

An aerial photograph of Capelle aan den IJssel, a city in the Netherlands. The image shows a dense urban area with a mix of residential and commercial buildings. A large green park area is visible in the center, surrounded by roads and parking lots. In the foreground, the IJssel river flows, with a bridge crossing it. The sky is overcast with grey clouds. The text is overlaid on the image in a white, rounded rectangular frame.

Marktverkenning Circulaire nulmeting Bedrijfsleven Capelle a/d IJssel



Foto voorpagina: <https://siebeswart.photoshelter.com/image/I000062Yutjxw4ks>

Marktverkenning Circulaire nulmeting bedrijfsleven

Dordrecht, november 2021

In opdracht van Gemeente Capelle aan den IJssel

Uitvoering door Cirkellab B.V.

Bezoekadres:
Nieuwstraat 12-24
DORDRECHT



Postadres:
Postbus 901
3300AX DORDRECHT

Telefoon: 06 38 29 98 13
E-mail: info@cirkellab.nl
Website: www.cirkellab.nl

KvK: 63483211



cc creative commons

Dit document is opgesteld door Cirkellab onder een Creative Commons licentie. Het is toegestaan het document of delen er van te kopiëren of te verspreiden, maar niet om op het document gebaseerde afgeleide documenten te verspreiden. Tevens is het niet toegestaan dit document of delen er van op enige wijze te gebruiken voor commerciële doeleinden.

Naamsvermelding: De gebruiker dient de maker van het werk te vermelden, een link naar de licentie te plaatsen en aan te geven of het werk veranderd is. Je mag dat op redelijke wijze doen, maar niet zodanig dat de indruk gewekt wordt dat de licentiegever instemt met je werk of je gebruik van het werk.

Met dank aan:



Rabobank

ING



Promen



Hoveniersbedrijf
Van Wageningen



Inhoud

1.	Samenvatting en Conclusies	6
2.	Inleiding	12
3.	De transitie naar een circulaire economie	15
4.	Onze aanpak	22
5.	De Mate van Circulariteit – kwantitatief	26
6.	De Mate van Circulariteit – kwalitatief	38
7.	Inventarisatie van kansen in Capelle	40
8.	BIJLAGEN	44
9.	Over Cirkellab	46

Circulair in Capelle

Verspreid door het rapport

1.	Potjes en Dekfels	8
2.	Batenburg Energietechniek	11
3.	Het Goed	14
4.	Pro Management Software	21
5.	Rabobank CE Desk	25
6.	Promen	34
7.	ING gebouw	37
8.	Mattone	43
9.	Golfclub	45

1.	Samenvatting en Conclusies	6	5.	De Mate van Circulariteit – kwantitatief	26
1.1.	De 7 hoofdvragen.....	6	5.1.	Circulariteit is méér dan afval	26
1.2.	Conclusies en aanbevelingen	9	5.2.	LMA afvalcijfers	27
2.	Inleiding	12	5.3.	Circulaire potentie	28
2.1.	Leeswijzer	13	5.4.	Circulaire kansen voor bedrijfsleven Capelle	30
3.	De transitie naar een circulaire economie	15	6.	De Mate van Circulariteit – kwalitatief	38
3.1.	Circulaire economie en duurzaamheidsagenda's.....	15	6.1.	Wie hebben we bereikt	38
3.2.	Circulaire oplossingen, transitie en innovatie	17	6.2.	Circulair beeld van Capelle aan den IJssel	39
3.3.	Top-down versus bottom-up	19	6.3.	Grotere werkgevers in Capelle aan den IJssel.....	39
3.4.	Insteek	20	7.	Inventarisatie van kansen in Capelle	40
4.	Onze aanpak	22	7.1.	De twee belangrijkste om direct mee aan de slag te gaan!	40
4.1.	Circulair marktonderzoek annex nulmeting	22	7.2.	Shortlist.....	41
4.2.	Hoe bepalen wij of een bedrijf in Capelle aan de IJssel kwalificeert als 'circulair'?	23	7.3.	Longlist	42
4.3.	Hoe maken wij inzichtelijk wat de huidige stand van circulariteit is in Capelle?	24	8.	BIJLAGEN	44
			9.	Over Cirkellab	46

1. Samenvatting en Conclusies

1.1. De 7 hoofdvragen

Door gemeente en gemeenteraad zijn 7 hoofdvragen centraal gesteld, die de leidraad vormen voor onze nulmeting en waarvan de beantwoording in dit rapport worden onderbouwd. De 7 vragen en antwoorden kort samengevat:

1. Wat is de mate van circulariteit van het bedrijfsleven in Capelle a/d IJssel?

De circulaire nulmeting is deels kwantitatief, deels kwalitatief uitgevoerd en komt tot de conclusie dat de 'mate van circulariteit' in Capelle vergelijkbaar is met de rest van Nederland – rekening houdend met de specifieke aanwezigheid van sectoren en branches. Vanuit data-analyse, interviews en enquête zien we dat Circulaire Economie nog zeer in de kinderschoenen staat, maar de aandacht, interesse en behoefte snel toeneemt en bij steeds meer bedrijven aandacht krijgt en zowel vragen als nieuwe kansen oproept.

2. Welke stakeholders zijn relevant voor Capelle a/d IJssel, om te betrekken bij het Actieplan Circulair, om het zo efficiënt en effectief mogelijk te laten zijn?

Belangrijke partners – grotendeels ook betrokken bij deze nulmeting – zijn de samenwerkingsorganen van bedrijven: Parkmanagers, BIZzen, VVE, Economisch Netwerk Capelle, Green Business Club (i.o.) en de lokale/regionale banken. Van overheidswege in elk geval de provincie, gemeente, omgevingsdienst en MRDH. Bovendien zijn circulaire activiteiten lokaal goed te combineren met de kerntaken van de kringloopwinkels (Het Goed), sociaal werk en participatiewerk (Promen) en wellicht ook de regionale samenwerking met UWV Werkbedrijf en stichting IJsselwerk.

3. Welke relevante sectoren/branches zijn aanwezig in Capelle a/d IJssel, die kansrijk lijken voor (meer) Circulaire Economie?

Circulaire kansen (vanuit de gehele R-ladder) zijn er in elke sector. Ook in de sectoren waar je dat wellicht niet zo snel verwacht – advies, software, accountants – welke in Capelle relatief groot zijn, zien we belangrijke kansen, uitdagingen en voorbeelden van bedrijven die zich daar meer of minder bewust van zijn. Daarnaast zijn er actuele ontwikkelingen rond sloop, nieuwbouw en herontwikkeling, zoals op Rivium en bijvoorbeeld in de discussie rond het voormalig ING-gebouw.

4. Welke circulaire kansen zijn te identificeren én te realiseren in Capelle a/d IJssel?

In hoofdstuk 7 en bijlage 3 identificeren we een longlist, shortlist voor de komende 5 jaar en twee actuele kansen om 'morgen' op door te pakken. Deze zijn zeer divers en strekken zich uit over verschillende sectoren/branches, verschillende bedrijventerreinen en heel verschillende activiteiten. Gecombineerd met een versterking van samenwerking, kennisdeling en een mogelijk circulaire hub, biedt dit zeer vruchtbare grond om de circulaire transitie in Capelle tot een versnelling te brengen.

5. Hoe kunnen wij de komende jaren de voortgang monitoren, zodat wij met elkaar kunnen vaststellen dat de circulaire economie zich in voldoende mate ontwikkelt?

Ook het 'meten en monitoren' van circulaire economie staat nog zeer in de kinderschoenen en wordt op diverse landelijke en regionale niveaus aan gewerkt. Het is – cijfermatig - voor een individuele gemeente als Capelle dan ook verstandig om aan te haken bij ontwikkelingen waar bijvoorbeeld PBL, CBS en provincie aan werken. Op dit moment loopt er bovendien een initiatief van provincie en MRDH om 'circulaire potentie' op

bedrijventerreinen in beeld te brengen (zie hoofdstuk 5), welke – nu al – handvatten biedt om voortgang te monitoren.

Naast het cijfermatige is ook een meer ‘kwalitatieve’ monitoring van belang, zoals ook deze nulmeting is ingestoken. Circulaire economie is een dermate breed concept, dat een eenvoudig getal, bedrag of percentage onvoldoende handvatten biedt om een langjarig traject te borgen van continue verbetering en vooruitgang – die de transitie feitelijk vraagt, maar die óók de meeste kansen biedt op groei in economische én maatschappelijke meerwaarde.

6. Is er behoefte, bij relevante marktpartijen, aan een ‘eigen’ circulaire campus (circulaire hotspot of expertisecentrum)?

Een vorm van circulaire campus, hotspot of expertisecentrum wordt zeker positief ontvangen in onze interviews en enquête, zeker gecombineerd met de overige vragen over kennisdeling en (meer) samenwerking.

Een circulaire hub kan zich immers richten op kennisdeling, faciliteren en/of initiëren van nieuwe samenwerkingen, maar ook veel ‘fysieker’ op het organiseren van nieuwe circulaire activiteiten (hergebruik, reparatie, innovatie) of het bundelen, faciliteren en ontzorgen van circulaire activiteiten die gezamenlijk, grootschaliger veel efficiënter kunnen worden georganiseerd.

Het is daarbij uiteraard van belang om óók goed te kijken naar het beschikbare aanbod en/of behoefte in de buurgemeenten, zodat er enerzijds geen onnodige overlap ontstaat met bijvoorbeeld Bluecity in Rotterdam en anderzijds kansen kunnen worden ontplooid die ook óver de grenzen van Capelle meerwaarde kunnen hebben – bijvoorbeeld met de regionaal

samenwerkende IJsselgemeenten, zoals ook IJsselwerk en Promen op dit moment al doen.

7. Hoe kijkt de markt zelf aan tegen het delen van informatie en kennis op het vlak van circulariteit? En welke rol ziet zij hierin weggelegd voor de gemeente?

Vanuit de interviews en enquête blijkt een grote behoefte en bereidheid om kennis en informatie te delen. Veelal richten de eerste gedachten zich daarbij op onderwerpen die niet tot de corebusiness of vertrouwelijke interne bedrijfsinformatie strekken. Op dergelijke onderwerpen zien we voor de circulaire economie sowieso vaak het eerste ‘laaghangend fruit’. Voor bedrijven zijn deze secundaire activiteiten immers meer last dan lust, vaak ook te kleinschalig om individueel écht goed op te pakken. Kennisdeling is hierin dus ook zeker een belangrijke toegevoegde waarde.

Gevolgd door samenwerking en gezamenlijk organiseren van ontzorging komen we dan al snel tot een win-win voor de bedrijven en de circulaire economie op thema’s waarbij ze sneller elkaars partner zijn dan concurrent. Een initiërende en/of ondersteunende rol van de gemeente wordt daarbij zeer op prijs gesteld.

Een belangrijk aandachtspunt voor de gemeente is hierbij wel, dat er – zowel bij de circulaire hub als bij kennisdeling – een vorm gevonden wordt die meer “van, voor en door de bedrijven” functioneert, waarbij dus de behoefte van bedrijven (in deze context) centraal staat, zodat e.e.a. snel kan doorgroeien naar een natuurlijke en zelfstandige uitwisseling van vraag en aanbod.



De Afvalvrije Kruidenier

Wist je dat het Europese gemiddelde gewicht aan plastic verpakkingsafval door boodschappen per jaar 30 kilo is!? Daar willen de dames van 'Potjes & Deksels' iets aan doen.

Het begon allemaal met een kerstcadeau: een boek over leven zonder afval. Toen zij zelf op zoek gingen naar verpakkingsvrije winkels bleek dit nog niet zo gemakkelijk. En daarom wilden ze zelf een afvalvrije kruidenierswinkel beginnen. Alleen gooide corona roet in het eten waardoor ze hun plannen hebben aangepast en een tweedehands bestelbus hebben omgebouwd tot 'circulaire SRV-wagen'. Rijdend op bio-CNG met 90% minder CO₂-uitstoot.

Zij leveren eerlijke, lokale en afvalvrije producten in Capelle aan den IJssel en Rotterdam. Bij deze winkel op wielen kun je je voorraadkast in je **eigen** potjes, bakjes of zakjes laten vullen.

Met een duurzame groene bus zijn ze de eerste afvalvrije kruidenier op wielen van Nederland. Door middel van het circulaire model (breng je eigen verpakkingsmateriaal mee) wordt een significante reductie van afval gerealiseerd. Hiermee ondersteunt Potjes & Deksels direct het streven van de rijksoverheid om circulair de standaard te maken.

Bovendien zorgen ze voor een vermindering van de CO₂-uitstoot, doordat producten afvalvrij worden aangeboden en ze met een groene bus de weg op gaan.

