Hetzelfde geldt ook voor bijvoorbeeld koelmachines. Er zit ook veel meer juridische complicaties aan als je een bepaald type van gebouwen, installaties circulair wilt maken dan ga je toe naar een andere vorm van

onderhoud bijvoorbeeld ESKO's companies uit in Amerika een tijdje dat je een externe partij grote installateur, verantwoordelijk maakt voor energielevering en klimatiseren van je gebouw aan. dat zijn wel contract tot vaak op 15 jaar, er zijn wel een paar voorbeelden zoals het rotterdamse zwembaden die werken nu ook met een ESKO. Dus dat is onderhoud van papier staat eigenaarschap volledig uit handen geven aan de installateur maar het zijn wel complexe trajecten en het staat te koop voor lange termijn contracten. Die met name bij overheidsinstellingen of bij ziekenhuizen die wel redelijk energie vraag hebben een constante mate waarin de kans op failliet gaan is vrij klein zijn dan nog relatief interessant voor een. In Nederland is dat een optie voor een soort van circulair onderhoud van grote klimaat installaties (8.18).

Open code: Verantwoordelijkheid

~~B: Ja, dat is duidelijk.~~

~~B: Als je het dan hebt over producten die zeg maar tot 15 jaar meegaan met bureaustoelen worden dan vaak afspraken gemaakt over een restwaarde en retour processen?~~

V: Ja dat komt zeker wel voor maar ook daarin is de vraag van tweedehands bureaus stoelen nog vrij beperkt. Uiteindelijk neemt de leverancier dit mee in hun rekenmodel bij de levering van een nieuwe stoel. Natuurlijk worden bij de uitvraag wel gesteld ik wil dat je de bureaustoel terug neemt. Maar als je in de praktijk kijkt bij bijvoorbeeld een leverancier als Klok die heeft BMA bureaustoelen, de voorraad staat vol met tweedehands bureaustoelen. Dus is er nog niet heel veel vraag naar tweedehandsbureaustoelen. Als de klant dat vraagt en je wil de aanbesteding graag winnen, dan neem de je natuurlijk de bureaustoel mee terug. Je krijgt netjes een restbedrag van 25 tot 50 euro. Het is natuurlijk niet zo dat zij dat bedrag meteen ontvangen voor de bureaustoel doordat ze het nog zo op de markt kunnen zetten ze nemen het mee in hun offerte bedrag.

B: Ik ben bij de gemeente Enschede geweest. Die hebben ook circulair kantoor meubilair en die hebben die hebben dat wel in hun specificatie fase meegenomen. Aan het eind van de levensduur wil ik nu zwart op wit een bedrag hebben van de waarde van die stoel op dat moment.

V: Het is maar de vraag of dat daadwerkelijk gebaseerd is op daadwerkelijke marktwaarde of dat het meegenomen is bijvoorbeeld en stoel kost 500 euro de leverancier zegt je krijgt aan het eind van de levensduur 100 euro terug en uiteindelijk zie je in de offerte dat die stoel 600 euro kost (8.19).

Open code: Fase na gebruik

~~B: Ja precies~~

~~V: Dus er is nu nog niet heel veel markt vraag. De tweedehands waarde wordt wel steeds beter inzichtelijk maar het is echt nog wel een groeimarkt. Het is niet zo dat klanten worden opgebeld van heb je nog tweedehands bureau stoelen over want ik wil je er nog 200 euro voor bieden~~

~~B: Nee, precies. Dat een ideaalbeeld maar dat is nog lang niet realistisch.~~

V: Nee Precies, we willen wel tot naar een tax op nieuwe grondstoffen, waardoor mensen steeds beter en scherper kijken wat is er tweedehands nog beschikbaar. Zodat je een soort tweedehands bouwmarkt krijgt (8.20).

Open code: Trends en ontwikkelingen

~~B: Ja die noemde hij ook. Dat je een catalogus van ik moet nog een nieuwe stoel kijk maar waar ik nog heb staan, op die manier.~~

V: Je ziet wel bijvoorbeeld grote spelers zoals de rijksoverheid die hebben wel een interne Marktplaats waardoor ze dus eerst kijken of ze nog ergens in een pand een bureau hebben staan of meerdere stoelen ergens weg kunnen halen (8.21).

Open code: Fase na gebruik

~~B: Dat is dan ook vooral intern een hele grote klant natuurlijk. Het zou ideaal zijn als dat voor iedereen toegankelijk zou kunnen worden. Ik heb nog een vraag waar ik in de literatuur nog weinig antwoorden op kan krijgen. Maar misschien is dat ook logisch maar in hoeverre verschilt het implementeren tussen een normale en een circulaire inkoop het implementeren van een product.~~

V: Ik denk dat het te vooral maken heeft met de exploitatie fase. De inkoper is bij een regulier traject alleen betrokken bij het inkoop en het volgende inkoop moment en tussendoor is er geen of nauwelijks contact met de leverancier. Als je toe gaat naar een circulair business model afhankelijk van het product of dienst dan ga je veel frequenter kijken wat is de staat van mijn koelmachine of de staat van mijn vlag of staat van mijn bureaustoel en de leverancier denk mee wat we daar aan kunnen doen. Of je legt de verantwoordelijkheid helemaal in handen van de leverancier. Ik wil gewoon de kwaliteitsniveau 1 en succes ermee.. Ik betaal voor het aantal zituren en ik wil een goede stoel hebben en succes ermee. Je krijgt steeds meer een vernauwing en vlechting met andere partijen die vaker over de vloer komen want die hebben belang bij het goed houden van het materiaal (8.22).

Open code: Implementeren

~~B: Ja maar juist ook omdat je die verantwoordelijkheid nu ook bij hen neerlegt.~~

V: Ja je krijgt nu veel meer proactief onderhoud, in plaats van wat meer dwangmatig of reactief. Het vraagt wel om meer tijd en meer aandacht voor het product. Het kan zo zijn dat je een nu zitting waar een gat in zit vervangt, maar na verloop van tijd dat er wel iets ontwikkeld wordt waardoor het kan lijmen. Dus je hebt een partij nodig die op de hoogte blijft van de nieuwste ontwikkeling van het product (8.23).

Open code: Gebruiksfase

~~B: Hoe kun je dat soort innovaties mee te nemen in de contracten. Die vraag had ik ook bij inkoop gesteld maar die zeiden dat dat heel lastig omdat het niet tastbaar is het niet dat je niet weet wat de innovaties zijn die gaan komen.~~

V: Ja. In die zin is het wel belangrijk dat je elkaar speelruimte geeft ook niet naar elkaar toe alles vast legt in een contract. Je kunt wel vastleggen dat je verwacht dat de leverancier 2 keer per jaar komt met een voorstel voor innovaties als en je daarbij als je bezig gaat met een nieuw voorstel dat je daarbij afsprekt wat is de beste duurzame/circulaire oplossing. Dus je kunt dan altijd op dat moment kiezen voor het traditionele model zoals afgesproken in het contract of zeggen nee, op basis van de nieuwe informatie en technologie passen we de nieuwere variant toe. Dus je kunt ze zeker de leverancier prikkelen om met informatieve ideeën te komen, zonder dat je ze meteen een opdracht verstrekt (8.24).

Open code: Voorwaarden

B. Nee, precies

V: Daar zijn inkoper natuurlijk wel bang voor, we leggen nu bureau stoel A vast en over anderhalf jaar bureaustoel A1 de nieuwe variant maar die is qua materiaal niet perse slechter is maar daar wil ik niet aan vast zitten (8.25).

Open code: Voorwaarden

~~B: Ja de inkopers gaven zelf het voorbeeld van auto's bijvoorbeeld dat je nu elektrische hebt over twee jaar bijvoorbeeld de waterstof op de markt komt en dat je dan die moet gaan aanschaffen en dat je dan uiteindelijk die elektrische auto weggooit dan vernietig je die grondstof als nog.~~

~~Wat ze ook zeiden van een retourproces. Ze hadden zelf ook light as a service aanbesteding geprobeerd voor buitenverlichting. Toen bleek dat als ze een extra straatje wilden aanleggen dat daar zo hoge kosten bij kwamen kijken zodat het onbetaalbaar was. Ze hadden daar nog slechte ervaringen mee.~~

V: Ja maar inkoper zijn ook wel bijzonder conservatief dat is ook wel hun rol. Als een inkoper dat niet is, dan is dat bijzonder. Maar is het goed is om te kijken wat zijn categorieën die makkelijk te pakken zijn en waar weinig risico gerealiseerd kan worden. En als het geïmplementeerd wordt dat de directeur naar de inkoper komt en zegt: gaaf dit product daar wil ik er morgen meer van hebben ook en inkoper de inkoper moet je meenemen want die weet meestal wel het beste hoe en wat (8.26).

Open code: Draagvlak interne organisatie

~~B: Nu zijn we bijna bij het einde, maar wat zijn de succesfactoren van een goed werkende circulaire economie.~~

~~V: De economie in de breedste zin van het woord. Of Als je het inkooptraject start?~~

~~B: allebei eigenlijk~~

V: Wat wij belangrijk vinden is dat je vier focusgebieden hebt.

Vier stappen:

Stap één: betrek de juiste mensen erbij creëer voldoende ambassadeurs zorgt voor draagvlak en inspireren medewerkers en laat ze mee denken in oplossingen.

Stap twee: als je enthousiasme hebt, de juiste focus, dus focus op de waarde op lange termijn maar ook kansen voor je eigen organisatie. Kijk wat om je heen gebeurt want er gebeurt al heel veel.

Mensen willen ook graag vertellen wat ze al doen. Verleg je focus van bezit naar ik wil toegang tot ik hebben tot. De vervolg stap is kijken naar wie zijn de juiste partners wie zijn geschikt in je eigen regio of zijn er al netwerken in je eigen sector of in de gemeenteland. Denk aan de aanbieders van toekomst . Als je het hebt over leveranciers daar zie je heel veel wildgroei van nieuwe partijen. De traditionele NUON nog hebben als energieleverancier hebben of moet juist toe naar duurzame leverancier of op zoek naar een energie netwerk of coöperatie in je omgeving. Ook qua mobiliteit moet je op zoek gaan bij toyota of renault of misschien moet google of ns betrekken in je aanvraag. Geeft daarbij ook de markt de ruimte om die wens in te vullen. Timmer het niet helemaal dicht. Heel vaak weet de markt vaak beter hoe het circulair is dan je zelf weet (8.27).

Open code: Succesfactoren

~~B: Ja precies daar zitten de experts natuurlijk.~~

V: Ja, precies. Pas dan vervolgens pas de juiste methode toe van circulariteit.

Stap 1 focus op optimaal gebruik van het materiaal die je al hebt zo goed onderhouden en gebruik.

Stap 2 als je nieuw materiaal nodig hebt hoe je dat spul het meest biobased gebruikt. Misschien fossiele brandstoffen, grondstoffen.

Stap 3 Als je dan nieuwe grondstoffen nodig hebt probeer die dan zo optimaal mogelijk te benutten. Bijvoorbeeld van een bureaustoel. Het was plastics stoel, maar die zijn wel demontabel zodat de armen van de bureaustoel weer makkelijk kunnen worden vervangen. Dus ze gaan ook wat doen aan circulair ontwerp.

Dat zien we eigenlijk een beetje als belangrijke stappen mens, focus, partners en methode als succesfactoren om duurzaamheid en circulariteit te realiseren (8.28).

Open code: Succesfactoren

B: Dat klinkt logisch Zijn er dan nog dingen niet ter sprake gekomen waarvan je zegt die wil ik nog kwijt.

V: Zijn er al voorbeelden of initiatieven in de organisatie die lopen?

In eerste instantie de aanleiding van mijn onderzoek vanuit de gemeente Deventer richting die ambitie van 100% circulair inkopen gegaan moet worden. Eigenlijk is dat alleen de enige stap die er is Eigenlijk is er helemaal geen overzicht van wat houdt het nu eigenlijk. In eerste instantie was het ook een beetje vaag zo wat wordt mijn opdracht. Hebben we dan een beetje op die manier ingekaderd. Breng ons eens wat meer kennis bij over circulariteit en ze zijn nu een andere collega van mij is nu ook een onderzoek doen naar duurzame mobiliteit. Dus daar zijn ze ook druk mee, voor hebben dan met de gemeente Deventer met de gemeentelijk Olst Wijhe en Raalte werken we samen.

In de toekomst moeten ze in Raalte nog weer nieuwe bureaustoelen moeten hebben. Dus hoe ga je dat dan doen.

V: Nou ja precies maar als laatste tip waar we ook heel veel gebruik van maken is los van circulariteit en duurzaamheid de natulare step en de ABCD methode

Deze methode heet officieel framework for sustainable development.

Maar net zoals de methode van stappenplan

A: begint met het einde inzicht wat wil je realiseren

B: Waar sta je nu

C: ga met creatieve sessies aan de slag.

D: Implementatie van.

Het klinkt allemaal vrij eenvoudig maar het is vooral bedoeld om te voorkomen dat misschien al iets is dat we het voorbeeld van de diesel auto. Dat we blijven proberen om die dieselauto steeds zuiniger te maken. Eigenlijk moet je er nar toe: Wat wil je bereiken. Ik wil de emissie de auto dus doorgaan.

Diesel is een vraagstuk als je alleen maar gebruikt wordt vandaag gestaakt.

Elk jaar gaan we 1% reduceren tot 2 procent en daar schakelen we steeds iets vanaf. Dat hoeft nog niet de oplossing te zijn. Denk groot maar kleine stapjes maar houden juist de focus in gedachten. Zo van; heb ik nog wel auto's nodig.

B: Nee dat was nu wel denk ik. Ik kijk nog even of er nog dingen zijn.

Dan wil ik je graag bedanken!

FM Facto congres– spreker 1 respondent 9: ABN AMRO – Case Circl – Toegevoegde waarde circulariteit
Samenvatting:

Bouw van nieuw gebouw Circl bij het hoofdkantoor van ABN AMRO op de zuid-as in Amsterdam. In de beginfase werden er nog liften ingetekend, maar door een prikkel vanuit een contractpartner om een lift weg te halen, is dit ook gebeurd. In verband met vervoer van goederen is er toch gekozen om een lift over te houden in plaats van twee. Op deze manier wordt door samenwerking gekomen tot nieuwe oplossingen (9.1).

Open code: Ketensamenwerking

Spijkerbroeken op plafond is een voorbeeld van zichtbaarheid maken van circulaire oplossingen. Naast de zichtbaarheid heeft het ook nog een akoestisch effect (9.2).

Open code: Draagvlak creëren

Naast het bedrijf van het plafond met spijkerbroeken, zijn er meer kleine bedrijven die aan het experimenteren zijn met circulariteit. De ABN AMRO kan niet met iedereen in zee gaan, maar de ABN AMRO kan deze partijen natuurlijk wel met elkaar verbinden (9.3).

Open code: Ketensamenwerking

Ook zijn er bij Circl gebruikte materialen uit andere gebouwen ingezet om die her te gebruiken. Naast het hergebruiken heeft dit zogenoemde urban mining ook een bepaalde esthetische waarde waar de architect enthousiast van geworden is (9.4).

Open code: Hergebruiken

~~De ABN AMRO is op zoek gegaan naar een commerciële cateraar die de ruimte huurt en waar ook mee wordt samengewerkt om dat circulaire gedachtegoed meer vorm te geven. Dat geldt niet alleen voor de cateraar, maar dat geldt ook voor de beveiliging, receptie diensten voor het onderhoud om het gedachtegoed van circulariteit ook verder te brengen met elkaar.~~

Naast het samenwerken met externe partijen is ABN AMRO ook bezig met 'reconnect'. Dit reconnect houdt in dat er connectie wordt gemaakt met alle interne partijen die samenwerken binnen het pand, maar ook de buurtbewoners die het pand als soort clubhuis beschouwen (9.5).

Open code: Ketensamenwerking

Uitgangspunt van het concept is dat het gedeeld mag worden en dus benadrukt de ABN AMRO ook het 'right to copy'. Niet alles voor jezelf houden, maar deel het verhaal. Ga niet hetzelfde doen als wij gedaan hebben maar gebruik het als springplank om verder te komen (9.6).

Open code: Succesfactoren

Bij de evaluatie van het project 'Circl' is samengewerkt met interne collega's maar ook met samenwerkingspartners. Op die manier wordt het proces vanuit alle invalshoeken belicht en dat zorgt ervoor dat er toegewerkt wordt naar een goed werkend circulair inkoopproces (9.7).

Open code: Evaluatie

~~Bij de vergaderingen, bijeenkomsten en onderhandelingen is gewerkt in een 'groene bouwkeet' naast het hoofdkantoor om te zorgen dat er een creatieve sfeer ontstaat en er veel nieuwe ideeën ontstaan.~~

Draagvlak vanuit de top van de organisatie is cruciaal om een circulair inkoopproces te laten slagen. Bij de ABN AMRO was deze ambitie zeker aanwezig en dat was te zien aan de houding van de bestuurders. Zelfs toen de kosten vooraf heel lastig in te schatten bleken, werden ze gesteund door het bestuur en mochten ze gewoon van start gaan (9.8).

Open code: Draagvlak interne organisatie

Kennisniveau is belangrijk om iedereen op dezelfde koers te houden. Gun de mensen de tijd om zich te informeren. Op die manier begrijp je 'elkaars taal' (9.9).

Open code: Kennis

Het bestaande inkoopproces is gewoon behouden, omdat ze denken dat het gewoon kan en binnen die kaders bleek al heel veel mogelijk (9.10).

Open code: Uitvraag

Om te komen tot de goede contractpartners is er breed marktoriëntatie uitgevoerd om vervolgens te versmallen naar een beperkt aantal partijen waarmee de uitvraag ingegaan wordt. In de specificatiefase moet je specificeren en dat moet je ook vooral doen. Toch geven ze wel aan dat er wel ruimte en vertrouwen gegeven moet worden. Het is namelijk wel pionierswerk (9.11).

Open code: Uitvraag

Na de uitvraag zijn de verschillende partijen aan de slag gegaan en nadat de partijen hun plannen hebben ingeleverd was het tijd om te beoordelen. Doordat circulariteit nog lastig te beoordelen is, is er door veel verschillende partijen meegedacht aan het circulaire afwegingskader. Duurzaamheid, esthetiek, circulariteit, levenscycluskosten en sociale duurzaamheid zijn aspecten waarop de plannen beoordeeld zijn. Een groot verschil ten opzichte van een lineair inkoopproces is dat er bij dit proces niet van aanschaffkosten gerekend wordt, maar vanuit de kosten van de complete levensduur van het product.

Variantbeoordeling ABN Amro Paviljoen Zuidas							
		Duurzaamheid	Esthetisch	Circulariteit	Levenscycluskosten (LCC)	Sociale Duurzaamheid	
		Belang: ★★★	Belang: ★★	Belang: ★★★★★	Belang: ★★	Belang: ★★	
d.d. 14 november 2015		Rapportcijfer:	Rapportcijfer:	Rapportcijfer:	Rapportcijfer:	Rapportcijfer:	Cijfer:
Ontwerp variant 1	(antracieten gevelbekleding)	6	6	5	7	6	5,8
Ontwerp variant 2	deels PV-cellen op dichte gedeelten	6,5	6,5	5	7,5	6	6,1
Ontwerp variant 3	volledig PV-cellen op dichte gedeelten	7	7	5	7,5	6	6,3
Ontwerp variant 4	idem 3, plus circulaire glazen gevel en zonwering	7,5	7	6	7,5	6,5	6,8
Ontwerp variant 5	idem 4, plus houten draagconstructie	8	7	7	7,5	6,5	7,2
Ontwerp variant 6	idem 5, plus aangepaste installaties	8	8	7,5	7,5	7,5	8,1
Ontwerp variant 7	idem 6, plus PV-cellen op hoofgebouw	8,5	8,5	7,5	8	7,5	8,3
Ontwerp variant 8	variant met kas	8,5	8,5	8	8	8	8,7

(9.12)

Open code: Gunningscriteria

Om het circulaire inkoopproces te laten slagen is transparantie van belang. Om die reden dragen zij het eerder genoemde 'right to copy' ook uit. In de aanloop naar het circulaire inkoopproces zijn heel veel verschillende advocatenkantoren benaderd om te achterhalen of er misschien al templates waren voor deze vorm van inkopen. Dit bleek er niet te zijn dus willen zij door het wel te delen met iedereen het goede voorbeeld geven. Het blijkt namelijk dat 'voorbeeld versnelt'. Een veel gehoorde reactie is namelijk; 'Oh maar dat is wat je met circulariteit bedoelt!'. Door het zichtbaar te maken worden er handvaten gegeven aan de wetenschappelijke artikelen over circulariteit en sluit het beter aan op de praktijk. Een andere tip is; 'Doen!'. Door met kleine stapjes te starten wordt de organisatie vanzelf geïnfecteerd met de circulariteit (9.13).

Open code: Succesfactoren

Ook zijn er nog een paar tegenslagen geweest in dit proces en dat wordt omschreven als 'kinderziektes'. Zo blijkt circulair onderhoud heel lastig vorm te geven. Toch is er vertrouwen in dat dit in de toekomst steeds meer duidelijk wordt hoe dit vormgegeven moet worden (9.14).

Open code: Gebruiksfase

Een tweede kinderziekte is dat sommige bedrijven niet 'open' zijn en dus alles voor zichzelf houden om vanuit daar geld te verdienen. Uiteraard is dit hun goed recht, maar het versneld het doel van de samenleving, 100% circulair inkopen, niet echt (9.15).

Open code: Trends en ontwikkelingen

FM Facto congres– spreker 2 respondent 10: Humanagement – De impact van circulair inkopen op de interne organisatie

Technische mogelijkheden zijn vaak niet het probleem, want die zijn er namelijk vaak al wel. Het probleem wat zij vaak zien is dat er vaak wel leuke ambities zijn maar dat ze niet weten hoe ze dat daadwerkelijk moeten omzetten in gedrag (10.1).

Open code: Draagvlak interne organisatie

Een bouwproces gaat veranderen, er zullen andere verlangens komen, andere vragen gesteld worden, andere verbindingen gelegd moeten worden, vernieuwd moeten worden, opnieuw verwerkelijkt moeten worden, elke keer blijven verwonderen en uiteindelijk blijven verbeteren (10.2).

Open code: Trends en ontwikkelingen

Bewustwording en urgentie is er blijkbaar al wel. Veel initiatieven en goede bedoelingen, maar het schiet niet op. We hebben een mooi klimaat akkoord, maar we hebben eigenlijk alleen nog maar gepraat. Blijkt inderdaad ook uit de praktijk. Prachtig contract bij rijksoverheid voor circulaire bureaustoelen met een onderdeel refurbishing erin. Toch blijkt uit de praktijk dat mensen gewoon elke keer weer nieuwe, weliswaar circulaire, bureaustoelen halen. Zijn de doelstellingen dan gehaald van de refurbishing vorm wordt niet tot nauwelijks gebruikt (10.3).

Open code: Trends en ontwikkelingen

De problemen die zich voor doen met juristen is dat zij nog met veel vragen zitten. Veel vragen en antwoorden zijn nog niet behandeld, waardoor ze nog wat terughoudend zijn om circulair te willen inkopen. Daarnaast is er zoveel informatie over circulariteit te vinden, zodat door het bomen het bos niet meer gezien wordt (10.4).

Open code: Kennis

Veel kanttekeningen vanuit de organisaties bij de ambitie zoals 'verbind verbeter verduurzaam'. Zijn we daar wel klaar voor? Is de markt daar wel klaar voor? Zijn veel gehoorde vragen. Om die reden heeft Humanagement een haalbaarheidsonderzoeken gedaan om te onderzoeken of de doelstellingen reëel zijn of dat ze er echt nog niet klaar voor zijn. Uit dit haalbaarheidsonderzoek kwam naar voren dat het huidige meubilair niet meer voldeed maar dat het nog zeker in aanmerking kwam voor het refurbish vraagstuk (10.5).

Open code: Draagvlak interne organisatie

Humanagement heeft, om ambassadeurs van het onderwerp te vinden, de samenwerking gezocht met afdelingen innovatie en duurzaamheid. Deze samenwerking zorgde voor een nieuwe energie en dat er nieuwe mensen enthousiast werden over circulariteit. Op die manier wordt draagvlak gecreëerd en wordt circulariteit ook vanuit een ander daglicht bekeken (10.6).

Open code: Ketensamenwerking

Een andere factor die zorgt voor vooruitgang is het plat slaan van het grotere doel. Zorg dat kleine stapjes gezet worden, zodat doelen makkelijker te behalen zijn. Zorg daarbij ook dat deze kleinere

stapjes zichtbaar worden voor andere stakeholders. Zichtbaarheid zorgt ervoor dat mensen enthousiast worden. Prorail heeft om die reden een nieuwe stoel naast een gerenoveerde stoel gezet om zichtbaar te maken dat een gerenoveerde stoel niks onder doet voor een nieuwe stoel. Door deze onwetendheid weg te nemen ontstaat draagvlak binnen de organisatie (10.7).

Open code: Succesfactor

Een andere kleine stap is het afschaffen van plastic zakjes. In principe is dit een relatief kleine stap, maar doordat hij veel impact heeft wordt er over gepraat waardoor het 'gevoel' bij circulariteit steeds meer toe neemt (10.8).

Open code: Succesfactor

Op verschillende niveaus wordt er iets gevraagd van de stakeholders. Het is van belang om deze stakeholders in kaart te brengen en aan te geven wat je van de verschillende stakeholder verwacht. Bij de budgethouder houdt dit in dat er eerst gekeken moet worden of het überhaupt nodig is om een product in te kopen. Daarnaast is het voor de budgethouder van belang om niet alleen naar de kosten te kijken. Het besparen op CO₂-reductie maatregelen, doordat je circulair inkoopt, is namelijk ook van belang. Als er dan naar geld gekeken wordt, moet er gekeken worden naar de complete levensduur van het product en niet enkel de aanschaf (10.9).

Open code: Succesfactoren

Bij financiën is het van belang dat ze beseffen dat het verplaatsen van het risico van de inkoper richting de leverancier een bepaalde prijs vergt. Toch is de prijs niet één op één met elkaar van vergelijken, omdat er anders appels met peren vergeleken worden. Het heeft namelijk ook voordelen aangezien het risico nu bij de leverancier ligt. Een ander gevolg voor afdeling financiën is dat nieuwe verdienmodellen impact hebben op de boekwaarden (10.10).

Open code: Succesfactoren

Bij inkopers zorgt circulair inkopen voor een verandering in de manier van uitvragen, van resultaatgericht naar ambitiegericht. Ook moeten inkopers open staan voor nieuwe aanbestedingstrajecten en samenwerkingsvormen. Daarnaast is het voor inkopers een verandering in de hoogte van het aantal eisen die kleven aan circulair inkopen. Bij inkoop moet er dus ruimte gecreëerd worden voor innovatie en hergebruik. Juridisch is dit heel lastig vast te leggen, om die reden zijn inkopers dan ook vaak nog wat conservatiever in het doorvoeren van nieuwe vormen van inkopen. Ook zullen circulaire partners geselecteerd moeten worden in plaats van producten of diensten (10.11).

Open code: Succesfactoren

Voor de juridische afdeling houdt de verandering richting circulariteit in dat de samenwerking meer op basis van vertrouwen plaatsvindt en de onzekerheid over de verloop van het contract dus groter is. Om die onzekerheid weg te nemen is het belangrijk dat risico's voor beide partijen transparant gemaakt worden en dat deze risico's gezamenlijk gedragen worden. Om deze risico's goed in te kunnen schatten, is het van belang dat er voldoende kennis is over wet en regelgeving. Dit is niet alleen van

belang bij het inschatten van de risico's, ook verbetert goede kennis de positie tijdens de onderhandelingen (10.12).

Open code: Succesfactoren

Om de afdeling personeelszaken goed voor te bereiden op een circulair inkoopproces, is het van belang dat zij inkopers niet meer aanspreken op alleen de euro's. De doelen voor de inkopers moeten veranderen, ambities moeten vertaald worden naar individuele KPI's. Een voorbeeld is dat zij beloond worden als er sterk wordt ingezet op circulariteit (10.13).

Open code: Succesfactoren

Om circulariteit te bevorderen is het van belang dat er gecommuniceerd wordt met de stakeholders wat de ontwikkelingen zijn. Vooral de succes moeten gevierd worden en als er een tip van de week gegeven wordt, kan dit zorgen voor meer draagvlak, betrokkenheid en kennis (10.14).

Open code: Succesfactoren

Om de gebruikers te stimuleren om mee te denken richting circulariteit is het van belang dat het tastbaar wordt wat er precies met circulariteit wordt bedoeld. Zo heeft het plaatsen van een nieuwe stoel naast een refurbished stoel het inzicht gegeven bij gebruikers dat er weinig verschil zit tussen beide. Vaak zijn mensen per definitie tegen een 'tweedehands' stoel, omdat ze niet weten wat dit nou precies inhoudt. Dit verschil op een positieve manier inzichtelijk maken heet in de psychologie 'nudge'. Uiteraard moeten gebruikers ook zorgvuldig omgaan met de materialen om een circulaire economie te bevorderen (10.15).

Open code: Succesfactoren

Voor het bestuur is het van belang dat zij een heldere ambitie en visie formuleren. Dit is van belang omdat deze twee aspecten de koers inzichtelijk maken die als organisatie gevolgd zal worden. Het blijkt namelijk dat top-down toch de beste manier is om de organisatie richting circulariteit te bewegen (10.16).

