

1-10-2022

HANDELINGSPROTOCOLLEN VOOR EEN CIRCULAIRE BEDRIJFSVOERING

Voor facilitaire en inkoopprofessionals met duurzame ambities

Voorwoord

Nederland circulair in 2050! Een ambitieus en bovenal noodzakelijk streven met als doel een volledige circulaire economie. In haar voorbeeldfunctie heeft de rijksoverheid de opdracht om de bedrijfsvoering zodanig te organiseren dat zowel sturing als beheersing van bedrijfsprocessen integraal duurzaam worden uitgevoerd. Hiermee draagt de Rijksoverheid bij aan het behalen van deze doelstellingen.

Gedurende twee jaar heeft De Haagse Hogeschool (HHs) in samenwerking met Dienst Justitiële Inrichtingen (DJI) en FM Haaglanden (FMH) onderzoek verricht naar *handelingsverlegenheid* van facilitaire professionals in het behalen van de duurzaamheidsdoelstellingen van organisaties. De onderliggende vraag is namelijk op welke wijze professionals in hun dagelijkse beroepspraktijk bijdragen aan een circulaire bedrijfsvoering?

Middels praktijkgericht onderzoek zijn alle facetten van de bedrijfsvoering onderzocht. Er is gekeken welke invloed iedere schakel in de bedrijfsvoering heeft op het behalen van de duurzaamheidsdoelstellingen; van inkoop-, leveranciers- en contractmanagement tot aan de afvalverwerking van een organisatie en milieustraten. Met als doel om de rijksoverheidsprofessional handelingsperspectief te bieden om de bedrijfsvoering om te zetten naar een *circulaire bedrijfsvoering*. Na twee jaar is een ding zeker, de facilitaire professional kan dit niet alleen. Zonder een integrale bedrijfsvoering is een duurzame en circulaire bedrijfsvoering ver weg.

Graag willen wij iedereen bedanken die de afgelopen twee jaar met volle overgave heeft meegewerkt aan dit onderzoek. Alle medewerkers van DJI die paraat stonden om ons bij te staan in het uitvoeren van verschillende experimenten, in het bijzonder de medewerkers van de PI Nieuwersluis, Dordrecht, Grave en Veenhuizen. Iedereen binnen De HHs voor het succesvol uitvoeren en testen van verschillende interventies om de duurzaamheid binnen de bedrijfsvoering te bevorderen, in het bijzonder Mark Mobach, Kim Poldner en het Kenniscentrum Mission Zero. Onze collega's van FMH die zichzelf beschikbaar hebben gesteld voor het uitvoeren van experimenten binnen de Rijnstraat 8. De volledige stuurgroep die ons gedurende de looptijd van het project heeft begeleid in het proces. Alle professionals uit het werkveld die bereid waren om open en constructief het gesprek aan te gaan met ons en de studenten op uiteenlopende onderwerpen. Onze uitvoeringpartners Unica, CSU, TopDesk, Eurest, Renewi, Ecosmart, De Afvalbak en nog vele anderen die samen met ons ervoor hebben gezorgd dat het project impact creëert in de praktijk. En bovenal alle studenten die de afgelopen twee jaar waardevol praktijkgericht onderzoek hebben verricht naar verschillende aspecten van een duurzame en circulaire bedrijfsvoering.

Met trots presenteren wij dit handelingsprotocol vol handelingsperspectieven op strategisch-, tactisch- en operationeel niveau. Daarbij worden de 10 R'en van Lansink genomen als uitgangspunt. In de hoop dat dit handelingsprotocol de juiste handvatten geeft om niet alleen circulair te denken maar bovenal circulair te handelen.

HANDELINGSPROTOCOL

INTRODUCTIE:.....	1
LEESWIJZER.....	2
CIRCULAIRE BEDRIJFSVOERING.....	3
CIRCULAIRE BESTURINGSMODEL: kansen voor een Circulaire bedrijfsvoering:.....	4
BEGRIPPENLIJST:.....	5
VOORBEELD CASUS:	7
CASUS 1 - Duurzaam grondstofmanagement.....	8
CASUS 1.1 - Circulair Inkopen & aanbesteden	9
CASUS 1.2 - Contract Management	10
CASUS 1.3 - (Strategisch) Leveranciersmanagement	11
CASUS 1.4 - Wetgeving: Milieubeheer, activiteitenbesluit.....	12
CASUS 1.5 -Textiel	13
CASUS 1.6 - Wetgeving Monostromen	14
CASUS 1.7 - Milieustraten	15
CASUS 1.8 - BIO-vergister.....	16
CASUS 1.9 - (Monitoring) Kantoorartikelen	17
CASUS 2 - Single Use Plastics (SUP)	18
CASUS 2.1 - De (wegwerp) koffiebeker	19
CASUS 2.2 - Single use cateringverpakkingen	20
CASUS 2.3 - Monoverpakkingen	21
CASUS 3 - Data-driven huisvesting	22

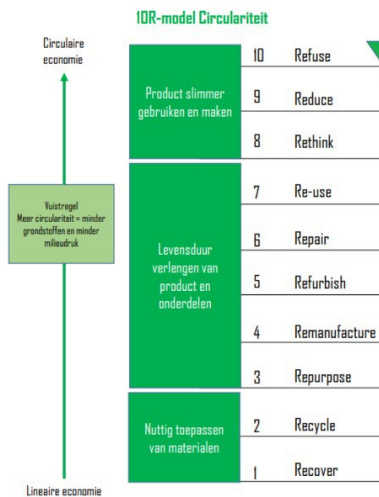
CASUS 3.1 - Data driven schoonmaak	23
CASUS 4 - Circulaire Bedrijfsvoering	24
CASUS 4.1 - Retourlogistiek	25
CASUS 4.2 - Monitoring	26
CASUS 4.3 - True Costing & Pricing	27
CASUS 4.4 - Grondstoffenpaspoort	28
CASUS 5 – Gedrag & Communicatie[]	29
CASUS 5.1 - Scheiden en (afval)gedrag	30
CASUS 5.2 - Afval van buiten af	31
CASUS 5.3 – Gamification (Escape Room)	32
CASUS 5.4 - Communicatie	33
CASUS 5.5 - Plastic in Afval	34
CASUS 5.6 - Statiegeld op kleine flesjes en blikjes	35

INTRODUCTIE:

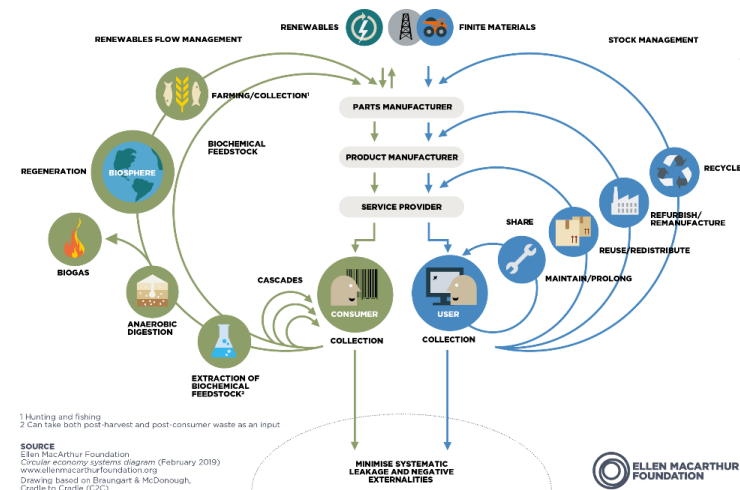
Met het Rijksbrede programma ‘Nederland Circulair in 2050’ wil de rijksoverheid een omslag maken naar een circulaire economie, met als uitgangspunt 50% minder verbruik van primaire grondstoffen (mineraal, fossiel en metalen) in 2030. In haar voorbeeldfunctie tegenover bedrijven en consumenten heeft de rijksoverheid als doel gesteld om in 2020¹ slechts 35% restafval te genereren binnen hun bedrijfsvoering. Een afdeling Facility Management, gericht op ondersteuning van het primaire proces, levert daaraan een belangrijke bijdrage.

Maar hoe doe je dat? Professionals van overheidsorganisaties ervaren knelpunten die hen belemmeren om de doelstellingen te behalen. Zij vinden het bijvoorbeeld lastig om de circulaire gedachte en circulair gedrag in alle schakels van het bedrijfsproces te stimuleren. En beschikken niet altijd over de juiste kennis of tools om gericht actie te ondernemen. In dit handelingsprotocol worden *handelingsperspectieven* aangeboden om facilitaire professionals de handvaten te geven om duurzaam gebruikersgedrag te stimuleren, de afval- en grondstofstromen te verduurzamen en de transitie naar een circulaire bedrijfsvoering te versnellen.

Vanuit strategisch-, tactisch- en operationeel niveau is onderzocht waar en hoe de 10 R'en van circulariteitⁱ⁾ kunnen worden toegepast om te komen tot een circulaire bedrijfsvoering. Gedreven vanuit het butterfly model van de Ellen MacArthur foundationⁱⁱ⁾ waarin een circulaire economie centraal staat, bieden de handelingsprotocollen perspectieven en voorbeelden waarmee u als facilitaire professional direct aan de slag kunt binnen uw eigen dagelijkse werkzaamheden om een circulaire bedrijfsvoering te realiseren.



i) 10R'en model van Jacqueline Cramer



ii) Butterfly diagram van de Ellen MacArthur foundation
[The butterfly diagram: visualising the circular economy](#)

¹Bij aanvang van dit onderzoek in 2019 was de eerste doelstelling 2020 met een restafvalpercentage van 35 %.

LEESWIJZER

In de eerste hoofdstukken wordt nader toegelicht wat wordt verstaan onder een circulaire bedrijfsvoering en welke rol een facilitaire- en inkoopprofessional spelen in de transitie naar een circulaire bedrijfsvoering. Daarna wordt het circulaire besturingsmodel geïntroduceerd en nader toegelicht. Aan de van het circulaire besturingsmodel worden vervolgens een aantal casussen besproken als voorbeeld om van een eigen casus een circulair handelingsprotocol te maken.

Wij wensen u veel leesplezier en hopen dat u middels de handelingsprotocollen de volgende stap kunt zetten naar een duurzamere en circulaire bedrijfsvoering.



3. Afval 0-meting samen met studenten van De Haagse Hogeschool, november 2020

CIRCULAIRE BEDRIJFSVOERING

Onder bedrijfsvoering wordt verstaan de sturing, het managen en de beheersing van bedrijfsprocessen binnen een organisatie om de beleidsdoelstellingen te kunnen realiseren. Dit betreft zowel de primaire processen als van processen die hieraan faciliterend zijn. Oftewel ondersteunende processen. Dit zijn ondersteunende functies die doorgaans aangeduid worden met het acroniem SCOPAFIJTH (Security, Communicatie, Organisatie, Personeel, Administratieve organisatie, Financiën, Informatievoorziening, Juridische Organisatie, Technologie, Huisvesting/Facilities). De bedrijfsvoering van zowel het primair als ondersteund proces betreft drie facetten:

1. **Sturen:** het proces waarbij richting wordt gegeven aan een organisatie om de beleidsdoelstellingen te kunnen realiseren.
2. **Managen:** het proces van aansturen van anderen bij het uitvoeren van taken die bijdragen aan het bereiken van de doelstellingen van de organisatie op de meest duurzame, effectieve en efficiënte wijze.
3. **Beheersen:** het proces waarbij een stelsel van maatregelen en procedures wordt ingevoerd en gehandhaafd om vast te stellen of de uitvoering in overeenstemming is en blijft met de gemaakte plannen en om zo nodig maatregelen voor de bijsturing te treffen om de beleidsdoelstellingen te kunnen realiseren².

In een circulaire bedrijfsvoering is er sprake van een circulaire sturing, managen en beheersing van de bedrijfsprocessen. Bovendien is het een integrale uitdaging en een duurzaam samenspel tussen en met diverse afdelingen waarbij dikwijls grenzen van het primaire proces en bedrijfsvoering vervagen. Het onderhavige onderzoek heeft helder gemaakt dat het samenspel en dus de inzet op een integrale bedrijfsvoering essentieel is voor de realisatie van een circulaire, economische en maatschappelijke verantwoorde organisatie die inclusief, duurzaam en veerkrachtig is.

Een circulaire bedrijfsvoering vraagt om denken in grote doelen, in mogelijkheden, creativiteit en omdenken. Het vraagt ook om oefening om te leren hoe grote vragen op te lossen, zodat leerprocessen duurzaam worden benut. Dit wordt [praktijkgericht](#) onderzoek genoemd met als insteek om binnen het onderzoek ook te kijken naar ontwerp en testen van mogelijke oplossingen van een afgebakend praktijkprobleem. Hierdoor is het mogelijk om kennis van geteste oplossingen zo goed mogelijk te delen en toe te passen op andere plekken in de bedrijfsvoering van de eigen of een andere organisatie. Een circulaire bedrijfsvoering impliceert namelijk actie omdat vaak minder kennis en minder routines voor handen zijn. Onze ervaring met dit tweejarig praktijkgericht onderzoek is dat door klein te doen en vanuit groot denken duurzaamheid versnelt.

² Referentiekader Mededeling over de Bedrijfsvoering van het Ministerie van Financiën (2002)

EEN CIRCULAIRE BESTURINGSMODEL: de werking van en kansen voor een circulaire bedrijfsvoering:

Het onderhavige onderzoek naar circulaire bedrijfsvoering heeft geresulteerd in een 'Circulaire Besturingsmodel' (figuur 1). Dit besturingsmodel is zowel een *doelenboom* als een *verantwoordingsmodel*. In de doelenboom worden circulaire doelen vanuit het strategisch niveau herleid tot subdoelen middels het tactisch niveau en vertaald naar concrete acties voor het operationeel niveau. Het verantwoordingsmodel voorziet in een toewijzing van doelen vanuit strategisch niveau zodat succesfactoren kunnen worden opgesteld en toewijzing kan plaatsvinden van inspanningen aan een specifieke rol/afdeling/functionaris.

Kortom, dit circulaire besturingsmodel maakt verbanden zichtbaar tussen de verschillende bestuurlijke lagen (*strategisch, tactisch* en *operationeel* niveau) en geeft aan op welk besturingsniveau welke informatie nodig is voor de uitvoering van processen. Ook geeft het een beeld van de uitwisseling met de omgeving van het proces waarmee integraliteit wordt geborgd.

Concreet betekent dit dat op ieder besturingsniveau verschillende R-strategieën worden toegepast ten behoeve van de verduurzaming van de bedrijfsvoering. Het model dient te worden gelezen van links naar rechts, waarbij niet alleen integraliteit en samenwerking tussen de verschillende niveaus van cruciaal belang is maar het ook vraagt om een samenspel tussen verschillende diensten en processen. Een randvoorwaarde voor een duurzaam samenspel tussen verschillende besturingsniveaus, diensten en processen is het voeren van een duurzame dialoog. Het resultaat wordt namelijk bepaald door de mate waarin de verschillende niveaus maar ook diensten en functionarissen betekenis geven aan de circulaire doelstellingen. Het coherent invoeren van een circulaire bedrijfsvoering vraagt om eenzelfde mindset aan de hand van duidelijke definities en doelen, een adequate vertaling van doelstellingen naar uitvoerende processen met een bijbehorend systeem voor verantwoording en een meetsysteem.

Het circulaire besturingsmodel heeft als insteek dat op strategisch niveau de circulaire richting wordt bepaald aan de hand van de missie, visie en strategie. Gegeven het feit dat de rijksoverheid streeft naar een circulaire economie, betekent dit dat op strategisch niveau richting wordt gegeven van *R0 Refuse, R1 Rethink* en *R2 Reduce* van grondstoffen. Deze doelstellingen kunnen vervolgens door het tactisch niveau vertaald worden naar het verminderen en hergebruik van grondstofgebruik (*R2 Reduce* en *R3 Reuse*) zodat circulariteit verder wordt aangejaagd. Dit beleid en deze vertaling maakt mogelijk dat op operationeel niveau enkel aanwezige grondstoffen op basis van reparatie, onderhoud, opknappen of moderniseren middels onderdelen van oude producten binnen de organisatie worden behouden (*R4 Repair, R5 Refurbish, R6 Remanufacture*). Hiermee wordt voorkomen dat grondstoffen tot afval verworden en in het gunstigste geval middels *R8 Recycling* een tweede leven krijgen. Of in het slechtste geval verbrand worden met mogelijkheid tot energierugwinning (*R9 Recover*).

Als eerste worden alle begrippen toegelicht en daarna wordt aan de hand van een voorbeeld casus het Circulaire Besturingsmodel toegepast.

BEGRIPPENLIJST:

Strategie – Het beleid van de organisatie vertaald in o.a. een missie en een visie. Is vaak lange termijn.