Het doel: ervoor zorgen dat er in het eerste jaar 75.000 kg minder plastic verpakkingsafval geproduceerd wordt. Hiernaast hopen zij door hun opvallende verschijning in het straatbeeld mensen te stimuleren om meer bewust met materialen om te gaan.

1.2. Conclusies en aanbevelingen

Met deze circulaire nulmeting legt de gemeente Capelle aan den IJssel een belangrijke basis voor een langjarig actieplan en actieagenda in de transitie naar een (meer) circulaire economie bij de bedrijven in de gemeente. De belangrijkste aandachtspunten daarbij zijn - door middel van de 7 hoofdvragen - in het vorige hoofdstuk heel kort en kernachtig samengevat en worden in de verdere hoofdstukken van dit rapport uitgediept en toegelicht.

Naast deze focus op bedrijven is het belangrijk om de relatie van deze nulmeting te zien in relatie tot álle activiteiten in de gemeente, waarop circulaire economie betrekking heeft. Hoewel we in deze nulmeting dus geen specifieke aandacht hebben gegeven aan circulaire ontwikkeling bij burgers, consumenten, gemeentelijke kerntaken of andere (semi-) overheden zoals waterschap, zuivering, groenvoorziening of buitenruimte, zijn deze natuurlijk onlosmakelijk met elkaar verbonden. Bedrijven die leveren aan burgers/consumenten en gemeenten (en andere overheden) zijn bovendien grote, belangrijke inkopers, die - middels gestelde eisen via circulair inkopen of aanbesteden - het aanbod van bedrijven in belangrijke mate beïnvloeden. Bovendien hebben veel thema's die we voorsnog tot 'externe kosten' rekenen een belangrijke gezamenlijke maatschappelijke waarde, waar individuele bedrijven niet alléén verantwoordelijkheid voor kunnen of willen nemen. Denk daarbij bijvoorbeeld aan de buitenruimte (en andere gemeenschappelijkheid) op bedrijventerreinen, maar ook de energietransitie, klimaatadaptatie, schone(re) lucht en/of schoon water.

In hoofdstuk 5 concluderen we dat - méér dan andere gemeenten - zich in Capelle bedrijven bevinden in de financiële en zakelijke dienstverlening, verhuur, advisering en automatisering. Binnen de industriële sectoren springen reparatie/installatie van machines, grafische industrie en 'overige industrie' er enigszins uit. Bovendien zijn groot (zoals in veel Nederlandse gemeenten) de productie van voedingsmiddelen en (buiten de industrie) de Gezondheid en welzijnszorg en groothandel/detailhandel. De **bouwsector**, altijd relevant vanwege grote materiaalstromen en afvalstromen, zien we bijvoorbeeld grootschalige plannen (en dus kansen) bij de transformatie op **Rivium**. In de **financiële en zakelijke dienstverlening, verhuur, advisering en automatisering** leeft vaak het gevoel dat er weinig materialen worden gebruikt (door het bedrijf zelf) en weinig afval wordt geproduceerd. Toch heeft deze sector zeker relevantie!

Samenwerking op bedrijventerreinen biedt belangrijke kansen voor circulaire economie tussen bedrijven uit verschillende sectoren. Bij de meeste bedrijven is de schaalgrootte immers vaak onvoldoende om circulaire kansen - zeker op secundaire processen - optimaal te benutten. Om op bedrijventerreinen tot circulaire samenwerking te komen zal de organisatiegraad op orde moeten zijn, zoals we in Capelle al zien op **CapelleXL** (BIZ en parkmanagement), **Capelle West** (BIZ en parkmanagement) en **Rivium** (Vereniging van Eigenaren).

Vanuit de longlist met 80 geïnventariseerde kansen, komen we tot 6 concrete om in de komende twee jaar verder op te pakken en uit te werken:

- Algemeen: circulair optimaliseren van geplande transformatie Rivium
- Algemeen: onderzoeken één afvalinzamel- of verwerkingspartij, op een bedrijventerrein
- Algemeen: samenwerkingen organiseren, om leveranciers te 'motiveren' meer circulair bezig te zijn

- Pro Management Administraties BV: overtollige ICT-apparatuur inzamelen + refurbishen
- P. van Wijk & Zoon Grafkistenfabriek: gebruiken van 'lokaal hout' voor de productie
- Potjes & Dekfels: ontwikkelen lokale toepassingen rond redden/gebruiken van 'afwijkend' voedsel

Twee casussen zijn zó concreet en interessant dat het verstandig is om hier al in 2022 mee aan de slag te gaan:

- **Flexibel/modulair bouwen**
 - Sector waar veel grondstoffen worden verbruikt
 - Haakt in op actuele ontwikkelingen (Rivium, bouwopgave, opvang asielzoekers)
 - Kennisuitwisseling is kansrijk op diverse vlakken (IJsselland ziekenhuis, aanwezigheid van bouwpartijen)
- **Circulaire hub**
 - In de basis is de 'hub' al aanwezig, gebaseerd op bestaande samenwerkingen
 - Behoeft aan meer ruimte en eventueel meer locaties
 - Biedt mogelijkheden voor samenwerking met omliggende gemeenten

Vanuit de beantwoording van de vragen, komen we daarnaast tot de belangrijkste **aanbevelingen** waarmee de gemeente Capelle op korte, middellange of langere termijn haar rol kan pakken in het aanjagen, versnellen en faciliteren van de transitie naar een (meer) circulaire economie:

- Geef het goede voorbeeld middels circulair inkopen en circulair aanbesteden. Daarmee is de gemeente bovendien een aanjager, bedrijven zullen hun propositie hiermee niet alleen naar de gemeente, maar ook naar andere klanten méér circulair gaan maken;
- Betrek dan ook álle relevante gemeentelijke taken bij deze circulaire transitie: De afdelingen inkoop, vastgoed, groenbeheer zijn daarbij even belangrijk als de gemeentelijke taken rond duurzaamheid en economie of arbeidsmarkt, sociale zaken en participatie. Sommige regionale overheden kiezen er daarbij bijvoorbeeld voor om circulaire economie als een 'concern-opgave' te formuleren waarbij deze verbindingen nadrukkelijk worden vastgelegd;
- Neem een initiërende, activerende rol als gemeente in het faciliteren van kennisdeling en samenwerking in bedrijvennetwerken, op bedrijventerreinen en bijvoorbeeld met een circulaire hub / campus / hotspot / expertisecentrum;
- Betrek hierbij alle genoemde stakeholders, zodat het een platform 'met, van, voor en door bedrijven' wordt;
- Herhaal, bijvoorbeeld jaarlijks, een aantal kernpunten van deze nulmeting om voortgang te monitoren, maar vooral ook om – met bereikte resultaten – telkens óók de economische en maatschappelijke meerwaarde van de transitie naar circulair Capelle te kunnen onderbouwen;

En vooral: "Maak het leuk!" Een aantrekkelijk handelingsperspectief op korte termijn is essentieel, zeker voor MKB-ondernemers.



Verduurzaming van de afstand houders



100% gerecyclede kartonnen pallets



Werken aan een brighter tomorrow!

De slogan van Batenburg Energietechnik. Hoe kan een technisch dienstverlener een stabiele toekomst en een gezonde wereld creëren?

De bedrijfspanen worden zoveel mogelijk verduurzaamd en de CO₂-uitstoot van het wagenpark wordt verlaagd dankzij elektrische en energiezuinigere auto's. Ze gebruiken Nederlandse windenergie. De CO₂ die nog vrijkomt bij hun bedrijfsprocessen wordt gecompenseerd. Door samen te werken met hun leveranciers krijgen ze het voor elkaar om hun producten te verduurzamen en verpakkingen te verminderen. Onlangs hebben ze bijvoorbeeld hun afstand houders verduurzaamd door deze van gerecycled materiaal te laten maken wat een CO₂ reductie van 51,4% oplevert.

Ze kijken naar grote maar ook naar kleine mogelijkheden, zoals het scheiden van afval, zoveel mogelijk lokaal inkopen, het gebruik van 100% biologisch afbreekbare koffiebekers en het toepassen van 100% gerecycled opvulmateriaal. Dit laatste was nog een uitdaging omdat ze goed opvulmateriaal zochten wat geen stof achterlaat.

En ze staan niet stil! Onlangs hebben ze de maandelijkse duurzame dinsdag geïntroduceerd waarop duurzame ideeën en initiatieven met collega's worden besproken.

Op dit moment zijn ze bezig met een pilot om te kijken of ze i.p.v. wegwerppallets, 100% gerecyclede kartonnen pallets kunnen gaan gebruiken. Deze pallets zouden ervoor zorgen dat hun houtafval drastisch wordt verminderd, ze zijn 100% recyclebaar, veel lichter, ergonomisch in gebruik, er is geen ruilsysteem of administratieve lasten en ze besparen brandstof, weer een stap richting een **brighter tomorrow!**

2. Inleiding

Circulaire economie is volop onder de aandacht, mede dankzij de nationale ambities om als Nederland in 2050 100% circulair te zijn. We staan echter nog aan het begin van de transitie en om daadwerkelijk stappen te zetten, is er behoefte aan een aanjagende en voorbereidende rol van publieke partijen. Het verkrijgen van inzicht in stofstromen, de omvang van potentiële kansen, samenwerkingen en nieuwe netwerken is cruciaal om partijen bij elkaar te brengen en te inspireren om kringlopen zo efficiënt mogelijk te sluiten. In de lokale en regionale (circulaire) economie zijn er grote verschillen tussen de verschillende stofstromen en economische sectoren: inzicht in de volumes, waarde, CO₂-impact en vele andere ecologische en sociale dimensies biedt inzicht in de lokale economische en ecologische kansen en verbindt nieuwe partijen om te komen tot circulaire, maatschappelijke businesscases. Niet per se om voorop te willen lopen, maar om competitief (en dus economisch vitaal) te kunnen blijven. Dat is deels een opdracht voor de ondernemers zelf, maar de gemeente kan deze ontwikkeling aanjagen door reststromen en andere circulaire kansen op het schaalniveau van Capelle a/d IJssel in kaart te brengen en bedrijven met elkaar in contact te brengen en te matchen om te zien of er sprake is van een rendabele businesscase. Daarnaast kan, net als in geval van de energietransitie, meer in algemene zin geïnvesteerd worden in bewustwording door te laten zien wat ondernemers zelf kunnen veranderen en verbeteren in hun bedrijfsvoering en hoe ze samenwerkingen en/of ketens kunnen vormen met andere bedrijven uit de buurt.

Een circulaire economie versterkt de concurrentiepositie, levert een schoner milieu op en verbetert de beschikbaarheid van waardevolle grondstoffen. Dit vraagt nadrukkelijk om meer dan alleen recycling van materialen. De uitdagingen en kansen van een circulaire economie manifesteren zich lokaal op een aantal verschillende terreinen en dimensies. De 5 brede thema's die de landelijke circulaire agenda formuleert (consumptiegoederen, maakindustrie, kunststoffen, bouw, biomassa en voedsel) komen in de gemeente bij elkaar: inkoop en aanbesteden, samenwerking op bedrijventerreinen, inzameling en herbestemming van afval, groen en grondstromen of de organische stromen van de land- en tuinbouw in de omgeving. Het afval van het ene bedrijf inzetten als grondstof voor het andere (de zogenaamde industriële symbiose) is relevant, maar zeker niet de enige stap die wij moeten zetten om een hoogwaardige circulaire economie te realiseren. Er is veel meer! Ook bijvoorbeeld ketensamenwerking, deeleconomie (m.b.t. machinepark, ruimtes, transportmiddelen, mensen), andere verdienmodellen (product as a service), redesign (voor bijv. makkelijke reparatie en langere levensduur) zijn relevant. Onze aanpak in Capelle richt zich op deze brede benadering!

Capelle aan den IJssel wil circulaire economie stimuleren, zeker ook bij de bedrijven. Om succesvol en effectief met circulaire economie aan de slag te kunnen is de behoefte ontstaan om een 'circulair marktonderzoek'; een zogenaamde 'nulmeting' uit te voeren. Een meting die in kaart brengt hoe circulair Capelle vandaag is en die nieuwe kansen signaleert. Hierbij onderzoeken we deze kansen op haalbaarheid en businesscase, wat partijen motiveert om circulair aan de slag te gaan en geven we *richting* aan een succesvol vervolg. Enerzijds in de vorm van een 'top-down' onderzoek, 'vanuit de helikopter', door gericht data te verzamelen en deze vooral ook effectief te interpreteren. Anderzijds een 'bottom-up' aanpak die samenwerking tussen partijen stimuleert, met concrete, tastbare én inspirerende circulaire kansen tot gevolg. Het uiteindelijke doel is om gezamenlijk waarde te realiseren. Dat is waarde in economische zin, maar zeker ook

‘maatschappelijke waarde’: in het ‘hier en nu’, maar ook ‘later en/of elders’. Kortom een aanpak die de actie-agenda van Capelle combineert met een regionale samenwerking. Want circulaire economie realiseren we gezamenlijk!