Open code: Succesfactoren

Voor de afdeling facilitaire zaken is het van belang dat bij aansturing van leveranciers de circulaire gedachtegang gedeeld wordt. Door dit bespreekbaar te maken worden leveranciers enthousiast gemaakt voor circulariteit en blijkt dat de klant belangstelling heeft voor circulariteit. Ook is het voor de afdeling facilitaire zaken van belang dat er gewoon kleine stappen gemaakt moeten worden naar het uiteindelijke grotere doel. Tot slot moet na afloop van de levensduur van producten een product ook echt vernieuwd of vervangen moet worden of dat deze nog prima een aantal jaren langer door kunnen dan vooraf ingeschat is (10.17).

Open code: Succesfactoren

Over het algemeen is het van belang om alle stakeholders te kennen. Een voorbeeld is dat bekend is dat een bepaalde wethouder graag op een podium staat om te laten zien hoe goed hij bezig is met zijn organisatie, wijs hem op circulariteit en maak inzichtelijk dat hij hier heel goed mee kan scoren. Kortom, wie zijn je stakeholders, wat verwacht je van ze, wat zijn de drijfveren of belangen en hoe kun je deze stakeholders met elkaar verbinden (10.18).

Open code: Succesfactoren

FM Facto congres– spreker 3 respondent 11: Rijksoverheid – Circulaire kantoorinrichting

Nederland circulair in 2050

Doel:

- Werkplekken creëren
- Grondstoffenbehouden
- Kostenbesparingen
- CO2 reductie (11.1)

Open code: Doelstellingen

Definitie circulariteit: het ontwerp en omgang van kantoorinrichting zo organiseren dat producten, materialen en grondstoffen blijvend inzetbaar zijn (11.2).

Open code: Definitie circulariteit

Vormen van circulariteit:

Preventief onderhoud

Redistribute, sommige organisaties hebben meer nodig dan de andere organisatie en via een marktplaats kan dit naar andere organisatie uitgeleverd worden.

Repair – reactief onderhoud, als iets kapot gaat, probeer het te repareren in plaats van meteen een nieuw product aan te schaffen.

Refurbish – nieuwe look verzinnen, groen wordt rood

Repurpose – nieuwe functie, ladeblok wordt een bank

Recycle – component wordt opnieuw verwerkt en ingezet (11.3).

Open code: Definitie circulariteit

Uitgangspunten:

De grootste kans volgens de rijksoverheid is het herinzetten van meubilair. Dit omdat er heel veel al is aangeschaft bij overheidsinstellingen. Er wordt nu namelijk veel afgeschreven op economische levensduur terwijl het technisch nog prima op orde is. Dit willen ze dus niet meer. Als dat niet kan kopen we circulair in (11.4).

Open code: Motieven

Scope aanbesteding:

4 contracten liepen af bij 25 rijksorganisaties, dus gezamenlijke aanbesteding met ongeveer 100.000 werkplekken. Binnen een rapport van Turn too kwam naar voren dat er veel meubilair is wat nog prima gebruikt kan worden, mits het goed onderhouden wordt. Daarnaast ook scope op levering en onderhouden van (nieuw) circulair kantoormeubilair (11.5).

Open code: Doelstellingen

Draagvlak bij de leverancier is een kip en het ei verhaal. Als je vraagt, komt de markt vanzelf (11.6).

Open code: Draagvlak leveranciers

Advies:

Turn too heeft rapport gemaakt waarin de huidige situatie is onderzocht en hebben ze geholpen om de aanbesteding te laten slagen (11.7).

Open code: Succesfactoren

Resultaten

~~Resultaten zijn er nu nog niet aangezien er net afgelopen jaar gestart is. Dus eerste managementinformatie komt waarschijnlijk begin 2019. Verwachting en wat ze nu ook zien is dat er al wel circulair ingekocht wordt, maar dat de verandering richting het gebruik van ouder meubilair nog niet zo hard loopt.~~

Leverancier is geen eigenaar van het meubilair, want voor deze aanbesteding met veel verschillende organisaties is dat financieel bijna niet te regelen. Ook blijkt dat sommige partijen, die de leverancier eigenaar hebben gemaakt, nu toch een beetje terugkrabbelen, omdat accountants het hier nog moeilijk mee hebben (11.8).

Open code: Verantwoordelijkheid

Gunningscriteria inrichten is de hulp ingeroepen van Copper8 en CircularIQ.

Criterium	Te behalen punten	Gewicht	Subgewicht	Sub-subgewicht	Maximum aantal punten
Prijs	100	20%	N.v.t.	N.v.t.	20
Kwaliteit		80%	Vraag 1 - Plan van aanpak: 45%	Ontwikkeling circulariteit - 33,3%	45
				Stimulerende maatregelen - 33,3%	
				Samenwerking - 33,3%	
			Vraag 2 – Circulaire kenmerken product: 20%	Bureaustoel model 1 - 20%	20
				Bureaustoel model 2 - 20%	
				Enkel bureau, mechanisch verstelbaar - 20%	
				Vergaderstoel - 20%	
				Jalouzie deurkast - 20%	
			Vraag 3 - Social return: 15%	N.v.t.	15
Maximale score 100					

Sub-subgunningscriterium	Gewicht	Beoordelingsaspecten
Ontwikkeling circulariteit	33,3%	De mate waarin Inschrijver aansluit op de ambitie van de Aanbesteder. Kennis van circulariteit in de meubelbranche, de wijze waarop het geborgd is binnen de eigen organisatie (incl. verifieerbare prestatie informatie) en de samenhang tussen de verschillende loops. De mate van ambitie van de Inschrijver. De realiseerbaarheid van het plan, inclusief risico's en beheersmaatregelen. Mate van ontwikkeling in de loop van de tijd. De kwaliteit van de voorgestelde (type) KPI's.
Stimulerende maatregelen	33,3%	De mate waarin de voorgestelde stimulerende maatregelen (financieel en anders) aansluiten op de ambitie van de Aanbesteder. De mate waarin de voorgestelde stimulerende maatregelen (financieel en anders) de circulariteit aan de Inschrijvende kant borgt. De mate waarin de voorgestelde stimulerende maatregelen (financieel en anders) de circulariteit aan de Deelnemende kant borgt.
Samenwerking	33,3%	De mate waarin Inschrijver aansluit op de bestaande situatie en processen van de Aanbesteder en de Deelnemers. De realiseerbaarheid van het plan, inclusief risico's en beheersmaatregelen. De mate waarin Inschrijver inzicht en ervaring heeft met het samenwerken met ketenpartners om het ambitieniveau te realiseren. De mate waarin Inschrijver oog heeft voor de inrichting van de samenwerking (de zachte kant).

Onderdeel	Weging
Bureaustoel model 1	20%
Bureaustoel model 2	20%
Enkel bureau, mechanisch verstelbaar	20%
Vergaderstoel	20%
Jalouzieurkast	20%

Voor de 5 bovenstaande nieuw te leveren producten dienen de circulaire kenmerken van het product ingevuld te worden. Het gaat hierbij om de volgende circulaire kenmerken:

- Een materiaallijst oftewel 'bill of materials' (weging 20%);
- Welk % van het materiaal recycled content en/of snel hernieuwbaar materiaal bevat (weging 10%);
- Of het product toxische stoffen van onze 'banned list' bevat - zie voor toelichting bijlage 17 (weging 20%);
- In hoeverre materialen makkelijk te scheiden zijn (weging 25%);
- Welk % van het materiaal recycleerbaar is (weging 25%).

SubGunningscriterium 3 – social return (maximaal 1 A4)

In het programma van eisen is een minimaal te behalen social return niveau opgenomen. Aanbesteder wil graag weten op welke wijze Inschrijver invulling gaat geven aan social return in de gehele keten en welke initiatieven worden ondernomen om het percentage social return de komende jaren te verhogen.

Beoordeeld zal worden op:

- Praktische toepasbaarheid;
- Uitvoerbaarheid;
- Aantoonbaarheid;
- Garanties;
- Daadwerkelijk resultaat.

(11.9).

Open code: Gunningscriteria

Door veranderende vraag m.b.t. onderhoud is Social return goed uit te vragen (11.10).

Open code: Gunningscriteria

Bij de Rijksoverheid is een tienjarige samenwerking afgesloten, waarin na de eerste drie jaar een Go/No go moment en na de volgende drie jaar, volgende twee jaar en de laatste twee jaar te verlengen als KPI's per go/no go moment behaald worden (11.11).

Open code: Voorwaarden

De geplande drie maanden implementeren was te kort, 1 jaar was het uiteindelijk. Er is een langere implementatie ontstaan door discussies over het interpreteren van de KPI's. Er bleek door verschillende partijen iets anders onder bepaalde KPI's te worden verstaan (11.12).

Open code: implementeren

~~Ook was er nog niks bepaald over de garantietermijn bij refurbished meubilair. Tot slot is er uiteindelijk besloten om geen herinzet van meubilair van buitenaf te accepteren, omdat er anders als nog veel van buitenaf gehaald wordt en de inkopers niet worden uitgedaagd om circulair in te kopen. Ook zijn er meubelmakelaars aangesteld die bezig zijn met waar het meubilair is.~~

Wanneer er naar een voorbeeld van een goede KPI wordt gevraagd wordt het antwoord; "80% herinzetten van ouder meubilair" gezegd (11.13).

Open code: Voorwaarden

Ook zijn er binnen de markt al afspraken tussen leveranciers dat er marktconforme prijzen aan elkaar gevraagd worden als een stoel uit een oud contract een nieuw onderdeel nodig heeft (11.14).

Open code: Ketensamenwerking

De Rijksoverheid werkt niet met penalty's, want als ze niet voldoen aan de eisen dan wordt het contract gewoon niet verlengd. Naast het niet verlengen van het contract past een penalty ook niet echt in de samenwerking aangezien je nu niet meer met opdrachtgever, opdrachtnemer werkt, maar als samenwerkingspartners (11.15).

Open code: Voorwaarden

Bijlage XIII: Tussendocument

Definitie circulariteit

En als het gaat om circulariteit dan gaat het ook om de materialen en producten die wij inkopen en ook verbruiken en ook afvoeren. Om daar wijs mee om te gaan, slimme methodieken te bedenken samen met leveranciers om die verspilling tegen te gaan. Dat is voor mij circulariteit(1.3).

Open code: Definitie circulariteit

W: Ja dat is een hele goede vraag. Daar heb ik natuurlijk van te voren al even over nagedacht. Het belangrijkste is natuurlijk dat afval niet bestaat, alles is een grondstof. Dus uiteindelijk resulteert dat in een gesloten systeem. Als je even kijkt naar hoe een natuurlijk systeem werkt. Dan wordt daarin niks verspild, nou dat is in mijn optiek ook circulariteit (2.2).

Open code: Definitie circulariteit

P: Ja ik weet natuurlijk dat er zo veel verschillende definities van zijn. Ik had laatst met een leerling in Enschede ook de terminologie circulariteit heeft vele gezichten. Wat mij betreft is het maar 1 ding. Dat is dat we geen maagdelijk bronmateriaal van de aarde onttrekken. Dat is circulariteit, alles wordt weer opnieuw gebruikt. Dan is het belangrijk dat je niet in waarde verminderd. Dus als je verschillende soorten staal gebruikt om nieuw staal te produceren en je hebt daar minder waardige kwaliteit, dan ga je uiteindelijk je materiaal devalueren en dat moet je niet willen. En dat is de volgende stap wat mij betreft. De eerste stap is gewoon geen dingen meer onttrekken en blijven gebruiken en dan krijg je nog de stap niet devalueren. Zo zie ik het (7.1).

Open code: Definitie circulariteit

V: Maar ik denk dat het vooral gaat om de bestaande grondstoffen zo optimaal mogelijk kan benutten enerzijds natuurlijk in grondstoffen en materialen al in gebouwen en producten zit, maar juist ook wel een sociale component bij circulaire economie. Dat je ook let op kwaliteit en de gezondheid van mensen. Dus die twee dingen met elkaar combineren (8.1).

Open code: Definitie circulariteit

Definitie circulariteit: het ontwerp en omgang van kantoorinrichting zo organiseren dat producten, materialen en grondstoffen blijvend inzetbaar zijn (11.2).

Open code: Definitie circulariteit

Vormen van circulariteit:

Preventief onderhoud

Redistribute, sommige organisaties hebben meer nodig dan de andere organisatie en via een marktplaats kan dit naar andere organisatie uitgeleverd worden.

Repair – reactief onderhoud, als iets kapot gaat, probeer het te repareren in plaats van meteen een nieuw product aan te schaffen.

Refurbish – nieuwe look verzinnen, groen wordt rood

Repurpose – nieuwe functie, ladeblok wordt een bank

Recycle – component wordt opnieuw verwerkt en ingezet (11.3).

Open code: Definitie circulariteit

Definitie duurzaamheid

W: Ja het is heel erg de definitie van duurzaamheid. Als je duurzaamheid vernauwd tot iets wat heel erg lang mee gaat. Tropisch hardhout bijvoorbeeld, super duurzaam. Maar als je kijkt naar de levenscyclus, of de totale effecten van het feit dat we tropisch hardhout oogsten. Dan is dat veel desastreuzer dan dat het alleen lang mee gaat. Dus dan is het duurzaamheid 2.0 als je het zo zou willen noemen maar in feite zou ik het eigenlijk, is mijn ideaalplaatje, is dat ik over 10 jaar overbodig ben. Dan is er helemaal geen adviseur duurzaamheid meer nodig (2.4).

Open code: Definitie duurzaamheid

M: Nou, we zijn ooit begonnen met cradle to cradle, alles wat wij doen is een beetje gericht op de ladder van Lansink. Waarin natuurlijk staat dat je zo min mogelijk wilt storten en dus wilt verbranden. En als het dan toch moet om energie op te wekken en eigenlijk wil je hergebruik of recycling en preventie wil je als eerste. Dus je wil eerst voorkomen dat er afval ontstaat. Toen kwam natuurlijk een samenwerking met Michael Brouncard, waarbij de gedachte is, normaal maak je een product af en dan gooi je het weg. Wij zeggen, dat is zonde want, in alle producten die je weg gooit zitten nog grondstoffen. En vanuit grondstoffen schaarste gedacht is er toen cradle-to-cradle bedacht. Dus dat je een continue loop ontwikkelt en het nadenken van, hoe maak je nu eigenlijk een product, zodanig zodat wanneer die af is dat je die goed kunt recyclen. Een voorbeeld is van die Senseo bijvoorbeeld. Daar kan heel van op de afvalmarkt terecht, omdat daar iets niet goed in zat. Toen hebben mensen die heel veel verstand hebben van grondstoffen zich er mee bemoeid en is er een Senseo ontwikkeld die na de levensduur heel goed uit elkaar te halen is en met kunststof soorten die heel goed recyclebaar zijn. Eerst was dat een samenstelling van een kunststofsoort die in de recycling eigenlijk niet meer toepasbaar is. Maar zo denken wij dus mee. Dan heb je cradle-to-cradle en dan kom je bij circulaire economie. Dan ga je eigenlijk nog breder kijken dan alleen die cradle-to-cradle loop. Die cradle-to-cradle loop is een klein deel van die circulaire economie. Dan ga je dus kijken naar wat je daarbuiten allemaal doet. Dan gaat het dus ook allemaal om de manier van inzameling. De MVO gedachte, dus hoe je omgaat met je arbeidsvoorwaarden, dus een veel bredere gedachte en ook ontwikkeling van allerlei producten die eigenlijk niet alleen in de cradle-to-cradle loop passen maar ook alles daaromheen. Daar denken wij op grote schaal in mee in dat proces. Dus cradle-to-cradle is een stapje, een hele belangrijke stap maar circulaire economie is niet alleen gericht op afval. Dat is de hele keten (6.1).

Open code: Definitie duurzaamheid

Definitie circulair inkopen

Samenhang tussen circulariteit en duurzaamheid

W: Dus circulariteit ja, dat is een vervolgstap van duurzaamheid en het feit dat eigenlijk ook weer terug naar het begin, het moet gewoon normaal zijn (2.5).

Open code: Samenhang tussen circulariteit en duurzaamheid

D: Dat klopt ook wel wat je zegt. Toch is dat circulariteit, was dat vroeger al wel onderdeel van duurzaamheid. En nu lijkt dat circulariteit het thema en daar valt dan duurzaamheid als milieubelasting onder en sociale criteria en allerlei dat soort aspecten. Maar als je kijkt naar criteria documenten zoals we die vroeger hadden. Dat zat daar ook al in bij beton, pas zo veel mogelijk granaat toe, zodat je zo min mogelijk grondstoffen verbruikt. Dat is eigenlijk het belangrijkste uitgangspunt bij circulariteit. Dus je ziet dat het thema circulariteit 5/6 jaar geleden in 1 keer opgekomen is, is niet helemaal waar natuurlijk maar. Maar veel benoemd is als containerbegrip, als hoogste goed eigenlijk. Maar vroeger was dat natuurlijk ook, het integraal kijken naar milieubelasting (3.3).

Open code: Samenhang tussen circulariteit en duurzaamheid

A: en dat is duurzaam, en als je het dan hebt over circulariteit, dat is dan het haakje. Die duurzaamheidscriteria zeggen eigenlijk wat over het materiaal van wat er voor die dienst wordt gebruikt. Bijvoorbeeld de vervoersmiddelen om leerlingen te vervoeren, die busjes moeten zo schoon mogelijk zijn. Daarin probeer je minder te doen. Dus minder in het verbruik van slechte fossiele brandstoffen. Maar dat is nog niet per definitie circulair. Want circulair is dan weer het hergebruik van producten. Zorgen dat die keten gewoon rond blijft gaan en dat is het stapje bovenop duurzaamheid in plaats van minder, anders, zodat je nog duurzamer wordt. Zo zie ik het (4.1).

Open code: Samenhang tussen circulariteit en duurzaamheid

R: maar veel lager, want recycling bestaat natuurlijk al decennia.

A: het is natuurlijk ook goedkoper

R: Het is de laatste trede om het zo maar te zeggen. Terwijl als je het hebt over circulair, dat is zo'n hoog niveau dat je eigenlijk..

B: Ja het is eigenlijk de vervolgstap van duurzaamheid.

R: Het opnieuw hergebruiken.(5.2).

Open code: Samenhang tussen circulariteit en duurzaamheid

B: Ja grondstoffen die niet meer vernietigd worden, dat is eigenlijk het beetje zoals het is.

R: Ja maar die ladder van Lansink waar dat dan op gebaseerd is, eerste uitgangspunt; doe dingen niet. Vervolgens zo hoog mogelijk in de keten en dat is een principe dat bestaat ook al 60 jaar. Dus circulariteit is wat dat betreft niet nieuw. En dat was vroeger ook al de grondslag voor de duurzaamheidscriteria (5.3).

Open code: Samenhang tussen circulariteit en duurzaamheid

P: ja duurzaamheid is natuurlijk ook een containerbegrip en heeft alles te maken met CO2 uitstoot en neutraliteit, geen gebruik meer van fossiele brandstoffen, meer gebruik van zonnepanelen voor energie, wind energie. Dus het is veel breder dan circulariteit. Het onlosmakend met elkaar verbonden. Je kunt niet duurzaam zijn als je circulariteit niet toepast. Dan gebruik je telkens nieuw materiaal en dan is het ook niet duurzaam meer. Dus ze gaan allemaal in hand met elkaar (7.2).

Open Code: Samenhang tussen circulariteit en duurzaamheid

Doelstellingen

Het doel is dan ook om veel zuiniger met grondstoffen om te gaan en dat je veel minder tot verspilling komt. En dat is eigenlijk gewoon een maatschappelijk gegeven, het regeerakkoord heeft hier ambities in. Maar ook op lokaal niveau heeft de Gemeente Deventer als het gaat om duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen(1.2).

Open code: Doelstellingen

Dat Deventer wil in 2030 klimaatneutraal zijn bewijze van spreken (1.6)

Open code: Doelstellingen

W: Ja, klopt. Voor ons, voor jou en jullie generatie wacht nog een mooie taak om dat gewoon normaal te laten zijn (2.6).

Open code: Doelstellingen

W: Een bewustwordingscampagne kun je opzetten, zonder dat je gelijk belerend wordt.

B: daar moet je inderdaad voor oppassen ja.

W: Maak het sexy, maak het leuk. Maak het uitdagend, stimuleer mensen daarin, durf mensen ook aan te spreken op elkaars gedrag. Sommige mensen vinden het leuk om te laten zien hoeveel koffie ze hebben gedronken, door een hele stapel bekertjes neer te zetten. Je kunt dat bekertje ook vijf keer gebruiken.

B: en hoe stoer is het om 1 bekertje de hele dag te gebruiken.

W: ja dat soort dingetjes kan facilitaire zaken ook wel een rol in spelen denk ik (2.42).

Open code: Doelstellingen

M: Kijk, daarom is het dus belangrijk dat de duurzaamheidsdoelstellingen vanuit het hoogste orgaan gedragen worden, want meestal heeft een inkoper gewoon een doelstelling. Die moet gewoon weer zoveel % besparen. Die doelstelling is al verkeerd. Die doelstelling van die inkoper moet niet zijn om zo goedkoop mogelijk in te kopen, maar bijvoorbeeld bij total cost of ownership. En bijvoorbeeld duurzaamheid, hij moet duurzaamheid opnemen in z'n bestekken. Die moeten met een hele andere visie op pad worden gestuurd en die moeten een andere doelstelling krijgen waar hij aan moet voor doen, dan alleen maar besparing van zoveel procent per jaar. Ze moeten een andere resultaatverplichting krijgen (6.19).

Open code: Doelstellingen

P: Ja dat is ook wel aan de organisatie om dat te vertalen natuurlijk. Zo van, op deze manier gaan we uitvragen, dan zorgen wij dat de markt in beweging komt. Zodat we voldoen aan de doelstelling die ons bestuur gesteld heeft (7.9).

Open Code: Doelstellingen

Doel:

- Werkplekken creëren
- Grondstoffenbehouden
- Kostenbesparingen

- CO2 reductie (11.1)

Open code: Doelstellingen

Scope aanbesteding:

4 contracten liepen af bij 25 rijksorganisaties, dus gezamenlijke aanbesteding met ongeveer 100.000 werkplekken. Binnen een rapport van Turn too kwam naar voren dat er veel meubilair is wat nog prima gebruikt kan worden, mits het goed onderhouden wordt. Daarnaast ook scope op levering en onderhouden van (nieuw) circulair kantoormeubilair (11.5).

Open code: Doelstellingen

Motieven

Dus maar gelet op het maatschappelijk belang, waar ik van vind dat gemeente Deventer, Raalte en Olst-Wijhe dit hebben. Dan als professional niet goed ingespannen ben ik geen goeie professional als ik dit niet oppak. Het is dus niet opgedragen maar proactief anticiperen op ontwikkelingen van; hier moeten we als facilitair iets mee doen. (1.4).

Open code: Motieven

W: Nou uiteindelijk komt het er op neer dat we maar 1 planeet hebben en niet 6. Dus dat we heel goed moeten kijken naar welke manier maken we gebruik van de grondstoffen die voorhanden zijn, gelet op ons consumptiegedrag enzovoort. Dus wil je uiteindelijk een leefbare planeet overhouden. Kijk, die planeet kan prima zonder mensen, maar willen wij als mensen op een goede manier en een prettige manier willen leven. Dan moeten we dat wel op een manier doen dat de aarde in staat is om ons te dragen. Dus dat is absoluut duurzaam (2.3).

Open code: Motieven

W: Ja wat wil je nou? Daar gaat het om. We hebben een super duurzaam gebouw neergezet met z'n allen, maar vervolgens heb je wel die plastic cupjes die je nog steeds gebruikt. Wat wil je nou? Ik vind; wie A zegt, moet ook B zeggen. Je moet dan grote broek aantrekken van duurzaamheid vinden we heel belangrijk en daar gaan we ook gewoon aan committeren en dat laten we ook zien (2.21).

Open code: Motieven

W: Ja zij zouden daar natuurlijk de lead in moeten hebben in 'innovativiteit'

W: Ja nouja, wij moeten daar uiteindelijk wel degene zijn die hun daarin motiveert (2.28).

Open code: Motieven

W: Nee eigenlijk niet, en vind je het dan gek dat we allemaal kanker en welvaartsziektes hebben. En wat heeft dat te maken met de rol als facilitair medewerker? Nou uiteindelijk is dat ook met de rol uit deze stoelen. En wat gebeurt er met de stoel als deze klaar is. Het hout halen we eraf en dat plastic gaat naar de recyclelaar. Maar het liefst had ik biobasedplastic laten zijn. Uiteindelijk dat het plastic nu gerecyceld wordt, het verdwijnt niet (2.34).

Open code: Motieven

D: Ja, ja, ja, maar als je kijkt naar de herbruikbaarheid van artikelen werd vroeger ook al, ik bedoel.. Dit pand is ontworpen in de tijd dat circulariteit nog niet echt booming was. Dat is eigenlijk vlak daarna gekomen. En we hebben eigenlijk al het zink wat we van de panden die hiervoor stonden hebben we hier weer hergebruikt. Dat was natuurlijk al een beetje, je dacht al over dat soort dingen na. Om het zo maar te zeggen (3.4).

Open code: Motieven

Ik bedoel; circulariteit zie je in al onze ambities in al ons beleid. Als je kijkt in de Cleantech regio ons eigen coalitie akkoord staat dat gewoon in dat we dat gaan doen. Maarja, dan staat er nog wel een beetje abstract; we gaan inzetten op. We gaan stimuleren op circulariteit of de circulaire economie. Dan staat er nog niet heel concreet; we gaan dit, dat en dat doen. (3.6)

Open code: Motieven

D: Ja je ziet wel dat duurzaamheid en circulariteit vaak als vrij eenvoudig neergezet zo van; dit gaan we doen. Maar dat is het natuurlijk nog niet he. Want je zit hier in een gebouw en dat gebouw was toen we het bouwden een van de drie duurzaamste kantoorgebouwen van Nederland. BREEAM Excellent. Het wordt overal op afgewogen, je kunt overal op allerlei duurzaamheidsaspecten kun je puntjes scoren en uiteindelijk scoren we daar maximaal op. Nou super! Top! Maar als je het vanuit circulariteit bekijkt. Dan zullen er heus goeroes rondlopen die zeggen van waarom gebruikt ie dat beton? Dat is toch wel heel erg laagwaardig, want dat kan je uiteindelijk alleen maar vermalen en opnieuw toepassen, je had dit uit stukken moeten maken die uit elkaar kunt halen en een nieuw huis van kunt bouwen. Vanuit circulariteit.. dat is best.. (3.8)

Open code: Motieven

D: Ja vanuit circulariteit hoor ik ook mensen zeggen van het is het beste om die dieselauto's heel goed te onderhouden en die 60 jaar in te zetten. Want dat kan wel als je ze zo goed onderhoud. En helemaal over gaan naar elektrisch. Al die nieuwe materialen voor die nieuwe auto's. Circulariteit is natuurlijk vooral gericht op materiaal, om dat zo hoog mogelijk in de keten te houden. Maar het belangrijkste is natuurlijk het voorkomen van afval. Voorkomen dat ze op een moment afval worden. Dus blijven rijden (3.20).

Open code: Motieven

R: Terwijl nu de ambitie veel meer is hoogste trede te komen (5.4).

Open code: Motieven

M: Nou ik werk natuurlijk al heel lang bij deze club. En we zijn al heel lang bezig om dingen op een andere manier te verwerken. Dat was nog niet eens omdat het niet meer mocht, want je mocht nog altijd stromen die je moeilijk kon verwerken naar de stort brengen. Maar wij hebben altijd al gezegd; dat moet je eigenlijk niet willen. Enerzijds zijn wij natuurlijk gebaat bij handel, want wij moeten natuurlijk wel bestaan dus ze moeten wel betalen en daar willen we iets voor doen. En anderzijds hebben we ook gezegd, dat we twee dingen tegelijk doen. Dat we handel houden, want we moeten bestaan en leuke dingen doen. Maar we willen ook voorkomen dat alles op de stort komt. Daar zijn we al heel lang mee bezig. Ondanks dat je dat op een gegeven moment wel moet. Als wij dan kijken van,

ook met oplossingen die we eigenlijk al in huis hebben, bijvoorbeeld een sorteerstraat of een schredder die wij al hebben. Of we daar niet andere producten overheen kunnen laten gaan die we uit dat stortcircuit halen. En daar zit de uitdaging en dat stukje creativiteit die daarbij komt kijken. En advisering van de klant op een ander niveau. Dat je iets goed doet voor het milieu en het klimaat en dat soort dingen. Daar zit de trigger wel voor mij. Dus als je dat kunt combineren dan maakt dat het wel heel erg leuk. Je kunt het als bedrijf belangrijk vinden, maar het is ook vooral wel belangrijk dat de personen het belangrijk vinden. Wij zijn natuurlijk al heel lang daarmee bezig.. (6.2)

Open code: Motieven

Uitgangspunten:

De grootste kans volgens de rijksoverheid is het herinzetten van meubilair. Dit omdat er heel veel al is aangeschaft bij overheidsinstellingen. Er wordt nu namelijk veel afgeschreven op economische levensduur terwijl het technisch nog prima op orde is. Dit willen ze dus niet meer. Als dat niet kan kopen we circulair in (11.4).

Open code: Motieven

Trends en ontwikkelingen

S: Ja en die heeft dat volgens mij ook al gedaan, niet in dit project maar voor het stadhuis in Hengelo volgens mij en in Enschede zijn ze ook bezig om bijvoorbeeld een aantal bureaus gaan ze hergebruiken, daar hebben ze dan een stuk afgezaagd en verkleind en die worden nu opnieuw ingezet (1.36).