Tactiek – De vertaling van het beleid naar de operatie middels het plaatsen van een servicedesign, inkoop- en facilitair management. Kijkt naar de middellange termijn.

Operatie – De daadwerkelijke uitvoering en dienstverlening van het beleid met in acht neming van het draaien van de bedrijfsvoering. Is vaak korte termijn.

Dienstverlening – het leveren van een dienst of pakket van diensten aan een andere partij.

Proces – een aaneenschakeling van stappen waarbij activiteiten worden uitgevoerd die bijdragen tot het realiseren van een product of een dienst.

Grondstoffen – (Mono)stromen van materialen die door de bedrijfsvoering lopen. Bijv. verpakkingen, koffiebekers, etc.;

Producten – Producten die de bedrijfsvoering binnen komen. Bijv. een bureaustoel, kantoorartikelen of laptops;

Diensten – een transactie waarbij een niet-fysiek product wordt geleverd.

R0 Refuse – Grondstof/product overbodig maken door radicaal van zijn functie af te zien;

R1 Rethink – Grondstof/product gebruik intensiveren of veranderen;

R2 Reduce – Efficiënter of minder gebruik van een grondstof/product;

R3 Reuse – Hergebruik van een product/grondstof in dezelfde functie door een andere gebruiker;

R4 Repair – Reparatie en onderhoud van een product voor gebruik in dezelfde functie;

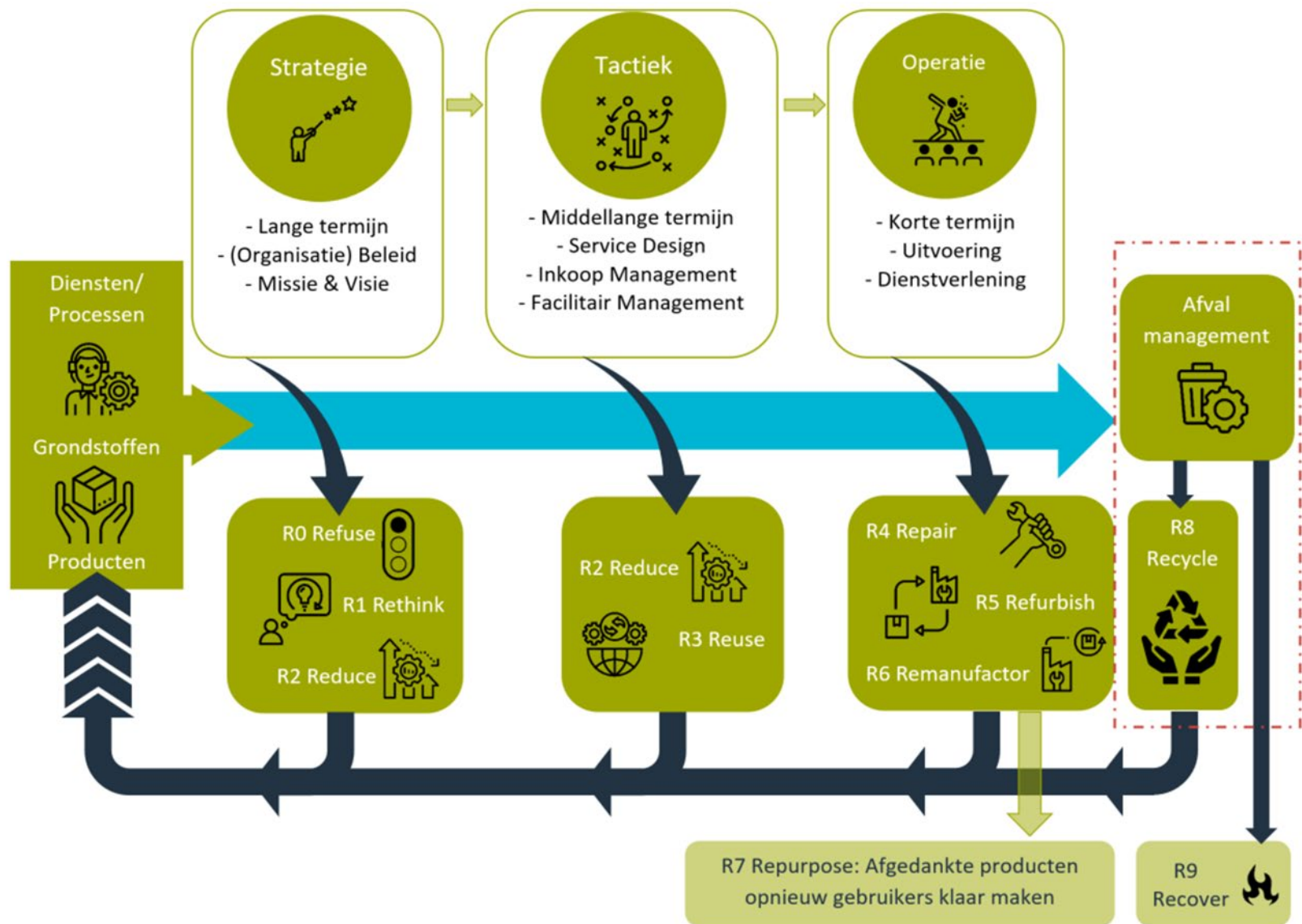
R5 Refurbish – Opknappen of moderniseren van een oud product;

R6 Remanufacture – Onderdelen van een oud product gebruiken in een nieuw product met dezelfde functie;

R7 Repurpose – Onderdelen van een oud product gebruiken in een nieuw product met een andere functie;

R8 Recycle – Grondstoffen verwerken tot dezelfde of mindere kwaliteit;

R9 Recover – Verbranding van grondstoffen met energierugwinning;



Figuur 1 Circulaire besturingsmodel - kansen voor een Circulaire bedrijfsvoering

VOORBEELD CASUS:

De rijksoverheid heeft als doel om in 2050 volledig circulair te zijn. Om dit doel te halen, is in 2030 een mijlpaal gezet met als uitgangspunt 50% minder verbruik van primaire grondstoffen. Kijkend naar de rijksoverheid in zijn voorbeeldfunctie, wil een willekeurige *organisatie* bijdragen aan het doel van de rijksoverheid om in 2050 volledig circulair te zijn. Maar hoe kan een organisatie dit bewerkstelligen?

Om deze vraag te beantwoorden wenden we ons tot het Circulaire Besturingsmodel, waarbij we per niveau bekijken hoe verschillende R-strategieën worden toegepast. De R-strategieën kunnen daarbij op ieder niveau worden toegepast, maar worden in het Circulaire Besturingsmodel benoemd op het niveau waar ze de meeste impact creëren:

Strategisch niveau:

Voorbeeld - Organisatie X neemt in dit geval in haar beleid, missie en visie op dat zij volledig “Zero Waste” willen zijn binnen X jaar. Doordat de organisatie communiceert dat zij volledig “Zero Waste” willen zijn, maken zij gebruik van de R-strategie **Refuse** en indirect ook van de R-strategieën **Rethink** en **Reduce**. Ze willen namelijk geen afval meer produceren binnen X jaar, wat o.a. betekent dat de organisatie afval aan de voorkant moet gaan weigeren. Indirect betekent dit dat de grondstoffen die aan de basis staan van producten en diensten intensiever en efficiënter moeten worden gebruikt met de insteek om het totaal gebruik te verminderen. Daarnaast moet opnieuw nagedacht worden of en hoe grondstoffen en producten worden gebruikt binnen de bedrijfsvoering om verspilling van grondstoffen tegen te gaan.

Tactisch niveau:

Voorbeeld – Op strategisch niveau heeft de organisatie dus bepaald dat er geen verspilling van grondstoffen mag zijn en geen afval meer wordt geproduceerd binnen de bedrijfsvoering in X jaar tijd. Voortbordurend op dit doel moet vervolgens op tactisch niveau gekeken worden hoe dit kan worden uitgerold binnen de bedrijfsvoering. Gegeven het feit dat de 1^e drie R'en van de R-strategie al van kracht zijn vanuit strategisch niveau, wordt op tactisch niveau extra impact gecreëerd door te focussen op **Reduce** en **Reuse**. Denk daarbij bijvoorbeeld aan de implementatie van een duurzaam inkoopbeleid om ervoor te zorgen dat hergebruik en reductie al aan het begin van de bedrijfsvoering worden meegenomen. Of een servicedesign dat gericht is op hergebruik van producten en diensten. Ook faciliteiten of diensten als kantoormeubilair, de paperless office en verminderen van printers of hergebruik van cateringdienst zijn voorbeelden voor verduurzaming. De doelstelling is dat alle grondstoffen binnen de organisatie zodanig worden ingekocht en gebruikt dat het ten alle tijden wordt hergebruikt.

Operationeel niveau:

Voorbeeld – Vervolgens wordt op operationeel niveau ervoor gezorgd dat alle R-strategieën die op hoger niveau zijn toegepast ook daadwerkelijk het resultaat opleveren waarvoor ze zijn bedoeld. Producten worden goed onderhouden, gerepareerd, opgeknapt of (aan de hand van onderdelen) gemoderniseerd. R-strategieën die hiervoor zorgen dat de operatie ook blijft draaien zijn **Repair**, **Refurbish** en **Remanufacture**. Bijvoorbeeld het onderhouden van een duurzame huisvesting, repareren van defect kantoormeubilair en opknappen van bedrijfstelefoons en laptops.

CASUS 1 - Duurzaam grondstofmanagement

Wat betekent duurzaam grondstofmanagement voor mijn organisatie?

Achtergrond

Met het Nederlands brede programma "Nederland Circulair in 2050" wil de Rijksoverheid een snelle transitie bewerkstelligen richting een circulaire economie. Daarbij heeft de Rijksoverheid zichzelf het doel gesteld om in 2030 een reductie van 50% van het gebruik van primaire grondstoffen en ruwe materialen te bewerkstelligen. Maar hoe werk je als organisatie toe naar deze doelen en zorg je dat ze terugkomen in de gehele bedrijfsvoering.

Een van de aspecten is het creëren van duurzaam grondstofmanagement. Waarbij duurzaam grondstofmanagement draait om de volgende drie punten:

1. Gebruik materialen in de meest productieve manier met de nadruk op het verminderen van de hoeveelheid materialen;

2. Reduceer de toxische- en milieu impact van materialen gedurende zijn levenscyclus;
3. Zorg dat er genoeg grondstoffen zijn om de huidige behoeftes te bedienen **EN** die van de toekomst.

Vraagstuk

Zicht op de grondstoffen binnen de bedrijfsvoering is cruciaal, maar hoe krijg je daar grip op? Wat is ervoor nodig om duurzaam grondstofmanagement te implementeren binnen de bedrijfsvoering? En wat betekent dit voor mijn organisatie?



Haalbaarheid & Complexiteit



Het Circulaire Besturingsmodel

De R-strategie (voorbeeld implementatie)

R2 Reduce

Neem het doel van de Rijksoverheid om in 2030 50% minder grondstoffen te gebruiken, op in de missie en visie van de organisatie.

R3 Reuse

Zet in op het hergebruik van grondstoffen binnen de organisatie. Registreer het gebruik van grondstoffen binnen de organisatie om kansen en mogelijkheden te identificeren waar het gebruik mogelijk is.

R4 Repair

Heb aandacht voor de grondstoffen binnen de organisatie en focus op wat er nog hergebruikt en/of gemaakt kan worden alvorens een grondstof de organisatie te laten verlaten.

Verantwoordelijkheid per niveau

Strategisch

Op strategisch niveau is het van belang om in de missie en visie van de organisatie de duurzaamheidsstrategie te vermelden zodat de organisatie daar ook op kan acteren. Bijvoorbeeld door een duurzaam inkoopbeleid te implementeren.

Tactisch

Op tactisch niveau is het van belang om een duurzaam contractbeleid te implementeren. Daarnaast is het cruciaal om een data infrastructuur te hebben binnen de organisatie die het gebruik van grondstoffen binnen de organisatie kunnen monitoren en registreren.

Operationeel

Op operationeel niveau is het van belang dat de grondstoffen correct worden geregistreerd door operationeel personeel. Waarbij het belangrijk is dat de registratie en validatie van de gegevens op reguliere basis plaats vindt.

Handelingsprotocol(len)

- R0 Refuse - Neem de duurzaamheidsdoelstellingen op in de missie en visie van de organisatie.
- R2 Reduce - Focus middels beleid en uitvoering op het gebruiken van minder grondstoffen.
- R2 Reduce - Zorg voor een contract beleid met de focus op duurzaamheid.
- R1 Rethink - Zorg dat er een eigenaar is binnen de organisatie voor de uitvoering van het contract beleid.
- R2 Reduce - Draag zorg voor een data infrastructuur waarin de grondstoffen van de organisatie kunnen worden gemonitord en geregistreerd.
- R2 Reduce - Optimaliseer de bedrijfsvoering op basis van de geregistreerde gegevens.
- R2 Reduce - Valideer de geregistreerde gegevens op reguliere basis.

CASUS 1.1 - Circulair Inkopen & aanbesteden

Hoe kan circulair inkopen en aanbesteden helpen in het behalen van duurzame doelstellingen?

Achtergrond

Circulair inkopen en aanbesteden is een essentieel uitgangspunt voor organisaties om waardebehoud van grondstoffen te realiseren en vernietiging van grondstoffen te voorkomen. Het is effectieve manier om bij te dragen aan het realiseren van de klimaatdoelen: een 100% circulaire economie in 2050. Insteek van de methodiek is het aanbesteden van projecten waarbij prijs niet de doorslaggevende factor vormt, maar wel de circulariteit van de oplossing.

Bij circulair inkopen borgt de inkopende partij dat de producten of materialen aan het einde van de levens- of gebruiksduur weer optimaal in een nieuwe cyclus worden ingezet. Cruciaal hierbij is waarde behoud van producten en materialen.

Haalbaarheid & Complexiteit



Vraagstuk

Menig organisatie zet in op een circulair inkoopbeleid en legt de verantwoordelijkheid voor het behalen van de circulaire organisatiedoelstellingen bij de inkoopafdeling. Echter het behalen van duurzame doelen kunnen niet worden gedelegeerd aan louter de inkoopafdeling. Circulaire inkopen betreft namelijk het gehele proces van opdrachtgeverschap waarbij iedere schakel binnen de organisatie verantwoordelijkheid draagt. Zonder een circulair organisatiebeleid geen duurzaam inkoopbeleid. Duurzaamheid vraagt het om een integraal samenspel, niet alleen binnen de eigen organisatie maar ook bij opdrachtnemers.



Het Circulaire Besturingsmodel

De R-strategie (voorbeeld implementatie)

R0 Refuse

Elk nieuw voornemen om in te kopen dient te starten met de vraag of de organisatie de grondstoffen echt nodig heeft? Weigeren helpt om vanaf het begin veel grondstoffen te elimineren. Het vergt oefening en voorbereiding (lees: tijd, dialoog en geld) om herbruikbare alternatieven te vinden en actief op te nemen in uw dagelijks bedrijfsvoeringleven

R3 Reuse

Elk nieuw inkooptraject waarbij grondstoffen als onderdeel van producten en diensten worden ingekocht, dient de mogelijkheid van hergebruik van grondstoffen in dezelfde functie door een andere gebruiker worden opgenomen in de specificatie en het PvE/ PVA.

R5 Repair

In de specificatie van een aanbesteding dienen ten alle tijden de opties meegenomen te worden voor niet alleen *repair*, maar ook *refurbish* en *remanufacture* om zo waarde behoud van grondstoffen te realiseren.

Verantwoordelijkheid per niveau

Strategisch

Op strategisch niveau is het essentieel dat de inzet *refuse* is waarbij het circulaire inkoopbeleid een afgeleide en een vertaling is van het circulaire organisatiebeleid. De doelstelling is het terugbrengen van het gebruik van (ruwe) stoffengebruik. Een resultaat/ meetsysteem dient aanwezig te zijn.

Tactisch

Op tactisch niveau wordt ingezet op het specificeren, selecteren van leveranciers. Dit vraagt om een duurzame dialoog over het hele bestelproces. Ook hier ligt de focus op *refuse* en *reuse*.

Operationeel

Op operationeel niveau is wordt ingezet op een duurzame dialoog waarbij de operatie op basis van de dialoog het gesprek aan gaat met de opdrachtnemer of *refuse* van grondstoffen een mogelijkheid is.

Handelingsprotocol(len)

- R1 Rethink - Stel een circulaire inkoopstrategie op met bijbehorend inkoopbeleid gebaseerd op een circulaire organisatiestrategie.
- R0 Refuse - Vraag om duidelijke organisatie visie en commitment van het bestuur (als dit ontbreekt) om te komen tot een circulair inkoopbeleid.
- R1 Rethink - Verdiep je in circulaire financieringsmodellen en ga op tijd het gesprek aan voor (voldoende) financiering van een circulaire inkoopopdracht.
- R1 Rethink - Wees voorbereid dat financiële stromen veranderen, afhankelijkheid toeneemt en risico's complexer worden.
- R1 Refuse - Ga de dialoog aan met niet alleen de opdrachtnemer maar vooral met de opdrachtgever waarbij het gesprek in eerste instantie *refuse* betreft met als inzet de volgende optie *rethink*.