De werkwijze van deze zogenaamde ‘nulmeting’ is gebaseerd op het beantwoord krijgen van relevante vragen die de circulaire situatie én context van Capelle aan den IJssel in kaart zal brengen. De vragen zijn in goed vooroverleg tot stand gekomen en reeds gedeeld met het college van B&W en vervolgens –middels een raadsbrief – met de gemeenteraad.

2.1. Leeswijzer

Deze nulmeting en rapportage zijn bedoeld als input voor ‘Actieplan Circulair Capelle’. Daarom wordt hier gekozen voor een beperkte ureninzet t.b.v. vormgeving. De informatie is praktisch hanteerbaar; de aanbevelingen zijn begrijpelijk en lokaal (d.w.z. in Capelle aan den IJssel) uitvoerbaar. Voorbeelden en referenties worden vooral ook gehanteerd ter illustratie voor ‘andere’ lezers, dus met name informatief en te hergebruiken. Belangrijk doel is om ‘richtinggevend’ te zijn.

Op pagina 3 is met logo’s aangegeven met welke partijen is gesproken. Daarnaast is o.a. via een digitale enquête nog een flink aantal aanvullende bedrijven bereikt. De personen die zijn geïnterviewd, w.o. die bij de bedrijven, worden in deze rapportage niet vermeld –om AVG richtlijnen te respecteren- evenmin als de gespreksverslagen en contactgegevens. Deze zijn uiteraard wel bekend en beschikbaar bij Cirkellab. Het uitgangspunt is dat de informatie hergebruikt en gepubliceerd kan worden, met vermelding van bron. Sterker nog, dit wordt gestimuleerd door Cirkellab. Daarom hanteert zij in haar rapportages een zogenaamde ‘right to copy’ i.p.v. een ‘copyright’.

Na de samenvatting, conclusies en aanbevelingen in hoofdstukken 1 en 2, volgt in de rest van dit rapport de toelichting en onderbouwing waarmee we tot deze conclusies zijn gekomen, met allereerst een toelichting op de transitie naar een circulaire economie in hoofdstuk 3 en onze aanpak in dit project in hoofdstuk 4.

In hoofdstuk 5 volgt een (kwantitatieve en kwalitatieve) Materiaalstroomanalyse, gedestilleerd uit deskresearch en databaseanalyses, met een eerste inschatting van de kansrijke reststromen dan wel andersoortige circulaire kansen, vanuit voorgaande materiaalstroomanalyse.

Vanuit de data-analyse en deskresearch is vervolgens (vanuit 401 vestigingen met meer dan 10 werknemers) een longlist van 80 bedrijven geselecteerd en benaderd, wat heeft geresulteerd in 6 gesprekken met stakeholders, 15 interviews met bedrijven en een enquête welke is uitgestuurd naar nog eens 243 bedrijven. In hoofdstuk 6 worden de belangrijkste inzichten uit deze gesprekken en enquête besproken.

In hoofdstuk 7 destilleren we daaruit de mogelijke kansen voor Capelle a/d IJssel op de korte en middellange termijn, middels een longlist van mogelijke circulaire aanknopingspunten, een shortlist voor de komende twee jaar en twee meer specifieke kansprojecten voor een mogelijke uitvoering in 2022.

het
goed

Re-use voor CO₂ besparing

De textielindustrie is één van de meest vervuilende industrieën en verantwoordelijk voor tien procent van de wereldwijde CO₂-uitstoot. Daarom is levensduurverlenging en hergebruik van kleding belangrijk om de milieupact van textiel te verlagen. Hergebruik van 1 kledingstuk bespaart ongeveer 1 kilo CO₂-uitstoot. Afgelopen 14 oktober heeft kringloopketen **Het Goed** het miljoenste kledingstuk van 2021 verkocht wat dus **1 miljoen kilo CO₂-besparing** betekent!

Het kopen van tweedehands kleding en spullen wordt steeds populairder. Opvallend is dat vooral meer jongeren tweedehands kleding kopen; niet alleen omdat het duurzamer is dan nieuwe kleding, maar het biedt ook extra mogelijkheden om een eigen stijl te creëren, voor een aantrekkelijke prijs.

De missie van Het Goed is werk maken door hergebruik. Ze bieden passend werk aan mensen die een afstand hebben tot de arbeidsmarkt. Naast kleding verkoopt Het Goed tweedehands spullen en ook vloerkleden die milieubewust geproduceerd zijn van tapijtcoupons en gerecyclede materialen, gemaakt door mensen met een beperking.

Ze hebben diverse samenwerkingen; o.a. met **Zeeman**, waarbij Het Goed tweedehands kleding sorteert en selecteert die bij Zeeman wordt verkocht, met **Ikea**, waarbij producten uit de koopjeshoek aan Het Goed worden gedoneerd om alsnog via het kringloopwarenhuis een tweede leven te krijgen en met **Intratuin**, waarbij ze kerstballen inzamelen om iedereen een schitterende kerst te kunnen bezorgen.

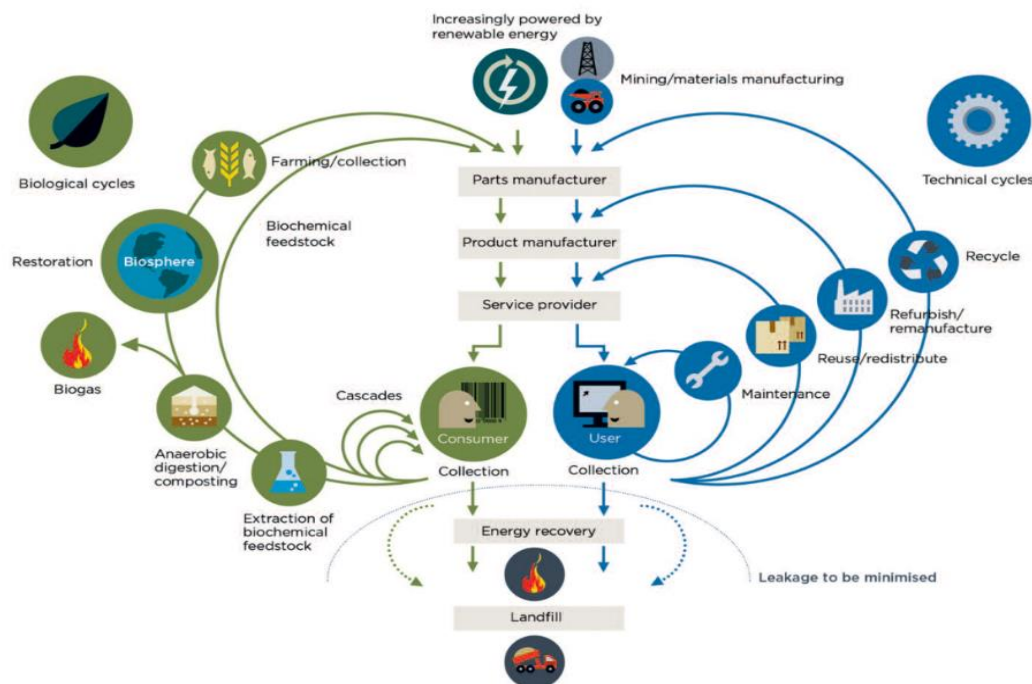
Welke samenwerkingen zouden er nog meer mogelijk zijn?

3. De transitie naar een circulaire economie

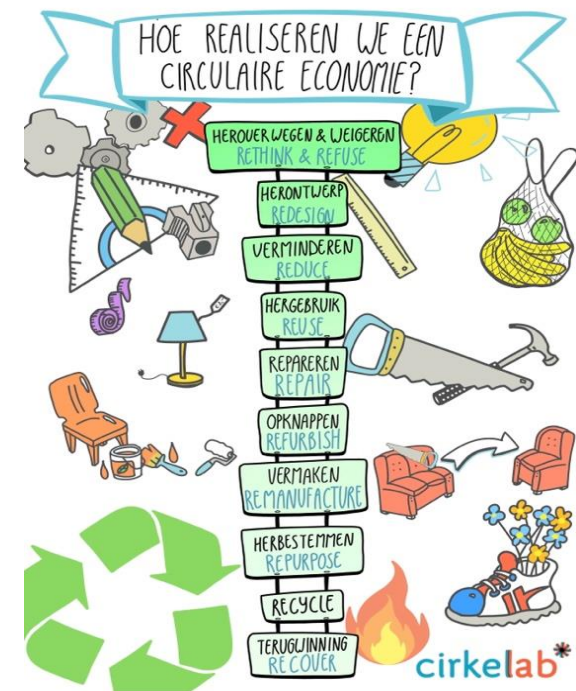
3.1. Circulaire economie en duurzaamheidsagenda's

Er zijn vele definities voor het begrip 'circulaire economie', soms heel smal in de context van grondstoffenbeheer, recycling en schaarste, vaak veel breder, waarbij (ook) de impact van economisch handelen op samenleving en natuur wordt benadrukt tot alternatieve definities voor de volledige duurzaamheidsagenda. Een handzame definitie, waar we bij Cirkellab graag mee werken, legt de focus meer op de impact van circulaire oplossingen:

"In (de transitie naar) een circulaire economie werken we aan (aanpassing van) economische activiteiten, zodat deze niet méér van de natuur/planeet onttrekken, dan waar de natuur/planeet in hetzelfde tempo in kan voorzien"



Figuur 1: Ellen MacArthur Foundation en de R-ladder



Hiermee zien we circulaire economie minder als een doel op zich, maar meer als een middel om – onder andere via de strategieën uit de ‘R-ladder (zie *afbeelding hierboven*) – te werken aan een groot aantal doelstellingen van de bredere duurzaamheidsagenda’s, die wereldwijd steeds meer aan urgentie en draagvlak winnen en nauw met elkaar samenhangen:

- De ‘Sustainable Development Goals’ (SDG’s) van de Verenigde Naties;
- De ‘Better Life Index’ van Europa;
- De ‘Brede Welvaart Monitor’ van de Nederlandse overheid;
- De ‘Stadsdonut’, die Kate Raworth voor Amsterdam ontwikkelde.

Hoewel elk van deze agenda’s oorspronkelijk een primaire focus heeft/had op monitoring van de voortgang in duurzame ontwikkeling, zien we inmiddels dat deze agenda’s ook steeds meer als uitgangspunt voor beleid worden gehanteerd en ook economische (groei) agenda’s breder geformuleerd worden in termen van Brede Welvaart “hier en nu, later en elders”. Deze laatste toevoeging benadrukt dat economische activiteit ook niet ten koste mag gaan van welvaart elders in de wereld of van toekomstige generaties – zoals bij het (overmatig) onttrekken van grondstoffen uit de aarde (voorraad van anderen en/of voor later) of uitstoot die wereldwijde en/of toekomstige schadelijke effecten heeft.

Waar deze agenda’s nadrukkelijk de (inter)nationale duurzaamheidsagenda’s benoemen, zien we echter dat de concreetheid van de formuleringen richting een ‘beter leven’ in brede zin, ook bij bedrijven en lokale en regionale overheden tot lokale inspiratie, beleid en handelingsperspectief leidt. Zo heeft de gemeente Amsterdam een uitgebreide visie en beleidsagenda geformuleerd op basis van SDG’s en de Doughnut-theorie en zien we met name de SDG’s bij veel bedrijven en gemeenten geadopteerd worden om hun specifieke bijdrage aan de wereldwijde én lokale duurzaamheidsagenda’s concreet vorm te geven.

Nu steeds duidelijker wordt dat internationaal, zeker Europees en ook nationaal, de beleidsagenda’s, wet- en regelgeving consequent zullen doorwerken en aanscherpen vanuit deze duurzaamheidsagenda’s, wordt het immers ook voor bedrijven en decentrale overheden mogelijk om vooruit te kijken en méé te investeren. Die internationale en nationale aanpassingen van wet- en regelgeving zullen weliswaar langzaam gaan, maar de trend is onmiskenbaar ingezet richting beprijzen of specifiek reguleren/verbieden van maatschappelijke schade (kosten), met de CO₂-beprijzing al sinds enige jaren en nu de actuele stikstofdiscussie in Nederland met bijbehorende grote maatschappelijke kosten aan economie en natuur(herstel).