Open code: Trends en ontwikkelingen

Waar ik nu wel geïnteresseerd naar ben is: wat zijn nu de afvalstromen die facilitaire zaken produceert, of eigenlijk die we met z'n allen produceren en die facilitaire zaken moet verwerken enzo. En kunnen we vanaf daar gaan kijken, stapjes terug gaan maken een loop terug maken van he, hoe kunnen we nou zorgen dat dat geen afval meer oplevert of als het dan afval oplevert, dat het geen afval oplevert maar een grondstof. Even heel simpel voorbeeld, volgens mij doen we dat al; de koffieprut gaat naar circulus cambio en die kweken daar oesterzwammen op. Dan heb je dus uiteindelijk iets wat afval is, nee het is geen afval. Het is een grondstof waar je voedsel mee kunt verbouwen. Zo zijn er dus nog wel meer producten die vrij komen, als we even naar de keuken kijken, die vrij komen. Wat gebeurt er met al het groene snijafval uit de keuken. Kunnen we dat misschien lokaal in de stad composteren met een wormenhotel en die compost weer verspreiden in de tuin, ik noem maar wat. Hele kleine circulaire loopjes gaat maken om gewoon eens ergens te beginnen. Dus dat zou kunnen. Dan denk ik altijd aan papier, we gebruiken dus nog best wel wat papier, kunnen we daar wat mee? Hoe kunnen we nou het papiergebruik verminderen. En als we dan papier gebruiken, kan het dan ook duurzamer papier zijn dan wat we nu hebben. Maar kan de inkt daar dan wel goed op gedrukt worden en dat zijn dan allemaal weer onderzoeksvragen die interessant zijn. Dus papier vind ik een hele belangrijke en kleine circulaire loopjes maken die nu eigenlijk al heel makkelijk te realiseren zijn. Welke zijn dat dan? Daar weet facilitair meer van, ik noem even de keuken als voorbeeld maar er zijn nog meer aspecten te verzinnen. Ja die kopjes bijvoorbeeld, hoe duurzaam zijn die? Er zit toch een plastic randje in. Hoe kunnen we mensen nu zo ver krijgen dat ze broeken gebruiken. Begin klein (2.41)!

Open code: Trends en ontwikkelingen

D: Ja, maar als ik dan kijk naar projecten waarvan ze zeggen dat is circulair, bijvoorbeeld zo'n waterschapsgebouw, daarvan zeggen ze; er zitten allemaal panelen in en die panelen kun je er allemaal uithalen en als je dan over 30 jaar gaat slopen haal je ze eruit en dan bouw je een nieuw kantoor met dezelfde panelen weer. En dat is allemaal wel leuk en aardig, maar zo zit de wereld natuurlijk niet in elkaar. Dat je zegt dat is dan maximaal duurzaam, want ik kan ook zeggen er zit wel allemaal glas in. Dat kost wel heel veel energie om dat glas in dat aluminium allemaal te produceren, allemaal CO₂ uitstoot. Dus vanuit dat aspect vind ik het dan weer slecht. Circulair is goed, maar vanuit CO₂ slecht (3.9).

Open code: Trends en ontwikkelingen

A: En daar is dat actieplan dan voor. Om meer concreet te krijgen wat gaan we doen en wanneer gaan we dat doen. Zodat het ook voor de budgethouder concreter wordt van; oh dit zijn de afspraken. Niet zeg maar op hoog niveau. Hoog niveau is zeg maar de aanleiding. Vervolgens wordt dat geconcretiseerd en wordt het uiteindelijk worden uitgevoerd. En daar is een plan voor nodig en die gaan we nu komende maanden mee bezig (4.2).

Open code: Trends en ontwikkelingen

A: En het is ook onderhevig aan wijzigingen en vernieuwingen. Het is allemaal innovatie en steeds duurzamere producten komen op de markt. Wat vroeger HET was, als je vroeger voor euro6 dan zou rijden. Dan was je echt top bezig, maar nu ben je gewoon een vervuilende, een vieze dieselauto aan het rijden. Kan dat niet anders? Kan dat niet 'groen gas'? En over een paar jaar zeg je 'groen gas'? We moeten elektrisch rijden. Wat hebben ze wel niet bedacht toen? Weet je wel? Dat is een beetje voortschrijdend inzicht. We hebben hier een heel duurzaam gebouw, maar over 20 jaar kijken we er misschien heel anders tegenaan (4.7).

Open code: Trends en ontwikkelingen

A: Maar je moet inderdaad weten waar de markt staat. En dat moet je altijd weten, wat is er op dit moment te koop (4.12).

Open code: Trends en ontwikkelingen

A: Ja, gebouwen die als lego weer opnieuw ingezet kunnen worden. Dat zijn op zich wel hele interessante ontwikkelingen.

R: Zie je nu bijvoorbeeld bij viaducten, ik geloof dat nu het eerste viaduct gebouwd is uit legoblokken. Die je later weer kunt gebruiken. Bij eerdere viaducten kon dat natuurlijk niet, dan is het gewoon schrederen. Misschien een onderdeel onder een weg gebruiken. Maar dat wordt het weer wat anders (5.5).

Open code: Trends en ontwikkelingen

R: Ja dat klopt. In 10 jaar kan heel wat gebeuren. Ook bij gebouwen, als je het over gebouwen hebt (5.13).

Open code: Trends en ontwikkelingen

M: Ja precies. Naja, heel veel bedrijven zijn er ook nog niet van overtuigd dat we iets moeten. Als je ziet wat er met het klimaat gebeurt is dat natuurlijk niet best. Dus er moet nog heel veel gebeuren. Er ligt dus nog wel een hele markt open en dat moet je leuk vinden. En ik vind dat leuk, dus om er over na te denken, met klanten helpen om tot een hoger plan te komen. En dat is dan niet het omhangen van het labeltje van het afvalsoort. Je moet ook daadwerkelijk wel wat doen. Je ziet nu bijvoorbeeld dat gemeentes zijn die gedreven zijn om minder restafval te produceren, maar dan gaan ze het labeltje verhangen. Of dat gaan ze het zo moeilijk maken dat ze het afval naar een particulier bedrijf brengt omdat het bij de gemeente te duur is. Dan zie je de gemeentes vervolgens; ja we hebben geen restafval. Dat is het niet, dat is gewoon het verplaatsen van het probleem. Wij zeggen; je moet er wel wat aan doen, niet alleen het verplaatsen door er een ander labeltje aan te hangen. Ik had laatst, we zijn bezig met een grote school waarmee we dienstverlening doen. Daar had een concullega van ons geadviseerd om te zeggen; we gaan de afvalstromen beperken, op zich is dat wel goed, maar die koos er voor om steeds meer plastic in te voeren, omdat dat paste binnen de drie afvalbakken die daar zouden staan. Dan denk ik van jongens, dat is toch een volledig verkeerde keuze op dit moment. Je moet juist van de plastic af. Dan hoor ik ook op de radio dat coca cola zegt; we gaan nu over naar een voor zoveel gerecyclede plastic fles. Dan denk ik; hoezo plastic fles? Ga toch over op glas. 100% eeuwig recyclebaar, dat is gewoon zand.

B: Ja daar snap je dan toch helemaal niks van he?

M: Nee we moeten toch met z'n allen van het plastic af. Dat dan in plaats van een volledig uit grondstof gemaakt en gedeeltelijk uit gerecycled plastic gaan maken. Dat betekent nog steeds dat zoveel procent uit nieuwe grondstoffen wordt gebruikt om een nieuwe fles te maken. Alleen een minimaal deel aan recycling. Dat is alleen maar reclame. Ga terug naar een glazen fles, dat hebben ze altijd gedaan. Voer die weer in. Dan maak je meters. Niet door een commerciële duurzaamheidsding. Dan heeft het geen zin. Het is gewoon reclame (6.3).

Open code: Trends en ontwikkelingen

M: Misschien iets duurder? Of iets zwaarder waardoor het moeilijker te handelen. En je hebt sowieso is het duurder omdat je bij een normale cola fles inleveren, doe je in de winkel en daar wordt hij gelijk platgedrukt en heb je geen gewicht. Bij een glazen fles gaat dat natuurlijk niet zo gemakkelijk. Maar ik vind dat je wat verder moet kijken. Want, gebruikte flessen gebruiken voor nieuwe plastic flessen is niet de oplossing. Dan maak je een echte keuze en ga je naar glas (6.4).

Open code: Trends en ontwikkelingen

P: Nee ik heb geen invloed op de ontwerpfase. Dat komt pas later. Indirect heb je die invloed natuurlijk wel op het moment dat je uitvraagt op circulariteit, maak jij dat hij nadenkt over zijn productieproces. En dat zie je bij Drentea in Emmen. Als je daar nog een keer de kans krijgt om een keer rond te kijken moet je daar maar eens naar toe gaan. Die denkt werkelijk over alles na als het gaat over circulariteit als het gaat om kantoormeubilair. Tot en met mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt die je vertellen. Die heeft achter een vlasveld achter zijn fabriek. Dat was een braakliggend terrein en daar heeft hij vlasvelden op gepland en daar maakt hij bureaubladen van. Dus die is echt, daar zou je moeten kijken, je zet die mensen aan het werk. En de kunst is dus aan de ondernemer om jou te verrassen over hoever ze al met de ontwikkelingen en dat is een spelletje (7.24).

Open Code: Trends en ontwikkelingen

P: ja klopt, vaak zit er nog iets van .. 'vegetarisch dat kan nooit wat wezen' dat idee. Je kunt daar echt donders lekkere gerechten mee maken.

B: ja ook twee weken geleden hadden wij een vegetarische dag in ons restaurant bij de gemeente Deventer. Nou iedereen meteen in de weerstand; nee ik wil gewoon vlees, dit dat. Eigenlijk is het dan ontwetendheid van dat je niet weet hoe lekker het eigenlijk kan zijn.

P: Nee, en dat komt omdat je allemaal bent opgevoed in een bepaalde stijl en weetje, die kroketten, haal die maar weg. Moet je kijken wat voor oorlog je krijgt. De mensen willen dat toch blijven eten, naja prima toch. Ik lig er niet wakker van. Het moet vanuit de mensen zelf komen. En als dat niet zo is.. je kunt ze wel infecteren, je kunt het wel aanbieden. Maar door het aanbod moet je het ook zien op te halen. Dat ligt ook aan de vraag die je als koper in de markt zet. Als de markt van speelgoed, een producent niks meer verkoopt, omdat hij niet de juiste materialen gebruikt en anderen daar wel een sterk punt van weten te maken. dan heb je gelijk een uitdaging (7.30).

Open Code: Trends en ontwikkelingen

V: Ja het is tweeledig enerzijds, zo van je eigen huis op orde en vervolgens hoe treed je naar buiten. Wat je ook doet op gebied van circulariteit, bijvoorbeeld met kantoorartikelen, probeer naar je eigen omgeving met bijvoorbeeld levensduurverlenging in plaats van is heel makkelijk alles vervanger, maar probeer nou van duurzame materialen uit de omgeving. In plaats van het materiaal van ver af te laten komen. En daarbij hebben we een hele grote beursstand. En daarvoor hebben we ook met de leverancier een grondstoffenpaspoort ontwikkeld. Om te kijken van; wat voor impact heeft deze beursstand? Ik zeg niet dat die helemaal circulair is, maar wel we hebben daarin onze grondstoffen impact bepaald. Zo van hoe lang gaan die materialen mee die er in zitten en hoe lang de materialen meegaan en worden hergebruikt. Hoe lager de circulaire impact ook is. We willen eigenlijk toe naar een soort jaarrekening waarin je de afzet van circulaire grondstof impact per jaar. waarmee je bijvoorbeeld zegt dit gebouw of deze auto heeft een x impact als je kijkt naar de materialen en hoe we meer we doen aan materiaal behoud en hoe langer ze meegaan hoe lager je grondstoffen impact per jaar is (8.3).

Open code: Trends en ontwikkelingen

V: We categoriseren de producten op twee assen Dat is relevantie en impact.

Relevantie: het moet wel bijdragen aan de organisatie doelen. Het moet nuttig zijn.

Als je iets gaat vervangen op een industrie terrein en niemand ziet dat dat heeft geen relevantie.

Daarnaast kijkt vooral naar de impact heeft het waarde als je er iets mee gaat doen.

En als je je op twee assen het gaat beoordelen ook wegen we mee wat is er al beschikbaar en wat is financiële impact en wat zijn de risico's. Zo kunnen je vier groepen producten gaan indelen waarmee je snel inzicht krijgt van dit zijn de quick wins, dit zijn de cashcows in deze categorie vinden we een hele grote risicofactoren zijn relevant voor onze organisatie. De ene wil voorkomen dat zich bezighoudt met vlag terwijl de andere daar helemaal niet mee bezig is. Dat is hier bijvoorbeeld van het drinkwaterbedrijf. Alles wat we kunnen hergebruiken met drinkwater is heel belangrijk. Maar als je naar een financiële instelling gaat en je zegt je zou op een slimme manier water kunnen hergebruiken

dan zeggen ze water dat is zo goedkoop dat boeit ons niet, dat is voor ons geen toegevoegde waarde (8.7).

Open code: Trends en ontwikkelingen

V: Nee Precies, we willen wel tot naar een tax op nieuwe grondstoffen, waardoor mensen steeds beter en scherper kijken wat is er tweedehands nog beschikbaar. Zodat je een soort tweedehands bouwmarkt krijgt (8.20).

Open code: Trends en ontwikkelingen

Een tweede kinderziekte is dat sommige bedrijven niet 'open' zijn en dus alles voor zichzelf houden om vanuit daar geld te verdienen. Uiteraard is dit hun goed recht, maar het versneld het doel van de samenleving, 100% circulair inkopen, niet echt (9.15).

Open code: Trends en ontwikkelingen

Een bouwproces gaat veranderen, er zullen andere verlangens komen, andere vragen gesteld worden, andere verbindingen gelegd moeten worden, vernieuwd moeten worden, opnieuw verwerkt moeten worden, elke keer blijven verwonderen en uiteindelijk blijven verbeteren (10.2).

Open code: Trends en ontwikkelingen

Bewustwording en urgentie is er blijkbaar al wel. Veel initiatieven en goede bedoelingen, maar het schiet niet op. We hebben een mooi klimaat akkoord, maar we hebben eigenlijk alleen nog maar gepraat. Blijkt inderdaad ook uit de praktijk. Prachtig contract bij rijksoverheid voor circulaire bureaustoelen met een onderdeel refurbishing erin. Toch blijkt uit de praktijk dat mensen gewoon elke keer weer nieuwe, weliswaar circulaire, bureaustoelen halen. Zijn de doelstellingen dan gehaald van de refurbishing vorm wordt niet tot nauwelijks gebruikt (10.3).

Open code: Trends en ontwikkelingen

Succesfactoren

S: In ieder geval acceptatie en gedragenheid bij verschillende stakeholders, dat ze beseft hebben van hier gaan we voor. Dat betekent ook voor degene die een inkoopproces initieert, dat die daar heel erg aan moet werken om onder de aandacht te brengen en bewustwording te creëren bij alle betrokkenen in dat proces, dus dat is een succesfactor. Ook mooi om te laten zien wat het opbrengt, dus wat je doelstellingen daar in zijn en hoeverre je vak bijdrage levert aan CO2 reductie bewijze van spreken. Dat je dat aantoonbaar maakt. Ik zit nog even te denken, wat zijn nog meer succesfactoren, er zullen er vast wel meer zijn maar dit zijn eigenlijk even de eerste twee drie bij mij opkomen in ieder geval (1.44).

Open code: Succesfactoren

S: Ja dat bedoel ik ook een beetje met het proces, dat je als projectleider van het proces daar ook alle actoren in moet meenemen. Het waarom, wijze van samenwerking daarin en belangen die spelen (1.45).

Open code: Succesfactoren

S: Ik vind best wel dat je daarin een eis mag stellen dat je je moet verantwoorden waarom je het niet circulair gaat doen.

B: Oke dus eigenlijk is het vergelijkbaar met MVI?

S: Ja, ik vind dat je dan altijd moet aangeven vanuit welk scenario je moet werken. Je kunt het wel doen, je kunt het niet doen en er zijn een paar tussenoplossingen denkbaar. Dan moet je ook de effecten vind ik van de scenario's in kaart brengen. Dat moet je denk ik ook heel duidelijk naar de opdrachtgever, of dat nou de directie is of het college (1.46).

Open code: Succesfactoren

W: nou dat we in ieder geval veel minder CO2 uitstoten, dat is ook een meetbaar iets (2.36).

Open code: Succesfactoren

W: Samenwerking is altijd een succesfactor, want als je een eenpitter bent dan red je het niet. En zeker niet in zo'n organisatie als deze, die gebaseerd is om samenwerken met elkaar. Dus het samenwerken ansich denk ik niet dat een succesfactor is, maar het feit dat je samenwerken kan leiden tot successen. Dus samenwerking is eigenlijk een voorwaarde tot een succes (2.37).

Open code: Succesfactoren

W: Ja andere succesfactoren, tuurlijk ook dat mensen trots zijn op het feit dat ze werken voor een organisatie waar dit een belangrijk onderdeel van is. En dat uitstralen, ik denk dat dat een belangrijke succesfactor is en dat mensen zich prettig voelen op hun werkplek vanwege allerlei duurzame maatregelen die facilitaire zaken heeft gefaciliteerd. Ik denk dat dat een succesfactor is. Door te kijken naar catering bijvoorbeeld dat ze allerlei gezond, duurzaam, lokaal, biologisch geproduceerd eten ligt. En mensen vinden het fijn om hier hun eten te halen in plaats van ergens anders. Dan is dat denk ik ook een succesfactor (2.38).

Open code: Succesfactoren

W: Ja, je moet mensen wel de mogelijkheid geven om te kiezen. Tegelijkertijd moet je, zeker in zo'n restaurant, de kans om mensen wat meer te vertellen niet laten liggen. Want als je vegetariër bent, ben je al super duurzaam dan mag je nog best wel een fossiel aangedreven auto rijden. Als je dingen dan kan wegstrepen enzo. Hoe ontzettend veel water en grondstoffen het kost om überhaupt vlees te eten, dat gaat natuurlijk eigenlijk helemaal nergens over. En als je dat dan kunt vertellen in zo'n keten dan denk ik van nou, tuurlijk ligt er ook een biologische krotet of een mexicano, niet echt duurzaam want dat is gewoon slachtafval van de bioindustrie geproduceerd voor dieren. Als duurzaamheidsadviseur wordt ik daar niet heel blij van (2.39).

Open code: Succesfactoren

W: Ja, daar zit nog een stapje tussen. Maar dan kom je ook weer op kosten, een biologische Mexicano, ik weet niet of ze te krijgen zijn, die zijn wel heel erg duur. Dat is dan een keuze die moet maken. En is het dan geen Mexicano dan is het wel een ander duurzaam geproduceerd stukje vlees (2.40).

Open code: Succesfactoren

Ja, dat is ook die samenwerking die je noemt, je weet eigenlijk niet van elkaar. En dat is eigenlijk ook het hele probleem, is het een probleem? ja misschien wel een probleem.

W: Dat is één van de redenen dat misschien blijft hangen. Ik denk dat een aantal mensen al wel iets in hun hoofd hebben maar die komen niet echt verder. Kijk voor mij is dit ook hartstikke leuk, dit interview want ik ben eigenlijk nog maar gefocust op het ruimtelijke domein van duurzaamheid kun je natuurlijk ook mooi op andere domeinen toepassen (2.46).

Open code: Succesfactoren

D: De grote succesfactor is het besef of de gedrevenheid bij budgethouders. Dat die dit echt willen. Dat die zeggen; ik begin dit project en ik vind dit belangrijk. Daar valt of staat het hele onderwerp mee (3.30).

Open code: Succesfactor

A: We moeten ook meer de successen vieren, zodat het ook zichtbaarder wordt. Dat denk ik ook, want op dit moment zijn we echt goed op weg. Laatst ook weer een aanbesteding waarin goed op duurzaamheid is ingezet. Waarom zou je dat niet? Gooi het over de buren. Het moet in het DNA zitten, hoe kom je daar? Door er rugbaarheid aan te geven, door het toch belangrijk te vinden. Door het een gezamenlijk thema van te maken. Voor zowel de partijen die de opdracht uitvoeren als wij, dat we er gezamenlijk achter staan. Het zit ook bij ondernemers op de haai. En daar invulling aan te geven (4.28).

Open code: Succesfactor

R: Ja, dat het in het DNA van een ieder komt (5.16).

Open code: Succesfactor

R: ja en je moet stapjes nemen denk ik, en niet alles tegelijk willen. Dat is ook een beetje de bedoeling van ons actieplan. Focus je nou eerst eens op een klein aantal dingen en probeer dat nou eerst eens te bereiken. In plaats van vlug, nu gaan we circulair werken. Dat gaat niet werken (5.18).

Open code: Succesfactor

M: We zijn er echt al heel lang mee bezig, heel lang.. en als je dan ziet hoe moeilijk het allemaal gaat. Dat is natuurlijk altijd met de dingen als duurzaamheid en klimaat hoe moeilijk dat het is, om een stapje te maken.. het gaat echt met hele kleine stapjes (6.24).

Open code: Succesfactoren

P: Ja het proces heeft natuurlijk veel begane paden. Alleen als je wat risico's neemt met de manier van hoe je de aanbesteding doet. Dan sta je er wat meer bij stil. Zoals bij het meubilair. Dat je eerst een selectie maakt op basis van ambitie en vervolgens nog eens een vragenronde.. Juridisch kon dat dus eigenlijk helemaal niet, maar doordat we zo open waren is dat allemaal goed gegaan.

B: Ja waarom mocht dat dan niet?

P: Ja dat past dan niet in de kaders van het Europees aanbesteden. Dus dat mocht dan feitelijk niet. Maar toen dachten we, dat doen we toch. Niet geschoten is altijd mis. Vaak ben je te bang he. Als je maar open en transparant bent heb je ook geen gezeur met de markt. Dus het is best wel een

vechtmarkt. Maar er is niemand die wat dan ook aan ellende heeft veroorzaakt. Bij koffie net zo. Niks geen gezeur gehad. En dat is best wel bijzonder want het is echt wel een markt waar ze ook risico nemen. En dan toch geen rechtszaak of iets dergelijks oplopen is natuurlijk best wel bijzonder (7.35).

Open Code: Succesfactoren

P: Ja, zeker, open en transparant, duidelijk dit willen we. Zorgen dat iedereen de juiste informatie krijgt en dezelfde informatie krijgt. En uitleggen waarom ze het niet geworden zijn. Dat gebeurt altijd. Dus we leggen dat ook wel uit (7.36).

Open Code: Succesfactoren

P: Innovatie en transparantie denk ik. Veel partijen willen ook wel graag innoveren, veel partijen weten nog niet precies hoe. Maar ik denk dat voor hun ook vanuit een stukje interesse wel komt (7.37).

Open Code: Succesfactoren

P: Ja de bewustwording in de organisatie en daar hebben we wel een belangrijke rol in, want op het moment dat je dit soort initiatieven doet. Moet je ook je collega's infecteren om zo te gaan denken. Privé doe ik dat natuurlijk al wel; zonnepanelen, warmtepomp, hybride auto, afvalscheiding en dat is je eigen verantwoordelijkheid. Maar daar begint het al mee. En je collega's het voordeel er van inzien. Dat wordt wel nijpender omdat mensen steeds meer realiseren dat het zo niet door kan gaan. Maar als je nou om je heen kijkt zie je ook zo veel verspilling nog. Waarvan je denkt; als die groep nou ook echt anders gaat denken. Maar dat begint dus ook bij je collega's infecteren zo van; wat doe ik nou circulair en dat betekent die en die dingen. Dat maakt wel, in het begin hadden we plastic bekertjes, in het vorige contract. En die werden allemaal weggeflinkert natuurlijk, na 1 keer. En nu zie je elke keer, met van die bladen, dat moet je ook een beetje faciliteren. Nu zie je iedereen met van die bladen rondlopen. Met die zelfde bekertje met een naampje erop. Gaaf man, dan zit je de hele dag aan die zelfde beker te drinken. Dus je moet het én stimuleren en ook wel sneaky d'r inbrengen (7.43).

Open Code: Succesfactor

V: Ja. Een aantal praktische voorbeelden: je hoeft het niet gecompliceerd aan te pakken, het kan al heel klein en beperkt. Want als je een gebouw circulair wil maken een omvangrijk project er gaat veel geld in om. Een gebouw staat voor 40 jaar en in de praktijk leert hoe korte het de standaard levensduur van een product hoe makkelijk het is om het circulair te maken. En daarom zie je in de kantoor branche dat artikelen met een levensduur van 7 tot 15 jaar dat daar de meeste innovatie plaats vindt op het gebied van circulariteit. Die partijen kunnen ook zeggen we nemen het risico om na verloop van tijd de artikelen terug te nemen Een aannemer wil of kan dat niet. Die weet niet wat de prijs materiaal over 40 jaar is. Hoe langer de levensduur hoe meer risico's ze lopen en om iets circulair te maken. Daarom kun je juist heel mooi zo iets als vlaggen circulair maken omdat het niet gecompliceerd is, het materiaal heeft een korte levensduur drie maanden. Dan is het makkelijk om daar iets mee te doen (8.6).

Open code: Succesfactoren

V: Wat wij belangrijk vinden is dat je vier focusgebieden hebt.

Vier stappen:

Stap één: betrek de juiste mensen erbij creëer voldoende ambassadeurs zorgt voor draagvlak en inspireren medewerkers en laat ze mee denken in oplossingen.

Stap twee: als je enthousiasme hebt, de juiste focus, dus focus op de waarde op lange termijn maar ook kansen voor je eigen organisatie. Kijk wat om je heen gebeurt want er gebeurt al heel veel. Mensen willen ook graag vertellen wat ze al doen. Verleg je focus van bezit naar ik wil toegang tot ik hebben tot. De vervolg stap is kijken naar wie zijn de juiste partners wie zijn geschikt in je eigen regio of zijn er al netwerken in je eigen sector of in de gemeenteland. Denk aan de aanbieders van toekomst . Als je het hebt over leveranciers daar zie je heel veel wildgroei van nieuwe partijen. De traditionele NUON nog hebben als energieleverancier hebben of moet juist toe naar duurzame leverancier of op zoek naar een energie netwerk of coöperatie in je omgeving. Ook qua mobiliteit moet je op zoek gaan bij toyota of renault of misschien moet google of ns betrekken in je aanvraag. Geeft daarbij ook de markt de ruimte om die wens in te vullen. Timmer het niet helemaal dicht. Heel vaak weet de markt vaak beter hoe het circulair is dan je zelf weet (8.27).

Open code: Succesfactoren

V: Ja, precies. Pas dan vervolgens pas de juiste methode toe van circulariteit.

Stap 1 focus op optimaal gebruik van het materiaal die je al hebt zo goed onderhouden en gebruik.

Stap 2 als je nieuw materiaal nodig hebt hoe je dat spul het meest biobased gebruikt. Misschien fossiele brandstoffen, grondstoffen.

Stap 3 Als je dan nieuwe grondstoffen nodig hebt probeer die dan zo optimaal mogelijk te benutten. Bijvoorbeeld van een bureaustoel. Het was plastics stoel, maar die zijn wel demontabel zodat de armen van de bureaustoel weer makkelijk kunnen worden vervangen. Dus ze gaan ook wat doen aan circulair ontwerp.

Dat zien we eigenlijk een beetje als belangrijke stappen mens, focus, partners en methode als succesfactoren om duurzaamheid en circulariteit te realiseren (8.28).

Open code: Succesfactoren

Uitgangspunt van het concept is dat het gedeeld mag worden en dus benadrukt de ABN AMRO ook het 'right to copy'. Niet alles voor jezelf houden, maar deel het verhaal. Ga niet hetzelfde doen als wij gedaan hebben maar gebruik het als springplank om verder te komen (9.6).

Open code: Succesfactoren

Om het circulaire inkoopproces te laten slagen is transparantie van belang. Om die reden dragen zij het eerder genoemde 'right to copy' ook uit. In de aanloop naar het circulaire inkoopproces zijn heel veel verschillende advocatenkantoren benaderd om te achterhalen of er misschien al templates waren voor deze vorm van inkopen. Dit bleek er niet te zijn dus willen zij door het wel te delen met iedereen het goede voorbeeld geven. Het blijkt namelijk dat 'voorbeeld versnelt'. Een veel gehoorde reactie is namelijk; 'Oh maar dat is wat je met circulariteit bedoelt!'. Door het zichtbaar te maken worden er handvaten gegeven aan de wetenschappelijke artikelen over circulariteit en sluit het beter aan op de praktijk. Een andere tip is; 'Doen!'. Door met kleine stapjes te starten wordt de organisatie vanzelf geïnfecteerd met de circulariteit (9.13).

Open code: Succesfactoren

Een andere factor die zorgt voor vooruitgang is het plat slaan van het grotere doel. Zorg dat kleine stapjes gezet worden, zodat doelen makkelijker te behalen zijn. Zorg daarbij ook dat deze kleinere stapjes zichtbaar worden voor andere stakeholders. Zichtbaarheid zorgt ervoor dat mensen enthousiast worden. Prorail heeft om die reden een nieuwe stoel naast een gerenoveerde stoel gezet om zichtbaar te maken dat een gerenoveerde stoel niks onder doet voor een nieuwe stoel. Door deze onwetendheid weg te nemen ontstaat draagvlak binnen de organisatie (10.7).

Open code: Succesfactor

Een andere kleine stap is het afschaffen van plastic zakjes. In principe is dit een relatief kleine stap, maar doordat hij veel impact heeft wordt er over gepraat waardoor het 'gevoel' bij circulariteit steeds meer toe neemt (10.8).