CASUS 1.2 - Contract Management

Hoe kan contractmanagement bijdragen aan het versnellen van verduurzaming?

Achtergrond

Contractmanagement (CM) is het duurzaam bewaken van de naleving van afspraken die vastgelegd zijn in een contract.

CM heeft als doel het managen van:

i) de prestaties van leveranciers om beheersing en verbetering in termen van kwaliteit, tijd en kosten te realiseren, ii) de tevredenheid over de geleverde dienst of het geleverde product te verhogen, iii) ondersteuning aan strategische en tactische besluitvorming over inkoop, iv) de beheersing van mogelijke risico's die voortvloeien uit de contracten, v) het realiseren van verbetering van effectiviteit en (kosten)efficiëntie van het inkoopproces.

De plek van CM is afhankelijk van de wijze waarop de inkooporganisatie is ingericht. CM kan ook plaatsvinden in het primair proces.

Haalbaarheid & Complexiteit



Vraagstuk

Contracten inclusief aanbesteding hebben minimaal een doorlooptijd hebben van tenminste vijf jaar. Duurzaamheid inpassen in bestaande contracten is een goede manier om snelheid te maken van verduurzaming. Echter, de praktijk wijst uit dat vaak gewacht wordt op een nieuwe aanbesteding om verduurzaming verder in te regelen. Een gemiste kans want circulaire innovatie en duurzame technologie versnellen elke dag.

De dagelijkse praktijk wijst uit dat contract- en inkoopmanagers juridisch getouwtrek willen voorkomen. De leverancier wil graag voldoen aan het bestaande contract. De vraag is hoe verduurzaming en circulariteit toch aangejaagd kunnen worden tijdens de contractperiode?

Het Circulaire Besturingsmodel

De R-strategie (voorbeeld implementatie)

R1 Rethink

Het streven van contractmanagement is ten alle tijden in gesprek blijven om de best mogelijke duurzame producten en diensten te realiseren. Dit betekent dat tijdens de exploitatie van het contract altijd gezocht wordt naar duurzame mogelijkheden.

R2 Reduce

De contractmanager is zowel met de leverancier als de klant in gesprek om kansen te zoeken voor efficiënter of minder gebruik van een grondstof/product.

R6 Repair

Het contract is zodanig opgesteld dat de leverancier mogelijkheden heeft voor reparatie en onderhoud van een product voor gebruik in dezelfde functie.

Verantwoordelijkheid per niveau

Strategisch

Zet in op *refuse en reduce* met als inzet het minimaliseren van grondstofgebruik. Denk na over mogelijke alternatieven (*rethink*). Houd hierbij ook het belang van je leverancier en andere stakeholders in de gaten.

Tactisch

Op tactisch niveau is het contractmanagement gericht op samenwerking, transparantie en vertrouwen. In een open relatie zijn duurzame alternatieven en mogelijke financiële en juridische consequenties bespreekbaar.

Operationeel

Op operationeel niveau is het streven om de levenscyclus van producten (en diensten) te verlengen en het minimaliseren van afval.

Handelingsprotocol(len)



- R2 Reduce - Stel het contract zodanig op dat de échte duurzame bedoeling(en) van beide partijen worden weer gegeven.
- R2 Reduce - Ga (periodiek) in gesprek met contractpartners over duurzame kansen in lopende periode.
- R2 Reduce - Manage het contract als een bruikbaar instrument waardoor samenwerking wordt gefaciliteerd.
- R2 Reduce - Zorg voor een het monitoren van prestaties en stuur bij waar nodig. Dit vraagt om dialoog. Blijf ten alle tijden in dialoog met de leverancier.
- R2 Reduce - Heb helder wie de belanghebbenden (stakeholders) zijn binnen het (specifieke) contract en welke invloed zij hebben op het besluitvormingsproces.

CASUS 1.3 - (Strategisch) Leveranciersmanagement

Hoe kunnen bestaande en nieuwe leveranciers helpen de circulaire bedrijfsdoelstellingen van onze organisatie te realiseren.

Achtergrond

De Rijksoverheid wil dat in 2030 de bedrijfsvoering volledig circulair is. Dit is een mooie ambitie. Het betekent dat organisaties en dus de leveranciersmanagers optimaal geïnformeerd moeten zijn wie binnen de markt zichzelf als innovatieve en duurzame leverancier profileert en daadwerkelijk onderscheidend is.

Om zicht te krijgen op deze markt probeert de inkoop verantwoordelijke verbinding te maken met (potentiele) leveranciers. Dit gebeurt door middel van symposia, kennisevents en marktconsultaties. Verkoop meets inkoop. Vanuit de leveranciers bestaat ook een grote behoefte om zicht te krijgen in de doelstellingen  van de bedrijfsvoering  van hun (toekomstige) opdrachtgever/klant.

Haalbaarheid & Complexiteit



De Rijksoverheid koopt via het categoriemanagement in. Dit betekent grote volumes bij de uitvraag en gunning gaat daardoor naar grote bedrijven. Het MKB voelt zich te vaak buiten spel gezet, terwijl zij prima in staat circulaire oplossing voor de klant te bieden.

Vraagstuk

Om tijdens de uitvraag in de markt alle segmenten van leveranciers te bereiken, zou de insteek kunnen zijn om vaker in percelen of regionaal in te kopen. Onderhandse aanbesteding biedt meer mogelijkheid voor soepele afspraken. De twee criteria: i) de mate van invloed op het bedrijfsresultaat en ii) de mate van toeleveringsrisico uitbreiden met een functionele uitvraag t.b.v. het oplossen van een maatschappelijk probleem en bijbehorende prestatie-eisen.

Eigenschappen van de casus

De R-strategie

R0 Refuse

Op strategisch niveau bepalen dat we als decentrale organisatie de afweging kunnen maken om regionaal enkelvoudig of meervoudig onderhands te kunnen aanbesteden.

R1 Rethink

Probeer te heroverwegen of het product daadwerkelijk nodig is of dat dit geleend kan worden of intensiever gebruikt kan worden.

R2 Reduce

Efficiënter inzetten van het gebruik van grondstoffen en bezien of huidige producten voldoen en af te zien van te veel differentiatie

Verantwoordelijkheid per rol

Strategisch

Oprachtgevers op strategisch niveau moeten zich laten informeren door de strategisch inkopers of producten daadwerkelijk nodig zijn en sturen op alternatieven. Hiervoor de managementopdracht geven om monitoring te ontwikkelen t.b.v. lifecycling (kwaliteit en noodzaak)

Tactisch

De (contract-)eigenaars bewaken en ontwikkelen sturingsinformatie vanuit de administratie van de voorraad, onderhoud en beheer van spullen. Denkend hierbij aan organisatie gebonden materieel en gebruiksartikelen.

Operationeel

De gebruikers denken mee over de efficiëntie in (her-)gebruik van spullen. Een belangrijke taak is om voorraadgegevens, vervanging, reparatie etc. goed vast te leggen in een systeem, zodat de levensduur en de kwaliteit van de leverancier inzichtelijk wordt.

Handelingsprotocol(len)

- R2 Reduce - Overleg bij iedere opdracht/behoefte de beschikbare feiten de toetsing van alternatieven, nut en noodzaak.
- R1 Rethink - Maak een meerjaren visie en productplan per categorie en productniveau.
- R2 Reduce - Ontwikkel monitoring en een bijbehorend kwaliteitssysteem.
- R2 Rethink - Herijk de inkoop governance van de organisatie.

CASUS 1.4 - Wetgeving: Milieubeheer, activiteitenbesluit

De wetgeving vereist een organisatieverandering en kennisontwikkeling KAM-N (Kwaliteit, Arbo, Milieu en Natuur)

Achtergrond

Het milieubeleid moet aan de Wet Milieubeheer (1979) voldoen om de aantasting van het leefmilieu tegen te gaan en te voorkomen.

Een (nieuwe) organisatie die uitbreidt of een verandering aanbrengt, krijgt in het activiteitenbesluit (voortkomend uit Wet Milieubeheer) te maken met regels op het gebied van afval, energie, geluid, bodem en veiligheid. Binnen de regels die de wet stelt, mogen organisatieactiviteiten worden uitgevoerd mits het milieu zoveel mogelijk wordt beschermd.

Het niet goed scheiden en afvoeren van afval wordt gezien als het niet opvolgen van de wet en als een milieudelict gezien.

Haalbaarheid



De Wet Natuurbescherming (2017) is in 2021 opgegaan in de Omgevingswet. De Omgevingswet biedt richtlijnen voor regels en maatregelen om de natuur te beschermen.

Om boetes binnen de organisaties te voorkomen, dient geïnvesteerd te worden in gedragsverandering door (onder andere) het aanbieden van de KAM-N training.

Vraagstuk

De verantwoordelijkheid voor het invullen/wijzigen van activiteiten is een eindverantwoordelijkheid van de gebruiker. Een directeur laat zich adviseren door de milieuadviseur en preventiemedewerker. Deze beide rollen zijn bij menig organisatie niet goed belegd. Hiervoor is vanuit de wet wel noodzaak om deze kennis en rollen te borgen in



Eigenschappen van de casus

De R-strategie

R0 Refuse

Probeer schone activiteiten voorrang te geven en vuile activiteiten te heroverwegen. Als het niet anders kan, optimaal investeren om de milieubelasting zo minimaal mogelijk te houden.

R1 Rethink

Heroverweeg de visie/prioriteiten binnen de organisatie om in de toekomst optimaal invulling te geven aan professioneel milieu- en afvalbeleid.

R2 Reduce

Probeer zoveel mogelijk milieuschadelijke activiteiten te reduceren.

Verantwoordelijkheid per rol

Strategisch

Ontwikkel kennis op het gebied van milieuwetgeving en wetswijzigingen. Voorkom "rode kaarten" door de kennis van KAM-N te ontwikkelen.

Tactisch

Herijk de visie op activiteiten die een negatief effect hebben op het milieu. Zet in op het professionaliseren van milieubeleid.

Operationeel

Bij de uitvoering van activiteiten consistent zijn en er "geen potje" van maken. Beschrijf duidelijke processen en leer van andere organisaties (best practices)

Handelingsprotocol(len)

- R1 Rethink - Ontwikkel een KAM-N opleiding. Immers een KAM-coördinator is verantwoordelijk voor de kwaliteit, arbeidsomstandigheden en het milieuvriendelijk handelen van een organisatie. Het is een spin in het web voor het KAM-zorgsysteem, risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E) en milieuwetgeving.
- R2 Reduce - Stel een afval- en milieucoördinator aan.
- R 1 Redesign - Toets bij nieuwe of wijzigingen van activiteiten de wet- en regelgeving.
- R1 Redesign - Leg alle organisatie gebonden informatie vast (vergunningen, instructies etc.)
- R2 Reduce - Monitor de milieu impact en stel hii aan de SDG's. Denk ook aan Smart tracking

CASUS 1.5 -Textiel

Hoe voorkom je te veel aan, en verspilling van textiel?

Achtergrond

In menig organisatie is (veel en soms heel veel) textiel in omloop. Denk aan bedrijfskleding, wc-handdoek automaat, lakens, tafelkleden, matrassen etc.

Ook verdwijnt textiel door dagelijks gebruik en moet er (onnodig) besteld en geproduceerd worden. Textiel is een aparte stroom die veel mogelijkheden biedt voor hergebruik of 'ander' gebruik, waarmee de levensduur wordt verlengd en de grondstof lang zijn waarde kan behouden.



Haalbaarheid



Vraagstuk

Textiel wordt (vaak) niet als zuivere stroom gescheiden, waardoor het zijn waarde verliest (belandt bij restafval en wordt verbrand). Ook verdwijnt het omdat het textiel duister verdwijnt. Veel textiel wordt teruggevonden in het riool (doorspoelen via toilet). Denk aan luiers, handdoeken etc. Dit geeft onder andere vervuiling aan het oppervlaktewater. De behoefte is om levensduur van textielstukken te verlengen en bij einde de vezels te gebruiken om nieuwe producten te maken (met plastic = granulaat).

Door langere levensduur, ook minder productie nodig.

Eigenschappen van de casus

De R-strategie

R3 Reuse

Probeer in visie en beleid te verankeren dat textiel bij een andere eigenaar een tweede leven kan leiden en bestel niet te veel nieuw Virgin textiel.

R1 Rethink

Probeer inzicht te krijgen in de daadwerkelijke behoefte en voorkom te grote voorraden bij gecontracteerde partijen die afname verplichten.

R5 Refurbish

Probeer circulaire industrie te stimuleren door van textiel en plastic andere zinvolle gebruiksartikelen te maken. Of maak van afgedankte bedrijfskleding/uniformen weer nieuwe handdoeken, poetsdoeken etc.

Verantwoordelijkheid per rol

Strategisch

Ontwikkel visie en beleid rondom gebruik textiel en maak spelregels ter voorkoming van overdaad en verspilling. Ga een samenwerking aan met organisaties die veel textiel gebruiken en ga benchmarken.

Tactisch

Richt de logistieke processen dusdanig in dat het gebruik en levensduur gevolgd kan worden. Maak spelregels over de registratie van alle persoonsgebonden textiel, vraag borg en deel penalty's uit bij manco's of verkwisting/vernietiging.

Operationeel

Verwerking van alle gegevens in een monitoringsysteem en controleren uitgifte en inname.

Handelingsprotocol(len)

- R2 Reduce - Alle uitgifte en inname persoonsgebonden textiel worden geregistreerd.
- R0 Refuse - Niet altijd de vraag om nieuw textiel (bedrijfskleding en handdoeken) honoreren.
- R4 Repair - Verzamel het "afgedankte" textiel en beoordeel of reparatie mogelijk is.
- R5 Refurbish - Verzamel de diverse textiel afvalstromen apart en maak met partners afspraken over refurbish.

CASUS 1.6 - Wetgeving Monostromen

Wat is het effect van de wetgeving rondom monostromen op de bedrijfsvoering van de Rijksoverheid?

Achtergrond

Het Landelijk afvalbeheerplan (LAP) is het beleidskader voor afval in de circulaire economie in Nederland. Alle overheden moeten bij de uitvoering van hun taken op het gebied van afval rekening houden met het LAP. Op 28 december 2017 is het derde LAP in werking getreden. LAP 3 ondersteunt de overgang naar een circulaire economie.

In de wet is vastgelegd dat ieder bestuursorgaan rekening moet houden met het LAP. Het is het kader voor het grondstoffen- en afvalbeleid van het rijk zelf en voor de decentrale overheden. Daarnaast is het LAP het kader voor de vergunningen en regels voor alle bedrijven die afval produceren, en bedrijven die afval verwerken. De Minister van Infrastructuur en Waterstaat stelt het LAP en elke wijziging daarvan vast, volgens een procedure uit de wet milieubeheer. (Bron: afvalcirculair.nl)

Vraagstuk

De verschillende monostromen zijn in diverse sectorplannen gedefinieerd, per stroom als één stroom die bestaat uit één materiaalsoort of één type product. Voor de Rijksbrede aanbesteding voor afvalverwerking zijn 26 stromen gedefinieerd. Deze stromen zullen volgens de norm van de afvalverwerkers gescheiden en schoon aangeleverd moeten worden.

Belangrijk is dat organisaties inspanning leveren om minder en schone stromen aan te leveren. Bij nalatigheid van afvoeren van afval en schadelijke grondstoffen volgens de wettelijke eisen wordt dit beboet als een milieudelict.

Om dit te realiseren dienen afspraken binnen de gehele bedrijfsvoering keten (in- en extern) gemaakt te worden om te voldoen aan de wetgeving monostromen om de CO2 uitstoot te verlagen.

Haalbaarheid



Eigenschappen van de casus

De R-strategie

R0 Refuse

Voorkom het klakkeloos inkopen van grondstoffen en producten, terwijl dit niet echt noodzakelijke is omdat bestaande producten en grondstoffen voorhanden zijn of hergebruikt kunnen worden. De afdeling Inkoop dient betrokken te worden.

R1 Rethink

Weiger om producten en grondstoffen in te kopen die een negatief effect hebben op het milieu, als milieuvriendelijke oplossingen voorhanden zijn.

R2 Reduce

Probeer uiteindelijk zo min mogelijk restafval over te houden en probeer binnen de organisatie de stromen goed te scheiden en materialen hergebruiken, voordat het afval wordt afgevoerd.