Methodieken als true pricing, schaduw prijzen en levenscyclus-berekeningen brengen daarbij steeds beter in beeld welke schade, impact, uitstoot of materiaalgebruik-gerelateerde kosten we in toekomstige beprijzing-, wet- en/of regelgeving zullen kunnen verwachten. Bedrijven kunnen daar steeds meer op anticiperen met aanpassingen, innovaties, alternatieve processen, alternatieve materiaalkeuzes of businessmodellen. Lokale en regionale overheden zullen hun lokale bedrijfsleven willen helpen voorbereiden richting een toekomstbestendige economie in de eigen regio.

3.2. Circulaire oplossingen, transitie en innovatie

Circulaire oplossingen worden vaak economisch kansrijk geduid vanuit efficiency en innovatie: slimmer en zuiniger met materialen en producten omgaan beperkt kosten. Soms klopt dit ook – en dan gebeurt het ook snel – maar vaak (nog) niet. Naast het feit dat in de (huidige) kosten, zoals eerder benoemd, veel externe kosten niet zijn meegenomen, grondstofprijzen (daardoor) zeer laag zijn en (hoogwaardiger) hergebruik daarmee (relatief) weinig oplevert, zijn ook veel circulaire oplossingen arbeidsintensief: zoals reparatie, remanufacturing of refurbishing. Bovendien zullen radicale innovaties zich in het economisch verkeer uiteindelijk moeten meten met (vaak grootschalige) processen die zich in de afgelopen 100 jaar hebben geoptimaliseerd. Veel van de economische activiteit van vandaag is immers sinds de industriële revolutie gegroeid en ontwikkeld tot bijzonder geavanceerde processen en producten, met materiaaleigenschappen waar vaak niet eenvoudig duurzame(re) alternatieven voor ontwikkeld worden – en zeker niet snel op dezelfde schaal.



Figuur 2: TNO 2015, meerwaarde van circulaire economie

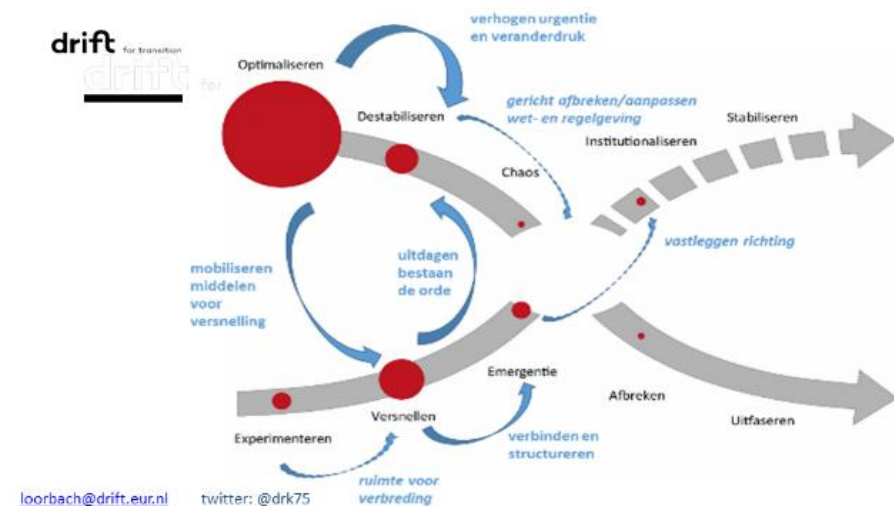
Het is daarom belangrijk om de positieve impact van circulaire oplossingen te duiden in de breedte van eerdergenoemde maatschappelijke waarde en niet (alleen) in tonnen materiaalgebruik en/of mate van circulariteit. Het meest bekend in deze context is een publicatie van TNO uit 2015, waarbij de meerwaarde van circulaire economie al wordt geduid in termen van o.a. materiaalgebruik, minder energieverbruik, water, CO₂-uitstoot, toxiciteit, nieuwe banen, etc.

Tegelijkertijd zijn ‘circulaire oplossingen’ overal in de economie te vinden. Zuinigheid, reparatie, hergebruik of recycling zijn immers op veel plekken al lang economisch rendabel. Het PBL publiceerde in 2019 een overzicht van 85.000 circulaire activiteiten in Nederland, waaronder bijvoorbeeld veel reparatie-, recycling- en sloopbedrijven. Ook het delen of verhuren van apparaten, zoals vorkheftrucks, die bij de meeste bedrijven niet volcontinu worden gebruikt, beperkt de productie, materiaalgebruik en past in de circulaire oplossingen. In werkelijkheid is in bijna élk bedrijf waarschijnlijk wel circulaire activiteit te vinden, maar zien we opgeteld nog lang geen trend naar minder materiaalgebruik en bijbehorende overige impact.

Daarnaast is het van belang om onderscheid te maken in verschillende vormen van innovatie. ‘Incrementele innovatie’, waarbij bestaande processen worden verbeterd, versus ‘radicale innovatie’ met compleet nieuwe materialen, processen of benaderingen. Beide zijn belangrijk, maar creëren ook de belangrijkste dilemma’s. Een kleine verbetering in een proces met grote volumes heeft wellicht méér en sneller impact dan een kleine innovatie met grote potentie op de langere termijn. Het ‘grote’ proces loopt risico op ‘lock-in’, omdat steeds grotere investeringen moeten worden terugverdiend op bestaande processen. Bij de kleine innovatie het risico dat resultaat lang uitblijft en misschien wel nooit komt...

De transitie naar een circulaire economie is dan ook zeer divers en kent veel meer dimensies dan bijvoorbeeld de energie-transitie, waar bovendien al langer en grootschaliger aandacht voor is. Derk Loorbach, Drift, formuleert dit beeldend in onderstaande transitie-diagram. In dit diagram strijden radicale innovaties (van linksonder naar rechtsboven) met traditionele optimalisaties (van linksboven naar rechtsonder) en geeft de grootte van de bollen de huidige mate van activiteit aan op gebied van circulaire economie.

De grote bol linksboven geeft daarmee aan dat circulaire economie in Nederland nog vooral bestaat uit grootschalige recycling, terwijl de échte innovaties (linksonder) nog kleinschalig zijn. Er is kortom nog een lange weg te gaan naar écht circulair richting 2030 en 2050 (rechts in de grafiek)!



Figuur 3: Drift, weergave transitiedynamiek en omvang circulaire activiteit per fase



3.3. Top-down versus bottom-up

In het stimuleren van een circulaire economie spelen alle bovengenoemde ontwikkelingen een rol en lopen in veel (zeker publieke) discussies door elkaar heen. Top-down analyses en monitoring van totaal materiaalgebruik in het kader van de landelijke doelstellingen (50% in 2030 en 100% in 2050) strijden om voorrang met aandacht voor bottom-up innovatie op deelgebieden.

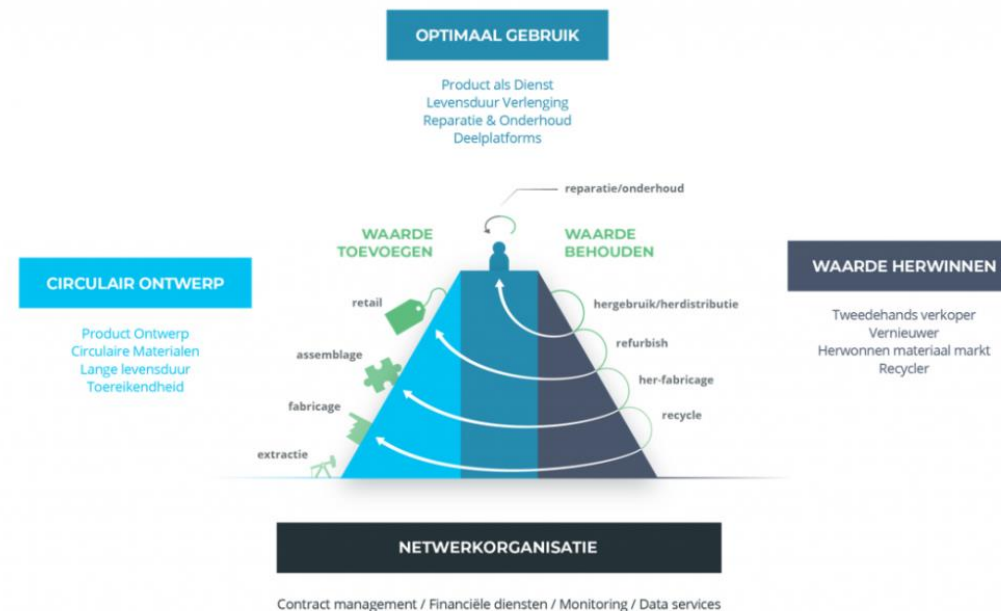
Waar het grote, mondiale verhaal van materiaalstromen en circulaire economie aansluit bij internationale en nationale agenda's richting een geaggregeerde trendbreuk, zal elke specifieke innovatie of verbetering 'op de grond' in een bedrijfsvestiging in een gemeente moeten plaatsvinden en dáár z'n specifieke stukje impactverbetering realiseren. Maar ook voor dat bedrijf en voor de betreffende gemeente is het van belang om te weten wáár ze aan bijdraagt en hoe groot de potentiële markt is voor een innovatieve oplossing.

Regionaal ontstaat dan ook de behoefte om 'top-down' en 'bottom-up' bij elkaar te brengen. Top-down om ook op regionale, provinciale schaal in beeld te brengen waar kansen, resultaten en uitdagingen liggen. Bottom-up, zowel om gemeentes te helpen om innovaties en best-practices sneller met elkaar uit te wisselen, alsook om (op voldoende schaalniveau) bedrijven bij elkaar te brengen om innovaties, best-practices uit te wisselen en/of bij elkaar te brengen.

Bovendien doorsnijden de transitithema's veel van de traditionele beleidsthema's: circulaire economie raakt onder andere de inkooporganisatie, het economisch beleid, landbouwbeleid, innovatieagenda, beheer buitenruimte en bedrijventerreinenbeleid. Naast de afstemming tussen verschillende overheden is er ook veel nieuwe afstemming nodig binnen de eigen organisatie!

3.4. Insteek

In het aanjagen en stimuleren van de circulaire economie, met name in de communicatie daaromtrent, is er een aantal verschillende aanvliegroutes om mensen, bedrijven en instellingen aan te spreken: bewustwording, idealisme, intrinsieke motivatie, verantwoordelijkheid of juist een meer economische insteek. In dit onderzoek leggen we de nadruk op de laatste, economische insteek, vanuit de verwachting dat mensen en bedrijven die intrinsiek gemotiveerd zijn hun weg naar bestaande of beoogde platforms en regelingen op eigen initiatief al weten te vinden. De inschatting daarbij is bovendien dat een relatief beperkt deel van de bevolking (en van de bedrijven), zich door intrinsieke motivatie of idealisme laat leiden. Wel een belangrijk deel, zij maken immers het begin van een nieuwe markt! Kennis, voorbeelden en vertrouwen zijn nodig om ook anderen te inspireren, waar weerstand tegen het onbekende of angst voor verandering nu vaak nog de leidende motieven zijn. In dit onderzoek ligt de focus daarom op de grotere groep volgers en de kansen/uitdagingen om hén te doen aansluiten bij de transitie naar een circulaire economie – en de rol die bestaande of nieuwe platforms, ecosystemen en fieldlabs hierin (zouden kunnen) vervullen en wat er nodig is om nieuwe, circulaire ontwikkelingen te kunnen opschalen.



Figuur 4: de vele circulaire aandachtspunten in een productie-, gebruik- en afdank-keten



Software en circulariteit

Zakelijke adviesbureaus, accountants of softwareontwikkelaars denken niet snel aan grondstoffen of circulaire economie. Of toch? Uitbannen van papier door digitalisering en alles wat je op een kantoor nodig hebt. Óf – zoals elders beschreven – het ondersteunen van nieuwe (circulaire) businessmodellen.

Pro Management Software heeft enerzijds een specialisatie in het digitaliseren van archieven richting ‘paperless office’ en maakt daarnaast ook gespecialiseerde software voor accountantskantoren, waarbij – voor elke klant – een eigen, lokale server nodig is. Samen met partner **3fifty** bieden zij hun klanten inmiddels oplossingen om dezelfde software niet meer op een eigen server, maar ‘in de cloud’ te draaien.

Die cloud heeft weliswaar nog steeds computers nodig in grote datacenters, maar, door de schaalgrootte en gezamenlijk gebruik, zijn deze wel veel efficiënter in energiegebruik en in materiaalgebruik, mét een hogere betrouwbaarheid/professionaliteit en vaak tegen lagere kosten dan alles zelf op eigen kantoor organiseren.