Open code: Succesfactor

Op verschillende niveaus wordt er iets gevraagd van de stakeholders. Het is van belang om deze stakeholders in kaart te brengen en aan te geven wat je van de verschillende stakeholder verwacht. Bij de budgethouder houdt dit in dat er eerst gekeken moet worden of het überhaupt nodig is om een product in te kopen. Daarnaast is het voor de budgethouder van belang om niet alleen naar de kosten te kijken. Het besparen op CO₂-reductie maatregelen, doordat je circulair inkoopt, is namelijk ook van belang. Als er dan naar geld gekeken wordt, moet er gekeken worden naar de complete levensduur van het product en niet enkel de aanschaf (10.9).

Open code: Succesfactoren

Bij financiën is het van belang dat ze beseffen dat het verplaatsen van het risico van de inkoper richting de leverancier een bepaalde prijs vergt. Toch is de prijs niet één op één met elkaar van vergelijken, omdat er anders appels met peren vergeleken worden. Het heeft namelijk ook voordelen aangezien het risico nu bij de leverancier ligt. Een ander gevolg voor afdeling financiën is dat nieuwe verdienmodellen impact hebben op de boekwaarden (10.10).

Open code: Succesfactoren

Bij inkopers zorgt circulair inkopen voor een verandering in de manier van uitvragen, van resultaatgericht naar ambitiegericht. Ook moeten inkopers open staan voor nieuwe aanbestedingstrajecten en samenwerkingsvormen. Daarnaast is het voor inkopers een verandering in de hoogte van het aantal eisen die kleven aan circulair inkopen. Bij inkoop moet er dus ruimte gecreëerd worden voor innovatie en hergebruik. Juridisch is dit heel lastig vast te leggen, om die reden zijn inkopers dan ook vaak nog wat conservatiever in het doorvoeren van nieuwe vormen van inkopen. Ook zullen circulaire partners geselecteerd moeten worden in plaats van producten of diensten (10.11).

Open code: Succesfactoren

Voor de juridische afdeling houdt de verandering richting circulariteit in dat de samenwerking meer op basis van vertrouwen plaatsvindt en de onzekerheid over de verloop van het contract dus groter is. Om die onzekerheid weg te nemen is het belangrijk dat risico's voor beide partijen transparant gemaakt worden en dat deze risico's gezamenlijk gedragen worden. Om deze risico's goed in te kunnen

schatten, is het van belang dat er voldoende kennis is over wet en regelgeving. Dit is niet alleen van belang bij het inschatten van de risico's, ook verbetert goede kennis de positie tijdens de onderhandelingen (10.12).

Open code: Succesfactoren

Om de afdeling personeelszaken goed voor te bereiden op een circulair inkoopproces, is het van belang dat zij inkopers niet meer aanspreken op alleen de euro's. De doelen voor de inkopers moeten veranderen, ambities moeten vertaald worden naar individuele KPI's. Een voorbeeld is dat zij beloofd worden als er sterk wordt ingezet op circulariteit (10.13).

Open code: Succesfactoren

Om circulariteit te bevorderen is het van belang dat er gecommuniceerd wordt met de stakeholders wat de ontwikkelingen zijn. Vooral de succes moeten gevierd worden en als er een tip van de week gegeven wordt, kan dit zorgen voor meer draagvlak, betrokkenheid en kennis (10.14).

Open code: Succesfactoren

Om de gebruikers te stimuleren om mee te denken richting circulariteit is het van belang dat het tastbaar wordt wat er precies met circulariteit wordt bedoeld. Zo heeft het plaatsen van een nieuwe stoel naast een refurbished stoel het inzicht gegeven bij gebruikers dat er weinig verschil zit tussen beide. Vaak zijn mensen per definitie tegen een 'tweedehands' stoel, omdat ze niet weten wat dit nou precies inhoudt. Dit verschil op een positieve manier inzichtelijk maken heet in de psychologie 'nudge'. Uiteraard moeten gebruikers ook zorgvuldig omgaan met de materialen om een circulaire economie te bevorderen (10.15).

Open code: Succesfactoren

Voor het bestuur is het van belang dat zij een heldere ambitie en visie formuleren. Dit is van belang omdat deze twee aspecten de koers inzichtelijk maken die als organisatie gevolgd zal worden. Het blijkt namelijk dat top-down toch de beste manier is om de organisatie richting circulariteit te bewegen (10.16).

Open code: Succesfactoren

Voor de afdeling facilitaire zaken is het van belang dat bij aansturing van leveranciers de circulaire gedachtegang gedeeld wordt. Door dit bespreekbaar te maken worden leveranciers enthousiast gemaakt voor circulariteit en blijkt dat de klant belangstelling heeft voor circulariteit. Ook is het voor de afdeling facilitaire zaken van belang dat er gewoon kleine stappen gemaakt moeten worden naar het uiteindelijke grotere doel. Tot slot moet na afloop van de levensduur van producten een product ook echt vernieuwd of vervangen moet worden of dat deze nog prima een aantal jaren langer door kunnen dan vooraf ingeschat is (10.17).

Open code: Succesfactoren

Over het algemeen is het van belang om alle stakeholders te kennen. Een voorbeeld is dat bekend is dat een bepaalde wethouder graag op een podium staat om te laten zien hoe goed hij bezig is met zijn organisatie, wijs hem op circulariteit en maak inzichtelijk dat hij hier heel goed mee kan scoren.

Kortom, wie zijn je stakeholders, wat verwacht je van ze, wat zijn de drijfveren of belangen en hoe kun je deze stakeholders met elkaar verbinden (10.18).

Open code: Succesfactoren

Advies:

Turn too heeft rapport gemaakt waarin de huidige situatie is onderzocht en hebben ze geholpen om de aanbesteding te laten slagen (11.7).

Open code: Succesfactoren

Prijs van circulair inkopen

S: Eigenlijk zou je die vraag aan het bestuur moeten vragen en de raad, wat heb je er voor over? Dat is een beetje de vraag. Welke kosten neem je daarin mee. Als je kijkt naar de maatschappelijke kosten van als je het niet doet, zijn die best veel groter. Maar is dat niet direct te herleiden aan de prijs van het product (1.47) .

Open code: Prijs van circulair inkopen

S: Nee en daarom zijn die kostencalculaties vaak te beperkt, dat je alleen de directe kosten meeneemt, maar niet de maatschappelijke kosten. Als je die wel zou betrekken dan zou het per saldo goedkoper zijn omdat je geen maatregelen over te nemen om de CO2 te reduceren (1.48).

Open code: Prijs van circulair inkopen

S: Nou zo'n discussie over elektrisch vervoer. Als ik genoeg budget heb dan zou ik zeggen; ik ga akkoord. Maar als ik om extra geld moet vragen bij het college en de raad, ja dan gaat dat tegen al die andere investeringen afwegen. Zoals veiligheid op straat, extra steun voor Go Ahead Eagles. Dan moet je daaraan concurreren. En dan is het gewoon aan de raad. Heb je er extra geld voor over (1.49).

Open code: Prijs van circulair inkopen

S: Ik denk dat wij inderdaad rond de 12.000 zitten. Met het nieuwe werken kantoor (1.50).

Open code: Prijs van circulair inkopen

D: En in plaats van 2 ton ga ik 4 ton betalen. Maar goed, dat past ook niet (3.12).

Open code: Prijs van circulair inkopen

A: Ontwikkelkosten he, als jij de nieuwste Apple wil hebben. Maar zo werkt het wel (4.9).

Open code: Prijs van circulair inkopen

A: Maar daar heb ik wel een kanttekening bij, want terugkoopregelingen die kennen we. Wordt wel eens toegepast, als je iets terugneemt is dat de waarde van het product wat je terugneemt. Maar als het risico voor de ondernemer is, voor de opdrachtnemer is, terwijl het gebruik bij de gemeente ligt. Dan gaan ze dat incalculeren zo van, als ze nou heel hard aan het werk zijn en ze verstellen die stoelen. En die stoelen zijn eigenlijk daardoor minder bruikbaar want het gebruik kun jij niet beïnvloeden. Dan zullen zij een lagere prijs geven omdat zij niet in de toekomst kunnen kijken. Dus de

vraag is van; zo'n restwaarde, zo'n regeling, gaan we daar dan niet aan de voorkant voor betalen (4.18).

Open code: Prijs van circulair inkopen

M: Ja het is wel iets duurder maar je krijgt er natuurlijk ook iets voor terug, je bent goed bezig. Het blijft wel een keuze die je daarin maakt. De ontwikkelkosten worden daar natuurlijk bij betaald en daardoor kost het gewoon meer geld. We moeten wel bereid zijn om te betalen (6.14).

Open code: Prijs van circulair inkopen

M: Ja klopt, maar in de eerste aanschaf is het product gewoon duurder. Maar goed, dat is dan ook maar wat je er voor over moet hebben om dat te bereiken op het gebied van duurzaamheid doelstellingen. Daaraan valt niet te ontkomen. Het is vaak een investering voor de toekomst.

B: Ja zo moet je het inderdaad gaan zien. En niet alleen op prijs inderdaad.

M: maar dat is wel een hele belangrijke die jij dus mee moet nemen in jouw verhaal. Dat het niet betekent dat iets in circulair altijd goedkoper moet zijn dan dat je iets normaal koopt.

B: Ja, dat klopt misschien..

M: Nee ik weet het zeker...

B: Ja nouja, ik ben bij de gemeente Enschede geweest en die hebben circulair koffie ingekocht en die hebben daar gewoon een groot aantal koffieboeren bij elkaar gezet en die hebben gewoon gezegd van je krijgt 3 ton van me, en daar wil ik koffie voor.. die moet lekker zijn en het moet circulair zijn. En dat is dan dezelfde prijs als die ze normaal betaalden, in die zin kan het dan wel weer.

M: Ja, naja het is natuurlijk de vraag waar je vandaan komt. Ik bedoel van; ik heb thuis groene energie, ik weet zeker dat dat groene energie is, ik ben al een paar keer gewijzigd van energieleverancier. Op een gegeven moment kom je op prijs en dan maakt het ook niet zo heel veel meer uit welke aanbieding je krijgt want die zijn ongeveer allemaal hetzelfde. Mijn ouders hebben dat daarentegen niet gedaan. Die zitten nog steeds bij dezelfde energieleverancier en die hebben nooit een vergelijking gemaakt. Het ligt er maar aan waar je vandaan komt in de vergelijking van hoeveel het dan kost. Dus als je daar vanuit een traditioneel prijsniveau komt, dan kan zelfs circulair inkopen goedkoper zijn.

B: Ja, klopt

M: Ja en koop je nu bij een lokale leverancier in die een prijs heeft. Of ga je groots aanbesteden met landelijke partijen.. dan kun je zelfs hebben dat circulair inkopen goedkoper is. Het is maar net waar je het mee vergelijkt (6.15).

Open code: Prijs van circulair inkopen

M: Ja en je moet ook bewust zijn van wat je koopt en als iets langer mee gaat dat de prijs ook wat hoger mag zijn. Op een gegeven moment kwamen de leveranciers van de containers zo onder druk van de prijs te staan dat ze dunnere containers gingen maken. De oude containers waren duurder maar konden zeker 15 jaar mee. De nieuwe daarentegen waren goedkoper, naar de wens van de klant, maar gingen dus ook binnen 10 jaar kapot. Dus die gemeente dacht dat ze heel goedkoop konden kopen en toch over 15 jaar konden afschrijven en dan loop je tegen jezelf aan dat het allemaal niet werkt. Dus het anders gaan denken, dan koop ik toch liever een duurdere container die ik dan wel over 15 jaar kan afschrijven. Dat doen gemeentes nu dus steeds meer, die zeggen van; die rommel hoef ik

allemaal niet. Als ik maar een container krijg die ik over 15 jaar kan afschrijven. Dus dat de Total Cost of Ownership het laagste is (6.18).

Open code: Prijs van circulair inkopen

B: Ja, probeer je het een keer..

M: Ja 'we hebben een ton pet gegenereerd. Dus niet, want het kost 10 keer meer.. dan is het niet geslaagd, want dan koop je duurzaamheid. Dat willen we niet. Als het in plaats van 100, 150 had gekost dan had je gezegd van naja dat hebben we er voor over. Maar niet 10 keer zo veel (6.21).

Open code: Prijs van circulair inkopen

P: koffie niet he, is dezelfde prijs. Daar hebben we van te voren gezegd 3 ton per jaar kun je krijgen voor koffie. En daar krijgen we nu koffie voor. En meubilair, uiteindelijk niet, want ik heb nu een super stoel gekocht en het hoge segment en een redelijke prijs en ik weet nog zeker dat wanneer ik de stoel terug doe over 10 jaar dan krijg ik er nog 175 euro voor. Dus daar hou ik ook weer rekening mee in m'n balans en schrijven we dus niet zo veel af. Dus dat kost me ook minder op jaarbasis. Nee, het is dus niet duurder (7.41).

Open Code: Prijs van circulair inkopen

P: Bij die hoekbureau ombouwen ook, kost me 250 euro en daar koop ik geen nieuw bureau voor. En dan heb ik wel een circulair bureau, die voldoet aan de eisen van deze tijd. Die hoekbureaus met de nieuwe schermen heeft niemand die ruimte meer nodig. Ik heb 750 werkplekken in het stadkantoor en dat scheelt me 10% aan ruimte met die bureaus zegmaar. En daar kun je twee dingen mee doen. We stoppen er nog meer bureaus is die ruimtes of je geeft de ruimte terug aan de mensen zodat het gevoel allemaal wat ruimtelijker is. Die keuze gaan we straks invullen als we met het project optimaliseren bezig gaan (7.42).

Open Code: Prijs van circulair inkopen

Huidige situatie

Verantwoordelijk voor het vastgoed van dit gebouw, het stadhuis Deventer en huisvesting en facilities voor Deventer Olst-Wijhe en Raalte (1.1).

Open code: Huidige situatie

S: Nah, het zijn vooral algemene intenties nog, zoals even kijken, bestuurders hebben vaak niet echt benul van welke doelstelling ze willen realiseren en hoe ze dit moeten vertalen naar de eigen organisatie (1.5)

Open code: Huidige situatie

S: Het feit dat jij hier nu verkenning uit gaat voeren naar mogelijkheden op de markt. Wat zijn mogelijkheden, wat zijn kansen? Om mee te beginnen. Dat is 1 punt. En tegelijkertijd ben ik bezig om ook in het huisvestingstraject in Raalte, en dat is ook een kans met vervanging van meubilair. Hoe kun je dat nu op een duurzame manier doen? Ga je stoelen leasen, of huidige stoelen hergebruiken. Ik ben bezig, Marleen Nijkamp is nu bezig om onderzoek te doe naar duurzaam elektrisch vervoer, duurzaam vervoer. Er zijn natuurlijk al elektrische auto's, stimuleren van openbaar vervoer. Wij zijn ook

verantwoordelijk vanuit facilitair voor het mobiliteitsgebeuren. We beheren de NS-kaarten en we verstrekken parkeervergunningen betalen reiskosten, als we nou al die kosten die we daarin maken op 1 hoop gooien en als 1 budget zien. Kunnen we dan als het gaat om mobiliteitsvragen, meer duurzame manier van mobiliteit bevorderen (1.7).

Open code: Huidige situatie

S: Nou we hebben in ieder geval een duurzaam gebouw, het stadhuis in Deventer. We maken gebruik van Warmte koude opwekking door het IJsselwater te gebruiken. Dit gebouw is verder ook gewoon, behalve dan de oudbouw, heel goed geïsoleerd. Daar hebben we goeie stappen in kunnen maken op gebied van vastgoed en qua huisvesting. En op het gebied van afvalstoffen, zijn we bezig om te kijken of we met gescheiden inzameling (1.8).

Open code: Huidige situatie

S: Naja, Albron, onze contractpartner, moet daar het een en ander aan doen. Als het gaat om afvalstromen en om verspilling tegen te gaan (1.9).

Open code: Huidige situatie

S: Nou, of alle aspecten zeg maar in het inkoopproces goed gevolgd zijn. Als het gaat om betrekken van stakeholders die te maken hebben met dat proces, de opdrachtgevers, vanuit de drie DOWR gemeenten. En stakeholders die echt in dat proces ook werken. Ook mensen buiten FZ zijn. Maar goed, Ook uiteraard de kosten, maar ook vraagstukken rondom kwaliteit en duurzaamheid (1.11).

Open code: Huidige situatie

S: Nee, niet heel specifiek doelen. Goed, daarom heb ik Liesbeth ook aangegeven, want die heeft affiniteit met duurzaamheid, zo van; zou jij een afstudeerder willen begeleiden. Ik heb dit wel als een kans gezien om jou aan te trekken om in ieder geval verkenning te doen naar de mogelijkheden. Welke ambities we kunnen stellen zeg maar. En tegelijkertijd ben ik, waak ik er ook voor, met name in z'n extern is om te kijken wat zijn nou de kansen die we hebben. Dat gaat het om zoals ik net al noemde, over duurzaam vervoer, mobiliteit, afvalscheiding ook mee te nemen in de aanbestedingsdocumenten (1.12).

Open code: Huidige situatie

W: Nou ik ben Marcel Wenker, ik werk nu een half jaar in die functie van adviseur duurzaamheid. Ik werk nu 12 jaar voor de gemeente Deventer. Ik heb me altijd bezig gehouden met openbaar groen. Wat ansich natuurlijk een heel duurzaam product is. En nu dus de bredere scope. Waarin ik zelf ook nog een beetje zoekende ben. Wat is nu precies mijn rol, wat ga ik me eigen maken. Naja, dat gaat langzaam, dan krijgt dat steeds meer vorm (2.1).

Open code: Huidige situatie

W: Oei, nou we zijn natuurlijk heel druk bezig met een energieplan. Dat energieplan houdt eigenlijk in dat wanneer de aardgaskraan dicht gaat, dat we toch in Deventer gewoon onze huize warm kunnen houden. Dat is met een moeilijk woord de energietransitie, hoe gaan we dat handen en voeten geven. Met welke partners gaan we daarin samenwerken. Beleidsmatig wordt daar over nagedacht en heel

hard aan gewerkt. En een ander aspect van duurzaamheid; ecologie, we hebben een stadsecoloog in dienst. Die zorgt ervoor dat alle ruimtelijke projecten en dat soort zaken er aandacht is voor ecologie. Dat bestaande ecologische waarde niet verloren gaan of dat we een plus kunnen geven. Natuur–inclusief bouwen natuur–inclusief ontwerpen dus veel meer de natuur integreren in ons dagelijks handelen. Wat we ook doen is klimaat adoptatie, dat betekent het klimaat verandert. Het wordt warmer kijk maar naar de afgelopen zomer, het wordt droger en het wordt natter. Dat lijkt tegenstrijdig maar toch is het zo. We krijgen enorme hoosbuien te verwerken elke keer. Hoe ga je nu je buitenruimte en je leefomgeving dusdanig inrichten dat je daarop kan anticiperen. Nu stoppen met alle CO2 uitstoot. Dan hebben we minimaal 50 tot 100 jaar na–uil effect. Dus dat het nog steeds warmer wordt en die extremen in weersomstandigheden. Hoe doen we dat nou? Wat zijn nou de plekken in de stad die gevoelig zijn voor overstromen, welke plekken zijn gevoelig voor extreme warmte en hitte en hoe verhoudt dat zich tot kwetsbare doelgroepen, bejaarden, kinderen en kun je daar iets mee met de inrichting van je stad? Vergroenen, waterinfiltratie en dat soort zaken. Daar zijn we heel druk mee bezig (2.7).

Open code: Huidige situatie

W: ja dat zijn twee aspecten, de ene is mitigatie hoe voorkomen we nou dat we CO2 gaan uitstoten er ligt gewoon een opgave straks vanuit het rijk. Dat we vanuit de gemeenten, 49 procent CO2 uitstoot reductie moet hebben gerealiseerd. Hoe gaan we dat doen? Nou onder andere door in te zetten op schonere energie. Dus weg met die fossiele brandstoffen. Dus kom maar op met die windmolens en zonneparken en dat soort zaken. Dat is een kwartje die nog even moet landen, want er is een politieke discussie dat gaat over het feit; we willen niet zo zeven windmolens want twee vinden we wel genoeg. We hebben 300 nodig om die co2 reductie te halen. Dus er is nog heel veel werk te doen wat dat betreft. Dus, daar zijn we dus ook mee bezig met ons programma, met onze medewerkers die met duurzaamheid te maken hebben. Om dat besef te laten landen. En verder, wat doen we nog meer aan duurzaamheid? We hebben het bedrijvenpark wat we aan het ontwikkelen zijn langs de A1. Daar willen we ook duurzaamheid stimuleren door bedrijven die zich daarmee profileren, die hebben voorrang. In het coalitieakkoord staat; de bedrijven die circulair/duurzaam zijn leggen we de rode loper voor uit. Dat is best wel goed neergezet maar nu moet het nog uitgewerkt worden (2.8).

Open code: Huidige situatie

B: Afvalscheiding wordt al redelijk goed gedaan denk ik. Ook bij de catering zijn ze bezig met duurzaamheid maar toch weet niemand tot nu toe echt wat daar precies aan gebeurd. Nu is er net een nieuwe collega die bezig is met een mobiliteitsonderzoek, deelauto's, elektrische auto's (2.9).

Open code: Huidige situatie

Nouja kijk hele simpele dingetjes. Trek de lade open met theezakjes en dingetjes. Daar liggen nog altijd die koffiecupsjes, dat is allemaal plastic. Daar zitten allemaal een aluminium stripje met een plastic kuipje. Dat zou toch anders moeten kunnen? Hoe kun je dat nu anders organiseren? Dat mensen toch, als ze een beetje melk in de koffie willen, hoe kunnen we dat anders organiseren dan nu (2.14).

Open code: Huidige situatie

D: We zijn inkoopadviseurs binnen de werkorganisatie dus dat betekent dat wij budgethouders en projectleiders ondersteunen en adviseren bij inkooptrajecten en dat gaat het meer op de procedurele van inkooptrajecten. Dus hoe wij binnen de aanbestedingswetgeving blijven, dat is één van onze aandachtspunten. En het andere aandachtspunt is hoe we dat dan ook nog op een slimme manier doen en op de goede manier ons geld uitgeven en krijgen en waar we ook voor betalen. Dat is eigenlijk ons werkveld (3.1).

Open code: Huidige situatie

Als gemeenten, want eigenlijk is dat wel Nederland breed, al jaren bezig met duurzaamheid bij inkooptrajecten. En dat komt erdoor dat wij als gemeentelijke organisatie doen wij natuurlijk dingen. Wij ondernemen activiteiten, wij veroorzaken ook CO₂-uitstoot bijvoorbeeld, wij produceren afval allemaal aspecten van duurzaamheid. Voor onze eigen processen proberen we dat natuurlijk zo duurzaam mogelijk te doen. Maar, we realiseren ons ook dat wij als gemeenten, enorm veel inkopen. En inkopen in allerlei vormen van het geven van opdrachten aan derden. Dus dat kan gaan over adviezen die wij inkopen, adviseurs die wij inhuren. Dat kan gaan om dingen die we geleverd krijgen. Dat is in de facilitaire hoek vaak zo. Papier, pennen, potloden, dat moet geleverd worden. Maar dat gaat ook over het realiseren van werken. We bouwen een stadkantoor, we leggen een weg aan, of een riool aan. En al met al gaat daar heel veel geld mee om. Dat is een duidelijke constatering. Dus steden als Deventer zeg maar 110.000.000 per jaar aan opdrachten aan derden. Dat is veel geld! En er zijn allerlei beleidsdoelen als overheid en dan gaat het over sociale aspecten, werkgelegenheid, economische groei beheer. Het gaat ook over duurzaamheid en al dat soort aspecten. Daarvan realiseren wij ons dat wij met onze inkoopkracht daar ook resultaat mee kunnen behalen. Dat is al jaren zo. En wat je eigenlijk gezien hebt toen duurzaamheid op kwam als thema, dat er op allerlei productcategorieën niveaus. Dus dan moet je denken aan, als het gaat op uitzendbureaus contracten, ingenieursbureau contracten, facilitaire contracten, groen contracten. Op dat soort niveaus, zijn er allerlei productgroep categorie documenten ontstaan. Over hoe je duurzaamheid bij dat soort projecten kunt inzetten. En wat wij al jaren doen, is dat de criteria die daar ontstaan zijn ook gebruiken. Dat is eigenlijk een eerste aftrap van; wat doen wij nou allemaal eigenlijk al. En eigenlijk ook al jaren (3.2).

Open code: Huidige situatie

D: Om even een beeld te schetsen. We hebben nu inkoopbeleid, het inkoopbeleid wat we hier in Deventer gebruiken is in 2014 vastgesteld en we gaan de komende maand nog nieuw beleid vaststellen. In Raalte en Olst-Wijhe is dat al wel gedaan. En 1 van de nieuwe dingen die in dat nieuwe beleid staan is; we tekenen het manifest maatschappelijk verantwoord inkopen en omdat we dat manifest tekenen maken we ook een actieplan maatschappelijk verantwoord inkopen en in dat actieplan wordt concreet gemaakt wat we nou met maatschappelijk verantwoord inkopen gaan doen. En het kan niet anders, dan in dat actieplan komt te staan; we gaan ook inzetten op circulariteit. (3.5)

Open code: Huidige situatie

D: Voor die bureaustoelen hebben wij geen rekening gehouden met de restwaarde. Zoals we ze gekocht hebben (3.21).

Open code: Huidige situatie

B: en is dat interessant voor jullie? Want ik kan me voorstellen dat wanneer je daar van te voren afspraken over maakt, een leverancier bereid is om meer voor te geven.

D: Ja daar zit best wat in? Het is best een hele interessante overweging, waarbij je nu ziet dat wanneer wij nieuwe bureaus gaan kopen. Zoals we toen we hier in gingen. Dan heb je bestaand meubilair, dan laat je een opkoper of meerdere kopen. En dan zeg je van; wat bied jij aan restwaarde voor al het meubilair wat ik dan over heb. Nou dan mocht ik als personeelslid ook nog wel een bod doen op m'n stoel. Dus ik mocht m'n eigen bureaustoel kopen, dat is ook wel weer leuk. Uiteindelijk is de restwaarde dus wel bepaald en gaat dat weer terug naar de gemeente en dat gaat dan weer bij het budget voor nieuw meubilair te kopen. Dus dat is niet dan bij dezelfde leverancier die die stoelen geleverd heeft, maar bij een partij die dat dan op dat moment wil opkopen (3.22).

Open code: Huidige situatie

D: En dat zie je nu ook. We doen heel veel projecten waarin we heel erg duurzaam bezig zijn. Waar we niet zo veel over vertellen maar ook vanuit circulariteit. Bijvoorbeeld we passen geen teer hardend asfalt meer toe, nou.. super ontwikkeling. Dat komt alleen maar doordat de budgethouders vinden, dat is belangrijk en we gaan dat gewoon doen (3.31).

Open code: Huidige situatie

D: Los van dat wij nog helemaal niet weten, wat dat dan allemaal is (3.32).

Open code: Huidige situatie

A: ja we hebben die Baseline, waar Arjan het net over zei, die criteriadocumenten en de eisen passen we 100% toe, want we moeten 100% duurzaam zijn. Maar inderdaad, ik merk ook in aanbestedingen, het is ook maar net of de budgethouder veel of weinig affiniteit heeft met duurzaamheid. Want het kan ook duurder zijn en het kan ook wat betekenen voor de opdracht, of er zwaar wordt ingestoken op duurzaamheid (4.3).

Open code: Huidige situatie

B: En hoe hebben jullie die criteria nu vastgesteld?

A: Ja die zijn dus op Pianoo te vinden, dus.. (4.4)

Open code: Huidige situatie

A: Ja, naja als je het positief wil draaien dan zie je dat er ingezet wordt door coördinatoren en duurzaamheidsmensen en dat er ruimte is voor mensen om capaciteit vrij te maken voor het thema duurzaamheid, dat is positief. En dat moet nu worden ingebed met structuren. En dat gebeurt nog te weinig (4.26).

Open code: Huidige situatie

Focus je nou eerst eens op een klein aantal dingen en probeer dat nou eerst eens te bereiken (te vinden bij succesfactoren)

R: Maar dat is ook iets dat ook al is opgenomen in het inkoopbeleid. Dat het een voorwaarde is eigenlijk, dat wanneer je een inkooptraject gaat doen en op die manier invulling gaat geven aan het begrip duurzaam (5.1).

Open code: Huidige situatie

R: Het is ook een beetje aan de budgethouder nu ook he, degene die gaat inkopen. In hoeverre krijgt circulariteit en in welke vorm dan, vorm in zo'n inkooptraject. Dat is een beetje afhankelijk van wie het doet, van welke plek het krijgt. De gemeente inzet is natuurlijk wel belangrijk, maar op wat voor manier dan (5.6)

Open code: Huidige situatie

R: In principe zijn die landelijk vastgesteld. Daar heb je zelf geen invloed op, die zijn er gewoon. Wij zeggen; Die moet je gebruiken budgethouder (5.7).

Open code: Huidige situatie

R: Maar dat zou ook bij diezelfde leverancier kunnen. Dat je verplicht bent om een bod te doen op het huidige meubilair. En wie dan het beste aanbod doet die wint (5.12).

Open code: Huidige situatie

P: ja we hebben veel breder, waterbesparende kranen, biobased handdoeken, circulaire aanbesteding voor sanitaire supplies, voor koffie een circulaire aanbesteding gedaan, voor kantoormeubilair. In elke aanbesteding zit wel iets van duurzaamheid in, kantoorartikelen ook, we doen alleen maar groene producten. We willen veel inzet van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Daar is een van de speerpunten, dat zijn wel de highlights zeg maar. We hebben als gemeente natuurlijk ook nog wat algemene dingen. We hebben zonnepanelen op het dak van het stadkantoor staan en we hebben speciale voorziening voor de temperatuurbeheersing, daar hebben we een duurzaamheid onderhoudscontract waarbij onze contractpartner 3 procent reductie op de energieprijis moet bereiken. En dat contract is voor 15 jaar dus reken maar uit. Dus dat moet een enorme teruggang in energie moet opleveren. Dus dat zijn wel speerpunten van de gemeente Enschede (7.3).