Verantwoordelijkheid per rol

Strategisch

Belangrijk is om een levenscyclusanalyse per product te maken, zodat de samenstelling van producten een lage CO2-uitstoot heeft, waardoor effectiever kan worden ingekocht. Pas de milieustraat aan op de noodzaak van het scheiden naar de 26 gedefinieerde stromen

Tactisch

Probeer de inkoopvraag zoveel mogelijk te vertalen naar de impact op de afvalverwerking met oog voor reuse producten en reduce van restafval. Procesafspraken borgen in de organisatie

Operationeel

Zorg dat er bij de gebruikers met zorg wordt omgegaan met producten en gebruik van grondstoffen, zodat een langere levensduur wordt gehaald. Na beëindiging van de levenscyclus zorgvuldig het proces van afvalscheiding laten toepassen

Handelingsprotocol(len)

- R1 Rethink - Maak afspraken met de opdrachtgever dat duurzaam inkopen niet meer vrijblijvend is.
- R2 Reduce - Monitor de levenscyclus van producten en grondstoffen.
- R8 Recycle - Monitor de samenstelling aan stromen die bij de afvalverwerkers worden aangeleverd.
- en verwerk verwerking hiervan. daadwerkelijke verwerking daarvan (volumes en kosten)

CASUS 1.7 - Milieustraten

Het nieuwe afvalcontract vereist een redesign van de milieustraten.

Achtergrond

Het nieuwe Rijksafvalcontract vereist van alle decentrale rijksorganisatie een inspanning om de afvalstromen zo zuiver mogelijk aan de nieuwe afvalpartners aan te leveren. Hoe minder wordt aangeboden, hoe lager de afvalkosten.

Dit contract vraagt een re-design van de milieustraten. Er moeten meer bakken worden bijgeplaatst en in het proces bron- of nascheiding ingebed worden. De nieuwe logistieke partners (per mono stroom) maken meer vervoerbewegingen. Dit betekent dat bij panden extra voorzieningen moeten worden getroffen. Als de omgeving en processen niet op tijd voorbereid zijn, dan kan dit problemen geven bij de uitvoering van de contractafspraken. Dit mondt uit in mogelijke boetes.



Vraagstuk

De decentrale organisaties zijn zelf verantwoordelijk om de omgeving in te richten, zodat aan de nieuwe contractafspraken voldaan kan worden. De gebouwde omgevingen zijn hier niet in voorzien. Er is nog een hele slag te slaan.

De Rijksoverheid spreekt niet een eenduidige taal over de aanpak van het scheiden van, hoe en welke 'soorten' stromen. De vraag is hoe we optimale volumes krijgen om de verwerking interessant te maken (verdienmodel).

Een impactanalyse en een plan van aanpak geven zicht op de benodigde aanpassing en de kosten die daarmee gemoed gaan, zodat hier in de bestedingsplannen rekening mee gehouden kan worden

Haalbaarheid



Eigenschappen van de casus

De R-strategie

R0 Refuse

Minder grondstoffen die tot afval verworden, levert heel snel zichtbaar resultaat in de milieustraat. Zoek contact met de afdeling inkoop zodat zij goed zicht krijgen op de afvalberg in de milieustraat.

R1 Rethink

De wetgeving monostromen vraagt om herontwerp van de milieustraat. Maar voordat de sloophamer erin gaat, bestudeer de vanuit contractafspraken van het afvalproces de consequenties zodat reductie van grondstoffen wordt gerealiseerd.

R2 Reduce

Minder inkopen, levert minder afval op. En geeft minder druk op de logistieke processen in de milieustraat. Dit bespaart geld, tijd en ruimte.

R8 Recycle

Een adequaat ingerichte milieustraat met bijbehorende logistieke procesflow ondersteunt het proces van hoogwaardig recyclen.

Verantwoordelijkheid per rol

Strategisch

Een plan voor redesign milieustraten laten opstellen en beschikbare middelen regelen. Afstemming met alle stakeholders (intern- en extern). Dit vraagt ook om een adequate afspraken met leveranciers. Zorg dus voor een visie op het leveranciersmanagement.

Tactisch

Met de nieuwe logistiek partner, afvalverwerkers en facilitair de activiteiten en processen inzichtelijk maken en activiteiten toewijzen aan de diverse rollen binnen de bedrijfsvoering

Operationeel

Implementeren van gedragsinterventies, nieuwe afvalprocedures en samenwerking binnen de omgeving van de werking van een optimaal ingerichte milieustraat stimuleren.

Handelingsprotocol(len)

- R1 Rethink - Proactief redesign milieustraat omgeving in gang zetten en benodigde budgetten tijdig beschikbaar krijgen.
- R2 Reduce - Ex-ante uitvoeringsanalyse van nieuwe contract uitvoeren.
- R1 Rethink - Nut- en noodzaak op de werkvloer vertellen en beloning instellen.

CASUS 1.8 - BIO-vergister

De inzet van een bio-vergister vermindert afvoer van restafval en voorziet in biogas.

Achtergrond

Het nieuwe Rijksafvalcontract vereist van alle decentrale Rijksorganisaties een inspanning om de afvalstromen zo zuiver mogelijk aan de nieuwe afvalpartners aan te leveren. Hoe minder wordt aangeboden, hoe lager de afvalkosten.

Als Rijk hebben wij ook een maatschappelijke voorbeeldfunctie.

Vanuit de politiek is de ambitie dat wij in 4 jaar tijd 20% minder energie gaan verbruiken. De inzet van een bio-vergister kan daaraan bijdragen.

Een Bio-vergister is vanuit commercieel oogpunt binnen 5 jaar terugverdiend. Inschatting is dat bij aanvang een vergister van 35 à 50 liter een bijdrage aan de energie ongeveer 5% van het totaal levert. Voor zonnepanelen is dit 12%. Hoofddoel is om het biogas naar het eigen gasnet terug te laten vloeien. Optie kan ook zijn om turbines te laten draaien i.r.t.de zonnepanelen.

Restafval vanuit biogas kan gebruikt worden als Pokon.

Vraagstuk

Een bio-vergister is een van de oplossingen om MVO in te vullen.

Een bio-vergister vraagt enkele aanpassingen aan het gebouw en installaties, goede contractafspraken en de medewerking voor extra inspanning van facilitymanagement. Door middel van pilots kan onderzocht worden om bio-vergisters grootschalig toe te voegen aan de milieustraten. Randvoorwaarde is dat er voldoende "voeding" is als constante stroom.

De bio-vergister is modulair opgebouwd, dus kan bij veranderende inzichten van gebruik tijdens de pilots vanuit de beoogde baten worden aangepast.

Haalbaarheid



Eigenschappen van de casus

De R-strategie

R3 Reduce

Er wordt minder afval aan de afvalverwerker aangeboden, wat een kostenreductie oplevert.

R3 Reuse

Biogas en compost kunnen circulair ingezet worden als nieuw product/grondstof

R8 Recycle

Door een bio-vergister te plaatsen op locatie kan een korte cirkel gecreëerd worden wat zorgt voor reductie van restafval en vermindering van CO₂ uitstoot.

Verantwoordelijkheid per rol

Strategisch

Locatiedirectie verleent medewerking om een bio-vergister te plaatsen. Na afronding van de pilot een go- no go- besluit om verder uit te rollen.

Tactisch

Procedures beschrijven van de handelingen die nodig zijn om de bio-vergister te laten werken en op uitvoering toezien. Dagelijks monitoren hoeveel 'voeding' het apparaat krijgt en wat dit oplevert.

Operationeel

Instructie voor het gebruik van de bio-vergister opvolgen en in de dagelijkse werkzaamheden borgen.

Handelingsprotocol(len)

- R8 Recycle - Zorg dat er zoveel mogelijk juist afval in de bio-vergister terecht komt.
- R2 Reduce - Monitoring van volumes en bijdrage aan de energie.
- R2 Reduce - Zo dicht mogelijk bij de bron organisch afval opvangen voor vergister geeft hoogste rendement.

CASUS 1.9 - (Monitoring) Kantoorartikelen

Het managen van de kantoorartikelen binnen de organisatie

Achtergrond

De kantoorartikelen. Binnen veel bedrijven en organisaties een standaard onderdeel van de bedrijfsvoering waar niet tot weinig naar wordt omgekeken. Zolang de kantoorartikelen maar toereikend zijn om alle medewerkers te voorzien in hun dagelijkse werkzaamheden. Wat er dan ook vaak gebeurd is dat er binnen een organisatie meer kantoorartikelen aanwezig zijn dan daadwerkelijk nodig. Monitoring van het gebruik binnen een organisatie is dan ook van cruciaal belang om grip te krijgen op deze (grondstof) stroom. En met meer grip, kan het gebruik ook geoptimaliseerd worden wat resulteert in minder te hoeven inkopen en minder te hoeven afvoeren.

Vraagstuk

Wat is ervoor nodig om de kantoorartikelen te monitoren en managen? Voor het creëren van en circulaire bedrijfsvoering is het belangrijk voor een organisatie om zicht te krijgen in alle (grondstof) stromen die gebruikt worden door en binnen een organisatie.

Dit betekent dat voor kantoorartikelen op strategisch niveau al bepaald moet worden dat er bijv. een nadruk ligt op reduceren en weigeren van papier. Als op strategisch niveau bepaald is dat de organisatie papierloos gaat worden, moet dit op tactisch en operationeel niveau natuurlijk niet aangeboden worden via kantoorartikelen uit een voorraadkast.

Haalbaarheid & Complexiteit



Het Circulaire Besturingsmodel

De R-strategie (voorbeeld implementatie)

R0 Refuse

Als de organisatie papierloos is, moeten de kantoorartikelen hier op aansluiten. Dus bijv. het aanbieden van pennen is dan overbodig.

R2 Reduce

Stap af van een grijpkast, dit bevordert het onnodige gebruik van kantoorartikelen. Mocht de grijpkast niet zo gemakkelijk te verwijderen zijn, dan kan de introductie van (lichte) sociale controle al voldoende zijn om het gebruik te reduceren. Bijv. door de grijpkast te plaatsen achter de receptie.

R3 Reuse

Creëer een locatie/plek waar medewerkers items uit de grijpkast ook kunnen retourneren. Vaak worden kantoorartikelen niet volledig opgebruikt en kunnen ze hergebruikt worden als er een locatie is waar ze kunnen worden geretourneerd.

Verantwoordelijkheid per niveau

Strategisch

Op strategisch niveau vaststellen wat de werkwijze is van de organisatie en hoe de organisatie wil dat de medewerkers hun taken uitvoeren.

Tactisch

Op tactisch niveau bepalen welke middelen er nodig zijn om de gewenste werkwijze te kunnen vertonen.

Operationeel

Op operationeel niveau toezicht houden op het hanteren van de juiste werkwijze en aanbieden van middelen ter uitvoering van de gevraagde werkwijze.

Handelingsprotocol(len)

- R1 Refuse - Kantoorartikelen zijn ondersteunend voor de werkwijze die een organisatie hanteert. Zorg er dan ook voor ls je de kantoorartikelen wilt reduceren dat op strategisch niveau al is bepaald welke werkwijze een organisatie hanteert, bijv. papierloos.
- R2 Reduce - Om onnodig gebruik van kantoorartikelen te reduceren kan een simpele interventie zoals het plaatsen van de kantoorartikelen achter de receptie al voldoende zijn. Door de toevoeging van een (lichte) sociale controle zullen kantoorartikelen alleen gebruikt worden indien echt noodzakelijk.
- R3 Reuse - Zorg voor een duidelijke locatie waar gebruikte kantoorartikelen kunnen worden geretourneerd, zo kunnen kantoorartikelen mogelijk hergebruikt worden.

CASUS 2 - Single Use Plastics (SUP)

Wat zijn de kansen en gevolgen van de wetgeving verbod op Single Use Plastics?

Achtergrond

Enmalig gebruik van plastics wordt de komende jaren verder aan banden gelegd. Hiervoor is stringente wetgeving opgesteld, oftewel SUP-wetgeving. Deze wetgeving met richtlijnen bevordert circulaire benaderingen met nadruk op refuse, reduce en reuse van plastics.

Naast een verbod op productie van single use plastics en statiegeld van € 0,15 op kleine plastic flesjes tot 1 liter, volgt vanaf 1 juli 2023 een verbod op het gratis verstrekken van on-the-go wegwerpbekers en maaltijdverpakkingen.

Vanaf 2024 gaat dit verbod ook gelden voor consumptie ter plaatse, tenzij voldaan kan worden aan hoogwaardige recycling.

Meer informatie over deze wet is te vinden op de site van de [rijksoverheid](#).

Haalbaarheid & Complexiteit



Vraagstuk

SUP-wetgeving en het verbod op gebruik van wegwerpbekers, maaltijdverpakkingen en ander plastic stelt niet alleen producenten voor een uitdaging, maar ook menig facilitair bedrijf met haar leveranciers krabbelen zich achter de oren. Hoe om te gaan met de wegwerpkoffiebeker? Welke mogelijkheden zijn er om on-the-go broodjes en salades mee te geven? Hoe worden in de toekomst (miljoenen) koffiebekers afgewassen en hoe stimuleren we consumenten om herbruikbare verpakkingen terug te brengen?



Het Circulaire Besturingsmodel

De R-strategie (voorbeeld implementatie)

R1 Rethink

Er moet een significante reductie plaatsvinden van de consumptie van kunststof drinkbekers en voedselverpakkingen voor 'on-the-go'. Dit vraagt om alternatieven. De SUP-wetgeving vraagt dus aan zowel producent als gebruiker na te denken over alternatieve producten en werkwijzen.

R2 Reduce

Het gebruik van single use plastics moet drastisch worden beperkt. Dit vraagt om inzicht in huidig gebruik van SUP. Dit kan middels Inkoopspend analyse maar ook door analyse van huidig afval van SUP. Inzicht hoeveel Sup maar vooral waar Sup binnen logistieke processen wordt ingezet, leidt tot ontwerp van mogelijke alternatieven.

R3 Reuse

Vanaf 2024 wordt de SUP-wetgeving verder uitgebreid. Het is vanaf dan verboden om plastic of plastic-bevattende wegwerpbekers en maaltijdverpakkingen te verstrekken, tenzij je zorgt voor een goede inzameling van deze producten zodat deze hoogwaardig gerecycled kunnen worden. Daarnaast ben je verplicht om de consument een herbruikbaar alternatief aan te bieden of het 'bring your own'-principe te stimuleren. Hierbij mogen klanten zelf een mok, bord of bakje meebrengen.

Verantwoordelijkheid per niveau

Strategisch

Op strategisch niveau onderzoeken hoe te komen tot beleid en (financiële) middelen om het uitfasen van SUP te organiseren. Vergeet niet het component gebruikersgedrag binnen uitfasen.

Tactisch

Op tactisch niveau een vertaalslag en actieplan opstellen hoe in diverse serviceprocessen als catering en koffie voorzieningen SUP vervangen kunnen worden door herbruikbare varianten. Neem de hele (logistieke) keten mee van inkoop, afwassen voor hergebruik tot mogelijk hergebruik van onderdelen van een (oud) product in een nieuw product met dezelfde functie.

Operationeel

Op operationeel niveau is het de taak om zorg te dragen dat herbruikbare goederen zo optimaal mogelijk binnen het service/ productieproces blijven. Dit vraagt om duurzaam beheer en uitvoering.

Handelingsprotocol(len)

- R3 Reuse - Hergebruik wordt de norm! Ga snel om tafel met leveranciers om consequenties van SUP-wetgeving in kaart te brengen.
- R1 Rethink - Stel een communicatie(actie) plan op om de gebruikers mee te nemen in de veranderingen rond herbruikbare verpakkingen en koffiebekers.
- R3 Reuse - Stimuleer het 'bring your own'-principe en denk na over consequenties met betrekking tot omspoelen/afwassen door individuele gebruikers.
- R1 Rethink - Wees beducht dat een percentage van uw afval van buiten wordt meegebracht. Ga in gesprek met uw bureaus om gezamenlijk de routekaart tot uitbannen van SUP op te stellen.
- Zie deze wetgeving als een kans om het servicedesign circulair te maken.

CASUS 2.1 - De (wegwerp) koffiebeker

Hoe kan de koffiebeker minder tot geen afval meer creëren?

Achtergrond

Vanaf 2024 zijn plastic wegwerpbekers en -maaltijd verpakkingen niet meer toegestaan in de horeca, op festivals en op kantoor. Herbruikbare borden en bekens zijn dan de norm om milieuvervuiling en plasticsoep te voorkomen. Dit geldt ook voor de op het oog papieren bekens waar veel koffie uit wordt gedronken. Hier zit namelijk ook een laagje plastic in. Wanneer het echt nodig is, kunnen bedrijven ervoor kiezen bepaalde plastic wegwerpbekers en -maaltijdverpakkingen te blijven gebruiken, mits ze 75%-90% hiervan weer inzamelen voor hoogwaardige recycling. Wat betekent dat van de grondstof nieuwe bekens en/of bakjes gemaakt moeten kunnen worden. Deze maatregel komt voort uit de Europese *Single-Use Plastics* richtlijn.