De klanten van Pro Management Software hebben daarbij in de toekomst geen eigen, lokale servers meer nodig, wat sowieso die toekomstige vraag naar materialen reduceert. Daarnaast is – in de context van de **Rabobank CE Challenge** – een samenwerking onderzocht met partners om de overtollige servers bij klanten in te zamelen, refurbishen en elders een tweede leven te kunnen geven.

Dat traject is toen helaas niet rond gekomen, zouden we in dit traject een (nieuwe) partner kunnen vinden – in of rond Capelle?

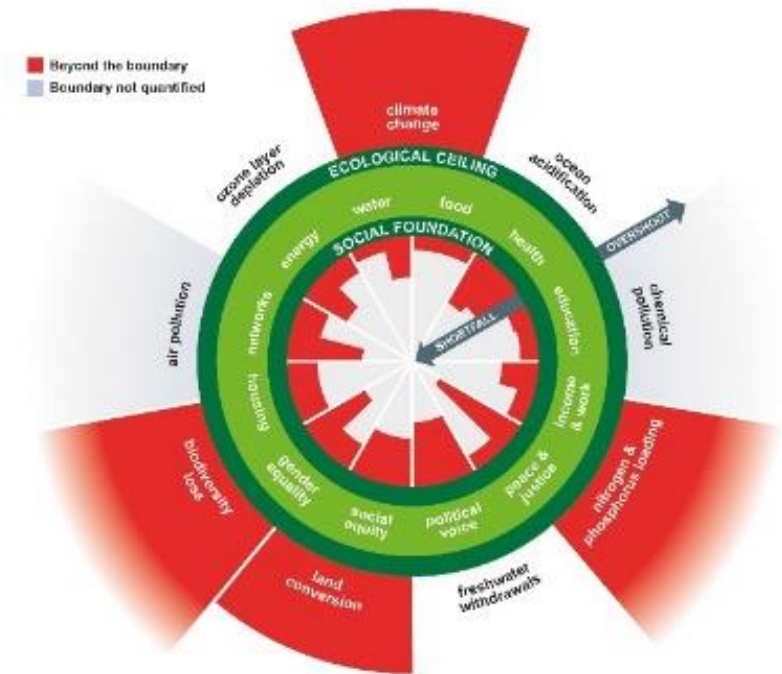
4. Onze aanpak

4.1. Circulair marktonderzoek annex nulmeting

Aan de hand van zeven –in goed vooroverleg – geformuleerde vragen, wordt de circulaire situatie én context van Capelle aan den IJssel in kaart gebracht. Deze vragen zijn hieronder benoemd en in hoofdstuk 6 verder uitgewerkt. Zowel bij het onderzoek als bij de interviews met de betrokken partijen, refereren wij aan de relevante raakvlakken met de visie van de Engelse econome Kate Raworth ('donut-economie') en de 'sustainable development goals', zoals die vastgesteld zijn door de Verenigde Naties. [zie ook afbeeldingen hieronder]

Dit doen wij bewust om de logische samenhang te tonen tussen circulaire economie enerzijds en de grote vraagstukken van deze tijd anderzijds. Wat kan bijdragen aan het overtuigen van de marktpartijen om in actie te komen.

1. Wat is de mate van circulariteit van het bedrijfsleven in Capelle a/d IJssel?
2. Welke stakeholders zijn relevant voor Capelle a/d IJssel, om te betrekken bij het Actieplan Circulair, om het zo efficiënt en effectief mogelijk te laten zijn?
3. Welke relevante sectoren/branches zijn aanwezig in Capelle a/d IJssel, die kansrijk lijken voor (meer) Circulaire Economie?
4. Welke circulaire kansen zijn te identificeren én te realiseren in Capelle a/d IJssel?
5. Hoe kunnen wij de komende jaren de voortgang monitoren, zodat wij met elkaar kunnen vaststellen dat de circulaire economie zich in voldoende mate ontwikkelt?
6. Is er behoefte, bij relevante marktpartijen, aan een 'eigen' circulaire campus (circulaire hotspot of expertisecentrum)?
7. Hoe kijkt de markt zelf aan tegen het delen van informatie en kennis op het vlak van circulariteit? En welke rol ziet zij hierin weggelegd voor de gemeente?



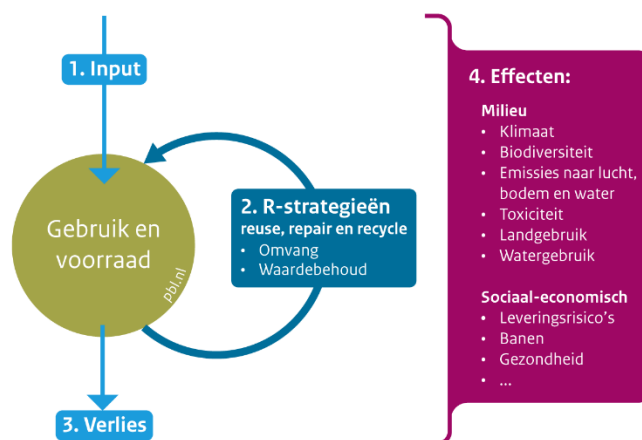
4.2. Hoe bepalen wij of een bedrijf in Capelle aan de IJssel kwalificeert als 'circulair'?

Wij willen voor Capelle a/d IJssel niet zelfstandig 'eigen' meetinstrumenten of indicatoren ontwikkelen, maar juist aansluiten bij ontwikkelingen in de provincie en MRDH – zoals de 'Circulaire potentie' analyses van STEC en NewEconomy in paragraaf 5.3 en de lijn die het Planbureau voor de Leefomgeving (PBL) voorstelt [*zie afbeelding*].

Dit gaat o.a. over het inzichtelijk maken, bij de Capelse bedrijven, van:

- De mate van inzet van 'secundaire' materialen
- Het aandeel van biobased materialen in eigen producten
- Het toepassen van circulaire verdienmodellen
- Het bewust gebruik maken van de R-en, ook qua prioriteit [*zie afbeelding volgende pagina*]
- Het circulair inkopen bij anderen, binnen of buiten de eigen keten
- De mate van samenwerking met andere bedrijven in de gemeente/regio of juist in de keten
- Het (vervolgens) toepassen van 'deeleconomie' i.s.m. die andere bedrijven, zoals bijv. het door bedrijven 'gezamenlijk' en slim inzetten van machines, faciliteiten/werkruimtes, mensen, etc.

Raamwerk voor doelen en indicatoren van monitoring circulaire economie



Bron: PBL

4.3. Hoe maken wij inzichtelijk wat de huidige stand van circulariteit is in Capelle?

De mate waarin de bedrijven in Capelle 'voldoen' aan bovenstaande criteria bepaalt (indicatief) de mate waarin er sprake is van circulariteit. Dit kan afgezet worden tegen vergelijkbare cijfers. Daarnaast wordt een inschatting gemaakt van de hoeveelheden (volumes in kg/ton van relevante reststromen in hoofdgroepen), waarbij becijferd wordt wat de prijs is ('nieuw') en wat de prijs van de reststroom is in de huidige situatie (eventueel negatief bij afvalkosten).

Hierdoor wordt het verbeterpotentieel geschat, op de schaal van Capelle aan den IJssel. Het circulaire verbeterpotentieel is het (theoretisch) synoniem van de latente economische winst (minder kosten), die gerealiseerd kan worden bij een volledige overgang naar een circulaire economie. Dit kan ook gerelateerd worden aan zogenaamde 'eco-kosten' (een indicatie van de milieu-impact).

CE Potentieel = EC Winst

Dit is overigens puur voor het onderdeel grondstoffen. Aangezien circulaire economie breder is dan het voorkomen van afval, kan het 'inzichtelijk maken' verder uitgebreid worden met 'potentiële winst' voor andere elementen, zoals inzet van (extra) arbeid, nieuwe arbeidsplaatsen, deeleconomie, etc.

Er is dus sprake van een 'onderbouwde inschatting'. Tenslotte kunnen/willen niet alle bedrijven geïnterviewd worden en/of zijn bereid volledige openheid te geven. En daarnaast weten we dat de beschikbare data uit openbare bronnen niet volledig, actueel en/of accuraat is.

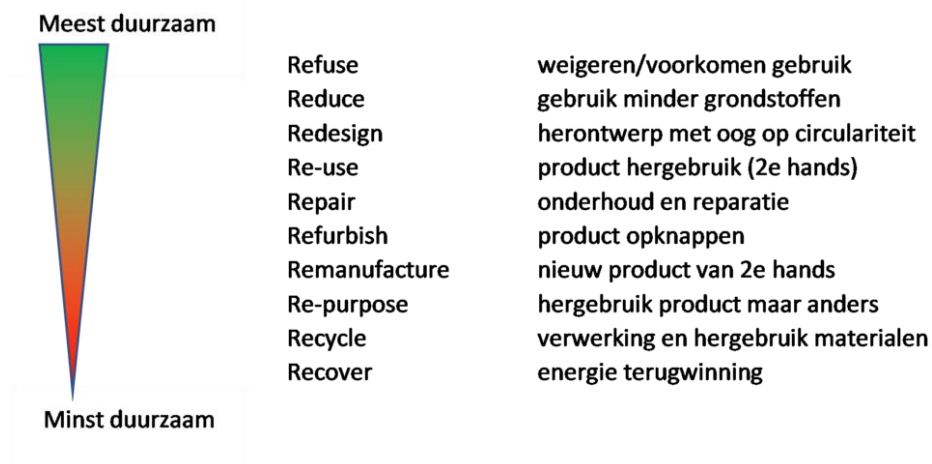
Het beeld van 'de mate van circulariteit' in Capelle a/d IJssel wordt daarmee grofweg gevormd door middel van twee onderzoeksmethoden:

I. **Kwantitatief**: Via deskresearch, o.b.v. landelijke data vanuit diverse bronnen, (zoals LISA, CBS, LMA, e.a.), en deze te analyseren, vervolgens te interpreteren en daarmee uiteindelijk te vertalen naar de lokale situatie in Capelle a/d IJssel.

II. **Kwalitatief**: Via interviews en enquêtering van bedrijven, uitgaande van de vragenlijsten in bijlagen 4 en 5;

Deze beelden worden samengevoegd tot een indicatie van de 'mate van circulariteit en circulaire kansen voor het bedrijfsleven in Capelle a/d IJssel'.

Niveaus van circulariteit (10 R's)



Bouw



Food



Industrie



Zorg



<https://www.rabobank.com/nl/about-rabobank/in-society/sustainability/circular-economy/circulaire-kansenkaart/index.html>

5. De Mate van Circulariteit – kwantitatief

Idealiter zou je – ook op gemeentelijke schaal – de mate van circulariteit uitdrukken in een cijfer of percentage: Mondiaal en nationaal onderzoek¹ door Goldschmeding Foundation en Circle Economy becijferen dat de ‘circulariteit’ wereldwijd op 8,6%, waarbij Nederland – met heel veel kanttekeningen – tot de koplopers gerekend kan worden met 24,5%. En bovendien nog verwijderd van de beoogde 50% in 2030.

Helaas zijn dergelijke analyses voornamelijk gebaseerd op de vergelijking tussen materiaal-input en -output (afval) van een hele economie, welke alleen op (inter)nationale schaal uit import-/exportcijfers kan worden gedestilleerd. Op regionale en lokale schaal wordt de handel die over gemeentelijke of provinciegrenzen gaat niet gemeten en kunnen we deze methodieken niet gebruiken. PBL werkt op landelijk niveau², evenals Zuid-Holland op provinciale schaal³, aan regionale indicatoren rond circulariteit, maar deze uitwerking (en bijbehorende monitoring zal nog wel enkele jaren in beslag nemen. Het lijkt daarom verstandiger om aan te haken bij de ontwikkelingen die vanuit landelijke en/of regionale schaal worden ontwikkeld, dan als gemeente zélf het wiel uit te vinden. Maar waarmee kunnen we “vandaag” dan wel uit de voeten?

Wél beschikbaar op dit moment zijn jaarlijkse afvalcijfers van (grotere, meldingsplichtige) bedrijven uit het Landelijk Meldpunt Afvalstoffen (LMA), waarmee bijvoorbeeld STEC en NewEconomy op dit moment ‘Circulaire Potentie’ analyses uitwerkt in opdracht van provincie en MRDH voor diverse gemeenten waaronder Capelle aan den IJssel. In paragraaf 5.2 gaan we daarom verder in op de mogelijkheden en aandachtspunten bij de LMA-database. In paragraaf 5.3 bespreken we de ‘Circulaire Potentie’ analyses als mogelijkheid om jaarlijkse voortgang te monitoren en gemeenten of bedrijventerreinen te vergelijken.