Open Code: Huidige situatie

B: Hebben jullie nu circulair inkopen ook verplicht in het inkoopbeleid?

P: Nee nog niet (7.39).

Open Code: Huidige situatie

Kennis

S: Ik denk vooral ook weten wat er kan, we hebben denk ik nog best wel een kennisachterstand van wat we weten wat er allemaal mogelijk is en op en in ons vakgebied (1.19).

Open code: Kennis

S: Aan jou de opdracht om te kijken wat zijn nog mooie voorbeelden, mooie praktijk voorbeelden. Dus wat zijn bedrijven die hierin voorop lopen (1.20).

Open code: Kennis

Ja, wet in die zin, in klimaat akkoorden die spelen natuurlijk een rol. Die heb ik al wel feitelijk benoemd in de zin dat je daar wel een trigger is om te gaan veranderen of te willen veranderen (1.21).

Open code: Kennis

W: ja of uit de automaat of uit de fles, dat is natuurlijk weer duurzamer dan die plastic cupjes. Maar ik heb natuurlijk geen verstand van hygiëne en bedrijfsmatige aspect van zo'n service (2.15).

Open code: Kennis

W: Ja precies, die weet daar weer veel dingen van. en die dingen van die persoon zou je samen met de kennis die ik dan heb, samen het gesprek aan gaan. Krijg ik meer het begrip voor die persoon. Die bekijkt dat vanuit de facilitaire wereld werkt dat zo, maar vanuit duurzaamheid moeten we misschien nog wel wat stapjes maken (2.16).

Open code: Kennis

V: Dat zien we als onze verplichting naar onze klanten toe om dat in kaart te brengen. Om samen met de klant de afweging te maken. De klant maakt natuurlijk de afweging en wij kunnen helpen om een keuze te maken in plaats van standaard vlaggen zoek naar duurzame vlaggen die gaan heel lang mee of circulaire vlaggen die gaan minder lang mee maar de grondstoffenimpact is minder omdat we gebruik maken van bestaande materialen (8.5).

Open code: Kennis

B. Vaak heeft gere refurbished een negatief iets dat mensen niet weten dat het ook goed kan zijn.

V: Het is de onwetendheid wat de angst veroorzaakt (8.10).

Open code: Kennis

V: Wat we daarin doen is dat we twee keer per jaar ergens in het land bij de klant of leverancier een middag sessie organiseren vrij toegankelijk voor iedereen. Waarin je het eerste deel besteden aan inspiratie van een opdrachtgever. Zo was laatste een geval van provincie Zuid-Holland die is bezig geweest met circulair inkopen van kantoor meubilair welke stappen hebben ze ondernomen waar zijn ze tegen aangelopen. Wat kun daar van leren als facilitair manager of inkoper. Dan ook gecombineerd met bijvoorbeeld de inspiratie van een leverancier. Dit zijn allemaal mogelijkheden die beschikbaar zijn. En waarbij je ook een presentatie kunt geven wat zijn de stappen die je moet maken en wat zijn de afwegingen die je moet maken als je circulair wilt inkopen. Het tweede deel bestaat wat meer uit werk sessie. Daar heeft Liesbeth ook aan mee gedaan. Wat zijn de thema's of categorieën die voor jou of organisatie relevant zijn en waar zou je dan de focus op moet leggen (8.11).

Open code: Kennis

geïnspireerd raken met elkaar in gesprek gaan en met iets naar huis gaan waar je iets aan hebt (8.12).

Open code: Kennis

Kennisniveau is belangrijk om iedereen op dezelfde koers te houden. Gun de mensen de tijd om zich te informeren. Op die manier begrijp je 'elkaars taal' (9.9).

Open code: Kennis

De problemen die zich voor doen met juristen is dat zij nog met veel vragen zitten. Veel vragen en antwoorden zijn nog niet behandeld, waardoor ze nog wat terughoudend zijn om circulair te willen inkopen. Daarnaast is er zoveel informatie over circulariteit te vinden, zodat door het bomen het bos niet meer gezien wordt (10.4).

Open code: Kennis**Instrumenten**

W: Ja dat is denk ik dat paspoort, dat je het materialenpaspoort. Voor elk product dat je aanschaft wil je eigenlijk een materialenpaspoort hebben. Als een product niet meer gebruikt wordt, kun je het helemaal uit elkaar halen zodat je elk stukje materiaal weer hergebruiken. Dus dat materialenpaspoort is denk ik wel belangrijk als het gaat over circulariteit. Maar ook misschien meer de biobased producten, dat je daar wat meer op gaat focussen. Je hebt natuurlijk al iets meer bioplastic en dat soort zaken die je kunt in plaats van een fossiel geproduceerde producten. Dus dan kom je meer in de keurmerken en de labels en dat soort dingen denk ik. Ik zou het interessant vinden als we onszelf daar wat meer in zouden verdiepen als organisatie. Van; wat is er nou nog meer mogelijk, los van het traditionele wat we nu doen. En dan heb je misschien niet eens een keurmerk meer nodig, soms zijn die er ook nog niet. Maar dan ben je wel met het goede bezig (2.23).

Open code: Instrumenten

W: Ja alleen het paspoort is iets wat me nu zo te binnen schiet. Wat je wel kunt doen is met elkaar afspreken van; dit verstaan wij onder circulariteit. Als je niks kunt vinden op het internet, er zijn geen regels ofzo voor, dan moet je gezamenlijk met elkaar, en met je bestuur afspreken wat je onder circulariteit verstaat. En dan kun je gebaseerd daarop je inkoopstrategie bepalen en alles wat je nog meer doet als facilitaire zaken (2.24).

Open code: Instrumenten

W: Ja jullie werken heel veel met leveranciers, laat hun dan aantonen in hoe circulair of duurzaam zijn jouw producten (2.25).

Open code: Instrumenten

D: Maar het is wel interessant om dat soort modellen naast elkaar te zetten en vanuit circulariteit te benaderen van; waar heb ik nou de beste opbrengst in duurzaamheidsbelang (3.25).

Open code: Instrumenten

A: Maar hoe toets je dat over 10 jaar? Dat is de vraag, en wetende dat er allerlei innovatie is, voor het zelfde geld zeggen ze nu, dat plastic kunnen we hergebruiken.. maar over tien jaar zeggen ze we gebruiken helemaal geen plastic meer. Maar is het luchtgevulde bamboe zakken. Nee maar snap je wat ik bedoel en gebruikt niemand meer zo'n plastic onderstel (4.20).

Open code: Instrumenten

B: Oké, en in hoeverre kun je dat nu al meten. Want ik heb veel op internet gezocht en soms gevonden maar soms ook niet. 1 van die dingen die ik slecht kan vinden is of er ook meetinstrumenten zijn voor circulariteit. Er zijn wel losse dingen zoals een materialenpaspoort of iets dergelijks?

M: Nou als je hierachter kijkt, wij zijn heel erg bezig om te laten zien wat het nou oplevert. Onze klant kan dus ook inloggen op ons Management Informatie Systeem, waarbij zij voor hun zelf kunnen achterhalen van hoeveel afval heb ik gemaakt en hoeveel verschillende soorten, ook per locatie. Ook hoeveel het kost kunnen ze zien. Ze kunnen ook gelijk tijdig zijn wat het oplevert aan besparing van CO2 en dat soort zaken. T&O heeft berekend op basis van je kunt alles al restafval aanbieden of ik ga het scheiden. Vanuit die vergelijking tussen restafval en scheiden kunnen de mensen dat verschil zien en de besparing. T&O heeft de cijfers hiervan bepaald en op basis daarvan hangen daar die dingen van wat het je oplevert (6.7).

Open code: Instrumenten

P: Ja dat klopt, want met dat meubilair, hoe ga je dat allemaal controleren hoe ga je dat allemaal inrichting? Hoe ga je dat allemaal uitvragen? Ik heb zulke lijsten van dingen die ik binnen wil hebben voor wat voor materiaal wat we naar iedereen gegeven hebben. Dat hebben we toch wel gedefinieerd, dit sowieso niet. Maar nu de vervolg stap, ik heb wel gezegd; want nu komen ze allemaal met stoelen binnen schuiven. En hoe controleer ik dat dan? We vragen een productpaspoort op, daar zijn internationale formats voor en nationale formats. Maar ik heb daar niet zo veel verstand van, want misschien is dat product wel net zo slecht als op mijn lijstje staat. Maar dan moet je dus zorgen dat je jij iemand vindt die dat kan verifiëren. Dus jij moet iemand vinden, en ik heb daar ook iemand voor gevonden. Dus dat laat ik ook verifiëren. Dus in het begin is dat allemaal nieuw en is dat allemaal controle en het wordt vanzelf vanzelfsprekend. Maar je moet vaak ook gewoon beginnen (7.11).

Open Code: Instrumenten

V: Het blijft natuurlijk altijd wel en spel. Helemaal in de advieswereld je ontwikkelt een tool en in hoeverre wil je die nu delen of niet. Als je het voor jezelf houdt kun je hem nog weer verkopen een ander klant. Als je alles publiekelijk maakt is het maar de vraag of de klanten nog wel bij je komen om hulp te vragen (8.13).

Open code: Instrumenten

V: De uitdaging speelt wel in hoeverre partijen daadwerkelijk bereid zijn om open kaart te spelen. Ik verwacht dat het steeds meer toe gaat naar uniformiteit in naar beoordeling van.. dat is ook alleen maar ten gunste van de leveranciers want als de eerste klant zijn opdrachtgevers alleen maar selecteert op gebied van materialen en de tweede klant zegt de circulariteit dat is dat je over 10 jaar alles weer volledig terug neemt en volledig weer op de zelfde manier inzet. De leveranciers willen ook eenduidigheid waarop ze kunnen ontwikkelen (8.14).

Open code: instrumenten

V: Als we allemaal op redelijk dezelfde manier circulariteit gaan beoordelen en gaan uitstralen dan kunnen de leveranciers daar ook beter op gaan ontwikkelen en hun dienstverlening daar op aanbieden (8.15).

Open code: instrumenten

Draagvlak interne organisatie

S: Ik denk op zich dat er iedereen wel de intentie heeft in meer of mindere mate om te zeggen ja we moeten daar iets mee doen. En dat draagvlak, is soms best wel lastig omdat het vaak te maken heeft met persoonlijke belangen. Als iemand bewijze van spreken een eigen auto moet laten staan om vervolgens met de trein te moeten gaan en dat kost misschien meer tijd. Het is wel veel duurzamer. Sommige mensen die veel declareren missen dan, die de auto wel veel gebruiken, misschien wel een forse inkomstenbron. Als ze nu, dat ze zoveel de auto gebruiken dat ze bewijze van spreken de 400 euro in de maand extra hebben. Waarop ze rekening hebben houden bij de inkoop van de auto. Ik kan een duurdere auto rijden want ik kan zoveel kilometers declareren (1.13).

Open code: Draagvlak interne organisatie

S: Op bestuurlijk niveau mag je echt veronderstellen dat, omdat ook in het collegeakkoord staat dat er draagvlak is. Maar goed, bestuurders zijn soms wat opportunistisch (1.14).

Open code: Draagvlak interne organisatie

S: Ja, en als puntje bij paaltje komt, als ze de consequenties zien, maatschappelijk of imago technisch of weet ik veel wat, dan draaien ze misschien toch naar een andere koers. Maar over het algemeen kun je wel stellen dat bij bestuurder wel draagvlak is om maatregelen te nemen. Maar goed, Het is ook, elektrische auto's zijn nog steeds duurder dan benzine auto's. Dus daar zit ook een kostenaspect aan. De vraag is; we kunnen natuurlijk wel meer elektrische auto's hier neerzetten. Ze zullen ook steeds meer voldoen aan de specificaties die wij dan ook uitvragen, maar ze zijn wel duurder (1.15).

Open code: Draagvlak interne organisatie

Kijk wat ik belangrijk vind is dat er binnen ons team, maar ook binnen de organisatie ook bewustwording krijgt van wat je ook vanuit het interne werkveld we ook een belangrijk aandeel kunnen leveren voor de CO2 reductie. Ik hoop ook met jouw onderzoek dat we daar meer handvaten krijgen om daaraan te werken. Ik ben ook benieuwd naar de uitkomsten er van (1.51).

Open code: Draagvlak interne organisatie

W: Ik denk dat je commitment moet hebben hier intern van de directie en van het bestuur. Als je als facilitaire zaken zegt van duurzaamheid zetten we op 1. En alle andere aspecten zoals prijs zijn daaraan ondergeschikt ik noem maar wat, of keuze mogelijkheden. Misschien zijn je keuzemogelijkheden minder als je 100% duurzame producten wilt. Je zult als eerste commitment en draagvlak moeten hebben door op dat niveau, dat als wij echt duurzaam willen zijn dat we daar onder lijden. Dat we duurder uit zijn bijvoorbeeld, als de directie toch zegt duurzaamheid vinden we het belangrijkste, dus ik denk dat je daar zou moeten beginnen. Ja en draagvlak natuurlijk intern bij de facilitaire medewerkers, dat we zoiets hebben van; ja dat gaan we doen. Want daar voelen we onszelf ook echt goed bij (2.17).

Open code: Draagvlak interne organisatie

En medewerkers, het zou fijn zijn als ze er niet tegen zijn. Maar in feite hebben ze daar niet zo heel veel over te zeggen hebben. Ze worden namelijk nu ook niet geraadpleegd van wat voor meubilair staat er nu. Dus als daar straks een hele duurzame stoel staat, als hij maar lekker zit. Dan vinden de

mensen het over het algemeen wel best. Maar je kunt er wel een mooi verhaal mee vertellen dat mensen het nog leuker vinden dan dat ze het nu vinden. Dat ze het interessant gaan vinden. Nu weten ze nergens van. Misschien is deze tafel wel heel circulair. Ik noem maar wat, niemand weet het (2.19).

Open code: Draagvlak interne organisatie

En ik heb elke keer het idee, of misschien is het hoop, dat de jongere generatie daar min of meer gaan eisen of verwachten van hun werkgever, of als ze kleren kopen, dat er over nagedacht is, dat het op een manier gaat dat goed is voor de planeet en voor onszelf natuurlijk ook (2.22).

Open code: Draagvlak interne organisatie

A: en waar komt dat dan weer vandaan? Vanuit de top van de organisatie, sijpelt dat weer door. Moet het uiteindelijk bij de budgethouder terugkomen en de budgethouden besluit om circulair te gaan (4.27).

Open code: Draagvlak interne organisatie

R: Het ligt ook aan de budgethouder zelf, is die gemotiveerd om.. (5.17)

Open code: Draagvlak interne organisatie

M: Nou iedereen.. maar het moet gedragen worden vanuit het bestuur. Want je kunt van onderuit wel van alles willen, maar als van bovenuit geen beleid wordt gemaakt dan schiet het natuurlijk niet op. We hebben legio voorbeelden dat er foute keuzes gemaakt zijn. Dat er binnen een organisatie draagvlak is om dingen duurzamer te doen. Een universiteit waarin ook wordt gezegd; in collegezalen mag je niet eten en drinken en afval maken. Daar hebben ze gezorgd dat er geen afvalbak meer in de collegezalen is. Omdat je daar ook geen afval meer mag maken. En er is er een verbod op eten en drinken. Vervolgens komen er leraren en die nemen een afvalbak mee en die staan gewoon toe dat er gegeten en gedronken wordt. Dan gaat het natuurlijk mis. Een ander voorbeeld is het afval scheiden. Het gebeurt regelmatig dat er afval geschieden wordt. Vervolgens gaat iedereen afval scheiden en blijkt dat het kunststof op zo'n kleine schaal wordt gescheiden waardoor het meegenomen moet worden in het bedrijfsafval. Dus wij bieden ook aan om bedrijven daarin te begeleiden (6.11).

Open code: Draagvlak interne organisatie

M: ja inderdaad, ik denk dat vooral de doelstelling van zo'n inkoper anders moet, dat moet vanuit het hoogste orgaan naar beneden worden gegaan. En natuurlijk, de vraag kan ook van onderuit.. maar als het niet gedragen wordt door het bestuur wordt het niks. Bij ons zelf nog wel een mooi voorbeeld trouwens. We hebben natuurlijk duurzaamheid als uitstraling van het bedrijf dus dan moet je dat van binnen ook uitdragen. Nou, op een gegeven moment werd dat in Drachten ook geïntroduceerd. In de tijd dat iedereen nog een bakje restafval onder z'n eigen bureau had. Op een gegeven moment werd op dag 1 alle bakjes afgevoerd en werd er een centrale inzamelunit neergezet. Nou, nou, nou die bakjes werden dus achter slot en grendel gezet. Daar stonden mensen aan onze deur, ik wil m'n bakje terug want dit vind ik helemaal niks.. toen zegt de directeur; je krijgt je bakje niet terug, want zo gaat het doen. Je loopt best af en toe naar de WC of naar het koffiezetapparaat en dan neem je het maar mee daar naar toe. Dus je krijgt je bakje niet terug. Nou, naar een paar weken weet niemand meer beter. Als die directeur tegen jantje of pietje had gezegd; nou omdat je het zo graag wil krijg jij je

bakje terug dan had je het hek van de dam. Van bovenaf moet het goed zitten. Als het van bovenaf niet goed zit, wordt het onderaan ook niks (6.22).

Open code: Draagvlak interne organisatie

M: Er zijn ook organisaties die zeggen; we laten de afvalbakken weg. in heel veel ruimtes is helemaal geen afval bak meer, want als er geen afvalbak is genereer je het ook niet. Als jij heel veel voor je afval moet lopen, net als wat jij noemde met die ondergrondse container, dan ga jij nadenken over de productie van je afval en over de scheiding van je afval. Zo werkt dat nou eenmaal. In grote belastingkantoren in Groningen is helemaal geen faciliteit meer om je afval weg te gooien. Als het er niet is ga je het ook niet produceren. Want als jij produceert moet je er heel veel moeite voor doen om het kwijt te raken. Het lijkt misschien in eerste instantie heel vreemd maar er zit wel degelijk een gedachte achter (6.23).

Open code: Draagvlak interne organisatie

P: intern is het ook wel bekend maken, als je bijvoorbeeld de toiletten binnen loopt dat zie je bijvoorbeeld een ecolet, dan zie je dat daar al waterbesparende maatregelen, met schuim. We laten ook zien dat we dingen doen. Daar zijn we nog niet zo goed in maar dat moeten we beter doen. Nu alleen nog intern maar ook extern. Bij het meubilair het ombouwen en circulair maken van de werkplekken is er op intranet maar ook bij de collega's die het aan gaat. Waar we al begonnen zijn met het circulair gemaakt worden van de werkplek. Hebben we goed op de hoogte gehouden van wat gebeurd er hier en die juichen het dan wel toe (7.7).

Open Code: Draagvlak interne organisatie

P: ja dat is heel belangrijk, dat het bestuur mee gaat in je doelstellingen. Het zou in principe ook moeten leiden in reductie van de kosten. Dat is in dit geval nog niet zo, maar dat kan dus wel. Dan is het zo dat het bestuur wel achter je moet staan. Maar bestuurlijk is dat draagvlak er wel, laten we daar duidelijk over zijn (7.8).

Open Code: Draagvlak interne organisatie

P: Ja, onze inkopers. In het begin waren die ook nog wel wat terughoudend. Die worden via de traditionele weg geschoold. Bij Nevi en hoe heet het; ANP? In ieder geval op de ouderwetse opleidingen. En ook langzamerhand sippelt daar deze vorm wel in natuurlijk want die passen ook het lesmateriaal wel aan. En ook onze inkopers waren in het begin nog wel wat sceptisch, van wat levert ons dat nou op? Die zien we nu helemaal de andere kant op gaan. Het is ook gewoon; begin er maar eens mee en kijk maar wat het opbrengt. Soms moet je gewoon niet vragen dan moet je gewoon beginnen (7.10).

Open Code: Draagvlak interne organisatie

P: ja en je krijgt alles nooit in 1 keer circulair, daar is onze economie ook niet op ingericht. En alle producenten zijn daar niet op ingericht. Dus het moet wel elke keer met stapjes maar je moet gewoon beginnen. En onze inkopers zitten daar ook zo in. En de koppen, er zijn er een aantal vervangen en die pakken dat allemaal veel makkelijker op (7.12).

Open Code: Draagvlak interne organisatie

P: Nee, “euh wat moet ik met dat tweede hands spul. Krijg ik nou oude stoelen.” Nee, “je hebt het keurig voor elkaar jongen, we gaan het voor je inrichten.” En dat idee was eerst wel een beetje. Maar ik had laatst met een wethouder.. we kregen een extra wethouder. Maar het meubilair was niet tijdig binnen. We wilden een beetje dezelfde lijn houden, we hebben vijf wethouders dus we wilden daar dezelfde lijn in alle kamers hebben. Dus ik had voor hem spul besteld en toen had ik er een andere tafel ingezet met deze stoel en een vergadertafel ingezet met een stuk of 6 paarse stoelen er omheen dus hij komt die kamer binnen en hij zegt; maar ik wil dit houden jongen ik wil helemaal niks nieuws. Ik denk; he dit is het, dit is hoe ik het moet hebben. Dat iemand zegt van; mag ik de catalogus met wat je nog hebt staan en kijk even of er nog wat bij zit. En dan krijg je het op gang. En als zo’n wethouder dat al zegt. Dan draagt hij dat ook uit (7.44).

Open Code: Draagvlak interne organisatie

P: Ja dat helpt ook wel in de bewustwording. Daar hebben een rol in. We dragen het uit en het moet eigenlijk zo zijn dat wanneer iemand iets nieuws naar binnen brengt. Mag ik even een certificaat zien, dit is toch niet nieuw he. Dan ga je elkaar tot de verantwoording roepen van; dit is toch niet circulair (7.47).

Open Code: Draagvlak interne organisatie

V: Het belangrijkste is dat je een paar goede ambassadeurs bij de organisatie hebt. Je hebt gangmakers nodig. Daarbij eerste stap draagvlak is belangrijk dat je iemand wat hoger in de organisatie speelruimte geeft om te gaan experimenteren. Dat iemand b.v. een budgethouder zegt ik sta ook achter de visie om meer circulair te gaan, neem maar wat risico’s om te voorkomen dat je met heel klein spul bezig gaat. Je bent nu nog vaak afhankelijk van mensen die het persoonlijk wel belangrijk vinden (8.8).

Open code: Draagvlak interne organisatie

V: Ja dat klopt, je hebt in een organisatie een inkoper nodig die er ook wel feeling mee heeft en die zegt los van dat ik mij binnen de lijntjes houd we werken zoals me wordt opgedragen. Ik vind het wel interessant om bij een leverancier te vragen wat kunnen jullie anders doen. Kunnen een ander inkooptraject ingaan om het wat meer duurzaam of circulair te maken. Begin klein en pak je eerste succesjes vandaar uit krijg je enthousiasme, begin met iets tastbaars en zichtbare dingen. Als je begint met he circulair maken van je service park en die veranderd vervolgens achter een deur En niemand boeit wat voor service je hebt. Dat heeft weinig nut. Als er bureau stoelen neer zet en op de rugleuning staat vervanger door b.v. Jeroen of Achmed dat geeft weer een persoonlijke touche. Iedereen zit op die stoel en zegt dit is een prima stoel maar hij is wel een gerenoveerde stoel die door iemand van de sociale werkplaats is opgeknapt. Daar zijn mensen dan weer trots op (8.9).

Open code: Draagvlak interne organisatie

V: Ja maar inkoper zijn ook wel bijzonder conservatief dat is ook wel hun rol. Als een inkoper dat niet is, dan is dat bijzonder. Maar is het goed is om te kijken wat zijn categorieën die makkelijk te pakken zijn en waar weinig risico gerealiseerd kan worden. En als het geïmplementeerd wordt dat de directeur

naar de inkoper komt en zegt: gaaf dit product daar wil ik er morgen meer van hebben ook en inkoper de inkoper moet je meenemen want die weet meestal wel het beste hoe en wat (8.26).

Open code: Draagvlak interne organisatie

Draagvlak vanuit de top van de organisatie is cruciaal om een circulair inkoopproces te laten slagen. Bij de ABN AMRO was deze ambitie zeker aanwezig en dat was te zien aan de houding van de bestuurders. Zelfs toen de kosten vooraf heel lastig in te schatten bleken, werden ze gesteund door het bestuur en mochten ze gewoon van start gaan (9.8).

Open code: Draagvlak interne organisatie

Technische mogelijkheden zijn vaak niet het probleem, want die zijn er namelijk vaak al wel. Het probleem wat zij vaak zien is dat er vaak wel leuke ambities zijn maar dat ze niet weten hoe ze dat daadwerkelijk moeten omzetten in gedrag (10.1).

Open code: Draagvlak interne organisatie

Veel kanttekeningen vanuit de organisaties bij de ambitie zoals 'verbind verbeter verduurzaam'. Zijn we daar wel klaar voor? Is de markt daar wel klaar voor? Zijn veel gehoorde vragen. Om die reden heeft Humanagement een haalbaarheidsonderzoeken gedaan om te onderzoeken of de doelstellingen reëel zijn of dat ze er echt nog niet klaar voor zijn. Uit dit haalbaarheidsonderzoek kwam naar voren dat het huidige meubilair niet meer voldeed maar dat het nog zeker in aanmerking kwam voor het refurbish vraagstuk (10.5).

Open code: Draagvlak interne organisatie

Veel kanttekeningen vanuit de organisaties bij de ambitie zoals 'verbind verbeter verduurzaam'. Zijn we daar wel klaar voor? Is de markt daar wel klaar voor? Zijn veel gehoorde vragen. Om die reden heeft Humanagement een haalbaarheidsonderzoeken gedaan om te onderzoeken of de doelstellingen reëel zijn of dat ze er echt nog niet klaar voor zijn. Uit dit haalbaarheidsonderzoek kwam naar voren dat het huidige meubilair niet meer voldeed maar dat het nog zeker in aanmerking kwam voor het refurbish vraagstuk (10.5).

Open code: Draagvlak interne organisatie

Draagvlak leveranciers

S: Ik denk dat leveranciers gedwongen worden door de opdrachtgevers om daar steeds meer mee te doen. Ik heb soms de indruk dat leveranciers daar soms wat verder in zijn dan wij als opdrachtgever, omdat er vanuit de opdrachtgever wel duidelijke eisen worden gesteld, rondom duurzaamheid. Witteveen en bos bijvoorbeeld, een vriend van mij werkt daar en die kan alleen met de trein, dan krijgt hij een vergoeding. En als hij met de auto gaat, krijgt hij geen vergoeding. Nu krijgen we bij de gemeente geen reiskostenvergoeding dus is dat niet echt een trigger. Maar goed, ze hebben ook deelauto's waar ze gebruik van kunnen maken. Als ze dan toch naar een project moeten wat niet met openbaar vervoer te bereiken is dan kunnen ze die deelauto's gebruiken. Voor mij gevoel zit er bij de grote bedrijven al meer bewustzijn dan bij ons (1.16).

Open code: Draagvlak leveranciers

R: Als wij zeggen; we willen alleen nog maar met elektrische auto's kinderen vervoeren en alle overheden zeggen dat..

A: Ja dan moet je eens zien hoe snel dat gaat. Maar of het realistisch is, is het proportioneel om te vragen; wat is er nog beter da elektrisch rijden? Waterstof, maar je weet dat al die partijen die zitten nog met oude vervoersmiddelen en die kunnen ze niet zomaar afschrijven, die kunnen ze niet zomaar inwisselen. Dus die verplichting hebben wij, proportioneel zijn. We moeten de markt niet zo frustreren dat we alles in 1 keer van die busjes die nog niet afgeschreven zijn, geen gebruik meer van mogen maken. en daarnaast nog een grote investering moeten gaan doen. Naast dat wij die rekening ook gewoon gaan betalen (4.17).

Open code: Draagvlak leveranciers

P: Ja als je een bijeenkomst hebt met die koffieboeren en die inkopers zitten daar ook bij en die zien dat die denken huh? Wat is dit dan? Normaal moet je op papier alles uitvragen. En nog een keer een schouw houden waarin hele bossen meeliepen om allemaal te kijken hoe het werkt. En elk concept was goed. We hebben ook niet gezegd we willen een heel concept met automaten. Je mag ook allemaal mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt inzetten die overal kopjes komen inschenken. Verras ons maar. Dat vonden ze zo donders leuk. En toen merkten ze; een circulaire aanbesteding is best wel leuk. En zo krijg je de energie er ook wel in (7.13).

Open Code: Draagvlak leveranciers

B: ja dat is inderdaad wel leuk ja, dat is vergelijkbaar met die koffieboeren die totaal nog niet over nagedacht hebben.

P: Ja, door de vraag breng je dingen in beweging. Ja er waren twee koffieboeren die er ook over nagedacht hadden maar Douwe Egberts had er nog iets meer over nagedacht. Dat kan (7.25).

Open Code: Draagvlak leveranciers

P: Nee, dat willen we wel, maar dat heeft wel te maken met dat we in alle programma's, we hebben natuurlijk verschillende programma's hier, maatschappelijke ontwikkelingen en economie en werk en vanuit de afdeling inkoop die centraal die processen wordt dat natuurlijk wel meegenomen. En dat zal er uiteindelijk wel toe leiden dat de directie zegt, of het bestuur, maar dat die zegt van we willen alleen maar circulair inkopen. Maar dat is nu nog niet zo ver (7.40).