Haalbaarheid



Met deze richtlijn moeten lidstaten van Europa in 2026 een ambitieuze en aanhoudende vermindering van plastic wegwerpbekers en -maaltijd verpakkingen bereiken ten opzichte van 2022.

Vraagstuk

Met oog op de nieuwe *Single-Use Plastics* richtlijn en de invulling daarvan door de Rijksoverheid moet de koffiebeker dus niet meer leiden tot (extra) afval. Maar hoe doe je dat? Hoe kan je ervoor zorgen dat de koffiebeker minder tot geen afval meer creëert?



Het Circulaire Besturingsmodel

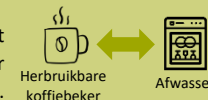
De R-strategie (voorbeeld implementatie)

R0 Refuse

Op strategisch niveau moet in de missie en visie worden opgenomen dat de organisatie volledig afstapt van single-use plastics en dus ook van de wegwerp koffiebeker.

R3 Reuse

Op tactisch niveau moet gestuurd worden op het gebruik van herbruikbare koffiebekers. Onder andere door de juiste inkoop strategie te gebruiken.



R8 Recycle

Zelfs met herbruikbare bekens is het belangrijk dat aan het einde van de levensduur de bekens op de juiste manier gerecycled worden en terugkeren als nieuwe herbruikbare bekens.

Verantwoordelijkheid per niveau

Strategisch

De wegwerp koffiebeker wordt verboden. Het is daarom belangrijk om op strategisch niveau in de missie en visie op te nemen dat de organisatie volledig afstapt van de wegwerpkoffiebeker.

Tactisch

Vervolgens is het aan het tactische niveau om hier de juiste invulling aan te geven. Wat start met het inkopen van herbruikbare bekens t.o.v. wegwerpbekens. Daarnaast is het de verantwoordelijkheid van het tactische niveau om de facilitaire benodigdheden te plaatsen ten behoeve van herbruikbare bekens. Bijvoorbeeld een afwasstation en faciliteren van middelen in pantry's.

Operationeel

Op operationeel niveau is het van belang dat de medewerkers begrijpen wat ze moeten doen en waarom ze het moeten doen. Naast dat bijv. de schoonmaker nieuwe taken krijgt, is het ook belangrijk om de gebruiker te instrueren in de nieuwe werkwijze.

Handelingsprotocol(len)

- R0 Refuse – Weiger de wegwerpbeker binnen de gehele organisatie.
- R3 Reuse – Zet in op herbruikbare koffiebekers.
- R8 Recycle – Zorg voor een volledige sluiting van de kring en recycle de herbruikbare beker in nieuwe bekens (hoogwaardige recycling).

CASUS 2.2 - Single use cateringverpakkingen

Hoe ga je als een organisatie om met single use cateringverpakkingen?

Achtergrond

De wetgeving rondom verbod van single use plastics heeft gevolgen voor de wijze waarop cateraars en leveranciers hun klanten voorzien van 'food and beverage'. Eenmalig gebruik van plastic servies, bestek koffie- en drinkbekers wordt verboden. Hoewel het verbod pas ingaat per 1 juli 2023 voor afhalen en bezorgen en op 1 juli 2024 voor consumptie ter plaatse, dringen diverse instanties aan op een zo snel mogelijke invoering van herbruikbaar materiaal.

Dit betekent dat niet alleen groothandels, cateringleveranciers maar ook facilitaire organisaties snel aan de bak moeten om alternatieven voor gebruik en logistiek te ontwikkelen.

Haalbaarheid & Complexiteit



Vraagstuk

De vraag is hoe een plasticvrije (of arme) catering te organiseren. Op dit moment is plastic nog de beste manier om voedselveiligheid te garanderen. Bovendien is het vaak een efficiënte (lees financieel aantrekkelijk) en effectieve werkwijze. Op dit moment is plastic recylen de meest duurzame optie, de vraag is welke mogelijkheden er zijn om single use plastic zo snel mogelijk uit te faseren en te vervullen voor circulaire alternatieven?



Het Circulaire Besturingsmodel

De R-strategie (voorbeeld implementatie)

R0 Refuse

De simpelste maar wel complexe mogelijkheid is het afschaffen van gebruik van niet noodzakelijk plastic. Dit vraagt wel om herijking van werkwijzen ten behoeve van voedselveiligheid en voorkomen van voedselverspilling.

R3 Reuse

Dagelijkse verschijnen vele mogelijkheden op de markt voor herbruikbare alternatieven. Dit vraagt om niet alleen om dialoog met de cateraar maar ook om marktverkenning (leveranciersmanagement). Weet wat de mogelijkheden zijn.

Hoewel slechts 30% van al het plastic in Europa wordt ingezameld voor recycling, waarvan slechts een derde ook echt wordt gerecycled, ontslaat dit niet van de plicht om alle plastics apart in te zamelen voor recycling. Er wordt veel onderzoek gedaan naar mogelijkheden voor recycling waardoor nieuwe technieken en mogelijkheden worden ontworpen, maar recycling voorkomt dat plastic verwordt tot zwerfafval.

R4 Recycle

Verantwoordelijkheid per niveau

Strategisch

Op strategisch niveau wordt ingezet in op (fors) verminderen van gebruik van plastic. Stel middelen beschikbaar zodat de organisatie ruimte heeft om te (laten) onderzoeken hoe binnen de catering het verbruik omlaag kan worden gebracht.

Tactisch

Op tactisch niveau kan zowel vanuit contractmanagement als leveranciersmanagementgesprekken worden aangegaan om samen met de leverancier na te denken over (de haalbaarheid van) alternatieven. Denk groot, maar test klein om duurzaamheid aan te jagen.

Operationeel

Op operationeel niveau is het zaak om dagelijks gebruik van plastic onder de loep te nemen. De vraag is bij elke handeling of het gebruik van plastic nodig is in relatie tot voedselveiligheid en het voorkomen van voedselverspilling.

Handelingsprotocol(len)

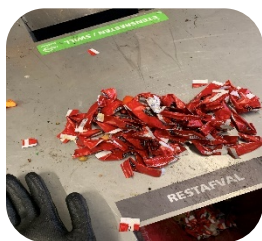
- R3 Reuse - Reuse van servies, bestek en bекers is de norm.
- R2 Reduce - Moedig gebruikers aan voor een bring-your-own concept.
- R0 Refuse - Voorkom onnodig gebruik van plastics binnen het bereidingsproces en het bewaren. Denk dus goed na voor welk onderdeel van de voedselvoorziening je plastic nodig hebt.
- R8 Recycle - Scheid je afval zodanig dat je al je plastics zo zuiver mogelijk verzameld.
- R1 Rethink - Vergeet niet de vendingmachines waar consumenten ook graag gebruik maken van het aanbod (vol plastic verpakkingen).

CASUS 2.3 - Monoverpakkingen

Moet je monoverpakkingen nog wel aanbieden als organisatie?

Achtergrond

Een cupje koffiemelk, het suikerzakje, een plakje kaas in plastic maar ook dozen (eventueel met piepschuim en plastic) als verpakking om te vervoeren: het zijn verpakkingen voor eenmalig gebruik. Oftewel een monoverpakking. Handig in productie en gebruik, maar ook enorm verkwistend. Monoverpakkingen dragen bij aan de afvalberg. Afgezien van gebruik van vaak nieuwe (virgin) grondstoffen voor productie en gebruik, verworden monoverpakkingen na gebruik van enkele seconden tot minuten direct afval.



Haalbaarheid & Complexiteit



Vraagstuk

Een 'verkeerde' verpakking kan verspilling in de hand werken. Denk aan tubes of flesjes waar restjes in achterblijven of (te) grote voor verzending van een product.

Een duurzame en dus op maat verpakking gaat verspilling tegen. Een juiste verpakking is essentieel. Immers (voedsel-) verspilling heeft een veel grotere negatieve impact op het milieu dan de verpakking.

Maar hoe realiseer je een afvalvrije organisatie? Je begint aan de voorkant van het proces: bij de inkoop. Als inkoper heb je invloed op wat er wordt gekocht en welke afspraken er met leveranciers worden gemaakt. De vraag is hoe je de juiste vraag stelt aan de markt? En hoe borg je optimaal gebruik en waardebehoud van grondstoffen?

Het Circulaire Besturingsmodel

De R-strategie (voorbeeld implementatie)

R0 Refuse

Voor een circulaire en dus afvalvrije organisatie is het vereist om (zoveel mogelijk) monoverpakkingen te weren. Dit vraagt om ambitie en beleid. Mission zero is hierbij de insteek!

R1 Rethink

Het minimaliseren van monoverpakkingen vraagt om herijking van processen. Zorg voor een integrale kijk op de organisatieprocessen, niet alleen intern maar ook bij de leveranciers. Immers het minimaliseren van monoverpakkingen moet niet leiden tot meer voedselverspilling.

R8 Recycle

Kies voor (hoogwaardige recyclebare) verpakkingen gemaakt van gerecyclede grondstoffen. Dit vraagt om een goede procesgang waarbij monoverpakkingen na gebruik worden ingezameld en duurzaam kunnen worden hergebruikt.

Verantwoordelijkheid per niveau

Strategisch

Op strategisch niveau beleid om verspilling van grondstoffen middels monoverpakkingen tegen te gaan. Dit betekent dat het circulaire inkoopbeleid een afgeleide is van het organisatiebeleid. Denk hierbij aan een integrale bedrijfsvoering om als gehele organisatie te verduurzamen.

Tactisch

Op tactisch niveau wordt uitvoering gegeven aan de vertaling van het circulaire beleid naar de operatie. Zeker bij monoverpakkingen is de vraag hoe processen als catering en logistiek zodanig in te richten dat de verpakking niet alleen circulair is maar ook dienend aan het betreffende proces. Ga in gesprek met alle stakeholders.

Operationeel

Op operationeel niveau is men uitvoerend verantwoordelijk voor de omgang met de herbruikbare of hoogwaardig recyclebare grondstoffen. Meld aan management tijdig mogelijke procesverstoringen zoals voedselverspilling.

Handelingsprotocol(len)

- R0 Refuse - Voorkom afval vanuit monoverpakkingen.
- R2 Reduce - Minimaliseer eenmalig gebruik de (mono-) verpakkingen maar voorkom ook voedselverspilling.
- Actief contractmanagement en leveranciersmanagement om samen met leverancier op zoek te gaan naar (haalbare) oplossingen.
- R2 Reduce - Zet in op zo groot mogelijke verpakkingen en met zo min mogelijk verpakkingsmateriaal.
- R8 Recycle - Monoverpakkingen bevatten informatie over hoogwaardige recycling, zodat de grondstof van de monoverpakkingen optimaal kan worden hergebruikt.

CASUS 3 - Data-driven huisvesting

Het belang van het verzamelen van de juiste gebouwgegevens.

Achtergrond

Big data, smart buildings, sensing, business analytics, dashboarding zijn belangrijke begrippen nu en in de toekomst van het huisvestings-beheer. Maar de stap maken naar een data gedreven huisvesting is niet zo eenvoudig. Informatie maken van gegevens vraagt om een goede afweging van wat je met die informatie wilt gaan doen. Beschrijvende informatie lijkt de eerste stap: wat is er gebeurd? Met deze informatie is het mogelijk om te rapporteren bijvoorbeeld of je nog voldoet aan de gezondheidseisen van de eindgebruiker, de steeds strengere wet- en regelgevingen zoals de informatieplicht energiebesparing (verplicht vanaf 1 juli 2019) vanuit de wet milieubeheer, uitgaven voor energie en onderhoud of efficiënt gebruik en beheer van gebouwen.

Vraagstuk

Met het oog op het behalen van de klimaatdoelen en het verhogen van het welzijn van de eindgebruikers is het zaak de informatiesystemen op orde te krijgen en zodanig te gebruiken dat hierop gestuurd kan worden.



Haalbaarheid & Complexiteit



Eigenschappen van de casus

De R-strategie

R0 Refuse

Voorkomen van leegstand, onnodig onderhoud, renovaties, energie en watergebruik en het hebben van een comfortabel en gezonde werkomgeving zijn de doelstellingen in het strategisch huisvestingsplan.

R1 Rethink

Sturen op een hoge bezettingsgraad van ruimtes levert een enorme besparing aan benodigd gebouwoppervlak dus in exploitatiekosten en milieubelasting (voetafdruk) per gebruiker.

R2 Reduce

Gestuurd moet worden op een leegstand van maximaal 30% van de werktijd, reductie van het energieverbruik, waterverbruik, werkplek gerelateerde klachten en ziekteverzuim, zorg voor een goed ingeregeld en begrijpelijk bedienbaar klimaatstelsel.

R8 Recycle

Draag zorg voor- en gebruik van een efficiënt ruimtereserveersysteem en hergebruik energie (warmte-terugwin, warmte-koudeopslag), (regen-) water en bouwmaterialen (bij renovaties).

Verantwoordelijkheid per rol

Strategisch

De huisvestingsmanager schrijft het strategisch huisvestingsplan, monitort en stuurt op de (duurzame en gezondheids-) doelstellingen, stuurt de verantwoordelijken aan op de uitvoering en draagt zorg voor voldoende middelen, menskracht en kennis.

Tactisch

Bij het afsluiten van contracten dient het informatiemanagement opgenomen te worden. Afspraken over beschikbaarheid van data en eigendom van die data afstemmen op de duurzame doelstellingen. Technisch beheer, hrm en facilitair werken samen en hebben ieder hun taken en verantwoordelijkheden afgesproken voor het bereiken van die doelstellingen.

Operationeel

Inrichten van informatiesystemen en (bijv. FMIS, GBS, BEMS, BIM, ERP, Sensordata) afstemmen ervan op elkaar zodat dashboards en rapportages inzicht kunnen geven in het efficiënt gebruik van ruimten, comfort, energieverbruik, SLA's, gebouw gebonden klachten en ziekteverzuim.

Handelingsprotocol(len)

- R0 Refuse – Opnemen van ambitieuze kpi's voor ruimtegebruik, comfort en energie en sturen om verspilling tegen te gaan.
- R1 Rethink – Bezettingsgraad sensoren in kantoorruimten en werkplekken aanbrengen, bezettingsgraad monitoren en bijsturen indien noodzakelijk.
- R2 Reduce – Opnemen van ambitieuze kpi's voor ruimtegebruik, comfort en energie en sturen om continue reductie te realiseren.
- R8 Recycle – Vervang installaties naar warmte terugwin en opslag.

CASUS 3.1 - Data driven schoonmaak

Verzamelen van de schoonmaak gerelateerde gegevens.

Achtergrond

Schoonmaak is een kostbare en kwetsbare service, waar men niet altijd tevreden over is. Dit betreft zowel de eindgebruiker als de schoonmaker zelf. Ook het facilitaire bedrijf en de schoonmaakdienstverlener steken veel energie in een schoon gebouw. Kosten gaan in de schoonmaak nog altijd voor de baten. Terwijl de baten (tevreden, gezonde eindgebruikers en dito schoonmaakmedewerkers) niet altijd worden behaald. Ook is een hoog ziekteverzuim (ruim 6% in 2021) onder schoonmakers zichtbaar. Tevens is er ook een verband tussen een matige hygiëne en ziekteverzuim onder gebouwgebruikers. In de “battle of talents” speelt een schone omgeving ook een belangrijke rol.

Bovendien is er verspilling van schoonmaakmiddelen en afvalzakken. Tijd dus om de schoonmaak beter aan te sturen en hierbij moeten we dus ook onze informatiebronnen en sensoren gaan inzetten.

Vraagstuk

Op het verminderen van het ziekteverzuim onder schoonmaakpersoneel, het verhogen van hun werkplezier, het verlagen van hygiëne gerelateerd verzuim onder gebouwgebruikers en een efficiëntere inzet van schoonmakers en efficiënter gebruik van schoonmaakmiddelen, wil de FM'er sturen.

Haalbaarheid & Complexiteit



Het Circulaire Besturingsmodel

De R-strategie (voorbeeld implementatie)

R0 Refuse

Door het gebruik van (toilet)ruimten en de vulgraad van afvalbakken te meten de schoonmaakfrequentie bepalen, dus niet overbodig schoonmaken of te weinig waar wel nodig.

R2 Reduce

Door doelgericht schoonmaken verminderen we het gebruik van afvalzakken, schoonmaakmachines en schoonmaakmiddelen.

R4 Repair

Het tijdig vervangen van handdoekrollen voorkomt onhygiënische toestanden en reparaties aan de rolhouders. Dit geldt ook voor het tijdig vullen van zeep- en ontsmettingsdispensers en het vervangen van afvalzakken die minimaal 70% gevuld zijn.