5.1. Circulariteit is méér dan afval

Omdat we niet de volledige input/output “grondstoffenbalans” van een gemeente kunnen opmaken, zoals in de nationale of internationale cijfers, ligt de focus op afval. Hogere circulaire strategieën zoals hergebruik, deel-economie, reparatie of remanufacturing komen niet in de afvalcijfers tot uitdrukking, hooguit in een totale afname – maar die kunnen we niet rechtstreeks relateren aan het primaire grondstoffengebruik. Productieketens strekken immers over vele gemeentegrenzen, waardoor circulaire oplossingen in Capelle vaak zullen resulteren in minder grondstoffengebruik elders. Een jaarlijks lager volume aan afval is op zichzelf natuurlijk wel een goede indicator, maar zegt onvoldoende over de “mate” van circulariteit (ten opzichte van de input) of over de mogelijkheden op korte, midden of langere termijn in de transitie en in de specifieke samenstelling van bedrijfsleven in de gemeente of op een bedrijventerrein.

¹ <https://goldschmeding.foundation/nederlandse-economie-slechts-voor-245-circulair/>

² <https://www.pbl.nl/publicaties/circulaire-economie-wat-willen-we-weten-en-wat-kunnen-we-meten>

³ <https://www.zuid-holland.nl/onderwerpen/economie/circulaire-economie/>

5.2. LMA afvalcijfers

Bij het Landelijk meldpunt afvalstoffen (LMA), zijn bedrijven boven een bepaalde omvang verplicht hun afval – in relatief veel detail⁴ – maandelijks te melden. Deze database geeft een goed overzicht van het afval dat door een gemeente gaat, wat de bestemming is en hoe e.e.a. verwerkt wordt. Er is wel een aantal aandachtspunten:

- De data is (op detailniveau) vertrouwelijk, immers concurrentiegevoelig voor de bedrijven;
- Zowel de ontdoener, ontvanger als verwerker melden dezelfde afvalstroom (mits plichtig), dus let op voor dubbeltellingen;
- Eén van de categorieën in de database is “bewaren/overslag”, waar de afvalstroom per definitie weer wordt doorgegeven aan een ander (en gemeld in dezelfde lijst);
- Andere categorieën betreffen een tussenbehandeling (breken, shredderen, behandelen), welke tot een andere reststroom leidt die w.s. ook weer wordt gemeld;
- Sommige reststromen hebben een continu karakter (uit productieprocessen die steeds hetzelfde produceren of verwerken), andere zijn per definitie incidenteel (zoals bouw/sloop werkzaamheden).

Om een goede inschatting te maken van reststromen in de toekomst (en daarmee zicht te hebben op de voortgang van de transitie naar een (meer) circulaire economie), is het daarom ook belangrijk om inhoudelijk rekening te houden met (en dus alternatieve monitoring te bedenken voor):

- Reststromen die géén voorspeller zijn voor de toekomst, zoals bouw/sloop. Agenda's met toekomstige bouwplannen zijn daarvoor geschikter;
- Veranderingen in de totale economische activiteit (nieuwe bedrijven, nieuwe terreinen), die de vergelijkbaarheid van afval tussen jaren beïnvloed;
- De categorieën “hergebruik” of “inzet als grondstof” betreft bovendien vrijwel altijd “downcycling” of verbranding voor energie.

In Capelle bijvoorbeeld samengevat in bijgesloten draaitabel:

Rijlabels	Som van Totaal Gewicht (KG) Totaal	
4 = Bewaren / overslag	15212122	15%
5 = Bewaren	828767	1%
6 = Overslag / opsluiken	14383355	14%
7 = Biologisch behandelen	12891800	12%
8 = Composteren, aerob	96660	0%
9 = Vergisten	12596740	12%
10 = Breken / Shredderen	24410463	24%
11 = Breken	17552440	17%
12 = Shredderen / knippen	1022265	1%
13 = Sorteren/scheiden	5855758	6%
14 = Chemisch/fysisch behandelen	1018458	1%
15 = Chemisch/fysisch scheiden	542130	1%
16 = Destilleren	11528	0%
17 = Extractief reinigen (grond)	464400	0%
18 = Inzetten als grondstof	15029310	15%
19 = Inzetten als bouwstof	1296090	1%
20 = Overig inzetten als grondstof	2123220	2%
21 = Storten	313220	0%
22 = Direct storten	313220	0%
23 = Thermisch behandelen	32881808	32%
24 = Pyrolyse	276	0%
25 = Uitgloeien (grond)	117100	0%
26 = Verbranden met terugwinnen energie (bijstoken)	32765932	32%
27 = (leeg)		
18 Eindtotaal	101580281	

⁴ <https://www.lma.nl/fag/melden-afval/afval-melden/welk-afval-melden/>

5.3. Circulaire potentie

Zoals hierboven benoemd, wordt op dit moment gewerkt aan inzichten uit de LMA-gegevens door twee bureaus (STEC en NewEconomy) in opdracht van provincie Zuid-Holland, MRDH en betrokken omgevingsdiensten. Omdat de cijfers nog niet definitief zijn verwijzen we hiervoor naar de pagina waarop e.e.a. wordt gepubliceerd: www.circulair.biz. Inmiddels is bekend dat de gemeente Capelle aan den IJssel meewerkt aan het regionale onderzoek naar opwaarderingsmogelijkheden van reststromen op bedrijventerreinen. Capelle doet mee met twee bedrijventerreinen, te weten Capelle XL en Rivium.

In de grafiek op de volgende pagina worden de (tussentijdse) resultaten van dit onderzoek gepresenteerd, waarbij deze cijfers worden uitgedrukt in “Ecokosten materialen” (de maatschappelijke schade die het gebruik van deze materialen veroorzaakt) en “Circulaire Potentie” (de waarde van de basisgrondstof, dus eigenlijk de “verspilling” die tot dit afval heeft geleid – minus de eventuele waarde/kosten van de afvalverwerking en/of recycling). Meer details over de berekeningswijze zijn opgenomen in bijlage 2.

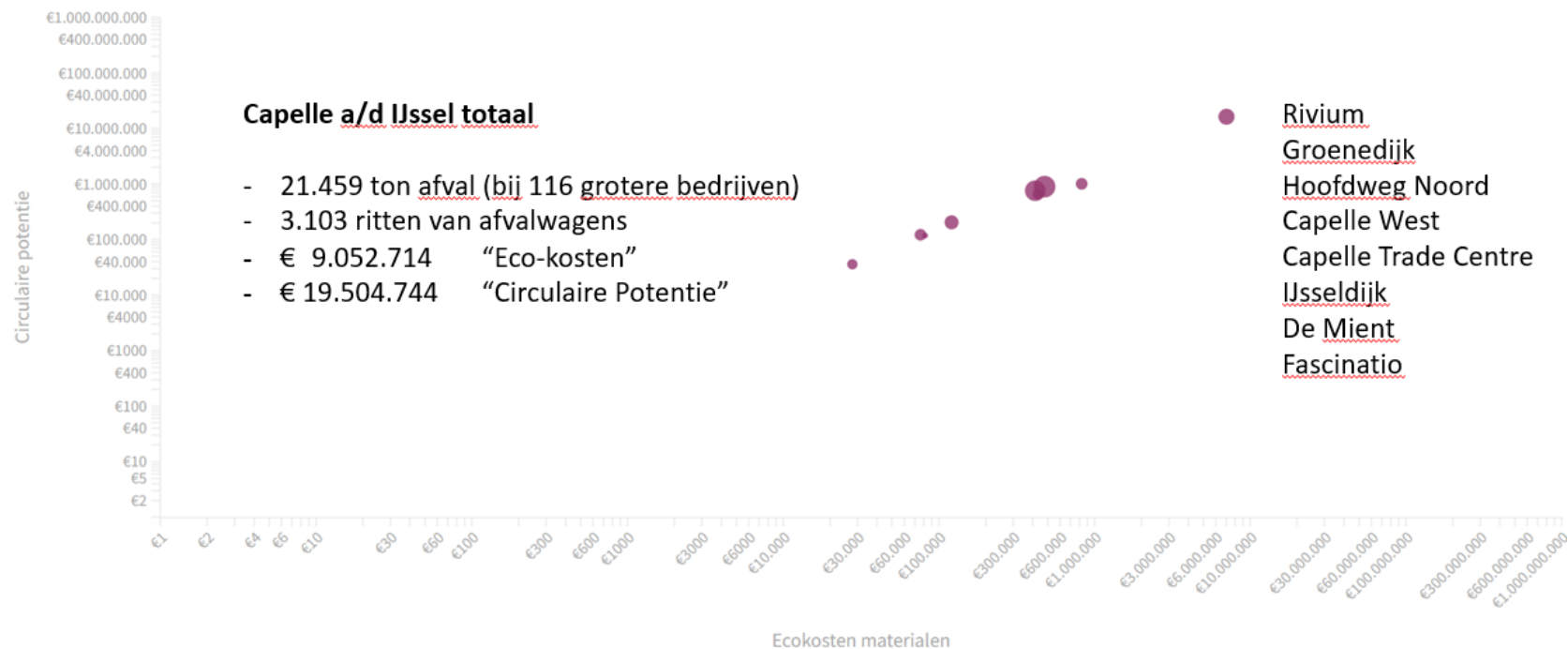
In de tabel op de volgende pagina zijn de exacte cijfers van deze bedrijventerreinen weergegeven, met daarbij de verdeling van deze afvalstromen naar de wijze van verwerking en/of hergebruik. Bovendien is het aantal ritten van afvalwagens opgenomen – minder afval betekent immers ook minder vervoersbewegingen en bijbehorende overlast, energieverbruik en uitstoot.

In bijlage 2 is bovendien de toelichting bij deze gegevensanalyse opgenomen, die NewEconomy bij de werkwijze heeft geformuleerd: Naast de formulering van volumes per afvalstroom per (selectie van) bedrijventerrein, biedt dit onderzoek de presentatie van eco-kosten (kosten aan planeet en samenleving), circulaire potentie (de “nieuwprijs” die niet betaald hoeft te worden als deze reststroom als grondstof zou worden ingezet) en het aantal ritten (overlast en uitstoot van de afvalinzameling) worden in beeld gebracht.

Hoewel je lang kan discussiëren over definities, selecties en waardering, biedt deze presentatie een handzame en herhaalbare methodiek om de meest kansrijke stromen als eerste te identificeren en aanpakken. Een duidelijk incentive dus om te prioriteren en aan de slag te gaan, zeker wanneer er vertrouwen is in de “euro’s” van circulaire potentie. Daarnaast een mogelijkheid om voortgang van de transitie te monitoren – vermindering van de eco-kosten zal rechtstreeks gerelateerd zijn aan vermindering van de schade aan planeet en samenleving.

Met de eerder genoemde kanttekeningen (en onder geheimhouding) is Cirkellab dan ook aan de slag gegaan met de cijfers áchter deze grafieken en de details uit de LMA-database. Deze helpen ons – naast het inzicht in de sectoren en individuele bedrijfsactiviteiten in hoofdstuk 5.4 – om de meest interessante bedrijven in Capelle extra aandacht te geven en te bevragen c.q. te helpen op hún kansen en uitdagingen in de circulaire economie.