Open Code: Draagvlak leveranciers

Draagvlak bij de leverancier is een kip en het ei verhaal. Als je vraagt, komt de markt vanzelf (11.6).

Open code: Draagvlak leveranciers

Draagvlak creëren

S: Deels moet je die betrokkenheid creëren, dat urgentie besef moet je laten zien. Als je op de oude voet blijft doorgaan, wat betekent dat voor ons nageslacht? Dus het is wat idyllisch, want sommige mensen zeggen; ja ik heb toch geen kinderen dus dat interesseert mij niks. Dus dat kan een valkuil zijn. Andere kant heb je ook een imago probleem denk ik, als je daar niks mee doet. Het bestuur van Deventer zou als bekend wordt als Deventer niks doet aan duurzaamheid dan zal ook hier het bedrijfsleven van de gemeente Deventer en groepen uit de bevolking zeggen van ; eh dat kan toch

niet. Dus imago technisch geeft dat natuurlijk ook iets aan. Dat zijn manieren om urgentie te creëren. Je moet ook mensen verleiden om andere keuzes te maken (1.17).

Open code: Draagvlak creëren

S: Ja, workshops doen en bewustwording te creëren. Dat zijn middelen om bewustwording te creëren. En soms verleiden dat je bewijze van een legacy BMW hier neer zet, want iedereen wil natuurlijk een BMW rijden, dat is nog mooier natuurlijk (1.18).

Open code: Draagvlak creëren

W: veel meer stimuleren, ik vind dat ook nog wel aspect wat beter kan in organisatie. Dat medewerkers gestimuleerd worden om het openbaar vervoer te gebruiken. We hebben daar geen enkele regeling voor en dat is een beetje tegenstrijdig. Als je een tijdelijk contract hebt bijvoorbeeld dan krijg je een ov-vergoeding, heb je een vast verband dan krijg je geen ov-vergoeding meer. Dat vind ik nog wel een uitdaging. Dat is misschien meer een P&O ding dan iets voor facilitair maar.. (2.10)

Open code: Draagvlak creëren

Een stukje PR, en uitleggen waarom je dingen doet, creëert al snel draagvlak (2.18).

Open code: Draagvlak creëren

W: Misschien een memo opstellen wat je ambities zijn en wat de voor en nadelen zijn, dus op dat niveau erover praten. Verder, binnen de vakgroep facilitair denk ik dat het een kwestie is om het te agenderen in het vakgroeptoverleg. Daarnaast denk ik dat je gebruik moet maken van interne communicatiemiddelen die er zijn. Nieuwsbrieven, beeldschermen van alles om het in je organisatie te promoten, dan is het meer informatief. Bij de directie zit je meer op het niveau dat er een besluit genomen moet worden (2.20).

Open code: Draagvlak creëren

B: en wat houdt dat begeleiden dan in?

M: Nou dan komt er iemand, overdag, met een kar het afval ophalen. Niet een schoonmaker of iemand die toch alles weer in 1 zak gooit. Nee overdag komt er iemand langs van ons met een speciale inzamelkar. Die gaat dan alle bureaus waar een prullenbak staat langs om al het afval bij de bron te scheiden en die spreekt mensen dus aan als ze hun koffiebekertje elke keer in het restafval gooien. Doordat elke keer dezelfde persoon is die daar langs komt, wordt het een collega voor die mensen en willen ze het automatisch wel goed doen, tegenover onze medewerker. Vervolgens verwerken wij het afval en maken wij het inzichtelijk bij de organisatie. Dus als we binnen komen is 80% restafval en 20% papier. En als wij onze mensen inzetten hebben we 20% restafval en 80% herbruikbare stromen. We kunnen dus heel veel maar van boven uit de organisatie gedragen worden (6.12).

Open code: Draagvlak creëren

M: Dat is hetzelfde als dat ik altijd zeg; ik wil het samen doen met mijn klant. Nee zeggen heel veel; jij moet dat alleen doen! Nee dat kan ik niet. Ik kan nog veel inzamelacties op een rij zetten, het gaat niet automatisch. Je moet daarin gezamenlijk optrekken. Als er niet van bovenuit wordt gezegd; en NU ga je het zo doen. En je zorgt dat er nog steeds uitzonderingen zijn. Dan werkt het niet. Ik kan dus heel

veel containers plaatsen voor het gescheiden inzamelen van afval, maar als dat niet wordt gefaciliteerd en begeleid. Wij hebben ook een bewustwordingsprogramma waarin we bewustzijn creëren waarom we iets scheiden. Waarom doen we dat nou eigenlijk en wat heeft het uiteindelijk voor resultaat en wat bereiken we er nou mee? 250gram kartonpapier is een WC rol. Als je dat niet doet, werkt het niet (6.13).

Open code: Draagvlak creëren

P: Nou, draagvlak creëer je door uit te vragen. Je krijgt de producenten en leveranciers pas in beweging wanneer je ook gaat uitvragen. Het voorbeeld heb ik je net al gegeven, Douwe Egberts had helemaal niks op het gebied van circulariteit in hun concept. Ze hebben dat speciaal voor dit project, van de gemeente Enschede ontwikkeld. Dus nu is het een corebusiness van hun, dat heeft ze in beweging gebracht. Als we het niet hadden uitgevraagd hadden ze het nu niet gedaan. Misschien wel een volgende keer, maar nu nog niet. En dat is toch wel dat kleine stukje waar je zelf in het spel kan brengen. Dus het begint erbij, de weerbarstigheid zit hem vaak bij de leveranciers (7.4).

Open Code: Draagvlak creëren

P: Ja alles moet mogelijk zijn. Dus ik zeg; vanmiddag komt hier een delegatie van Maurice Bijker, heb je daar wel eens van gehoord of niet? Die heeft een woning gebouwd die niet aangesloten is op gas/water/licht. Die heeft complete self-supporting. Hij is echt een goeroe op het gebied van dit werk, dus hij is net als Erik Guzman. Dus wij doen het in de praktijk en Guzman is de theoreticus die anderen motiveert om dat te doen. Die komen hier vanmiddag kijken naar ons projectje met meubilair en daar zijn dan studenten van Saxion bij betrokken. Op die manier probeer je het in de markt verder te brengen. Tot in de scholen aan toe onder te brengen (7.28).

Open Code: Draagvlak creëren

P: Ja binnenkort is er een culinair facilitair event in Almelo ROC daar gaat Guzman. Ik heb ROC gezegd, als je dezelfde spreker wil hebben moet je Guzman ophalen en hem zijn verhaal laten vertellen. Want ook in de horeca is circulariteit ook taboe. Het gebruik van biologische producten en zo. Mondjes maat komt dat nu wel naar voren maar echt over hoe ga je daar mee om en hoe maak je dat zo circulair mogelijk. Is nog niet echt zo hoor. Maar daar kan hij ze hele mooie dingen over vertellen (7.29).

Open Code: Draagvlak creëren

P: Ja daar moet hij verantwoording voor afleggen. Ik heb nu nog heel veel van die hoekbladen, die ik nog in de opslag staan. Die nemen bijna geen ruimte in want die kun je tegen elkaar aan zetten. Maar zij zijn druk aan het nadenken wat ze kunnen met die bladen, want daar daag ik ze ook voor uit he. Ik daag ze uit om iets te bedenken met die bladen erdoor. Dus die zijn met die Drentea man bezig van; hoe kunnen we nou iets met die bladen doen. En wat kunnen wij daarmee doen. Een scherm is voor mij het makkelijkst, want daar maak je er een bult van maar wat kunnen we nou nog doen, als we nou een deel van dat blad gebruiken. Kunnen we dat deel mooi voor het scherm doen maar kunnen we voor dat andere deel nog wel een mooi schot maken. Wand meubel, met akoestisch materiaal tegenaan. Dat soort ideeën, daar prikkel je de markt mee. Zo moet je het doen (7.32).

Open Code: Draagvlak creëren

Alleen een grondstoffenpaspoort meegeven met levering van een product is niet voldoende om continu in het hele proces te kijken wat verstandig is wat waarde behoud.

En dat was je tweede vraag; Wat doe je met klanten? We zitten nu naast het geven van inspiratie sessies informatie over welke duurzame circulaire materialen kun je ergens toepassen op gebouwen en kantoreninrichting. Nu zat ik vanmorgen bij een klant die heel veel vlaggen op locaties heeft. Daarbij moeten elke drie maanden de vlaggen vervangen worden. Er zijn meerdere opties. Je kunt kiezen voor hoogwaardige materialen die veel langer mee gaan. Daarmee zijn ze duurzamer op de langere termijn (8.4).

Open code: Draagvlak creëren

Spijkerbroeken op plafond is een voorbeeld van zichtbaarheid maken van circulaire oplossingen. Naast de zichtbaarheid heeft het ook nog een akoestisch effect (9.2).

Open code: Draagvlak creëren

Ketensamenwerking

Je hebt natuurlijk bestuurlijke verantwoordelijke verantwoordelijken, en je hebt natuurlijk ambtenaren, die gewoon gemeente breed met duurzaamheid zich belangstellen. Die zitten dan bij een ander team, maar goed, daar zou ik ook een interview mee doen als ik jou was. Om te kijken; wat komt er uit die hoek? Over het algemeen adviseren die ook in aanbestedingen als het gaat om duurzaamheid. Maar ook leveranciers zit ook veel kennis en netwerk kun je ook veel kennis halen. Maar bewijze van spreken ook met LinkedIn, voorstellen zoals Erik Huusman is er eentje die heel veel publiceert op dit terrein (1.22).

Open code: Ketensamenwerking

S: Nou, we hebben binnen ons eigen team een aantal contracten verdeeld. Als het gaat om inkoop en de regievoering daarop. Zoals Liesbeth verantwoordelijk voor de catering en de schoonmaak bijvoorbeeld en Mark van Vilsteren over het kantoormeubilair over het algemeen samen met Rinus. Het wagenpark is iets wat Rinus ook doet, het contract met de leasemaatschappij behartigd en op dit moment loopt er een project met Marleen Nijkamp die kijkt naar de mobiliteitsverduurzaming (1.23).

Open code: Ketensamenwerking

S: Nou ja het is een samenspel. Een leverancier kan vaak heel veel wel leveren, alleen de vraag is of de opdrachtgever daar bereid is om daar zoveel voor te betalen wat meer duurzaamheid betreft (1.24).

Open code: Ketensamenwerking

S: Ja naja als er alleen een schroefje uit is kunnen we dat zelf wel. Als het binnen een half uurtje op te lossen is. Maar als er echt iets gerepareerd moet worden, een leuning is er af bewijze van spreken dan gaat die al wel naar de leverancier toe (1.25).

Open code: Ketensamenwerking

Van welke rollen spelen hier nou een rol in? En dan zie je dus eigenlijk, als ik het goed hoor, de hoofdverantwoordelijke van het proces is dan de producent?

W: JA dat is altijd een beetje het kip en het ei. Schuif je alles af op de markt of neem je zelf de eigen verantwoordelijkheid. Ik denk dat Johan Cruijff altijd zei; "Er moet eerst iets gebeuren, voordat er iets gebeurt". Als wij zeggen van we laten het aan de markt over, dan is er ook geen enkele prikkel.

B: Ja precies, en de prikkel moet dan vanuit de inkopende partij komen.

W: Ja precies. De prikkel moet vanuit de inkopende partij komen, maar meestal ligt de kennis en de 'know how' enzovoort veel verder in de markt. Want daar zijn de specialisten aanwezig dus die heb je zeker nodig. Maar wij moeten wel op onze strepen gaan staan. Of zeggen van ; zo willen we het. We weten niet precies hoe of wat, maar dat kunnen jullie met je expertise aantonen van wat er mee kan (2.27).

Open code: Ketensamenwerking

D: Nee als dat echt geëvalueerd wordt dan is dat budgethouder, projectleider, beoordelaars en inkoopadviseurs (3.29).

Open code: Ketensamenwerking

A: Die zijn wij nog een beetje aan het zoeken. Maar eerlijk is eerlijk, ik vind dat ze meer de boer op moeten. Andersom ook he, wij hebben het in onze inkoopstrategie dat duurzaamheid een thema is. Maar men moet elkaar nog beter weten te vinden, dat vind ik echt. Dat geldt voor alle drie de gemeentes. Dat vinden en gevonden worden, als jij duurzaamheid onder je hoede hebt, dan moet je zorgen dat je bij mensen onder de aandacht komt. Andersom moeten wij ze ook opzoeken. En ik zie dat wel steeds meer gebeuren. Bij Social Return ook, dan vragen we aan, he dat is ook duurzaamheid, maar dan vragen we aan de coördinator van hoe zouden we dit kunnen invullen met meer of minder social return. Die functie moet dus ook steviger worden vanuit duurzaamheid (4.23).

Open code: Ketensamenwerking

R: Ja meer zichtbaar worden denk ik (5.14).

Open code: Ketensamenwerking

B: Oke, en als wij als gemeente zijnde stoelen willen gaan inkopen, hebben jullie dan als afvalverwerker al een rol in het inkopen zelf wel.

M: Nee, wij hebben meer contact met de producent. Wij zijn geen verkoper van stoelen.

B: oke dus jullie zitten al eerder in het proces.

M: Ja wij zitten al bij de producent aan tafel om te adviseren van; als die stoel kapot is, wat kun je er dan nog mee. Denk na over materiaal gebruik (6.10).

Open code: Ketensamenwerking

M: Nou, wat je nu gaat krijgen is dat ik bij ketenpartners aan tafel kom. Ik heb nu de provincie Groningen als klant en daar ga ik straks met andere leveranciers om tafel om te kijken van wat kunnen we nu gezamenlijk doen om het nog beter te laten gaan.

B: Dus echt die ketensamenwerking is dat dan?

M: Ja dat is natuurlijk wel interessant. Dat je met anderen de samenwerking aan gaat om mekaar te versterken. Daar gaan we wel steeds meer naar toe. Dat ik niet meer alleen vanuit mijn eigen kijk, maar dus ook samen met andere partijen of dat nou leveranciers zijn van dezelfde klant, om samen te

kijken van.. ik ga straks namelijk een proef doen met het dagelijks inzamelen van schrul, misschien nemen zij ook wel wat mee. De vraag is dan van; kan dat dan? Of misschien heb je met logistiek.. heb je bepaalde vormen van logistiek waar ik iets mee wil nemen wat goed in een verpakte doos zit zegmaar. Dus geen vervuiling kan opleveren, misschien kunnen zij dan die dozen net zo goed nemen als ik zelf. Waarom zou je dan dubbel gaan rijden?

B: Ja dat zou zonde zijn ja.

M: Ja, of dat zij nieuw kantoormeubilair leveren, waarbij ik 1 a 2 keer per week langs kom en zij een andere partij een container laten plaatsen, dat is zonde. Dan wordt er weer dubbel gereden. In dat soort dingen.. Een klant koopt dus in principe z'n eigen afval. En dat kan heel ver gaan bij dat HUB. Dat je toch zegt bij het leveren van spullen van; hoe krijg je dan minder afval. Ik bedoel; het leveren op een pallet, dat is heel mooi, maar kan de leverancier de pallet ook weer mee terug nemen.

B: Een voorbeeld bij de gemeente Enschede, die had gezegd bij de leverancier van ik wil niet dat je de stoelen met plastic er omheen komt leveren, ik wil omwikkelt met dekens aangeleverd krijgen. Op die manier prikkel je de leverancier om die aanvraag van plastic ook door te sturen naar de producent.

M: als je dat op een locatie doet, is dat veel mooier dan wanneer je het op elke locatie een beetje doet. Als je bijvoorbeeld een volle container met karton kunt afvoeren kun je daar veel meer mee dan overal een paar dozen. Die samenwerking is daarin heel belangrijk (6.16).

Open code: Ketensamenwerking

M: Ja, dat verschil is te groot. Ik was een tijdje geleden bij een sloop bedrijf en die hadden ook een duurzaamheidsadviseur en die dacht dat wij alles tot in de komma konden recycleren. Zo ver zijn we nog niet, nog lang niet. We kunnen het nog niet tot de punt en de komma recycleren. Op een gegeven moment zei die duurzaamheidsadviseur; U heeft het alleen maar over de kosten, het gaat ons helemaal niet over de kosten.. dus ik zeg; Nou ik denk het wel. Wij zeggen altijd; we moeten zo veel mogelijk willen maar het moet nog wel in enig verhouding staan met de kosten. Het mag wel iets meer kosten, maar als je dat met kwaliteit of de duurzaamheidsgedachte kan verdedigen is dat goed. Je moet niet iets wat duurzaam lijkt maar dat uiteindelijk niet zijn en toch 10 keer zo veel kosten. Dat willen we helemaal niet. En die man zei; dat het helemaal niet uit maakt wat iets kost. Maar op het moment dat jullie klant ons inschakelt voor een sloopproject, dan maakt het dus wel degelijk uit met concurrentie waarmee je het gaat doen. Dat je bijvoorbeeld met duurzaamheid jezelf kunt onderscheiden maar dat het niet buiten proportie is. Je hebt wel te maken met een markt waarbij je wel moet kunnen blijven concurreren met de markt. Die misschien alleen maar op de laagste prijs werkt. De verhouding prijs kwaliteit moet gewoon goed zijn. Dat zien wij dus ook bij een gemiddelde aannemer. Dat is ook een ondernemer en die vraagt; hoeveel kost een all-in 6 kuub container met bouw en sloopafval. Ik bedoel zo plat wordt het daar geslagen en daarom maakt het de aannemer ook niks uit wat wij vervolgens met het afval doen. Om 5 euro zijn ze soms nog in staat om iemand anders te kiezen. Het maakt dus wel degelijk uit wat het kost, 'al is het onbetaalbaar dan is het nog goed'... dat werkt natuurlijk nog niet. Ik heb een scheidingsproject gedaan met een grote school, die wilden pet scheiden. Naar hun idee kwam er heel veel pet vrij.. In volume kan dat best zo zijn maar in kilo niet. Dus ik had ondanks dat ik twee containers vol had in het jaar had ik maar 1 ton pet. En dat pet moest ik dus gaan vervoeren, dat werd apart ingezameld, apart verwerkt en die grondstoffen moeten apart worden terug geleverd. Toen koste de hele logistiek die normaal ongeveer 100 euro kost, kost

nu 1000 euro. En toen zei die school van; we vinden de proef geslaagd.. toen zei ik; nou ik niet. Dan zitten ze je aan te kijken en zie je ze denken; wat zegt ie nou dan (6.20)?

Open code: Ketensamenwerking

P: ja samenwerking is een heel ander verhaal. Want als je een contract hebt krijg je samenwerking in plaats van opdrachtgever en opdrachtnemer. En ik heb wel gemerkt dat dat een van de moeilijke dingen is.

B: en wat verandert er dan? Zeg maar ten opzichte van normaal inkopen?

P: vertrouwen, Nu is het offerte uitvragen en toetsen of het een beetje bij het pad is en gewoon vervolgens 'ga je hem kopen' ja of nee. Nu is het dat je een oplossing zoekt. En de leverancier bedenkt een oplossing voor je, laat mij de netto prijs zien waar hij het voor inkoopt, doet daar zijn percentage overheen wat wij met elkaar afgesproken hebben en hij levert. En dat is wel, die inkoop prijs kan ik dan wel laten verifiëren, ik kan wel zeggen laat mij die inkoopfacturen maar zien. Of ik kan zeggen laat maar eens drie offertes zien waarin je vergelijkbare dingen aangeboden hebt. Zodat ik een beeld heb van of hij mij niet besotemieterd. En dat is wel iets wat moet groeien. Dat merk ik wel, want je zit heel gauw in de opdrachtgever rol en opdrachtnemer rol weer terug. Terwijl je nu..

B: Terwijl je nu eigenlijk een partner aan het worden bent.

P: ja en dat kost wel van beide kanten moeite.

B: Ja daar moet de andere partij ook wel open voor staan natuurlijk (7.38).

Open Code: Ketensamenwerking

Bouw van nieuw gebouw Circl bij het hoofdkantoor van ABN AMRO op de zuid-as in Amsterdam. In de beginfase werden er nog liften ingetekend, maar door een prikkel vanuit een contractpartner om een lift weg te halen, is dit ook gebeurd. In verband met vervoer van goederen is er toch gekozen om een lift over te houden in plaats van twee. Op deze manier wordt door samenwerking gekomen tot nieuwe oplossingen (9.1).

Open code: Ketensamenwerking

Naast het bedrijf van het plafond met spijkerbroeken, zijn er meer kleine bedrijven die aan het experimenteren zijn met circulariteit. De ABN AMRO kan niet met iedereen in zee gaan, maar de ABN AMRO kan deze partijen natuurlijk wel met elkaar verbinden (9.3).

Open code: Ketensamenwerking

Naast het samenwerken met externe partijen is ABN AMRO ook bezig met 'reconnect'. Dit reconnect houdt in dat er connectie wordt gemaakt met alle interne partijen die samenwerken binnen het pand, maar ook de buurtbewoners die het pand als soort clubhuis beschouwen (9.5).

Open code: Ketensamenwerking

Humanagement heeft, om ambassadeurs van het onderwerp te vinden, de samenwerking gezocht met afdelingen innovatie en duurzaamheid. Deze samenwerking zorgde voor een nieuwe energie en dat er nieuwe mensen enthousiast werden over circulariteit. Op die manier wordt draagvlak gecreëerd en wordt circulariteit ook vanuit een ander daglicht bekeken (10.6).

Open code: Ketensamenwerking

Verantwoordelijkheid

D: Hoofdverantwoordelijke vanuit ons perspectief is de budgethouder. Die begint. Binnen onze organisatie is er iemand die zegt; ik heb een zakje geld en ik wil iets inkopen. Dus ik wil een weg aanleggen, een gebouw bouwen of toiletpapier inkopen. Ik heb geld en ik wil iets kopen. Daar begint het allemaal. Wij hebben een budgethouder en die vinden wij hoofdverantwoordelijk voor alles. Dan heb je ons als adviseur. Maar je hebt meer adviseurs. Dus als die budgethouder zegt; ik wil een werkplek in gaan kopen. Dan kan die budgethouder best zeggen ik wil heel veel aandacht voor duurzaamheid hebben. Dus dan kan hij het best ook naar een duurzaamheidsadviseur gaan in de organisatie. Hij kan iemand inhuren een ingenieusbureau. En hij heeft ons als adviseur voor de procedure. En onze eigen beleid en wij zullen ook tegen die budgethouder zeggen van; je moet aandacht hebben voor duurzaamheid. Of voor circulariteit als dat straks in dat actieplan staat. Maarja, dan kan hij er allerlei personen bij betrekken. Uiteindelijk komt er dan een vraag aan de markt uit. En vanaf dat moment zijn er marktpartijen in dat proces betrokken die gaan aanbieden. Maar vanuit mijn perspectief zijn de marktpartijen niet primair verantwoordelijk. Die zien onze vraag en die reageren daarop. En als wij vragen om zo goedkoop mogelijk toiletpapier. Dan gaan die marktpartijen zo goedkoop mogelijk toiletpapier leveren. Dan zijn zij niet verantwoordelijk voor het feit dat dat niet heel duurzaam is (3.19).

Open code: Verantwoordelijkheid

A: Tenzij dat hun unique selling point is, duurzaamheid. Dan kunnen ze vragen waarom hebben jullie niet duurzaamheid meer meegenomen in het verhaal. Waarom doe je dit zo goedkoop. Denk er nog eens over na, want wij doet het duurzaam en dat is voor jullie goed. Dat kan. Maar dat is precies niet hun verantwoordelijkheid. Ze reageren op de vraag die de gemeente stelt (4.14).

Open code: Verantwoordelijkheid

A: Daar zegt hij eigenlijk hetzelfde mee. Wat hij zegt is; ook ondernemers hebben de verantwoordelijkheid om iets met het thema duurzaamheid te doen. Daar ben ik het mee eens. Maar de andere kant. De volumes waarmee wij inkopen hebben wij ook een soort prikkel te geven aan partijen. Dan geven wij de opdracht waarmee we die markt kunnen vormen of in ieder geval kunnen zorgen dat die duurzaamheid iets sneller doorgevoerd gaat worden dan wanneer wij alleen maar op 'goedkoop' zitten. Dan gaat de markt niet innoveren. Het is vraag en aanbod, zo werkt het. Het werkt vooral vraaggestuurd, nou, wij zijn de vrager, dus wij moeten sturen (4.16).

Open code: Verantwoordelijkheid

B: Dat is wel grappig want zij zeggen eigenlijk precies hetzelfde, of naja precies het tegenovergestelde van hun. Dat je elkaar nodig hebt om daar uit te komen.

A: ja ik snap dat ook, het is een wisselwerking maar de andere kant zichtbaarheid van duurzaamheidsmensen.. eerlijk is eerlijk.. mag veel... Zoals wij dat hebben in de organisatie dat men niet langs ons heen gaat, vind ik dat ook de verantwoordelijkheid van de duurzaamheid (4.24).

Open code: Verantwoordelijkheid

A: Ja maar op het moment dat je dat voelt, waarom onderneem je nog geen actie dan? Dat denk ik, maar dat is niet ten nadele van wie dan ook.. maar dat denk ik dan. Als je iets wil, haal het dan, en wacht niet tot het gebeurd (4.25).

Open code: Verantwoordelijkheid

R: Ja wij hebben dat ook geborgd dat bij grotere inkooptrajecten.. dat ze altijd bij ons langs moeten. Maar goed zoiets bestaat niet op het gebied van duurzaamheid. Tenminste niet dat ik weet (5.15).

Open code: Verantwoordelijkheid

M: Ja precies, dat soort dingen. Hier wordt ook verteld over de levensduur van producten. Op een gegeven moment hebben lampen producenten afgesproken dat ze de levensduur van een lamp gaan beperken. Zodat ze vaker een lamp kunnen verkopen. Dat is natuurlijk heel slecht. Eerst had een gloeilamp een levensduur van 2500 uur en die hebben ze teruggebracht naar 1000 uur. Dat is natuurlijk heel kwalijk. Wat je nu steeds meer gaat zien; wij zijn nu eigenaar van die TL-buis, maar willen wij eigenlijk wel eigenaar zijn van die TL-buis?

B: ja dat voorbeeld ken ik inderdaad ja!

M: Ja precies, van Schiphol. Maar dat betekent wel dat Phillips, die die TL-buizen bij Schiphol levert een veel betere TL-buis gaat maken, zodat ze er veel minder naar toe moeten om die dingen te vervangen. Ze draaien de verantwoordelijkheid om (6.8).

Open code: Verantwoordelijkheid

V: Daarom zie je dat juist ook dat de vaste inrichting veel lastig in een circulair business model te gieten is dan losse inrichting en daarbij vervangen of het demonteren van verlichting en weer elders plaatsen heeft een veel hogere investering dan bijvoorbeeld bureau stoelen het ene kantoor uitrijden en een ander kantoor inrijden (8.17).

Open code: Verantwoordelijkheid

V: De restwaarde van de stoel is in verhouding hoger dan de van een armatuur omdat je moet investeren om je armatuur los te maken je de markt van die armatuur is maar beperkt. Hetzelfde geldt ook voor bijvoorbeeld koelmachines. Er zit ook veel meer juridische complicaties aan als je een bepaald type van gebouwen, installaties circulair wilt maken dan ga je toe naar een andere vorm van onderhoud bijvoorbeeld ESKO's companies uit in Amerika een tijdje dat je een externe partij grote installateur, verantwoordelijk maakt voor energielevering en klimatiseren van je gebouw aan. dat zijn wel contract tot vaak op 15 jaar, er zijn wel een paar voorbeelden zoals het rotterdamse zwembaden die werken nu ook met een ESKO. Dus dat is onderhoud van papier staat eigenaarschap volledig uit handen geven aan de installateur maar het zijn wel complexe trajecten en het staat te koop voor lange termijn contracten. Die met name bij overheidsinstellingen of bij ziekenhuizen die wel redelijk energie vraag hebben een constante mate waarin de kans op failliet gaan is vrij klein zijn dan nog relatief interessant voor een. In Nederland is dat een optie voor een soort van circulair onderhoud van grote klimaat installaties (8.18).

Open code: Verantwoordelijkheid

Leverancier is geen eigenaar van het meubilair, want voor deze aanbesteding met veel verschillende organisaties is dat financieel bijna niet te regelen. Ook blijkt dat sommige partijen, die de leverancier eigenaar hebben gemaakt, nu toch een beetje terugkrabbelen, omdat accountants het hier nog moeilijk mee hebben (11.8).

Open code: Verantwoordelijkheid

Uitvraag

W: Nou laten we eens gek doen; Duurzaamheid 70% en prijs 30%. En wat is dan duurzaamheid, dat moet je dan wel definiëren. Dat gaat ook over waar wordt een product geproduceerd, wat zijn de arbeidsomstandigheden van de mensen die daar werken, wat is de co2 afdruk nou eigenlijk. Als het product zeg maar afgeschreven is; wat gebeurt er dan mee? Dan kom je dus weer op die circulariteit terecht. Wat kun je nog meer verzinnen? Nou inderdaad die biobased products? Is dat een onderdeel daarvan? Ik heb zelf een zonnebril die is van hennepvezel gemaakt. Het montuur. Hartstikke duurzaam product. De meeste zonnebrillen zijn gewoon van olie uiteindelijk gemaakt. Dat soort innovaties, van hoe kun je nou dezelfde prijs en kwaliteit die wenselijk zijn voor een product die wenselijk zijn en realiseren met grondstoffen die duurzaam/milieu zijn. Dat aspect, zal ik heel zwaar, meer dan de helft, mee willen laten wegen (2.29).

Open code: Uitvraag

B: Bijvoorbeeld als een handleuning van een stoel kapot gaat, wat gebeurt er dan mee? Gaat dan de hele stoel naar de leverancier of wordt alleen de handleuning vervangen omdat de rest van de stoel nog goed is?