Verantwoordelijkheid per niveau

Strategisch

Op strategisch niveau schoonmaakbeleid maken dat gericht is op een hogere kwaliteit en doelgerichtheid van schoonmaak en data gedreven schoonmaak als uitgangspunt nemen in de schoonmaakcontracten. HR-beleid maken om schoonmakers te empoweren voor meer werkplezier en waardering.

Tactisch

Op tactisch niveau schoonmaakprestatiecontracten afsluiten waarbij de frequentie van de schoonmaak bepaald wordt door de (sensor)data over de intensiteit van het gebruik. HR-beleid schoonmakers uitrollen (incl. training), besluitvorming wel/niet schoonmaken bij schoonmakers leggen.

Operationeel

Op operationeel niveau is koppeling van (sensor)datasystemen via FMIS naar schoonmaker nodig, een webapplicatie kan hierbij behulpzaam zijn waarbij aangegeven wordt waar schoonmaak (intensief) nodig is en waar (nog)niet.

Handelingsprotocol(len)

- R0 Refuse – Opnemen van ambitieuze kpi's voor schoonmaak gerelateerd aan ruimtegebruik en sturen om onnodig schoonmaken tegen te gaan.
- R2 Reduce – Opnemen specificaties in schoonmaakcontract voor benodigde informatiesysteem ondersteuning en typering, dosering en gebruik schoonmaakmiddelen en het legen van afvalbakken.
- R4 Repair – Aanbrengen deursensoren toiletruimte, einde rol sensoren wc-rol en handdoekrol apparaten en vulgraadsensoren afvalbakken, zeep- en ontsmettingsdispensers en een dashboard via app met schoonmakers laten communiceren.

CASUS 4 - Circulaire Bedrijfsvoering

Waarom is een circulaire bedrijfsvoering zo duurzaam?

Achtergrond

Een circulaire bedrijfsvoering verbindt alle ondersteunende bedrijfsprocessen met de duurzame doelstellingen van de organisatie om deze zo circulair mogelijk te maken. Een circulaire bedrijfsvoering leidt tot evenwicht in gebruik van niet alleen grondstoffen door de organisatie maar ook het gebruik van 'human resources'. Hierbij kan de grens tussen het primaire proces en bedrijfsvoering vervagen.

Een optimale circulaire bedrijfsvoering draagt structureel bij aan de duurzame ambities van de organisatie, de (interne) processen en de (externe of interne) klantbediening met een verbeterde en bovenal circulaire performance van de hele organisatie als resultaat.

Haalbaarheid & Complexiteit



Vraagstuk

Een circulaire bedrijfsvoering vraagt om integrale bedrijfsvoering. Alleen dan kan het betekenisvol zijn en een duurzame impact hebben. Een integrale bedrijfsvoering is essentieel voor de realisatie van een nieuwe economische en maatschappelijke toekomst die inclusief, duurzaam en veerkrachtig is.

De uitdaging is hoe in (soms complexe en bureaucratische) organisaties integraliteit te realiseren. Menig organisatie en haar organisatiestructuur wordt gekenmerkt door complexe (interne) regels, procedures, verdeling van verantwoordelijkheid, hiërarchie en onpersoonlijke relaties. Dit staat circulariteit dikwijls in de weg.

Een circulaire bedrijfsvoering

De R-strategie (voorbeeld implementatie)

R1 Rethink

Een circulaire bedrijfsvoering vereist een duurzaam functionerende, effectieve en efficiënte organisatie en dito bedrijfsvoering die leidt tot circulariteit waar effectief en efficiënt gebruik wordt gemaakt van de resources en die blijvend voldoet aan de ontwikkelingen in de markt.

R2 Redesign

Om van lineaire afdelingen te komen tot circulaire samenwerking van een ondersteunende organisatie die verantwoordelijk is voor duurzame ondersteunende processen binnen de organisatie zal ingezet moeten worden op herontwerp van de ondersteunende afdelingen en bijbehorende processen.

R3 Reduce

Een circulaire bedrijfsvoering draagt bij aan een effectief en efficiënt gebruik van 'resources'. Niet alleengebruik van (ruwe-) grondstoffen maar ook de human resources.

Verantwoordelijkheid per niveau

Strategisch

Op strategisch niveau is men verantwoordelijk voor de circulaire strategie. Hierin staat beschreven wat en hoe de organisatie doet en welke resources hiervoor nodig zijn (mensen, middelen/grondstoffen en tijd).

Tactisch

Op tactisch niveau worden de strategische doelen vertaald naar werkbaar en duurzame processen en procedures. Hierbij wordt ingezet op een werkbaar samenspel en waar nodig en/of mogelijk samenwerking tussen diverse afdelingen. Hierbij kan gekeken worden naar de inzet van zowel top-down als bottom-up communicatie.

Operationeel

Op operationeel niveau is men verantwoordelijk voor een duurzame uitvoering van de procedures/processen waarbij de operatie ook de ogen en oren zijn van de organisatie. Bottom up wordt informatie verstrekt over de wijze van en de (mogelijke) consequenties van de circulaire bedrijfsvoering.

Handelingsprotocol(len)

- R2 Reduce - Een circulaire bedrijfsvoering vraagt om een gemeenschappelijk taal. Stel deze met elkaar op. Niet alleen met betrekking op circulaire doelen maar ook een circulair vakjargon.
- R2Reduce - Spreek met elkaar heldere en bovenal ook haalbare doelstellingen af.
- R1 Rethink - Zorg voor een helder prestatie -/- meetsysteem zodat top down en vooral bottom up prestaties en bijbehorende metriecken worden verzameld en beoordeeld op circulaire waarde.
- R1 Rethink - Kijk kritisch naar bestaande samenwerking en - afspraken. Indien van toepassing herzien en/of innoveren.

CASUS 4.1 - Retour Logistiek

Wat is de kracht van de retourlogistiek?

Achtergrond

Retour logistiek is de logistieke verwerking van terugkerende goederen, producten en/of grondstoffen naar een onderneming. En een significante schakel in het terugdringen en hergebruik van grondstoffen.

Kort gezegd neemt de leverancier het geheel of deel van de geleverde materialen mee terug. Bovendien zijn er afspraken over de eventuele kosten of baten van hergebruik van materialen middels retourlogistiek.

Om het gebruik van grondstoffen terug te dringen is de inzet van retourlogistiek essentieel. Immers veel grondstoffen kunnen prima door de leverancier opnieuw gebruikt worden voor 'reuse', 'repair', 'remanufacturing' en 'refurbish'.

Haalbaarheid



Vraagstuk

Retourlogistiek vraagt om een adequate organisatie van niet alleen de leverancier maar ook van gebruiker en de opdrachtgevende organisatie.

Niet alleen een afdeling Inkoop moet aan de bak om al tijdens het PvE/PvW al in specificatie eisen op te stellen, maar ook facilitair en huisvesting moeten meegenomen worden. Er moet immers ruimte zijn om (tijdelijk) grondstoffen op te slaan. Bovenal dient de gebruiker op de hoogte te zijn van maatregelen om grondstoffen tijdelijk op te slaan om al dan niet zijn gebruik aan te passen.

Het vereist ook leveranciers die de mogelijkheid hebben om materialen in retour te nemen maar ook transparant en open zijn over de wijze waarop grondstoffen hergebruikt worden.



Het Circulaire Besturingsmodel

De R-strategie (voorbeeld implementatie)

R3 Reuse

Retourlogistiek is een unieke kans om producten opnieuw te gebruiken.

R4 Repair

Retourlogistiek zorgt ervoor dat afspraken zijn vastgelegd om producten waar mogelijk te repareren.

R6 Remanufacture

Retourlogistiek biedt de leverancier de mogelijkheid om (onder-) delen van gebruikte grondstoffen opnieuw te gebruiken voor de maak van producten. Dit scheelt kosten en energie.

Verantwoordelijkheid per niveau

Strategisch

Op strategisch niveau wordt in het organisatiebeleid opgenomen dat retourlogistiek een essentiële tool is om het grondstofverbruik te verminderen. De organisatie stelt kennis, tijd, middelen en ruimte ter beschikking om de retourlogistiek te optimaliseren zodat Inkoop, Facility Management en logistiek aan de slag kunnen.

Tactisch

Op tactisch niveau worden de organisatie-ambities rond retourlogistiek vertaald naar een operationeel plan. Hierbij is het noodzakelijk om een productjourney op te stellen en inzicht te hebben in de gebruikte materialen (grondstofpaspoort).

Operationeel

Op operationeel niveau is verantwoordelijk voor de uitvoering. Zorg dat er ruimte is om (deel van) retourproducten op te slaan.

Handelingsprotocol(len)

- R1 Rethink - Het leveren van retourlogistiek vraagt om andersoortige uitvraag tijdens opstellen van PvE/PvW inkoopproces. Spreek al tijdens het aanbesteden en contracteren van een leverancier af hoe de retourlogistiek is georganiseerd. Denk hierbij o.a. aan kosten maar ook aan vervoersbewegingen.
- R1 Rethink - Zorg dat de interne organisatie logistiek aansluit op de retourlogistiek. Denk na hoe de flow van producten/ materialen door de organisatie heen verloopt.
- R1 Rethink - Denk na over inrichting van de milieustraat in de organisatie. Retourlogistiek vraagt ruimte! Zeker als er minder frequent wordt opgehaald.

CASUS 4.2 - Monitoring

Hoe werkt dataverzameling en monitoring ten behoeve van sturingsinformatie en duurzaamheid?

Achtergrond

De Rijksoverheid heeft een voorbeeldfunctie om van lineaire naar circulaire economie te aan. Om daar te komen is voor sturing de monitoring en rapportage op data duurzaamheid essentieel. Er bestaan bij diverse organisaties initiatieven om hieraan invulling te geven naar eigen inzicht (couleur locale). Binnen het Rijk bestaat het Jaarverslag Bedrijfsvoering Rijk. In deze rapportage is ook de duurzaamheid opgenomen. Er zijn slechts enkele KPI's (voorlopig) vastgesteld. Om te beschikken over valide gegevens en de KPI op een betrouwbare manier te monitoren, dan zullen de Rijks scope en definities helder zijn en als standaard worden vastgesteld. Noodzakelijk om het gebruik en inrichting van verplichte bronsystemen, zoals CO2 prestatieladder en Smarttracker uniform in te richten. De bestaande (leveranciers) Excel lijsten, die onderling verschillen van kwaliteit als betrouwbare bron te ontwikkelen (exoten niet meer toestaan).

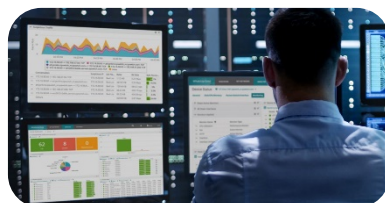
Haalbaarheid



Dit vraagt om op centraal Rijksniveau regie te beleggen, een BIP vast te stellen, de scope en criteria te beschrijven.

Vraagstuk

Belangrijk is te onderzoeken en vast te stellen wat de scope is, waarover data wordt gegenereerd. Voorbeelden voor keuzes: 1) neem alle (JBR) Rijks panden RVB mee of ook panden PPS (bv Rijnstraat 8 etc.), 2) coalitie anders reizen: is de scope vliegkilometers economy class (nu wordt het gemiddelde genomen van alle classes) of nemen we businessclass als separate rapportage mee. Immers we reizen binnen het Rijk meestal businessclass, 3) gaat Defensie dezelfde kaders en KPI's hanteren, 4) de organisatieonderdelen geven invulling aan de CO2 prestatieladder en hanteren als basis voor de uitstoot www.emissiefactoren.nl en bepalen zelf hoe en wanneer ze de (ver)nieuw(d)e criteria voor de berekeningen gebruiken.



Eigenschappen van de casus

De R-strategie

R0 Refuse

Huidige beleid bedrijfsvoering niet meer accepteren en overgaan van lineaire bedrijfsvoering naar circulaire bedrijfsvoering.

R1 Rethink

Missie, visie, scope en definities herijken en vaststellen zodat innovatie ruimte krijgt.

R2 Reduce

Versneld activiteiten inzetten om de SDG-doelstellingen en de daarbij behorende KPI's te behalen.

Verantwoordelijkheid per rol

Strategisch

Noodzakelijkheid om een strakke regie (Rijk centraal) te starten en een (Business) Informatieplan "Monitoring & Rapportage (Duurzaamheid Rijk)" op te stellen. Binnen de rijksoverheid kan dit door de ICBR vastgesteld worden.

Tactisch

Uitvoering laten geven aan de kaders en inspanning verrichten om de SDG KPI's te behalen Kennis en opleidingen ontwikkelen en uitvoering geven aan de managementopdracht door informatie tijdig en zorgvuldig te laten vastleggen.

Operationeel

Informatie volledig vastleggen in de voorgeschreven systemen en tijdig aanleveren.

Handelingsprotocol(len)

- R1 Rethink – Voor de rijksoverheid is het verstandig om op CDV-niveau afstemming met LFMO-beleid/RPDC. Voor de ICT afstemmen met de IDV-G en IDV-P, D P&O en IUC's. Voor niet rijksoverheid vraagt data driven circulaire bedrijfsvoering ook om een gedegen plan. Monitoring vereist zicht op lifecycle van producten. De inzet van de R-ladder op pagina 1 figuur i ondersteunt de gedachtegang.
- R2 Reduce - In ketensamenwerking de uniforme aanpak voor monitoring en rapportage invoeren.
- R2 Reduce - Co2 prestatieladder en Smarttracker invoeren.

CASUS 4.3 - True Costing & Pricing

Hoe neem je de gebruiker mee in het beleid van de organisatie?

Achtergrond

Om het bewustzijn van gebruikers te verhogen is de inzet van 'true costing' en 'true pricing' essentieel. Door deze verborgen kosten inzichtelijk te maken en op te tellen bij de marktprijs, ontstaat een eerlijker systeem en wordt duurzaam produceren gestimuleerd.

Hierbij is true costing een systeem dat inzicht geeft in de werkelijke financiële gevolgen van een aankoopbeslissing, zodat een optimum wordt bereikt tussen sociale, ecologische en financiële prestaties. True pricing is het systeem waarbij ook de sociale kosten en milieukosten in de gehele waardeketen van het product zijn doorberekend in de uiteindelijke prijs.

Haalbaarheid



Vraagstuk

Het negeren van de 'echte' kosten van een product is in een circulaire economie niet wenselijk. Het leidt tot overconsumptie en verspilling. Immers een (te) lage prijs verleidt een consument te gemakkelijk terwijl sociale en milieukosten worden doorgeschoven naar een andere stakeholder.

Echter een systeem van true price en true costs vereist een transparant en helder inzicht in de daadwerkelijke kosten. Juist inzicht in **alle** kosten zorgt dat niet alleen de consument een afgewogen keuze kan maken, maar dat ook leverancier slimmer en bovenal duurzaam kan produceren.

De vraag is hoe organisaties te bewegen tot betalen van werkelijke kosten?



Het Circulaire Besturingsmodel

De R-strategie (voorbeeld implementatie)

R0 Refuse

Inzicht in de werkelijke milieu- en sociale kosten van een dienst en/of product zal ertoe leiden dat er minder wordt geconsumeerd.

R1 Rethink

Een systeem van true price en true cost vraagt ook om herijking lineaire verdienmodellen en een herontwerp van circulaire verdienmodellen. Bijvoorbeeld huur in plaats van koop en de deeleconomie. De vraag is of dit voor meer goederen mogelijk is?

R4 Repair

Een systeem van true cost en true price zal niet alleen de gebruiker maar ook de leverancier stimuleren om goederen eerder te laten repareren dan te recyclen of over te laten gaan tot recover (verbranding).

Verantwoordelijkheid per niveau

Strategisch

Op strategisch niveau wordt ingezet op True Cost Accounting (TCA) zodat alle maatschappelijke gevolgen worden doorberekend. Op basis van dit overzicht kan gekozen worden om en vergoeding bieden om alle schade te herstellen, of getroffen te compenseren. Dit wordt 'remediëren' genoemd.

Tactisch

Op tactisch niveau wordt gewerkt aan inzicht in true price en costs. Hiervoor worden Life-Cycle Assessments (LCA), Social Life-Cycle Assessments (S-LCA) en Natural Capital Accounting opgesteld. Zowel een afdeling Inkoop als Finance kunnen dit proces begeleiden.

Operationeel

Op operationeel niveau is het van belang dat gebruikers weten wat de ware prijs is van een product. Zorg voor een duidelijke communicatie.