Gemeente Albrandswaard Barendrecht Brielle Capelle aan den IJssel Delft Den Haag Hellevoetsluis Krimpen aan den IJssel Lansingerland Leidschendam-Voorburg Maassluis Midden-Delfland Nissewaard Pijnacker-Nootdorp Ridderkerk Rijswijk Rotterdam Schiedam Vlaardingen Wassenaar Westland Westvoorne Zoetermeer



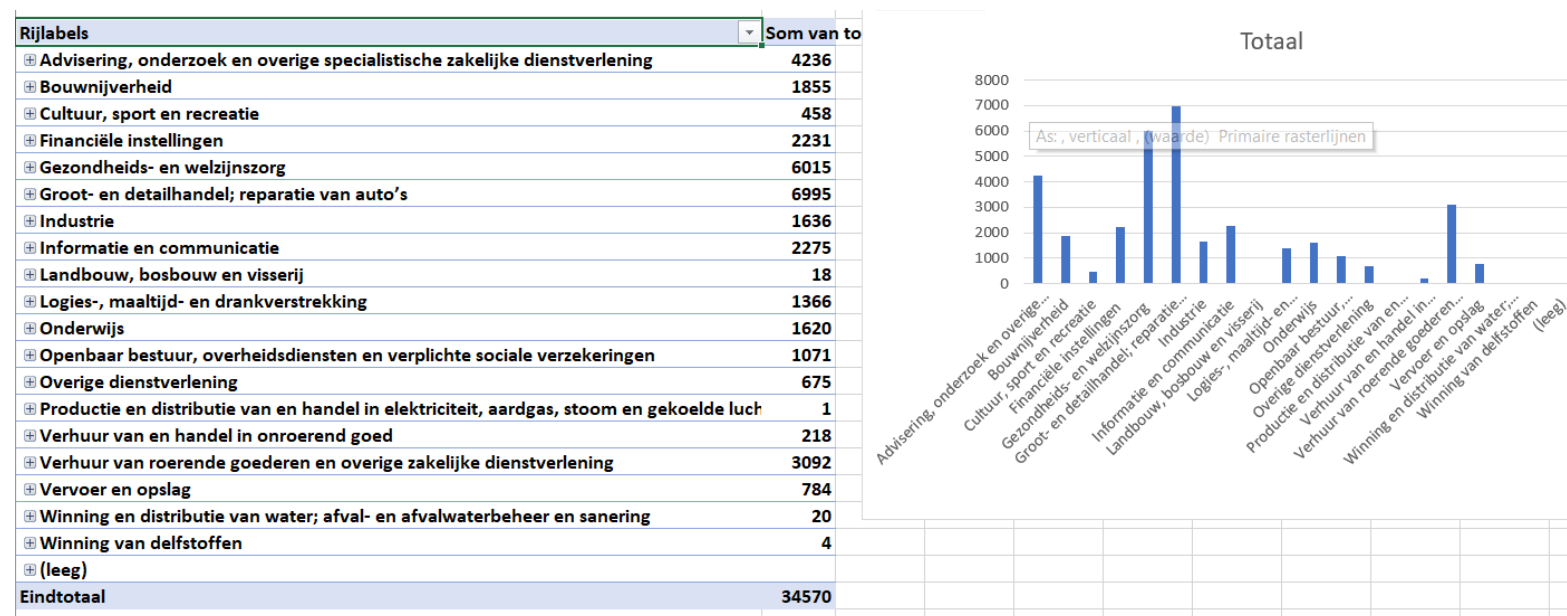
	Heel Capelle	Fascinatio	IJseldijk	De Mient	Capelle Trade Centre	Rivium	Groenedijk	Hoofdweg Noord	Capelle West
Transport (ritten van afvalwagens)	3,103	58	19	81	258	531	947	874	335
Gewicht afval (ton)	21,459	26	123	1,875	361	13,089	2,964	1,681	1,340
indicatie werkzame personen per hectare		Hoog	Laag	Middel	Hoog	Hoog	Laag	Hoog	Middel
Hergebruik	60%	0%	0%	0%	0%	99%	0%	0%	0%
Recycling	25%	43.40%	49.39%	95.31%	53.83%	0.70%	37.14%	64.92%	69.96%
Recover	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Stort	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
N.v.t. (overslag)	15%	56.60%	50.61%	4.69%	46.17%	0.11%	62.73%	35.04%	30.04%
Aantal bedrijven (waarvan cijfers zijn)	116	7	9	2	13	17	9	31	28
Eco kosten materialen	€ 9,052,714.00	€ 27,801.00	€ 76,135.00	€ 81,565.00	€ 120,566.00	€ 7,027,908.00	€ 825,680.00	€ 477,387.00	€ 415,672.00
Circulaire potentie	€ 19,504,744.00	€ 35,872.00	€ 121,762.00	€ 118,087.00	€ 203,960.00	€ 16,364,638.00	€ 1,008,402.00	€ 894,649.00	€ 757,374.00

5.4. Circulaire kansen voor bedrijfsleven Capelle

5.4.1. Economische sectoren

Analyse van LISA-bedrijfsgegevens landelijke vergelijkingsmodellen laat zien dat - méér dan andere gemeenten - zich in Capelle bedrijven bevinden in de financiële en zakelijke dienstverlening, verhuur, advisering en automatisering. Binnen de industriële sectoren springen reparatie/installatie van machines, grafische industrie en 'overige industrie' er enigszins uit. Bovendien zijn groot (zoals in veel Nederlandse gemeenten) de productie van voedingsmiddelen en (buiten de industrie) de Gezondheid en welzijnzorg en groothandel/detailhandel.

In onderstaande draaitabel wordt het aantal werknemers per sector weergegeven, zowel in de tabelvorm als in de grafiek daarnaast.



Binnen de genoemde sectoren zoomen we verder in op de specifieke activiteiten en bedrijven in bijlage 1

In dit hoofdstuk kijken we daarbij naar de sectoren die voor Capelle belangrijk zijn, de bedrijventerreinen waar mogelijkheden liggen tot samenwerking en wat circulaire economie voor specifieke sectoren betekent.

De **bouwsector**, altijd relevant vanwege grote materiaalstromen en afvalstromen. Hierbij zijn de afvalcijfers van het LMA (uit het verleden) geen goede graadmeter voor kansen in de toekomst op lokaal niveau. Als immers nèt is gebouwd of verbouwd, gebeurt dat waarschijnlijk komende jaren vaak juist niet zoveel op dezelfde plek of bedrijventerrein. Daarom gaan we in de bouwsector (woningen, utiliteit en GWW) vooral op zoek naar plannen voor de komende jaren. Hoewel er in Capelle op dit moment geen overkoepelende lijsten (voor ons) beschikbaar zijn van toekomstige projecten, vinden we er voldoende in de gesprekken met gemeente, stakeholders, bouwbedrijven en bijvoorbeeld op <https://wijwillendit.nl/capelle-aan-den-ijssel>.

Een bijzonder voorbeeld (van verleden vs. toekomst) zien we op **bedrijventerrein Rivium**, waar de cijfers een groot volume bouw- en sloopafval laten zien in 2019 (nader onderzoek wijst uit dat er forse werkzaamheden aan de wegen zijn geweest op dit terrein), maar weten we óók dat er grootschalige transformatie, herbestemming en sloop-nieuwbouw plannen zijn, waarbij een flink deel van het huidige bedrijventerrein bestemd zal worden tot woongebied.

Circulaire kansen in de **Bouwsector**, worden vaak geformuleerd in volumes, maar betreffen dan even vaak laagwaardige grondstoffen en laagwaardig hergebruik, zoals verwerken van gemalen beton in nieuw beton (zonder aandacht voor de CO₂-uitstoot van cement) of het vermalen van bouwmaterialen tot fundering voor onder wegen. Hoogwaardiger aandacht voor circulaire economie zal zich bijvoorbeeld moeten richten op:

- Herbestemming en transformatie van bestaand vastgoed (re-use);
- Ontwerp voor toekomstig, flexibel gebruik zodat die herbestemming in de toekomst makkelijker wordt (re-design);
- Flexibel en demontabel ontwerp, zodat toekomstig gebruik meerdere mogelijkheden heeft (re-design);
- Aandacht voor de gebruiksfase in het algemeen: zeker de corona-crisis heeft ons geleerd dat thuiswerken de kantoorbehoefte verlaagt (Re-fuse);
- Nieuwe materialen: bijvoorbeeld houtbouw die CO₂ opslaat vs. betonbouw dat (via cementproductie) juist veel CO₂ uitstoot.

Met de interviews (zie hoofdstuk 6) hebben we 3 bouwbedrijven gesproken: Mattone, DenBesten en Baas en 2 uit installatietechniek: Batenburg Energietechniek en De Witte De Witte Installaties. Deze bedrijven zijn zich heel bewust van de uitdagingen (en kansen) en zeer bereid om in het vervolgtraject verder mee te denken en participeren. Anderen die we hebben gesproken laten zich toch meer leiden door opdrachtgevers en aanbestedingen die géén aandacht besteden aan circulaire economie. Dus zeker ook aan de opdrachtgeverskant in de bouw is er nog een wereld te winnen.

In vervolg op deze nulmeting wordt bovendien contact gezocht met het consortium dat op RIVIUM aan de slag gaat.

In de **financiële en zakelijke dienstverlening, verhuur, advisering en automatisering** leeft vaak het gevoel dat er weinig materialen worden gebruikt (door het bedrijf zelf) en weinig afval wordt geproduceerd. Toch heeft deze sector zeker relevantie!

- Financiële/zakelijke dienstverlening dient zich steeds meer bezig te houden met toekomstperspectief, rapportage van sociale en maatschappelijke impact (integrated reporting) en de juridische complicaties van circulaire businessmodellen;
- Verhuurders van vastgoed hebben vanzelfsprekend een belang (en invloed) op de circulaire/duurzame conditie van hun panden;
- Verhuurders van machines en apparatuur hebben – bijna per definitie – een circulair businessmodel om productiemiddelen maximaal te benutten, waardoor er minder hoeven te worden geproduceerd.

Met de interviews (zie hoofdstuk 6) hebben we 3 bedrijven gesproken; TrippleF, Pro Management en Unistone.

In de eerdere analyse constateerden we een groter dan gemiddelde vertegenwoordiging van de **grafische industrie**. Betrokken bedrijven hebben we helaas (nog) niet kunnen verleiden tot een interview, wel vanuit de **'overige industrie'**: van Wijk en Promen komen eveneens terug in de voorbeelden. In deze sectoren zijn de circulaire kansen heel specifiek gerelateerd aan de bedrijfsactiviteiten en zijn geen 'concrete' adviezen te geven, anders dan de analyses die gelden voor de gehele circulaire economie. Maatwerk en grondige discussie over de productieprocessen, waarbij genoemde bedrijven zeker mooie en inspirerende voorbeelden zouden kunnen worden voor andere bedrijven in deze sector.

De **productie van voedingsmiddelen** is in veel gemeenten een grote sector, maar ook een lastige. De grote mate van voedselverspilling én verpakkingsmaterialen in deze keten is breed bekend. Oplossingen zijn niet altijd makkelijk, maar het begint natuurlijk bij bereidheid en aandacht van de bedrijven zelf: Héél grote verwerkers zijn zich zeer bewust, maar bevinden zich niet binnen de grenzen van Capelle. Tussenbedrijven zien voor zichzelf vaak een onmogelijke rol. We hebben 1 bedrijf (die niet echt voedsel produceert, maar maaltijden) gesproken: St. Anny Food, die geen mogelijkheden ziet om dingen ánders te doen en één (Potjes en Deksel, die niet zelf produceert, maar verhandelt naar consumenten) die hun hele businessmodel juist vanuit de circulaire economie hebben vormgegeven. Nadere analyse van deze sector in Capelle wijst naar twee bedrijven waar wellicht in het vervolgtraject mee gesproken kan worden.

In bijna elke gemeente is **Gezondheid en welzijnszorg** een grote sector. Veel van de ziekenhuis en zorg-bedrijven in de gemeente hebben we niet kunnen bereiken, wel één: Promen, die elders in dit rapport aandacht krijgt en veel kansen ziet om de circulaire economie in te zetten als belangrijke activiteit in hun kerntaak.

Eveneens groot in Capelle zijn **groothandel/detailhandel**. Ook hier zien veel bedrijven geen rol voor zichzelf, omdat ze slechts 'doorgeefluik' zijn van de materialen die in de producten zijn verwerkt door anderen. Aandacht voor verpakkingen is het maximale dat we bij veel van de bedrijven op dit moment terugkrijgen. De

meubelwinkels en bouwmarkten op CapelleXL hebben we (nog) niet kunnen bereiken, wel kringloopwinkel Het Goed en eerdergenoemde Potjes&Deksels. Beide zijn belangrijke en inspirerende voorbeelden voor anderen!

Naast deze sectoren hebben we nog gesproken met:

- 1 **hovenier** (Van Wageningen): een eerder initiatief om circulaire samenwerking in Capelle tussen hoveniers van de grond te krijgen is stilgevallen. Er lijken echter wel degelijk mogelijkheden en voldoende hoveniers in Capelle om méér te hergebruiken. Ruimte is daarbij wel een uitdaging. Een belangrijke verbinding met de gemeente is hier bovendien, dat ook de gemeente natuurlijk veel groenbeheer doet in de buitenruimte, Eveneens is er een verbinding met Promen, die zich met groenbeheer in de buitenruimte bezighoudt. Een serieuze kans voor vervolg.
- 1 **sportvereniging**: Golfclub Capelle: Ogenschoonlijk een vreemde eend in de bijt, bij een onderzoek naar circulair *bedrijfsleven*. Maar deze organisatie is niet alleen al goed bezig met duurzaamheid en circulariteit, mede geïnspireerd door een eerdere CE challenge en ook in algemene zin ondersteund door de Golfbond (NGF), maar is ook voornemens om nog meer circulaire stappen te zetten. Een groene oase in verstedelijkt gebied is namelijk relevant voor de regio. Verderop op pagina 43 wordt de golfclub nog meer in detail beschreven.
- 2 **Banken**, Rabobank en ING, waarvan we elders in dit rapport enkele belangrijke adviezen en activiteiten benoemen;

Daarnaast zijn de grootste werkgevers in de gemeente natuurlijk individueel interessant en belangrijk, zoals VANAD, IJsselland Ziekenhuis of Scheepswerf Zwijnenburg. Hoewel benaderd, is contact met deze partijen nog niet gelukt. Met hen zal in het vervolg zeker nog contact gezocht worden.