W: Ja, misschien moet je dat aspect wel onderdeel laten maken van de uitvraag, meer in de vraagstellende zin (2.30).

Open code: Uitvraag

W: Precies, die zitten veel dichterbij dan ik. En welke mogelijkheden zijn er, waar we net ook al een beetje over spraken, in zo'n uitvraag spel. Contracteren enzovoort. Om vooral die inschrijvers uit te dagen om zo duurzaam mogelijk te zijn voor ons, en hoe moeten wij dan onze uitvraag formuleren dat we het maximale eruit krijgen van zeg maar die leverancier. Beter antwoord daarop kunnen geven. En dan hoop ik dat we kunnen zeggen dan gaan we BREEAM en Pianoo, dat zijn allerlei protocolletjes waar we aan kunnen houden maar kunnen we een stapje meer, kunnen we zeggen van in Deventer willen we zo. Los van dat er dan wettelijk of juridische werkwijze daarachter geregeld is, dat wij gewoon 100% circulaire bureaustoelen moeten hebben vanaf nu. En hoe zit inkoop daar nu in (2.44).

Open code: Uitvraag

Ik kan een mooi voorbeeld noemen; we hebben deze Herman Miller 2 stoel gekocht, toen hebben we in de aanbesteding gezegd; we willen die in dekens afgeleverd hebben. Dus met herbruikbaar materiaal, wat minder in de vraag maken. Ik wil niet alles in karton en plastic meer verpakt hebben. De fabrikant Herman Miller die zegt; heb ik niks mee te maken. Ik lever ze gewoon af in de verpakkingen die wij maken, in plastic en karton. Dan krijg je de hele gekke situatie dat SKO, onze leverancier, alle plastic en karton eraf moet halen en dan in dekens de stoelen verpakken in de auto's en afleveren. Nou hebben wij 1500 stoelen afgenomen. Maar je hebt ook bij Achmea en Rijkswaterstaat, die kan

100.000 stoelen afnemen, Rijkswaterstaat heeft 100.000 werkplekken. Die gaan ook vragen om dit zelfde verhaal. Op een gegeven moment gaat Herman Miller denken; dit gaat niet goed jongens, want dit kan niet. Of de tussenhandelaar zegt; we gaan niet weer van al die stoelen die dingen eraf halen. Dus de vraag bepaald ook wel hoe circulair de markt wordt (7.5).

Open Code: Uitvraag

P: We hebben gezegd we willen geen producten die gemaakt worden van bron materiaal. Dit zijn stoffen die we sowieso niet in huis hebben en we willen er wel een stukje verantwoording bij hebben. Want vertrouwen is goed, maar controle is beter. We hebben ook in twee rondes die aanbesteding gedaan. Juridisch gezien kon dat eigenlijk helemaal niet. We hebben eerst op ambitie aanbesteed, dus we hebben onze ambities opgeschreven en daar konden de leveranciers op inschrijven. De leveranciers die het best voldeden aan de ambities, dat waren vijf partijen uiteindelijk geselecteerd en die mochten inschrijven. En toen hebben we alleen maar uitgevraagd een prijs per stoel en per bureau en circulair. Meer niet. En we hebben terugkoopgarantie op onze stoelen en onze bureaus (7.14).

Open Code: Uitvraag

V: We daarom niet echt gezegd we hebben niet een standaard format van dat moet je toegepast hebben. We kijken wel naar de algemene criteria met betrekking tot de circulariteit. Maar dat verschilt wel weer van product en welke dienst en waar je dan de nadruk op legt. Waar we wel naar toe willen is minimale impact per jaar. Als je dit wilt bereiken dan moet je toe naar

Stap 1: gebruik maken van de gebruikte materialen.

Stap 2 is inzetten op maximale levensduur.

Stap 3 is hoogwaardig hergebruik van allerlei materialen.

Los van allerlei formules en regels e.d.. gaat het om grondstof impact per jaar.

En dan kijken we samen hoe we dat kunnen bereiken met de leverancier. De ene keer gaat het om lease achtige constructie dat de partij iets terug neemt. De andere keer ga je meer toe naar bio based oplossing dat zit met name in de materialen en dat scheelt per project (8.15).

Open code: Uitvraag

Het bestaande inkoopproces is gewoon behouden, omdat ze denken dat het gewoon kan en binnen die kaders bleek al heel veel mogelijk (9.10).

Open code: Uitvraag

Om te komen tot de goede contractpartners is er breed marktoriëntatie uitgevoerd om vervolgens te versmallen naar een beperkt aantal partijen waarmee de uitvraag ingegaan wordt. In de specificatiefase moet je specificeren en dat moet je ook vooral doen. Toch geven ze wel aan dat er wel ruimte en vertrouwen gegeven moet worden. Het is namelijk wel pionierswerk (9.11).

Open code: Uitvraag

Gunningscriteria

S: We doen vaak, wat we vaak doen in aanbestedingsbestekvraag, is dat we wel een duurzaamheidsparaagraaf in het bestek opnemen. We hebben nu een aanbesteding voor de post lopen.

Daar hebben we ook iets van duurzaamheid een aantal eisen gesteld. Dat de leveranciers meer punten kunnen scoren als ze gebruik maken van duurzame vormen van vervoer (1.10).

Open code: Gunningscriteria

S: Ja, oke prijs is natuurlijk het meest maatgevend laat ik het zo stellen. Maar het hangt ook een beetje van de ambities af, niet tegen elke prijs zeg maar, prijs is niet altijd alles al makend. Als je bijvoorbeeld duurzaam vervoer iets hebt, dat vinden we heel belangrijk qua imago en uitstraling. Dan kan dat een hogere factor krijgen dan bijvoorbeeld als het gaat om koffie of meubilair. Dat is continue een afweging, van hoe belangrijk vinden we dit. En welk percentage in een aanbesteding nemen we hierin mee (1.26).

Open code: Gunningscriteria

W: nou de inkoopadviseur waar we het net over hadden van hoe wordt nou die verhouding bepaald. Duurzaamheid tegenover prijs. Waarom gaan we altijd voor de laagste prijs en wie gaat daar eigenlijk over? Zo van; ik sprak net de duurzaamheidsadviseur en die zegt duurzaamheid 70% en prijs 30%, hoe zitten jullie daar eigenlijk in? Ik weet eigenlijk niet wat er in die wereld van inkopers precies omgaat (2.43).

Open code: Gunningscriteria

D: Dus die criteria documenten zijn afgewogen documenten, waar in staat; wat is realistisch en maximaal duurzaam op dit moment. En die passen wij toe. Als wij dat doen, dan zeggen wij; We kopen 100% duurzaam in (3.7).

Open code: Gunningscriteria

B: Net legde ik het voor bij de duurzaamheidsadviseur, en die zag daar ongeveer 70% duurzaam 30% op prijs.

A: Ja, hartstikke leuk..

B: Maar? Haha

D: uiteindelijk is dat niet echt realistisch (3.10).

Open code: Gunningscriteria

D: Ik denk als je het gemiddeld neemt nu; is dat wij 60% prijs en 40% kwaliteit. Als gemiddelde. Bij kwaliteit spelen veel meer dingen dan alleen duurzaamheid. Als we leerlingen vervoeren in Kampen dan gaat het ook om, hoe zeker ben ik dat ze daar ook wel opgehaald worden en worden er goede chauffeurs ingezet en is er een goede planning? Is er een goeie klachtenprocedure? En ook duurzaamheid is daar dan een stukje van. Maar ik zie niet duurzaamheid de overhand krijgen in al onze beoordelingen (3.11).

Open code: Gunningscriteria

D: naja ook voor een werkplek gelden ook, naja weet je wat. Dat vind ik meteen wel ingewikkeld. Want je zou.. Het inrichten van een werkplek, want als je daar van zegt; Ik wil voor een medewerker een bureau en hij moet in hoogte verstelbaar, elektrisch verstelbaar met een schermpje, met twee knopjes. Ik moet een verstelbare bureaustoel hebben die aan deze en deze normen voldoet. Ik moet een armpje

voor de schermen hebben die aan die en die normen voldoet. En uiteindelijk timmer je dat helemaal dicht. En dan zeg je; ik heb voor een werkplek tussen de 700 en 1200 over. En vervolgens ga ik alleen maar op duurzaamheid beoordelen. Dan zou dat best kunnen. Dan werkt dat misschien ook wel. Maar de vraag is; hoe ver ga je voor de rest van je ontwerpen, van je prijs, hoe ver ga je de andere dingen dichttimmeren. En als je zegt; ik laat hem helemaal vrij en aan jou om een aanbod te doen. In kwaliteit, prijs en duurzaamheid en uiteindelijk ga ik het allemaal afwegen. Dan moet duurzaamheid misschien maar een kleiner deel van zijn (3.13).

Open code: Gunningscriteria

D: Ja als ik nou voor bureaus kijk. En materiaal waarvan het allemaal gemaakt is. Dan zou ik als ik dat ga inkopen, en ik wil de nadruk op circulariteit leggen, dan zou ik eerst goed gaan kijken, wat kunnen de grote bureauleveranciers. Wat kunnen ze bereiken met hergebruik van oude bureaus en het opnieuw toepassen van die materialen. En zijn er dan voorbeeldprojecten waarvan 70% circulariteit wordt aangetoond, op een of andere manier, dan zou ik daar op inzetten. Dus dan zou ik voor de rest dingen redelijk vastzetten. En zeggen van; en dan wil ik een maximale circulariteit bereiken (3.14).

Open code: Gunningscriteria

A: De eisen die in die criteriadocumenten staan, die passen we altijd toe. En die criteriadocumenten dat zijn documenten die zijn door het ministerie van economische zaken vastgesteld, want Pianoo is daar een onderdeel van. Met allerlei duurzaamheidsonderzoekers, met allerlei marktpartijen, met allerlei koplopers op het gebied van duurzaamheid in productgroepcategorieën. Zijn die documenten opgesteld. Maar in zo'n document staat dus ook bijvoorbeeld als wij leerlingenvervoer inkopen dan is 10% elektrisch vervoer voorschrijven is op dit moment het meest haalbaar. Terwijl je eigenlijk vanuit duurzaamheid zou zeggen doe alles elektrisch of alles op waterstof. Maar in die criteria staat dan bijvoorbeeld, we hebben er goed naar gekeken, we kijken naar de markt en we zien dat ze deze en deze eisen stellen wat reëel is. En maximaal duurzaamheid op dit moment genereren. En wij zeggen, als die eisen er zijn. Bijvoorbeeld die 10% elektrisch vervoer voorschrijven, dan gebruiken wij dat bij onze aanbesteding. Maar, als je dan naar die aanbesteding kijkt, dan zie je hé er wordt 10% elektrisch vervoer voorgeschreven. En dan hebben wij een duurzaamheidswethouder die zegt; Ja, 10%.. het moet allemaal circulair en duurzaam. Dus 100% waterstof, 100% elektrisch. Snap je (4.5)?

Open code: Gunningscriteria

A: Het zijn echt haalbare, en echt minimum dus basale eisen. Als je het hebt over vervoer euro6 norm, is nog steeds gewoon diesel. Terwijl je nu zegt van; je moet toch minstens een vloot met een paar elektrische bussen hebben. Maar daar kunnen partijen zich dan in onderscheiden door bijvoorbeeld gunningcriteria dus dat je zegt; geef aan hoeveel duurzamer je bent dan dat minimum wat wij voorschrijven en dat je daar punten voor krijgt. Maar dat is weer aan de budgethouder hoe hij daar richting aan wil geven. Goh, heb ik daar meer of minder punten voor over. En wat je ook aangaat, het gaat allemaal naar college die grote opdrachten. Het college kan daar nog wat vinden. Het college kan nog zeggen van; he is dit dan we willen (4.6).

Open code: Gunningscriteria

A: Ja, oorspronkelijk zijn dat degene die aanbesteden dus die bepalen ook, hoe ze die aanbesteding vormgeven willen hebben (4.10).

Open code: Gunningscriteria

A: Nee, want stel je voor he; je zegt 70% duurzaamheid.. en je hebt een partij bij leerlingen vervoeren. Je hebt een partij die scoort maximaal op duurzaamheid, die zegt; ik ga alle leerlingen gewoon met mijn fiets ophalen. En dat die kinderen dan achter elkaar met een bakfiets en dat ze veel te laat aankomen en wij hebben dan toevallig niet zo gezegd. Dan heb je wel een super duurzame oplossing, want ze worden gewoon in die bakfietsen naar school gebracht, in weer en wind... naar Apeldoorn he. Ja, maar wij hebben wel 70% duurzaamheid. Dat gaat niet (4.11).

Open code: Gunningscriteria

P: Ja we wegen zwaarder op duurzaamheid en circulariteit dan op prijs. Prijs is maar 20/30% max. De rest is ook alleen maar op ambitie en kwaliteit. En op duurzaamheid uiteraard.

B: En binnen kwaliteit hoe zit die verhouding?

P: In welk opzicht? Circulariteit ten opzichte van kwaliteit of wat bedoel je?

B: nou je hebt prijs en kwaliteit, prijs was 30% en kwaliteit 70%. Daar binnen zit dan duurzaamheid..

P: Daar zitten alle componenten in die we in onze visie uitvragen. We vragen vanuit onze visie uit. Dit is onze visie.. we willen dat je daar zo veel mogelijk aan voldoet. En dan nodigen we ze uit om op te schrijven dat zij denken aan die ambitie te kunnen voldoen.

B: En hoeveel is het aandeel dan van duurzaamheid binnen die kwaliteit?

P: ja onze visie is duurzaamheid en ze moeten optimaal daaraan voldoen, we willen eigenlijk geen mager grondmateriaal meer gebruiken dus in hoeverre kun je daar al aan voldoen? En dat is dus al wat het is. Daar heb je kwaliteit en duurzaamheid en alles mee getackeld. Kijk ik wil ook een goed product. Dan hebben we wel die stoel die we uitvragen moet wel aan bepaalde criteria voldoen. Het is niet vrijblijvend (7.22).

Open Code: Gunningscriteria

B: Oke, dus dat schrijf je nog wel specifiek op.

P: Ja, je ontkomt er niet aan dat jij, kijk in de maatschappij worden bepaalde normen gesteld aan de kwaliteit van zitten. Maar ook voor van beeldschermen/toetsenborden, geldt overal voor. En die basis criteria kun je natuurlijk gewoon meenemen. En het is altijd een beetje wachten van waar zit het spanningsveld tussen circulariteit en de eisen. Maar daar wordt tegenwoordig ook steeds meer rekening mee gehouden (7.23).

Open Code: Gunningscriteria

Na de uitvraag zijn de verschillende partijen aan de slag gegaan en nadat de partijen hun plannen hebben ingeleverd was het tijd om te beoordelen. Doordat circulariteit nog lastig te beoordelen is, is er door veel verschillende partijen meegedacht aan het circulaire afwegingskader. Duurzaamheid, esthetiek, circulariteit, levenscycluskosten en sociale duurzaamheid zijn aspecten waarop de plannen beoordeeld zijn. Een groot verschil ten opzichte van een lineair inkoopproces is dat er bij dit proces niet van aanschafkosten gerekend wordt, maar vanuit de kosten van de complete levensduur van het product.

Variantbeoordeling ABN Amro Paviljoen Zuidas							
		Duurzaamheid	Esthetisch	Circulariteit	Levenscycluskosten (LCC)	Sociale Duurzaamheid	
		Belang: ***	Belang: **	Belang: ****	Belang: **	Belang: **	
d.d. 14 november 2015		Rapportcijfer:	Rapportcijfer:	Rapportcijfer:	Rapportcijfer:	Rapportcijfer:	Cindcijfer:
Ontwerp variant 1	(antracieten gevelbekleding)	6	6	5	7	6	5,8
Ontwerp variant 2	deels PV-cellen op dichte gedeelten	6,5	6,5	5	7,5	6	6,1
Ontwerp variant 3	volledig PV-cellen op dichte gedeelten	7	7	5	7,5	6	6,3
Ontwerp variant 4	idem 3, plus circulaire glazen gevel en zonwering	7,5	7	6	7,5	6,5	6,8
Ontwerp variant 5	idem 4, plus houten draagconstructie	8	7	7	7,5	6,5	7,2
Ontwerp variant 6	idem 5, plus aangepaste installaties	8	8	7,5	7,5	7,5	8,1
Ontwerp variant 7	idem 6, plus PV-cellen op hoofdgebouw	8,5	8,5	7,5	8	7,5	8,3
Ontwerp variant 8	variant met kas	8,5	8,5	8	8	8	8,7

(9.12)

Open code: Gunningscriteria

Productieontwerp

S: Naja kijk, ik ga er vanuit dat de leverancier het beste weet hoe hij dingen produceert en gebruikt kan worden of niet. Wat ik wel wil weten; is of een product hergebruikt kan worden. Dus of het weer terug kan naar de leverancier, dat vind ik veel belangrijker dan dat ik de ontwerpspecificaties ken. Maar ik ben geen specialist en dat wil ik ook niet zijn (1.27).

Open code: Productieontwerp

B: Nee snap ik, eigenlijk vind je dan dat de verantwoordelijkheid op dat gebied van bij de leverancier ligt, van doe het op een circulaire manier.

S: Ja klopt (1.28).

Open code: Productieontwerp

M: Ja die is natuurlijk al veranderd. Wij hebben al jaren geleden, nou bijvoorbeeld bij het Senseo verhaal, daarmee is onze positie geheel veranderd. Mensen zeggen ook wel eens van; hoe kun je nou zo'n advies brengen, want dan krijg ik meer met afval. En dan zeg ik; Ja, maar ik kijk meer op lange termijn en niet op korte. Kijk als ik alleen maar op de korte termijn denk dan zouden jullie evenveel afval hebben maar dan komt er een concurrent met wel dit advies. Daar heb ik niks aan. Lange termijn wil ik zaken doen en dan maakt het mij niks uit dat ik nu adviezen geef in het kader van andere doelstellingen zo van; ik help je niet mee om het restafval te beperken en heb ik veel meer aan een lange termijn relatie. Op een gegeven moment word je dan toch wel ingehaald. Wij hebben dan ook gezegd van die grondstoffendata waar we ook met producenten juist meewerken zo van; hoe kun je nou iets maken, met legio bedrijven waarbij als de levensduur voorbij is dat je het weer uit elkaar kunt halen en de delen apart weer heel goed kunt recycleren. Kijk, ik heb heel veel verstand van afval en afval inzameling, maar ik heb collega's die hebben daar geen verstand van. Die hebben alleen verstand van de grondstoffen.

B: Oke, dus die zitten er in de ontwerpfase al bij?

M: Ja, wij leveren dus als Renewi rekenen we dus terug zodat de producent er weer nieuwe kunststoffen van kan maken. Dat doen wij dus door, ik zeg; ik ben van de verkoop van de containers en ik ga naar gemeentes toe en zeg van waarom scheiden jullie nog geen harde kunststoffen?

Vervolgens gaan ze dat doen en nemen wij die in. Dat brengen we dan naar twee locaties in Nederland. Afhankelijk van waar je regionaal zit. Daar sorteren we dus die harde kunststoffen en allemaal deelstromen en van al die deelstromen maken wij weer nieuwe kunststoffen en die leveren we dan weer aan de producenten. Dus bij die producent zitten we aan tafel van; ja, we hebben nou een product maar die kunststoffen die je daar uithaalt dat je daar minimaal weer hetzelfde product van kunt maken, upcyclen heet dat. Anders krijg je overal berrmpaaltjes, daar zit ook niemand op de wachten. Dus dat betekent wel dat we een hele andere positie hebben ingenomen. We hebben geen traditionele afval inzameling meer (6.5).

Open code: Productieontwerp

P: ja, en dat willen we dus voorkomen. Jullie zeggen dat het circulair is. Dus wat is het dan waard.. Dus eigenlijk koop je zit-comfort. Hetzelfde als met een wasmachine, je koopt geen wasmachine meer maar je koopt wasbeurten. De Machine blijft van de leveranciers dus die wordt niet meer gemaakt met een lade die snel kapot gaat. Maar die zorgt wel dat hij er een maakt die langer mee gaat, zodat hij er langer aan kan verdienen (7.17).

Open Code: Productieontwerp

Productieproces

S: Ja, kijk een leverancier moet het wel aantonen. Dat kun je ook wegen in een aanbesteding, in hoeverre een leverancier dat circulair doet, maar ik hoef dat niet te weten sec (1.29).

Open code: Productieproces

Gebruiksfas

B: en als je het eenmaal ingekocht hebt. Wordt er dan daarna nog naar omgekeken of wordt het eigenlijk geloofd?

S: Als het goed is moet je het wel checken (1.30).

Open code: Gebruiksfas

S: Ja nou ja, dat is ook aan de contractmanager om dat de blijven toetsen. Hetzelfde geldt natuurlijk voor social return dat je zegt dat een aantal medewerkers moet uit de doelgroep komen die een afstand tot de arbeidsmarkt heeft. Dat kun je wel als leverancier beloven maar als de praktijk is dat je niet waar maakt dan kom je de contractafspraken niet na. Dus dat geldt ook voor circulair inkoop. Ook dat moet je controleren (1.31).

Open code: Gebruiksfas

S: Naja dat weet ik niet, als je het uitvraagt en de leverancier zegt dat het kan, dan moet de leverancier ook in rapportages aantonen dat hij het ook nog steeds doet (1.32).

Open code: Gebruiksfas

S: Ja, dat moet ook in je contractafspraken staan. Kijk als je voor 2 jaar een contract afsluit met twee keer een jaar verlenging, meestal is het tegenwoordig wel zo dat je in de contractjaren terug kunt komen tot een verbetering in de werkprocessen en dat soort zaken meer. Er zit natuurlijk wel een prijskaartje aan, als je veranderingen door gaat voeren en als je de leverancier al binnen hebt, dan zal de leverancier de hoofdprijs vragen dan bij verandering of bij afsluiting van een nieuw contract en dat

is dan altijd wel even een dilemma zo van, wat is het effect dan qua kosten en andere factoren die daarin meespelen. Maar de mogelijkheid is er dus wel (1.33).

Open code: Gebruiksfase

W: Net hoe jij nu zegt; we willen bijvoorbeeld 100 bureaustoelen kopen en het onderhoud van die stoelen; hoe geeft u als leverancier, hoe denkt u dat te regelen op de duurzame/circulaire manier?

B: Dus niet echt het echt uitvragen maar van 'leg het maar uit'?

W: leg het bij hun neer en dan ga je van te voren wel na van waar doelt die nou op? Wat zijn nou onze criteria? Als hij komt met een verhaal van we halen de stoel op en we zetten er een nieuwe neer? En ze geven daarbij niet aan wat ze daar mee doen? Dan krijgen ze daar minpunten voor. Maar als ze aangeven opgeven we halen de oude stoel op, we zetten er een nieuwe neer. En we herstellen het product enzovoort en op een gegeven moment is die weer net zo goed. Dan krijg je hem weer terug. Dan krijg pluspunten. Kijk als facilitair wil je ontzorgt worden lijkt mij. Je wil niet hele tijd bezig zijn met het vastschroeven van een leuninkje en dat je een hele voorraad hier moet hebben bijvoorbeeld. Mijn beeld daarbij is dat de leverancier het qua onderhoud ook in z'n contract heeft zitten. Maar dat hij ons wel moet vertellen hoe hij dat op een duurzame circulaire wijze denkt te gaan doen (2.31).

Open code: Gebruiksfase

W: ja bewijs het maar en dan kun je verschillende leveranciers ook vergelijken op dat onderdeel (2.32).

Open code: Gebruiksfase

En hij denkt er over na wat hij er mee moet wanneer hij echt helemaal af is. Wat moet hij met het materiaal, van; hoe levert mij dit nog geld op. Hij is een ondernemer. Dus dat doen we met de stoelen ook. Jij zegt van; je geeft mij over 5 jaar nog 300 euro voor die stoel dus dat betekent dat jij die stoel goed moet onderhouden. Want daar koop je hem ook voor, voor het onderhoud, dat spreek je ook af. En dat hij gewoon zodanig materiaal is dat hij zo blijft (7.18).

Open Code: Gebruiksfase

B: oke, en heeft dat dan weer gevolgen voor de interne processen? Want nu, bij ons wordt nog veel door de bodes gedaan.

P: Ja, nee dat doet die partij, wij doen dat in regie, wij willen daar totaal mee ontzorgt worden, dus wij doen daar niks mee nee. We zetten alles bij de leverancier weg (7.19).

Open Code: Gebruiksfase

B: Ja oke, dus dat zou dan dus betekenen dat je minder bodes krijgt?

P: Nou, op termijn kan misschien kunnen, maar dat zit bij ons niet in hun takenpakket en we hebben al een scan gedaan op de formatie van de bodes. Dus nee, dat levert geen spannende dingen op nee. Nee want het onderhoud deden de bodes voorheen ook niet (7.20).

Open Code: Gebruiksfase

B: Nee oke, misschien op de stoelen niet.

P: Nee maar onderhoud meubilair ook niet maar verhuizen ook niet. Alleen paar kleine bureautjes verhuizen doen ze wel, maar als ze grote partijen moeten verhuizen, dan komt er onmiddellijk een externe partij. Dat gaan we niet zelf doen. Maar daar is het personeelsbestand op afgestemd (7.21).

Open Code: Gebruiksfase

V: Neem een eenvoudige bureaustoel welk doel wil daarmee bereiken. Je wilt met name de levensduur verlengen dus het kan zijn dat je door circulair onderhoud meer onderhoud kunt uitvoeren aan je stoel waardoor die stoel niet vijf tot tien jaar meegaat maar misschien nog vijftien jaar. Waardoor je wellicht vaker langskomt om deze te laten vervangen. Dan wat je met een reguliere bureaustoel had gedaan en waarbij het mogelijk is dat je zegt van ik wil me er niet meer druk over maken dus we gaan toe naar een andere vorm van eigenaarschap. Je wilt bijvoorbeeld niet meer eigenaar zijn van de stoel maar ik betaal voor het aantal zit uur voor die stoel en dan is het aan de leverancier hoe hij dat invult (8.16).

Open code: Gebruiksfase

V: Ja je krijgt nu veel meer proactief onderhoud, in plaats van wat meer dwangmatig of reactief. Het vraagt wel om meer tijd en meer aandacht voor het product. Het kan zo zijn dat je een nu zitting waar een gat in zit vervangt, maar na verloop van tijd dat er wel iets ontwikkeld wordt waardoor het kan lijmen. Dus je hebt een partij nodig die op de hoogte blijft van de nieuwste ontwikkeling van het product (8.23).

Open code: Gebruiksfase

Ook zijn er nog een paar tegenslagen geweest in dit proces en dat wordt omschreven als 'kinderziektes'. Zo blijkt circulair onderhoud heel lastig vorm te geven. Toch is er vertrouwen in dat dit in de toekomst steeds meer duidelijk wordt hoe dit vormgegeven moet worden (9.14).

Open code: Gebruiksfase

Fase na gebruik

B: En wie heeft de verantwoordelijkheid voor het product na afloop van het product? Je noemde net al even de leverancier?

S: Ja dat is hier ook de leverancier (1.39).

Open code: Fase na gebruik

W: nou dat ligt er aan, als we een constructie hebben waar we het net over hadden dat wij helemaal geen eigenaar zijn van die stoelen dan is het het pakkie aan van de leverancier. Zijn we wel eigenaar en de stoelen moeten vervangen worden, het liefst zou je dan willen dat ze hergebruikt worden, dat mensen ze kunnen kopen, dat ze ze gratis kunnen meenemen of je schenkt ze aan een school of aan een asielzoekerscentrum. Dan is het uit het oog, maar wat er dan na die tijd mee gebruikt weet je nog niet. Een andere optie is dat ze helemaal uit elkaar worden gehaald en dat elk onderdeelje, net als bij afvalscheiding, z'n plek vindt in het hele proces. Maarja, uiteindelijk is dit (de stoel) gewoon plastic, en uiteindelijk komt dit gewoon in zee terecht. Dus plastic, volgens mij moeten we niks meer doen met plastic, er zit nu meer plastic in zee dan vis tegenwoordig (2.33).

Open code: Fase na gebruik

D: Maar vanuit circulariteit is dat een interessante overweging dus ik weet niet wat er dan uit komt, maar ik weet niet wat er dan uit komt. Het interessante ervan is dat je hebt twee modellen. 1. Je koopt nieuwe stoelen en we laten de oude stoelen opkopen door een opkoper. De ander is ik koop nieuwe stoelen en ik spreek met die leverancier af, dat als ze over 10 jaar afgeschreven zijn dat hij ze weer terug neemt. Vanuit circulariteit is het van belang om te kijken, wat gebeurd er met die bureaustoelen over 10 jaar. Als die oorspronkelijke leverancier dat doet. Komen ze dan ergens hoger in de keten terug dan in het model van dat ik ze laat opkopen. Dat is maar de vraag. Want ik kan ook tegen die opkoper zeggen; Jij komt die stoelen kopen, maar ik wil wel dat wat je kunt hergebruiken, dat je dat gaat hergebruiken. Dus het is best interessant om te kijken van; wat is nou de circulariteit in het ene model en in het andere model. En het is niet automatisch elke regeling waarbij de leverancier verantwoordelijk blijft voor het product, dat het automatisch tot een betere circulariteit leidt (3.23).

Open code: Fase na gebruik

A: nee, maar dat zou je wel kunnen laten beputten. Dit is dan heel diep op de materie. Maar je zult kunnen kijken wat het percentage is van hergebruikte producten wanneer die worden ingenomen en hoe hoger hoe meer punten. Dus daarmee organiseer je dus ook dat je een bepaalde prijs voor je producten krijgt. Maar ook de mate waarin iets circulair hergebruikt gaat worden (4.19).