Handelingsprotocol(len)

- R2 Reduce - Verwerk sociale en milieukosten in de prijs, zodat alle schakels in de keten inclusief de gebruiker meebetalen aan de meerkosten van verduurzaming.
- R2 Reduce - Zet in op inzicht en transparantie qua kosten en beprijzing van (interne) producten en diensten.
- R1 Rethink - Werk samen met je leverancier om kosten boven tafel te krijgen en ondersteun ze om (mogelijke gezamenlijk) circulaire verdienmodellen te ontwikkelen.
- R1 Rethink - Zorg dat true pricing een uitgangspunt is tijdens de aanbesteding van een product/ dienst.
- R1 Redesign - Neem je gebruiker mee in dit proces. Een goede informatievoorziening is essentieel.

CASUS 4.4 - Grondstoffenpaspoort

Wat is nut en noodzaak van de inzet van een grondstoffenpaspoort?

Achtergrond

Om de klimaatdoelstellingen van een organisatie te behalen, moeten er grote stappen worden gezet. Vooral in het verminderen van grondstoffen. Immers in 2030 is het doel om 50% minder (ruwe) grondstoffen te gebruiken. Dit betekent dat veel organisaties een grote uitdaging hebben om dit te reduceren. Echter hebben veel organisaties weinig inzicht in het verbruik van (ruwe) grondstoffen. Soms wordt via de inkoop een analyse gedaan of wordt er afvalonderzoek gepleegd. Ook worden externe bureaus ingehuurd om een footprint analyse te genereren. Een andere mogelijkheid is het grondstoffen- (of materialen-) paspoort. Via de inkoop en de leveranciers kan worden afgesproken of afgedwongen om elke product te voorzien van een paspoort. Hierin is de grondstofsamenstelling van een product vastgelegd.

Het grondstoffenpaspoort geeft mogelijkheid om snel en flexibel inzicht te krijgen in het totaal van materialen,

Haalbaarheid



Vraagstuk

Het grondstoffenpaspoort kent 3 pijlers, te weten 1. Inventarisatie van gebruikte materialen en grondstofstromen op product niveau, 2. het gereedschap om lineaire grondstofstromen meetbaar te maken en 3. monitoring hoeveelheid gebruikte grondstoffen.

Lastig is dat het grondstoffenpaspoort nog in de kinderschoenen staat. Toch is het een tool om grip te krijgen op grondstofgebruik.

Er zijn uiteraard veel beren op de weg. Het is (veel) werk voor de leverancier (die op haar beurt vaak in complexe ketens opereert) om producten van een paspoort te voorzien. Ook vraagt het om infrastructuur in de eigen organisatie om meetbaarheid te organiseren. De afdelingen Inkoop en Finance kunnen hier een belangrijke rol in spelen.



Het Circulaire Besturingsmodel

De R-strategie (voorbeeld implementatie)

R1 Rethink

Het invoeren van grondstoffenpaspoort is innovatie En vraagt om een andere manier van organiseren van inkoop en leveranciersmanagement. Het vereist samenwerking in de gehele keten.

R2 Reduce

Het grondstoffenpaspoort is een tool om vanuit inzicht in materiaal gebruik keuzes te kunnen maken in het verminderen van grondstoffen.

R3 Reuse

Inzicht in de hoeveelheid materialen en grondstoffen geven ook de mogelijkheid om inzicht te hebben in hergebruik van grondstoffen.

Verantwoordelijkheid per niveau

Strategisch

Op strategisch niveau wordt ingezet op invoeren van het grondstoffenpaspoort. Invoering is een integrale uitdaging omdat niet alleen inkoop, maar ook een afdeling finance en accountancy meegenomen moeten worden.

Tactisch

Op tactisch niveau wordt ingezet op de vertaling van beleid naar operatie. Hier volgt niet alleen een detaillering maar ook processen en benodigde procedures uitgewerkt. Ook dit vraagt een integrale samenwerking tussen afdelingen en met leveranciers.

Operationeel

Op operationeel niveau is het zaak dat elk besteld product een grondstoffenpaspoort heeft. Voorts wordt geregistreerd wat er binnen komt en uitgaat.

Handelingsprotocol(len)

- R0 Refuse - Geef hoogste prioriteit aan het terugdringen van gebruik (nieuwe) grondstoffen.
- R1 Rethink - Stel een werkgroep in van een interdisciplinair team voor ontwerp en invoering van het grondstof paspoort. Niet alleen inkoop maar ook finance, accountancy en de IT-organisatie.
- R1 Rethink - Ontwerp een routekaart voor invoering grondstoffenpaspoort voor de organisatie.
- R2 Reduce - Betrek de strategische leveranciers bij het ontwerpen van het grondstoffenpaspoort.
- R2 Reduce - Zorg dat het paspoort informatie over herkomst en locatie van materialen en producten, inzicht geeft in de materiële, circulaire en financiële (rest)waarde van het materiaal.
- R1 Rethink - Start met een pilot. En bedenken: 'Waar niets mag mislukken, kan niets nieuws ontstaan'.
- Mindset - CIRCULAIR WERKEN VOOR EEN NIEUWE GENERATIE

CASUS 5 – Gedrag & Communicatie

In hoeverre kan communicatie helpen om duurzaam gedrag te bevorderen?

Achtergrond

De Klimaatdoelen zijn voor 2030 vastgesteld. Organisaties hebben zich hieraan gecommitteerd en ambities vastgesteld. Dit is slecht een papieren exercitie. De medewerkers van deze organisaties zullen de ambities van deze organisatie moeten omarmen en uiteindelijk vanuit intrinsieke motivatie hun duurzaam gedrag ontwikkelen.

Er gebeurt op het gebied van duurzaamheid veel en vooral ten aanzien van klimaat. Echter deze initiatieven zijn niet altijd zichtbaar voor alle medewerkers. Noodzakelijk is om de mogelijkheden, initiatieven en successen te delen met elkaar. Helder moet zijn waarom duurzame (circulaire) bedrijfsvoering bijdraagt aan de reductie van de CO2 uitstoot en dat dit een gezamenlijke verantwoordelijkheid is.

Binnen de gehele organisatie kan door incentives het gedrag worden gestimuleerd. Denk ook aan de inzet van gamification.

Vraagstuk

De duurzaamheidsambities van een organisatie kunnen worden behaald als de bedrijfsvoering getransformeerd wordt van lineaire naar circulaire business.

Middels voorlichting, opleidingen en interventies kan het gedrag van alle medewerkers op alle niveaus getrickerd worden om duurzaamheidsbeleid ook daadwerkelijk uit te voeren. Dit betekent dat er ook een aanspreekcultuur moet zijn om op een veilige manier elkaar aan te spreken om gedrag en afgesproken resultaten regelmatig op de agenda te zetten. Voorbeeld doet volgen.

Door te investeren in het delen van visie, urgentie en resultaten, beschikbaar stellen van met mensen en middelen, kan gedrag bijdragen aan de reductie van de CO2 uitstoot.

Haalbaarheid



Eigenschappen van de casus

De R-strategie

R0 Refuse

Weiger om nog te denken in een lineaire bedrijfsvoering en stimuleer het circulair omgaan met producten en grondstoffen.

R1 Rethink

Voorkom dat er onterecht 'virgin' grondstoffen worden gebruikt bij de aanschaf van producten en benodigde grondstoffen. Reduceer de aanschaf van spullen en wees bereid om (soms een stuk) comfort in te leveren.

R2 Reduce

Hoe het gewend of gekeerd wordt, uiteindelijk is het de gebruiker die al dan niet verleid wordt om grondstoffen te gebruiken. De gebruiker is een belangrijke schakel in het terugdringen van het gebruik van grondstoffen, maar onderzoek toont aan dat menigmaal de gebruiker niet bewust is van zijn (verspillings-) gedrag. Goede voorlichting en bijhorende communicatie is een essentieel instrument om het gebruik van grondstoffen te verminderen.

Verantwoordelijkheid per rol

Strategisch

Stimuleer duurzaam gedrag en maak hiervoor een specifieke proces & control mechanisme om te kunnen sturen op de beoogde resultaten. Maak dit een speerpunt.

Tactisch

Faciliteer duurzaam gedrag en creëer awareness bij de medewerkers. Beloon goede initiatieven en geef als leidinggevende het goede voorbeeld. Immers voorbeeld doet volgen. Denk dus ook aan de inzet van gamification.

Operationeel

Borg procesafspraken binnen de keten/afdeling om het gedrag in te zetten om te verduurzamen. Stuur op resultaat en start met een 0-meting. Periodiek onderzoeken (vinger aan de pols) of het gedrag en de incentives bijstelling nodig hebben.

Handelingsprotocol(len)

- R0 Refuse - Denk, doe klein en duurzaam.
- R1 Rethink - Maak duidelijk aan alle medewerker van inkoop tot afval wat hun rol is.
- R1 Rethink - Leg verbetervoorstellen vast en beproef deze, beloon de initiatiefnemer.
- R2 Reduce - Zorg dat er binnen de organisatie voldoende informatie en richtlijnen zichtbaar worden.
- R2 Reduce - Toets op gebruik en resultaten op ambities (KPI).

CASUS 5.1 - Scheiden en (afval-)gedrag

Hoe neem je de gebruiker mee in het beleid van de organisatie?

Achtergrond

Bijna elke organisatie en vooral binnen het Rijk zijn strategieën opgesteld voor het verminderen van afval. Vaak met als insteek recyclen. Ook op tactisch en operationeel niveau is er een vertaling van de strategie. alles perfect zijn ingeregeld met het juiste inkoopbeleid uitgerold binnen de organisatie, een data infrastructuur waarmee de grondstoffen perfect kunnen worden gemonitord en geregistreerd of via facilitair management dat het operationele niveau en de gebruiker perfect ondersteund. Uiteindelijk ben je als organisatie ook voor een groot deel afhankelijk van de gebruiker binnen een bedrijfsvoering en welk gedrag zij vertonen.

Zijn het de medewerkers die werken in een kantooromgeving, justitiabelen die verblijven in detentiecentra of studenten binnen een onderwijsinstelling.

Zo ook omtrent het afvalgedrag dat verwacht wordt van gebruikers. Binnen organisatie gaat het scheiden van afval bij afvalstations vaak nog niet goed desondanks alle moeite die daarin wordt gestoken door de organisatie.

Vraagstuk

Het scheiden van afval bij afvalstations blijkt in de werkelijkheid moeilijker dan gedacht. Hoe zorg je ervoor dat de gebruiker het juiste afvalgedrag vertoont?

Haalbaarheid & Complexiteit



Het Circulaire Besturingsmodel

De R-strategie (voorbeeld implementatie)

R0 Refuse

Maak het de gebruiker makkelijker door als organisatie afval aan de voordeur te weigeren. Denk hierbij bijv. aan het weigeren van cateringverpakkingen.

R1 Rethink

Maak het de gebruiker makkelijker als organisatie bewust in te kopen op verpakkingen die bestaan uit een enkele grondstof. Veel verwarring ontstaat bij de gebruiker door het gebruik van onduidelijke verpakkingen.

R8 Recycle

Zorg als organisatie dat het duidelijk is voor de gebruiker hoe er afval moet worden gescheiden zodat het correct gerecycled kan worden. En laat ook zien als organisatie dat er gerecycled wordt. Transparantie is daarin belangrijk.

Verantwoordelijkheid per niveau

Strategisch

Op strategisch niveau is het van belang om in de missie en visie van de organisatie de duurzaamheidsstrategie te vermelden zodat dit transparant en duidelijk is voor de gebruikers en de gebruikers er ook naar kunnen acteren.

Tactisch

Op tactisch niveau is het van belang om de duurzaamheidsstrategie zichtbaar te maken naar de medewerkers van de organisatie en naar de gebruikers van de organisatie. Voor het vertonen van duurzaam gedrag is het namelijk cruciaal om duidelijk weer te geven wat de organisatie hierin zelf doet.

Operationeel

Op operationeel niveau is het van belang dat er zichtbaar geacteerd wordt volgens de duurzaamheidsstrategie van de organisatie. Als het personeel duurzaam gedrag vertoont, wordt dit sneller gevolgd door de gebruikers.

Handelingsprotocol(len)

- R1 Rethink - Neem de duurzaamheidsdoelstellingen op in de missie en visie van de organisatie.
- R1 Rethink - Wees transparant en duidelijk over de duurzaamheidsdoelstelling van de organisatie.
- R2 Reduce - Zorg voor een makkelijk te volgen duurzaamheidsstrategie.
- R8 Recycle - Biedt minder complexe afvalstromen aan de gebruiker aan.
- R2 Reduce - Als je als organisatie aan recyclen doet, wees dan transparant binnen de organisatie over het proces.
- Mindset - Goed voorbeeld doet goed volgen.

CASUS 5.2 - Afval van buitenaf

Hoe neem je de buurt en gebruiker mee in het beleid van de organisatie?

Achtergrond

De meeste organisaties hebben er last van, afval dat wordt meegenomen en binnengebracht door gebouwgebruikers omdat ze koffie op het station halen, lunch bij de supermarkt, via on-the-go meenemen of flitsbezorgers laten bezorgen. Het betreffen vaak verpakkingen en etensresten van producten die buiten de eigen organisatie zijn aangeschaft. Als 'gebouw-eigenaar' heb je weinig grip op wat gebouwgebruikers van buiten mee naar binnen nemen en vervolgens in jouw afvalbak gooien.

Het percentage van afval van buiten kan oplopen tot wel 60% van het totaal aantal kg afval. Keerzijde is dat de gebouw-organisatie de rekening betaald voor de afvoer van het afval. En dit kan oplopen. Reden om aan de slag te gaan met het voorkomen van meegenomen producten die worden afgedankt als afval.

Vraagstuk

De vraag is hoe grip te krijgen op 'on the go' afval? Realiseer je dat het begrenzen van afval een stedelijk vraagstuk is. Dit afval vraagstuk vraagt dan ook om 'urban management'.

Samen met je burens zal een organisatie moeten werken aan oplossingen om afval te beteugelen. En in het kader van 'alleen ga je snel maar samen kom je verder', is het de uitdaging om met de 'burens' te praten om na te denken over afvalreductie. Is het mogelijk om bijvoorbeeld een statiegeldsysteem op te zetten voor herbruikbare blikblikken en andere verpakkingen? En hoe kan een buurt aantrekkelijker worden zonder dat er meer afval wordt gecreëerd?

Haalbaarheid



Het Circulaire Besturingsmodel

De R-strategie (voorbeeld implementatie)

R0 Refuse

Ga voor het hoogst haalbare; namelijk geen wegwerpverpakkingen meer!

R3 Reuse

Er zijn verschillende initiatieven om voor food & beverage slimme statiegeldsystemen als buurt (meerdere organisaties) te introduceren. Dit geldt niet alleen voor koffiebekers maar ook voor salades en broodjes.

R10 Restore

Veel organisaties denken na over inzet van composterder of vergister. Vaak is de business case niet haalbaar omdat er onvoldoende organisch materiaal wordt aangeleverd. Maar praat net de burens om uit te zoeken of een gezamenlijke vergister een duurzame en economische oplossing is?

Verantwoordelijkheid per niveau

Strategisch

Op strategisch niveau ben je je bewust van het gegeven dat afval ook van buiten mee naar binnen wordt genomen. Zorg voor een duurzaam afvalbeleid waar de inzet is op minder afval, schone afvalfracties en samenwerking met de burens.

Tactisch

Op tactisch niveau wordt een vertaalslag gemaakt om van afvalbeleid te komen tot een goed uitvoeringsplan. Hiervoor is het aanstellen van een 'buurt regisseur' of een 'afvaltolk' die contacten legt met de buurt. Zorg voor regulier overleg waarbij ingezet wordt op transparantie van afvalgegevens.

Operationeel

Op operationeel niveau wordt uitvoering gegeven aan het verminderen en voorkomen van 'on the go' afval. Het is raadzaam om jaarlijks een inventarisatie op te stellen van de top 10 afvalverpakkingen die van buiten mee naar binnen worden genomen. De schoonmaker weet dit feilloos.

Handelingsprotocol(len)

- R2 Reduce - Heb regulier overleg met de burens en zorg voor contact bij gemeente in kader van urban management.
- R2 Reduce - Doe jaarlijks een afvalmeting om zicht te krijgen op het 'on the go' afval. Dit geeft inzicht en overzicht met welke burens snel overleg moet plaatsvinden.
- R1 Rethink - Onderzoek of het cateringconcept aansluit op wensen van je gebouwgebruikers. Voedingsverpakkingen van buitenaf zijn een teken aan de wand voor de cateraar.
- R2 Reduce - Betrek gebouwgebruikers bij het afvalprobleem. Laat ze meedelen hoe afval van buitenaf verminderd kan worden.

CASUS 5.3 – Gamification (Escape Room)

Hoe neem je de gebruiker mee in het beleid van de organisatie?

Achtergrond

Als organisatie ben je omtrent het behalen van doelstellingen rondom de vermindering van restafval grotendeels afhankelijk van de gebruikers en medewerkers binnen een organisatie. Zoals eerder aangegeven komt daarbij complex (afval-)gedrag kijken als het aankomt op afval binnen de organisatie en heb je daarnaast ook nog is te maken met afval van buiten de organisatie. Met oog op de vermindering van de hoeveelheid restafval en afval in het algemeen is het daarom belangrijk voor een organisatie om afval op de juiste manier te recyclen. Daarnaast wil je dat de gebruiker met zijn gedrag aansluit bij het beleid van de organisatie. Gamification en nudging technieken zijn daarvoor uitstekend geschikt.

Vraagstuk

Hoe kan je middels het gebruiken van gamification de medewerkers en gebruikers meenemen in het beleid van een organisatie?

Een techniek die binnen dit onderzoek is gebruikt, is de toepassing van een escape room. In deze escape room is de gebruiker meegenomen in het beleid van de organisatie door dit beleid te vertalen in verschillende opdrachten die nodig zijn om de escape room te verlaten. Op deze manier kunnen medewerkers en gebruikers op een speelse wijze in aanraking komen met het beleid van de organisatie en is het mogelijk om iedereen bekend te maken met de R-strategie die de organisatie hanteert.

Haalbaarheid & Complexiteit



Het Circulaire Besturingsmodel

De R-strategie (voorbeeld implementatie)

In een escape room kunnen verschillende R-strategieën terugkomen middels opdrachten.

R0 Refuse

Als je als organisatie veel te maken hebt met afval van buitenaf, is het belangrijk om extra aandacht te schenken aan het weigeren van bijvoorbeeld onnodig verpakkingsmateriaal. Als de gebruikers en medewerkers dit al aan de voorkant weigeren, nemen ze dit ook niet mee de organisatie in.

R3 Reuse

Van veel voorwerpen weet een gebruiker/medewerker vaak niet dat het hergebruikt kan worden. Middels quiz vragen in een escape room kan duidelijk worden gemaakt dat bijv. een koffiebekker gemakkelijk hergebruikt kan worden.

R8 Recycle

Tot slot is het bij gebruikers/medewerkers vaak niet duidelijk hoe aan het eind van de levenscyclus van een product dit moet worden weggegooid. Middels interactieve opdrachten in een escape room kunnen gebruikers/medewerkers oefenen met het correct scheiden en weggooiden van veel voorkomende producten uit de organisatie.

Verantwoordelijkheid per niveau

Strategisch

Op strategisch niveau moet een duidelijke en transparante visie en missie zijn die goed is te vertalen naar het operationele niveau zodat hier duidelijke opdrachten op geformuleerd kunnen worden in een escape room.

Tactisch

Op tactisch niveau moet men de vertaling maken van de visie en missie naar hoe die in de praktijk terug te vinden is en vooral waar het in de praktijk vaak nog fout gaat. Bijv. als een organisatie inzet op 0% restafval betekent dat o.a. dat alles juist gerecycled dient te worden. Hiervoor is het op de juiste manier weggooiden van afval cruciaal.

Operationeel

Op operationeel niveau is moet geïdentificeerd worden waar de problemen zitten omtrent de aansluiting met de visie en missie van de organisatie zodat hier extra aandacht aan kan worden geschonken in de escape room.

Handelingsprotocol(len)

- R1 Refuse - Zorg op een speelse wijze dat gebruikers en medewerkers weten wat de visie en missie van de organisatie is, en hoe ze daar zelf hun steentje aan kunnen bijdragen.
- R1 Rethink - Identificeer op operationeel niveau waar nog de meeste wrijving plaats vindt, en geef extra aandacht aan deze onderwerpen in de escape room.
- R2 Reduce - Zorg dat zoveel mogelijk gebruikers en medewerkers de escape room doorlopen voor de grootste impact.
- R1 Rethink - Laat een escape room ontwikkelen en draaien door medewerkers van de organisatie voor maximale betrokkenheid vanuit de organisatie.
- R2 Reduce - Maak er een jaarlijkse of halfjaarlijkse activiteit van in combinatie met een sociaal evenement om gebruikers en medewerkers scherp te houden en om meer betrokkenheid te creëren van de gebruikers.

CASUS 5.4 - Communicatie

Hoe neem je de gebruiker mee in het circulaire beleid van de organisatie?

Achtergrond

Duurzaamheid en vergroenen is leuk totdat er aanpassingen worden ingevoerd die meer ingrijpen in het dagelijkse leven van medewerkers. Denk aan maatregelen rondom groene mobiliteit (minder auto, meer OV en fiets), een vegetarisch catering concept of de afschaffing van de wegwerpbeker. Als het de persoonlijke levenssfeer raakt en mensen gewoontes moeten aanpassen dan zorgen maatregelen snel voor discussies.

Duurzaamheid is dus zeker een kwestie van communicatie. Als de eigen medewerkers begrijpen waarom het relevant is, zullen ze eraan meewerken. Het is dus een kwestie van (interne) communicatie!

Haalbaarheid



Vraagstuk

Circulariteit is een omvangrijk begrip. Bovendien kan het van alles inhouden. Van het aanpassen van de gehele organisatie strategie tot een vegetarisch cateringconcept.

Het succesvol implementeren van een circulariteit, vraagt om een duurzaam communicatieplan. Uiteindelijk is verduurzaming niets anders dan een verander en/of innovatietraject. Het is alleen succesvol als de stakeholders erin meegaan.

De kernvraag is hoe je duurzaam communiceert zodat de boodschap leidt tot de noodzakelijke (gedrags-) veranderingen?



Het Circulaire Besturingsmodel

De R-strategie (voorbeeld implementatie)

R0 Refuse

Een lastige boodschap maar wel essentieel: minderen! Dit vraagt altijd wel om goede uitleg en waar mogelijk het gewenste gedrag expliciet te maken. Neem mensen mee in gevolgen en consequenties van (over-) consumptie zonder angst, onverschilligheid, weerstand of gewoon negeren te stimuleren.

R3 Reuse

De huidige consumptiemaatschappij is onhoudbaar. Dus hergebruik is een essentiële strategie. De communicatie is dan ook vooral gericht op gedrag en emotie. Benoem de 'beren op de weg' en geef aan wat de werkbare alternatieven zijn. En realiseer je dat dwang vaak tot weerstand leidt.

R4 Recycle

Niets is zo lastig als goed recyclen. Waarom? De regels verschillen vaak per gemeente, per gebouw, per product die op haar beurt vaak wisselt van verpakkingsmateriaal. Dus een duidelijke en heldere instructie wat en hoe te recyclen is essentieel. Niet op een portal waar de informatie moeilijk vindbaar is, maar expliciet op afvalbak en recycle stations.

Verantwoordelijkheid per niveau

Strategisch

Op strategisch niveau een helder geformuleerd communicatiebeleid dat afgeleid is van het organisatiebeleid. Ook is er budget beschikbaar gesteld om een juiste communicatie rondom duurzaamheid te realiseren. Immers, het gaat niet alleen om schriftelijke communicatie maar ook om beeldcommunicatie.

Tactisch

Op tactisch niveau betreft de communicatie over duurzaamheidscampagnes: zorg voor een mix van middelen en activiteiten die worden ingezet om op een vooraf vastgesteld moment een vooraf vastgesteld effect te behalen. Denk bijvoorbeeld aan de Urgandadag (10 oktober) of de week van de verduurzaming?

Operationeel

Op operationeel niveau gaat het over de korte termijn, over concrete producten en acties, het betreft het hier & nu. Het gaat hierbij over uitvoeren van het implementatie plan! Zorg voor adequate informatie en rapportage.

Handelingsprotocol(len)

- R1 Rethink - Wees je bewust van je eigen motivatie en die van anderen.
- R1 Rethink - Communiqueer met het sociaal effect in gedachten.
- R1 Rethink - De cirkel van Sinek (Why, what, how) is behulpzaam als leidraad voor opstellen communicatieplan.
- R1 Rethink - Realiseer je dat je met praatjes geen gaatjes vult! Dus voorkom luchtftijserij.
- R1 Rethink - Wees flexibel! Maak plannen voor het hele jaar maar zorg dat je snel kunt inspelen op veranderingen.
- R0 Refuse - Durf keuzes te maken. Je kan niet alles doen.
- R1 Rethink - De beste communicatie professionals zijn diegenen die imperfect durven zijn.

CASUS 5.5 - Plastic in Afval

Hoe neem je de gebruiker mee in scheiden van afval naar betere monostromen?

Achtergrond

Het scheiden van afval in meer zuivere (>90%) monostromen zodat hergebruik mogelijk wordt is naast een zaak van goed uitleggen (bijvoorbeeld via gamification, zie 5.3) ook een kwestie van de juiste keuze. Bijvoorbeeld de volgorde en plaatsing van afvalbakken met duidelijke aanwijzing welke afvalfractie in welke afvalbak moet. Veel “professionele” leveranciers van afvalbakken geven niet altijd het juiste advies en materiaal. Zo staan veel sets van afvalbakken op “verloren” plaatsen (onder de trap, ergens in een donker hoekje, kantoorpapierbak in de kantine waar dat papier er niet is, etc.) is de volgorde en samenstelling van de afvalbakken in een set onjuist.

Haalbaarheid & Complexiteit



Men leest van links naar rechts dus geen restafval links als eerste! Ook zijn de displays met aanwijzingen misleidend en in het beste geval onduidelijk met te veel tekst.

Vraagstuk

Op welke wijze kan je de zuiverheid van monostromen vergroten door afvalbakken op de juiste plaats te zetten, de juiste sortering te hebben en de juiste volgorde te geven en de meest duidelijke aanwijzingen op het display te geven zodat hergebruik van met name plastic wordt verbeterd?



Het Circulaire Besturingsmodel

De R-strategie (voorbeeld implementatie)

R0 Refuse

Wat er niet in komt hoeft er ook niet uit, zorg dat het inkoopbeleid gericht is op minder (eenmalig) verpakkingsmateriaal.

R1 Rethink

Denk goed na waar je de afvalbakken plaatst, zet ze in de juiste volgorde: v.l.n.r. is dat GFE, plastic, bakers, papier, restafval en geef met afbeeldingen van veel geproduceerd afval in jouw organisatie aan waar wat moet (of voorbeelden ervan in doorzichtige boxjes bij elke bak).

R8 Recycle

Zorg voor minimaal 90% zuivere afvalstromen zodat plasticafval weer nieuw plastic kan worden, papier weer nieuw papier, van GFE-compost kan worden gemaakt, van bekertjes wc-papier en van restafval energie.

Verantwoordelijkheid per niveau

Strategisch

Leg in het duurzaamheidsbeleidsplan vast dat afvalscheiding in mono-stroom fracties van minimaal 90% zuiverheid gaat plaatsvinden en het inkoopbeleid gericht is op het reduceren van (eenmalig)verpakkingsmateriaal. Maak een communicatieplan voor de juiste voorlichting.

Tactisch

Neem in je inkoopcontracten op dat verpakkingsmateriaal het eigendom van de leverancier blijft, dat eenmalig verpakkingsmateriaal vermeden dient te worden en altijd duurzaam hergebruikt of gerecycled moet kunnen worden.

Operationeel

Plaats de bakken op goed zichtbare plaatsen waar veel verkeer is. Zorg dat de bakken afgestemd zijn op het soort afval dat ter plaatse het meeste voorkomt, zorg voor herkenbare en begrijpelijke displays bij de afvalbakken. Zorg voor “afvalcoaches” bij de drukstbezochte afvalbakken om te helpen corrigeren en om van te leren.

Handelingsprotocol(len)

- R0 Refuse – Handhaven van vermindering van afval door uitvoering inkoopbeleid.
- R1 Rethink – Controleer op de juiste plaatsing, juiste volgorde en duidelijkheid aanwijzingen bij de afvalbakken.
- R8 Recycle – Controleer de samenstelling van de fracties steekproefsgewijs en rapporteer elk kwartaal aan betrokkenen (o.a. directie, inkoopers, leveranciers en eindgebruikers) je bevindingen. Stuur met elkaar bij wanneer dit nodig blijkt en streef naar steeds hogere zuiverheidsgraden en vermindering van het totaal.

CASUS 5.6 - Statiegeld op kleine flesjes en blikjes

Hoe kun je statiegeld op kleine flesjes en blikjes het beste organiseren?

Achtergrond

De EU heeft per juli 2021 besloten (15 eurocent) statiegeld te gaan heffen op kleine plastic drankflesjes en komend jaar, 1 april 2023, zal dat ook op aluminium drankblikjes het geval zijn. Dit om de miljoenen tonnen zwerfval van deze verpakkingen per jaar terug te dringen met 90% en de recycling hiervan voor minimaal 90% mogelijk te maken. Gebruikers kunnen het statiegeld terugkrijgen bij de innamepunten (supermarkten >200m² en benzinstations). Als verkoper (cateraar) ben je dus niet altijd verplicht het statiegeld terug te geven.

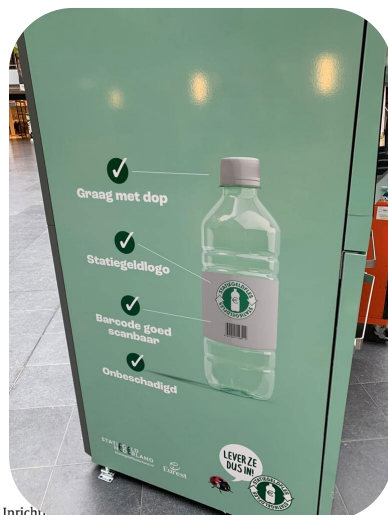
Haalbaarheid & Complexiteit



Je kunt het echter wel inzamelen voor een goed doel of zelf een innamesysteem (handmatig of met een zeer kostbare reverse vending machine) invoeren waarbij je het statiegeld weer teruggeeft.

Vraagstuk

Hoe kan een organisatie het efficiëntst omgaan met statiegeldflesjes en blikjes en daarmee het plastic- en aluminiumafval reduceren en de recycling hiervan bevorderen?



Het Circulaire Besturingsmodel

De R-strategie (voorbeeld implementatie)

R0 Refuse

Wat er niet in komt hoeft er ook niet uit, zorg dat het inkoopbeleid gericht is op minder (eenmalig) verpakkingsmateriaal dus ook liever geen plastic- en aluminiumdrinkverpakkingen.

R1 Rethink

Geef de gebruikers van jouw organisatie herbruikbare navulverpakkingen voor dranken en zorg voor tappunten voor frisdrank, water en zuivel. Dit mag natuurlijk ook voor etenswaren. Spoelfaciliteiten zijn gewenst als je de gebruikers het niet thuis wil laten reinigen.

R3 Reuse

De navulverpakkingen natuurlijk zo lang mogelijk hergebruiken. Maar ook glazen verpakkingsmateriaal met statiegeld kan gebruikt worden, glas is bijna oneindig herbruikbaar na reiniging en kan uiteindelijk volledig gerecycled worden.

Verantwoordelijkheid per niveau

Strategisch

Op strategisch niveau leg je in het duurzaamheidsbeleidsplan vast dat het gebruik van eenmalig statiegeld plastic en aluminium moet worden voorkomen en dat daarvoor glazen drinkverpakkingen en herbruikbare kunststofverpakkingen in de plaats komen. Desgewenst wordt voorzien in een investeringsbudget voor spoelfaciliteiten.

Tactisch

Op tactisch niveau leg je vast in de leverancierscontracten dat statiegeld verpakkingen zoveel mogelijk worden afgebouwd en deze vervangen gaan worden door (statiegeld) glazen en navulbare (herbruikbare) verpakkingen en tappunten voor frisdranken, water en zuivel.

Operationeel

Op operationeel niveau wordt de catering ingericht met tappunten voor frisdrank, water en zuivel en worden deze ook beheerd. Ook worden er spoelfaciliteiten aangelegd en beheerd. Glazen (statiegeld) verpakkingsmateriaal wordt weer ingenomen en hergebruikt.

Handelingsprotocol(len)

- R0 Refuse – Handhaven van vermindering van plastic en aluminium drinkverpakkingen door uitvoering inkoopbeleid.
- R1 Rethink – Controleer op de juiste inrichting en beheer van herbruikbare drinkverpakkingen, spoelfaciliteiten en tappunten.
- R8 Recycle – Controleer of de herbruikbare navulverpakkingen en de glazen verpakkingen aan het einde van hun gebruik op de juiste wijze worden ingezameld en gerecycled.

let's change
YOU. US. THE WORLD.

Meer informatie?

De Haagse Hogeschool (www.hhs.nl)

Lectoraat [Circular Business](#) & Lectoraat [Ruimtelijke omgeving & de gebruiker](#) (Facility Management)

Rachel Kuijlenburg (R.Kuijlenburg@hhs.nl)