Open code: Fase na gebruik

D: Ik denk dat je ook vooral moet kijken naar de aanbieders op dat moment voor inspanning doen om materialen die ze terug krijgen weer in te zetten en zo hoog mogelijk in de keten her te gebruiken (3.24).

Open code: Fase na gebruik

D: Ja het is niet zo makkelijk van; we doen vanaf nu circulair inkopen en leggen de verantwoordelijkheid van terugnemen bij de leverancier en klaar. Dat is niet het antwoord op alles (3.26).

Open code: Fase na gebruik

Dan kun je echt zien dat wij die kunststoffen scheiden en dat alles dan soort bij soort komt en dat wij dat vervolgens naar Waalwijk brengen. Dat het daar vervolgens weer gereed gemaakt wordt voor de producent. En bij Cooltek bijvoorbeeld, daar gaan echt alle koelkasten en dat soort dingen naar toe. Daar halen ze het glas eruit en de glazen platen, vervolgens gaat ie door de schredder. Alles wat uit die schredder komt, wordt allemaal weer gescheiden en weer ingezet als grondstof. Dus op die manier behandelen dus die hele cirkel. We zijn ook bezig met koffiebeker recycling. Dan gaat het niet om de vernietiging van de koffiebeker, nee het gaat om de herwinning van de grondstof. Hieruit kunnen wij weer grondstof winnen. We zijn nu bezig met poep bij muizen en incontinentie materiaal. Een ander gaat het om het vernietigen van de luier en het nog winnen van energie uit die luier. Dan is het eenmalig, daarna heb je er niks meer aan. We willen juist die cellulose, wat in die luier zit, willen wij terugwinnen en daar weer nieuwe luiers van kunnen maken. Dat is onze gedachte, dus continue nadenken over de grondstofstroom. En niet hoe krijg ik zo veel mogelijk in een installatie dat ik er 1x energie uithaal. Want dat is eenmalig. We willen juist die cellulose terug uit het product en daar weer een nieuw product van kunnen maken. Dan hebben we ook met die bekertjes, het is geen verplichting

richting de klant, maar wij kunnen ook de hele kringloop sluiten. We kunnen bekers regelen, die bekers kunnen we weer inleveren en recyclen. Dan winnen we de cellulose weer terug. Van die cellulose maken we eventueel weer toiletpapier wat we eventueel nog weer kunnen leveren. We garanderen bijvoorbeeld ook dat we voor de hoeveelheid cellulose die wordt gebruikt voor de beker, dat we dubbel zo veel hout aanplanten in Indonesië en daar krijg je dan ook een certificaat van. Dus dan kun je echt garanderen dat dat zo is, dat laten we ook zien. Op die manier kunnen we een hele kringloop aanbrengen die veel meer aan heeft dan alleen een beker en het verbranden van dat ding en eenmalige energie. Ons idee is constant gericht op de grondstof, die elke keer terugwinnen (6.6).

Open code: Fase na gebruik

P: ja we hebben gezegd; we willen weten wat die stoelen of 5 jaar of 10 jaar nog waard is. Daar wordt een keurig staatje van gemaakt, scheelt me 30.000 euro op de balans per jaar. Omdat ik gewoon garantie heb voor terugkoop van die stoelen (7.15).

Open Code: Fase na gebruik

B: En is de uiteindelijke retourwaarde hoger of lager is dan dat dat als je het achteraf hebt?

P: ja we hebben dat gewoon afgesproken. Dus ik weet wat het is, maar daarvoor wist ik het niet (7.16).

Open Code: Fase na gebruik

P: Ja goed, daar moet je wel over nadenken ja. Als hij spullen van mij terugneemt moet hij wel vertellen wat hij er mee doet. Dat brengt hij niet naar de stort toe. De bladen die hij van mij ophaalt gaat hij of schredderen of die gaat hij gebruiken als tussenschot bij een ander bureau (7.31).

Open Code: Fase na gebruik

V: Ja dat komt zeker wel voor maar ook daarin is de vraag van tweedehands bureaus stoelen nog vrij beperkt. Uiteindelijk neemt de leverancier dit mee in hun rekenmodel bij de levering van een nieuwe stoel. Natuurlijk worden bij de uitvraag wel gesteld ik wil dat je de bureaustoel terug neemt. Maar als je in de praktijk kijkt bij bijvoorbeeld een leverancier als Klok die heeft BMA bureaustoelen, de voorraad staat vol met tweedehands bureaustoelen. Dus is er nog niet heel veel vraag naar tweedehandsbureaustoelen. Als de klant dat vraagt en je wil de aanbesteding graag winnen, dan neem de je natuurlijk de bureaustoel mee terug. Je krijgt netjes een restbedrag van 25 tot 50 euro. Het is natuurlijk niet zo dat zij dat bedrag meteen ontvangen voor de bureaustoel doordat ze het nog zo op de markt kunnen zetten ze nemen het mee in hun offerte bedrag.

B: Ik ben bij de gemeente Enschede geweest. Die hebben ook circulair kantoor meubilair en die hebben die hebben dat wel in hun specificatie fase meegenomen. Aan het eind van de levensduur wil ik nu zwart op wit een bedrag hebben van de waarde van die stoel op dat moment.

V: Het is maar de vraag of dat daadwerkelijk gebaseerd is op daadwerkelijke marktwaarde of dat het meegenomen is bijvoorbeeld en stoel kost 500 euro de leverancier zegt je krijgt aan het eind van de levensduur 100 euro terug en uiteindelijk zie je in de offerte dat die stoel 600 euro kost (8.19).

Open code: Fase na gebruik

V: Je ziet wel bijvoorbeeld grote spelers zoals de rijksoverheid die hebben wel een interne Marktplaats waardoor ze dus eerst kijken of ze nog ergens in een pand een bureau hebben staan of meerdere stoelen ergens weg kunnen halen (8.21).

Open code: Fase na gebruik

Voorwaarden

W: Ja, absoluut, zeker weten. Ja want alleen MVO kan je nog steeds doen met de producten die schadelijk zijn, die niet circulair zijn. Je hoeft niet dat MVO weg te halen, er komt gewoon wat bij. Dat maakt het natuurlijk wel complexer en je moet nog meer nadenken, het is part of the job. Het is toch mooi als dingen veranderen en niet altijd hetzelfde blijven?

B: nee klopt, dat gaf de manager, Ton Steenhuis ook aan, je kunt het ze laten uitleggen waarom ze het dan niet zouden doen.

W: ja maar daar neem ik dus nog geen genoegen mee, niet waarom we het niet doen. Wat is er nodig om het wel mogelijk te maken. En natuurlijk gaat ze waarschijnlijk eerst zeggen; we doen het zo, en dat werkt goed. Doen al duurzaam, mvo. Hoe kunnen we elkaar helpen, wat heb je van ons nodig om ervoor te zorgen dat duurzaamheid en circulariteit ook in het hele inkoopproces een plekje te kunnen geven. En dan heb ik het weer over die samenwerking he. Hoe kunnen we nou samen, elkaar helpen om een stapje te maken (2.45).

Open code: Voorwaarden

A: Ja dat kan, maar innovaties kun je niet vastpakken he. Kun je het beprijzen? Kijk, alles is contractueel vast te leggen. Dus je kunt prima tegen een vervoerder zeggen van; je moet elke nieuwe auto die je in gaat zetten die schoner is, moet voor ons op de opdracht. Dan weet je ook, dat is een soort onzekerheid waar je meer voor gaat betalen wellicht. D'r zijn dingen, alles is contractueel vast te leggen, maar duurzaamheid is innovatie en hoe leg je dat vast (4.8)?

Open code: Voorwaarden

R: Ja, en alles heeft natuurlijk ook een prijs he. Hoe ver wil je gaan? Hoe veel geld heb je voor dingen over? Daar zit natuurlijk ook een soort kantelpunt in, je kunt wel zeggen we willen 100% circulair, maar goed, maar als je daarmee de marktpartijen reduceert tot 1 die dat kan. En je betaald ook nog eens een keer zo veel. Dan vraag ik me af hoelang zo'n uitspraak dan standhoudt (5.8).

Open code: Voorwaarden

P: ja conform die uitvraag. In die uitvraag staan die criteria die ik net allemaal genoemd heb. Die staan daar wel in. Dus daar moet het aan voldoen. En dat willen we gecontroleerd hebben. Douwe Egberts legt verantwoording af over de inzet van SROI daar hebben we een speciale manager voor die dat controleert bij onze leveranciers. Vertrouwen is goed, controle is beter. Dus daar zit een stukje controle op. Dus dat moet ook wel. Anders krijg je het ook niet voor elkaar denk ik (7.26).

Open Code: Voorwaarden

V: Ja. In die zin is het wel belangrijk dat je elkaar speelruimte geeft ook niet naar elkaar toe alles vast legt in een contract. Je kunt wel vastleggen dat je verwacht dat de leverancier 2 keer per jaar komt met een voorstel voor innovaties als en je daarbij als je bezig gaat met een nieuw voorstel dat je daarbij afspreekt wat is de beste duurzame/circulaire oplossing. Dus je kunt dan altijd op dat moment kiezen

voor het traditionele model zoals afgesproken in het contract of zeggen nee, op basis van de nieuwe informatie en technologie passen we de nieuwere variant toe. Dus je kunt ze zeker de leverancier prikkelen om met informatieve ideeën te komen, zonder dat je ze meteen een opdracht verstrekt (8.24).

Open code: Voorwaarden

V: Daar zijn inkoper natuurlijk wel bang voor, we leggen nu bureau stoel A vast en over anderhalf jaar bureaustoel A1 de nieuwe variant maar die is qua materiaal niet perse slechter is maar daar wil ik niet aan vast zitten (8.25).

Open code: Voorwaarden

Contractvormen

S: Naja het mooiste vind ik dat je, dat het ideaalbeeld, dat je een dienst inkoopt. Dat de leverancier het product terugneemt en je er voor zorgt refurbished materiaal bewijze van spreken, dat je ergens anders in kan zetten. Maar ik weet niet of dat in elke productgroepen die we kennen of dat hanteerbaar voor is (1.34).

Open code: Contractvormen

S: Ja of je een bureau of een stoel en bureaulampen gaan ook weer terug naar de leverancier, Gispén doet dat nu eigenlijk al (1.35).

Open code: Contractvormen

S: Ja dat heeft zeker gevolgen, eigenlijk ga je dan ook, mag je aannemen, wat langere relatie met de leverancier, je blijft de relatie onderhouden. Bijvoorbeeld gisteren, in het stadhuis hebben we 600 werkplekken ingekocht, eigenlijk is de leverancier buiten beeld. Tenzij er iets kapot gaat dan ga je adhoc dingen aanvragen en regelen. Ik denk als het gaat om contractmanagement, dat je meer een partnerrelatie onderhouden dan echt een opdrachtgever/leverancier relatie (1.37).

Open code: Contractvormen

Of wat je ook vaak hoort is; waarom zijn wij eigenaar van deze producten. Waarom blijft niet de producent eigenaar van de producten en leasen wij deze producten of verzinnen we een constructie. En uiteindelijk blijft het product in eigendom van de producent. En die maakt er nog weer wat anders van, dat is nog veel interessanter eigenlijk. Want wat moeten wij met al die spullen (2.26)?

Open code: Contractvormen

D: Ja, dat 'light as a service' wordt altijd als voorbeeld gebruikt bij goede circulaire projecten. En ik denk dat dat voor sommige dingen misschien wel werkt. Maar wij hebben er hele slechte ervaringen mee. Want wij hebben bijvoorbeeld voor openbare ruimtes wel eens 'light as a service' ingekocht daarbij hebben we gezegd van; wij willen dat ook eens proberen hoe dat werkt. Dan moet je denken aan een jaartje of 8 terug. Toen hebben we een stukje van Bathmen, waar we nieuwe ontwikkelingen hadden. Gezegd tegen die leverancier; jij wil dat wel een keer aanbieden en ik wil dat wel een keer afnemen. Nou sluiten we nou even een servicecontract af. Maar op het moment dat wij besloten na

twee jaar, we willen een extra weggetje en een extra afslagje maken. Dan moesten we gigantisch veel gaan betalen voor het even veranderen van een paar lantaarnpalen (3.15).

Open code: Contractvormen

D: Ja je zit in een 'venderlock' want de leverancier zegt; daar hadden we geen afspraken over gemaakt. Daar ga je voor betalen en daar ging de rekening. Dus dat is echt slecht bevallen. Terwijl wordt gezegd; als je dat grootschalig doet, over je hele gemeente bijvoorbeeld. Dan krijg je slimme leveranciers, dat op het moment dat zo'n armatuur, zo'n kap van zo'n lichtmast kapot is. Dan halen ze hem eruit en dan gaan ze dat aluminium wat er in zit, hergebruiken. Dat is het argument van veel mensen. Toen zei ik; Maar wat denk je dat er nu gebeurt? Want wij hebben gewoon een traditioneel contract, met een partij die onze openbare verlichting onderhoud. Wat gebeurt er nu met die armatuur als die er af wordt gehaald? Die gaat echt niet in de grijze bak? Tuurlijk wordt die hergebruikt. Er zijn er een heleboel die kapot gaan, en natuurlijk gaan die terug naar de fabriek. En diezelfde stroom in diezelfde stroom als de 'light as a service' armatuur. Daar vind ik wel van, dat het principe van het eigendom houden van de leverancier. Waardoor die leverancier het ook grootschaliger kan organiseren. En de dingen die die terug krijgt en hoog in de keten weer kan gebruiken. Dat snap ik wel, maar dit is nou precies het verkeerde voorbeeld. En het is ook lang niet altijd praktisch, want van sommige dingen willen wij het eigendom gewoon niet weggeven. Omdat je daar zo'n negatief effect krijgt als wij er daarna nog iets mee willen dan hebben we een groot probleem.

Dat zelfde voorbeeld zie je, in Engeland zijn de contracten veel verder doorgevoerd en ontwikkeld. Geïntegreerde contracten waarbij je design, build, maintain en finance hebt. De ultieme variant. Waarbij je zegt ik heb een gebouw, ik wil daar 100 medewerkers vestigen het moet dan en dan open zijn, er moet een restaurant zijn en zoveel werkplekken. Regel het maar voor me. Dan is er een leverancier die zegt; ik ga het ontwerpen, ik ga het bouwen ik ga het eigenlijk aan jou leasen met het blijft mijn eigendom en ik ga het ook nog voor je financieren. Dat zit er ook nog vaak achter. In Engeland was dat nog verder doorgevoerd en daar zag je dat overheidsdiensten waren die zitten in zo'n pand, dan was er een lampje kapot en dan moest je 300 euro betalen.. (3.16)

Open code: Contractvormen

D: ja dat zat er dan wel in maar dan werd dat heel weinig meegewogen in de aanbidding. Je ziet heel veel excessen in dat type contracten. En dat is wel eens jammer (3.17).

Open code: Contractvormen

D: Dus daar moet je goed over nadenken, je moet goed nadenken is het resultaat wat ik wil, maximaal circulair. En ben ik bereid daar misschien ook wel iets meer voor te betalen.. dan is zo'n contractvorm misschien ook wel iets goeds. Als je het dan ook goed regelt. Maar je moet niet te makkelijk meegaan in de hype van; dan gaan we even voor alle dingen die we inkopen gaan we dat even weer bij die leverancier terug leggen. Dat is te makkelijk (3.18).

Open code: Contractvormen

A: Als hij alles uit China haalt en zegt; ik heb het er voor over om elke week een lampje te gaan verwisselen, dan kan het ook (4.13).

Open code: Contractvormen

A: Maar dan nog zijn de kaders, de budgethouder is verantwoordelijk. Als een leverancier zegt; Ik kan het hartstikke goedkoop voor je doen en dat doe ik zo en zo en zo. Maar als hij zegt; we doen het zo goed mogelijk. Dan zegt ie; we hebben dit allemaal en dat doe ik zo en zo en daarin ga ik je dan ontzorgen. BVP is een hele mooie manier om meer duurzaamheid te kopen omdat je in dialoog gaat in gesprek gaat op de markt. Maar primair blijft de budgethouder verantwoordelijk. Die stelt de kaders waarvan de opdracht wordt uitgevraagd (4.15).

Open code: Contractvormen

R: Een contractvorm geeft geen zekerheid of iets, om bij het onderwerp te blijven, circulariteit. Je kunt wel 'light as a service' contract aangaan, maar dat garandeert nog op geen enkele manier dat dat dan circulair is (5.9).

Open code: Contractvormen

R: Dus iets gaan leasen, geeft geen garantie op circulariteit als je daar verder niks omheen regelt (5.10).

Open code: Contractvormen

R: Er zijn wel aanbestedingsvormen waarbij je, best value procurement, BVP. Waarbij je optimaal gebruik wil maken van de kennis van de markt. Dan zeg je van ik wil gewoon dat de mensen in staat zijn om het helemaal goed af te handelen. De marktpartij, wij zijn de leek, de marktpartij zegt hoe je dat gaat bereiken (5.11).

Open code: Contractvormen

M: Ja heel veel hebben we natuurlijk al besproken, allerlei ideeën. Over dat lease verhaal. Dat we straks gaan zien dat veel leveranciers er steeds meer bij gebaat zijn om eigenaar te blijven van het product dat ze zelf maken. Dat je als printer leverancier zegt van; je koopt alleen maar de print, en verder niet. Ik weet zeker dat ik m'n eigen printer terug krijg en die weer kan recyclen. Dat je dan minder afhankelijk bent van nieuwe grondstoffen. Het lijkt nog wel steeds zo alsof er onbeperkte grondstoffen voorraden zijn, maar dat is helemaal niet zo. Dus op het moment dat het nog steeds schaarser wordt en de grondstoffen worden steeds duurder. Dan zul je daar ook zien dat het gaat veranderen. Dat de printerleverancier zegt van ik ga m'n eigen printer weer terughalen. Die algemene container die op de milieustraat staat die kan op een hele andere manier gevuld gaan worden in de toekomst. Dus dat bepaalde producten helemaal niet meer terugkomen, omdat leverancier zegt ik wil m'n eigen product weer terug. Dat een leverancier die weer inneemt als je een nieuwe HPprinter wilt kopen en dat je geld terug krijgt voor je oude printer. Heb hoeft dan vaak niet eens lease te zijn, maar toch wil de leverancier graag haar eigen product weer terug. En dus hun eigen grondstof (6.17).

Open code: Contractvormen

De inkooporganisatie die wij hebben, we doen ook regionaal inkopen, ook voor de collega gemeenten waren op het begin nog niet zo op vlieghoogte wat circulariteit betreft. Die hadden eerst wat met best value procurement. Dat was dan de nieuwe vorm en dat moest het worden of Rapid circulair contracting. Maar die zijn nu wel helemaal geïnfecteerd door dit inkoopproces. Wanneer zij bij een klant komen die

iets wil inkopen. Of dat nou asfalt is of andere producten, elke keer zullen zij de bewustwording meenemen in gesprekken met collega's hier in het pand. Zo breng je het proces op gang (7.6).

Open Code: Contractvormen

B: Er zijn drie verschillende vormen van contractvormen; pay per use, koop-terugkoop, koop-doorverkoop. Wat heeft voor jou de voorkeur?

P: Alle drie, tegelijk. Combivorm (7.27).

Open Code: Contractvormen

Implementeren

S: Ja eigenlijk waar we het net over hadden, dat je in nauw contact staat met in feitelijke je opdrachtgever. Dat er een partnership relatie is dan een duidelijke scheiding tussen opdrachtgever en nemer. Dat je gezamenlijk zoekt naar de beste oplossing voor de vraag .

B: Ja en voorlichting voor het gebruik?

S: Ja zeker (1.38)!

Open code: Implementeren

Ja, klinkt logisch. Misschien als je een stofzuiger zit er ook een gebruiksaanwijzing bij.

B: Nee precies, zijn er dan nog meer dingen die je te binnen schieten?

W: nee, dat vind ik lastig (2.34).

Open code: Implementeren

W: nee dit weet ik niet zo goed. Nee kijk, als ik naar m'n telefoon kijk bijvoorbeeld. Die is redelijk nieuw maar ik heb hem al wel 10 keer op de grond laten vallen. Dan kan ik er wel een gebruiksaanwijzing bij doen van 'laat hem niet op de grond vallen' maar ik weet niet of dat heeft geholpen. Er is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van de gebruiker van het product maar ook van de leverancier die wel aangeeft van je moet het op de juiste manier gebruiken (2.35).

Open code: Implementeren

V: Ik denk dat het te vooral maken heeft met de exploitatie fase. De inkoper is bij een regulier traject alleen betrokken bij het inkoop en het volgende inkoop moment en tussendoor is er geen of nauwelijks contact met de leverancier. Als je toe gaat naar een circulair business model afhankelijk van het product of dienst dan ga je veel frequenter kijken wat is de staat van mijn koelmachine of de staat van mijn vlag of staat van mijn bureaustoel en de leverancier denk mee wat we daar aan kunnen doen. Of je legt de verantwoordelijkheid helemaal in handen van de leverancier. Ik wil gewoon de kwaliteitsniveau 1 en succes ermee.. Ik betaal voor het aantal zittingen en ik wil een goede stoel hebben en succes ermee. Je krijgt steeds meer een vernauwing en vlechting met andere partijen die vaker over de vloer komen want die hebben belang bij het goed houden van het materiaal (8.22).

Open code: Implementeren

Levensduurverlenging

B: Ja bij Saxion hebben ze nu ook zitplekken ingekocht in plaats van stoelen. Dat is ongeveer hetzelfde voorbeeld inderdaad.

M: Ja wij hebben nu met Ahrend en die meten dus ook op kantoorstoelen hoeveel daar op wordt gezeten. Als daar dan allemaal dezelfde stoelen staan, dan gaan ze die ook omwisselen. Dan gaat ze een veelgebruikte stoel omwisselen met een stoel die weinig wordt gebruikt. Op die manier wordt de levensduur van de stoel verlengd (6.9).

Open code: Levensduurverlenging

Hergebruik

P: Ja en die dragen dat dan in alle fronten uit. Ook als ze met partners in de stad praten, dan dragen ze dat ook uit. Onze wethouder is daar helemaal enthousiast over dat wij dat allemaal zo circulair doen. Wij willen een greenroom hebben waarin we allemaal ideeën op het gebied van circulariteit en duurzaamheid met elkaar kunnen uitwerken. Ik zeg; weetje doe het mooi met second life. Zetten we wat second life spul in. Flikkeren we d'r wat planten in, wat geluidsspul in. Dus in dat voormalig werkplein wat we hadden daar is een dele niet verhuurd. Daar hebben we een greenroom in. Alleen maar secondlife spul in. En daar kun je ook aan zien dat het helemaal niet slecht is. Dat is van zo'n mooie treinset of van de Rabobank. Dat staat daar nu in. Ik betaal voor het gebruik en ik betaal nog 75 euro voor dat het spul daar staat en op het moment dat ik het weer terug doe stopt het contractje. En als ik zoiets heb van; daar wil ik wat anders in. Dan gaan we kijken van wat we er anders in kunnen zetten kunnen we een keer wat veranderen, dan blijft het niet hetzelfde. Op die tweede etage op het stadskantoor, daar staan allemaal van die blokken en bakken die we niet meer gebruiken en op een gegeven moment zijn mensen daar klaar mee. En dan zal het mooi zijn als ze van de Rabobank of van de ING weet ik het van een andere grote instelling, een hele setting daar krijgen met meubilair wat gerefurbished is of schoongemaakt is. En dat van ons gaat naar de Rabobank, dan hebben die ook een keer weer wat anders. En zo kun je voortdurend schuiven met spullen en iedereen heeft een keer wat nieuws, iedereen vindt dat leuk. En je houdt het materiaal in omloop en iedereen vind het vanzelfsprekend dat je dat gaat doen (7.45).

Open Code: Hergebruiken

P: Ja het gaat nog net niet zo ver dat je zegt van; ga maar naar de kringloop en haal maar wat op. Zo ver zijn we nog niet. Maar de fase daarvoor is van; het is allemaal gebruikt materiaal en dat je dan de reactie krijgt; ooh dat kun je helemaal niet zien (7.46).

Open Code: Hergebruiken

Ook zijn er bij Circl gebruikte materialen uit andere gebouwen ingezet om die her te gebruiken. Naast het hergebruiken heeft dit zogenoemde urban mining ook een bepaalde esthetische waarde waar de architect enthousiast van geworden is (9.4).

Open code: Hergebruiken

Evaluatie

Meestal wordt het wel geëvalueerd door de inkoopadviseur. Dat is mijn beeld, of het heel systematisch gebeurd weet ik niet. Maar wat ik nog mis bij inkoop is dat ze ook meekijken van; hoe loopt het nu eigenlijk. Ze zijn heel actief geweest in de voorbereiding, maken van specificaties en uitvragen en dat

soort zaken meer. Mijn beeld is niet dat ze bij de evaluatie een actieve rol spelen, dat zal wat mij betreft nog wel sterker het geval mogen zijn (1.40).

Open code: Evaluatie

S: Nog eens kritisch kijken naar de uitvraag. Zo van; we hebben toen die leverancier binnengehaald, voldoet die aan de verwachtingen of zijn er afwijkingen? Doet ie z'n best? Is hij heel volgend of neemt hij initiatief. Daar die daar meer procesmatig daar naar kijkt (1.41).

Open code: Evaluatie

S: Primair vind ik dat ook een rol van de contractmanager. Maar de inkoopadviseur kan ook vanuit het inkoopproces daar nog meer waarde aan geven? Zo van; hoe ga je nou om met een onwillige leverancier, waarbij dingen niet gebeuren of storingen te laat worden doorgegeven (1.42).

Open code: Evaluatie

S: Ja die zouden daar wel meer in betrokken mogen worden. Ze hoeven uiteraard niet bij elk gesprek te zitten maar wel naar 1 jaar, dat er een evaluatie plaatsvind van hoe loopt het nou (1.43)?

Open code: Evaluatie

B: Oke, ja dan komen we nu meer op de inkoopfases uit en vanuit de inkoopstrategie staat duurzaam inkopen benoemd en dat wordt gecontroleerd door de manager in combinatie met de afdeling inkoop. In hoeverre heeft de duurzaamheidsadviseur een rol in (2.11)?

Open code: Evaluatie

W: Nou ik zou het best interessant vinden om daar ook een rol in te spelen ja. Dan kijk ik even naar hoeveel tijd heb ik nu feitelijk en wat ben ik nu aan het doen. Maar daar moet je in eerste instantie denk ik niet naar kijken. Gewoon, heeft een duurzaamheidsadviseur, of zou een duurzaamheidsadviseur een rol kunnen hebben hierin, dan denk ik; ja (2.12)!

Open code: Evaluatie

W: Nou om mee te denken in 'wat vinden we nou duurzaam?' en wat is onze definitie van duurzaam. En wat doen we nu al goed en wat kan nog beter. En ook goede voorbeelden aandragen, kijken wat de ontwikkelingen zijn in den lande. Nieuwste ontwikkelingen volgen en kijken wat we daar mee kunnen in onze eigen organisatie (2.13).

Open code: Evaluatie

Een inkoopproces, hoe wordt dat geëvalueerd? Wordt dat geëvalueerd überhaupt?

D: Dat doen we te weinig (3.27).

Open code: Evaluatie

D: Incidenteel. Een inkoopproces evalueren is de vraag wat je daar nou precies mee bedoeld? Want als het gaat om de evaluatie krijgen we wat we gevraagd hebben? Dat gebeurt veel. Als je kijkt naar het aanleggen van een weg. Of het aanleggen van een riool. Dan wordt er een bestek gemaakt en er wordt aanbesteed. Dat hele proces, de drie maanden dat het project duurt, draait alleen maar om evalueren,

krijg ik wat ik in m'n bestek heb gevraagd. Zo moet je dat bekijken. Maar dat is iets anders dan het evalueren van het inkoopproces (3.28).

Open code: Evaluatie

A: Nou het gebeurd, maar niet structureel genoeg (4.21).

Open code: Evaluatie

A: Weet wel dat we bij 'herhaalopdrachten' evalueren van wat ging nu goed en wat kan beter en dat ga je weer gebruiken in je nieuwe aanbesteding. Dus daarvan kun je uitgaan, wanneer we een nieuw proces starten.. kijken we terug. Altijd, in alle gevallen (4.22).

Open code: Evaluatie

P: De vakbroeders die inkopen en de inkopers zelf. Dat is standaard bij elk aanbestedingsproject. Dan vindt er een evaluatie plaats, beoordeling een evaluatie (7.33).

Open Code: Evaluatie

B: Oke, ja want ik sprak ook nog een duurzaamheidsadviseur en die zit daar normaalgesproken ook niet bij. En hij zegt van; oh als ik daar zo over nadenk is dat best wel iets waar ik bij zou willen zitten.

P: Ja wij hebben wel een duurzaamheidsmanager die is wel goed op de hoogte met wat wij doen. Maar alles wat er op duurzaamheidsgebied uitgevraagd wordt daar hebben wij een manager voor die controleert na de contract en dan is het van johoo, en dan gaan we gewoon verder weet je wel? Nee die gaat op alle contracten in en kijken of ze aan die SROI verplichting voldoen. Zoiets zou de duurzaamheidsmanager misschien ook moeten proberen. Misschien maar eens even over hebben (7.34).

Open Code: Evaluatie

Bij de evaluatie van het project 'Circl' is samengewerkt met interne collega's maar ook met samenwerkingspartners. Op die manier wordt het proces vanuit alle invalshoeken belicht en dat zorgt ervoor dat er toegewerkt wordt naar een goed werkend circulair inkoopproces (9.7).

Open code: Evaluatie