Promen



Samenwerken voor circulariteit

“Circulaire economie houdt meer in dan alleen het kijken naar grondstoffen en afvalstromen, wij vinden dat het opnieuw inzetten van mensen hier ook bij hoort!”

Promen is een sociaal werkbedrijf dat diverse werk- en leerwerkplekken creëert voor mensen met een (blijvende) afstand tot de arbeidsmarkt. De medewerkers worden ingezet op verschillende werkterreinen zoals de groenvoorziening, schoonmaak en productiewerk.

Het herplaatsen van mensen heeft een circulair karakter wat perfect aansluit bij hun duurzame visie waarbij ze niet alleen binnen de eigen bedrijfsvoering verduurzamen, maar ook vanuit de dienstverlening bijdragen aan een duurzame circulaire economie.

In Capelle is een deel van de Productie binnen gevestigd. Hier worden diverse werkzaamheden uitgevoerd voor bijvoorbeeld Thyssen en Batenburg en voor een wijngroothandel worden flessen omgepakt in displays.

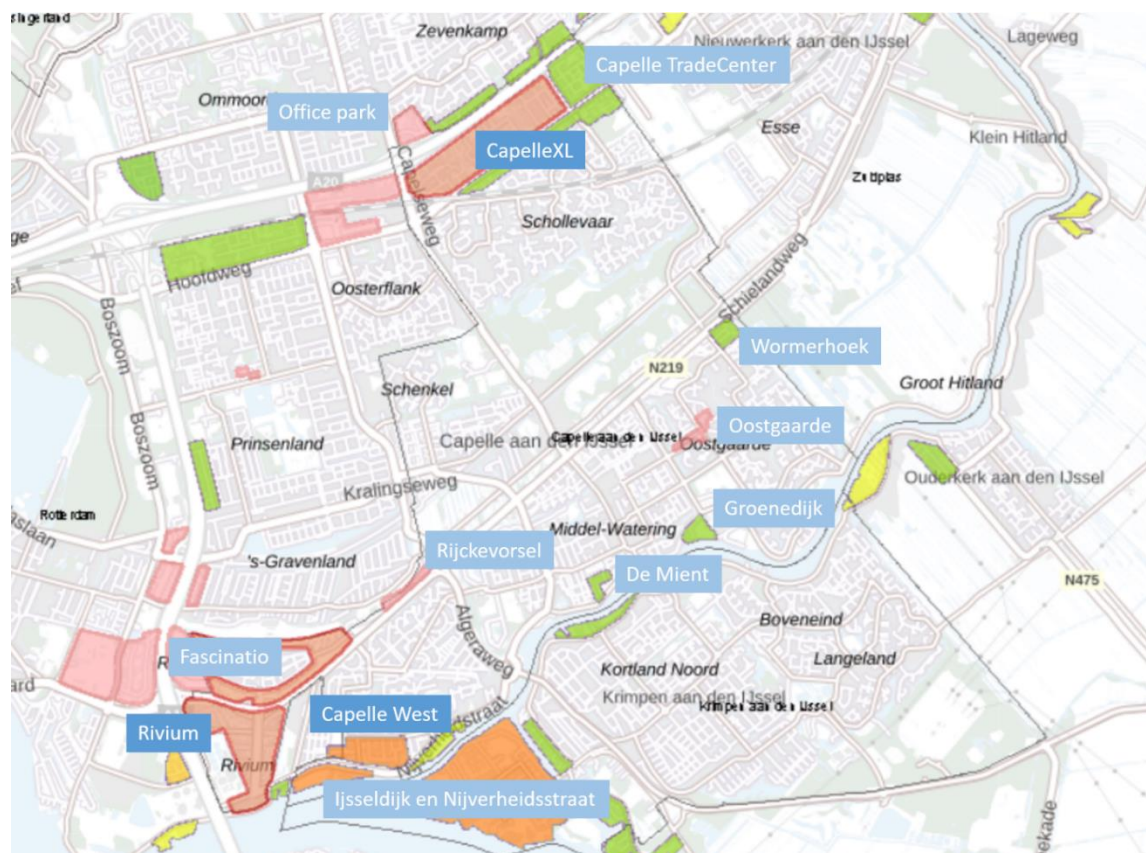
Onlangs is een project gestart in samenwerking met Heigo. Oude werkkleding wordt ingezameld en hiervan worden nieuwe producten gemaakt zoals picknicktafels.

Zo zet Promen zich al in op verschillende treden van de R-ladder o.a.; **Re-use**, **Repair**, **Remanufacture** en **Recycle**. Zouden er nog meer samenwerkingen binnen Capelle mogelijk zijn?

5.4.2. Bedrijventerreinen

Samenwerking op bedrijventerreinen biedt op zichzelf al kansen voor circulaire economie. Bij de meeste bedrijven is de schaalgrootte immers vaak onvoldoende om circulaire kansen – zeker op secundaire processen – optimaal te benutten. Om op bedrijventerreinen tot circulaire samenwerking te komen zal bovendien organisatiegraad op orde moeten zijn en de basisthema's 'schoon-heel-veilig' in voldoende mate op orde (zie 'Routekaart Circulaire Bedrijventerreinen' op de volgende bladzijde).

In Capelle aan den IJssel vinden we 10 bedrijventerreinen, waarvan de drie grootste een (verschillende) vorm van organisatiegraad kennen. De beide BIZzen op Capelle West en CapelleXL, de Parkmanager (Partrust) op dezelfde terreinen en de VVE van RIVIUUM zijn daarom als stakeholders betrokken bij de kick-off en individueel geïnterviewd.



Rivium: Kantoorlocatie met VVE, cat. 3

Capelle West: 9 ha. Milieucat. 5,1 met BIZ en PM

CapelleXL: 40 ha. Kantoorlocatie, cat. 3, BIZ en PM

Capelle TradeCenter: 8 ha. milieucat 3 met beheer

Fascinatio: 12 ha. Milieucat. 3,1

IJsseldijk: 8 ha milieucat 5,1

Nijverheidsstraat: 4 ha. Milieucat. 3,2

De Mient: 3 ha. Milieucat. 3

Groenedijk: 3 ha. Milieucat 3

Wormerhoek: 2 ha. Milieucat 3

[Figuur 6: Bedrijventerreinen in \(en om\) Capelle - Monitor Bedrijventerreinen Zuid-Holland](#)

Routekaart Circulaire Bedrijventerreinen

ECONOMIE&RUIMTE

<https://www.economie-ruimte.com/>

Samen kom je verder:

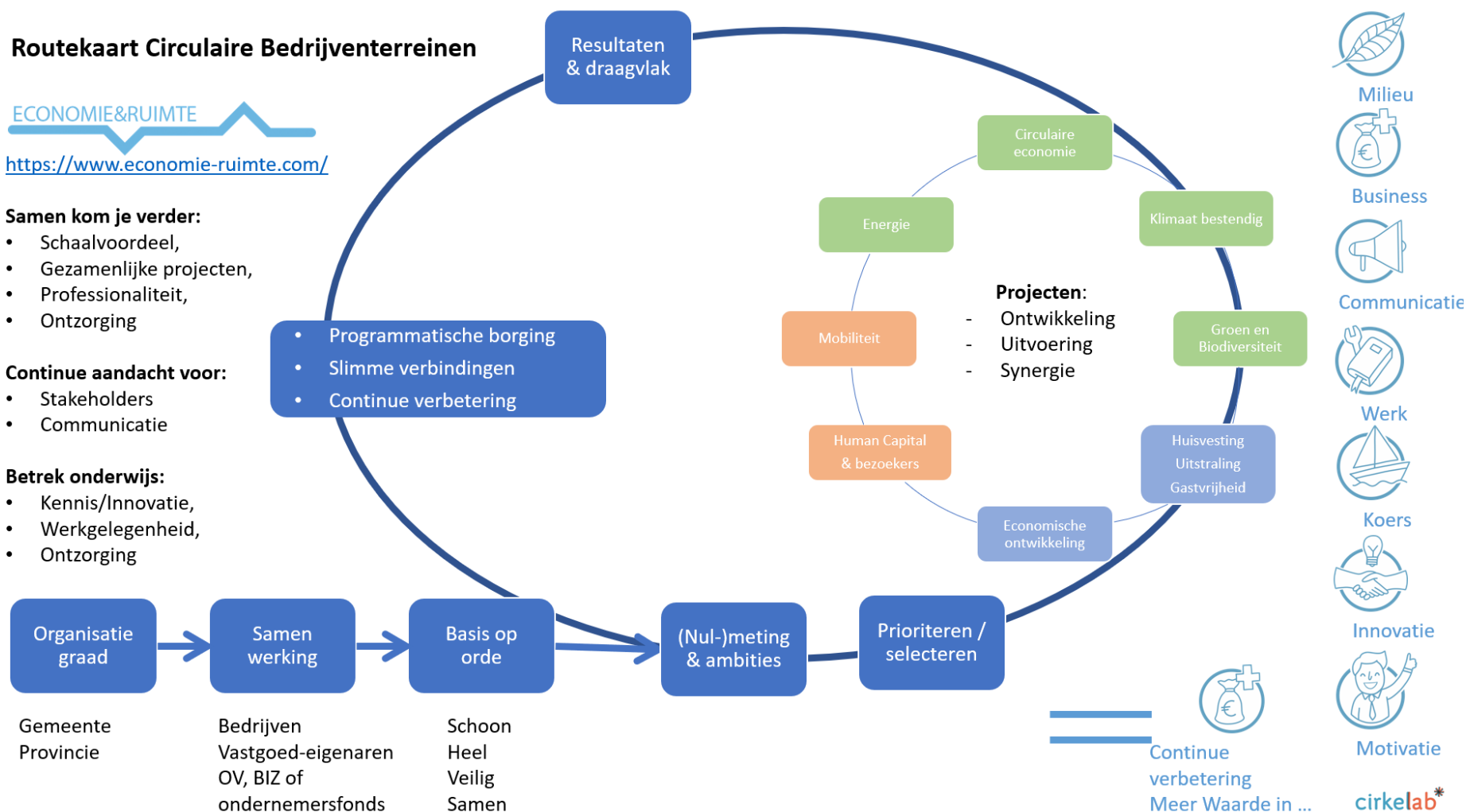
- Schaalvoordeel,
- Gezamenlijke projecten,
- Professionaliteit,
- Ontzorging

Continue aandacht voor:

- Stakeholders
- Communicatie

Betrek onderwijs:

- Kennis/Innovatie,
- Werkgelegenheid,
- Ontzorging



Deze Routekaart Circulaire Bedrijventerreinen is een ontwikkeling van Cirkellab in samenwerking met Platform Economie & Ruimte, om te komen tot een gestandaardiseerde aanpak verbetering en verduurzaming bedrijventerreinen – met als doel: Circulaire Bedrijventerreinen die méér waarde creëren.



<https://wijwillendit.nl/capelle-aan-den-ijssel/project/kerklaan-450-ing>

Vastgoed: sloop/nieuwbouw vs. transformatie

Weggooiën of hergebruiken? De makkelijkste duiding van circulaire economie gaat vaak over het feit dat hergebruiken beter is dan weggooiën. We denken dan snel aan koffiebekers of apparaten, of hebben discussie over het weggooien van energieverblindende oude apparaten versus energiezuinige nieuwe apparaten, of auto's of... vastgoed?

Een heel actueel voorbeeld in Capelle a/d IJssel is het oude pand van de **ING-bank**, midden in de stad. Een uitgesproken pand, dat niet meer door de bank wordt gebruikt en verkocht is aan een projectontwikkelaar die – na grondige analyse – geconcludeerd heeft dat behoud niet rendabel is, maar open staat voor verkoop aan een partij die het pand wel zou kunnen behouden. Een aantal omwonenden, inmiddels verenigd in actiegroep '**Leeuw van Capelle**' wil het huidige pand behouden en herbestemmen met een nieuwe invulling.

Vanuit circulair oogpunt belichaamt deze discussie de uitdagingen waar de transitie naar een circulaire economie voor staat:

- Het pand is zeer exclusief ontworpen voor de bank-bestemming. Elke andere functie is lastig in dit pand te realiseren;
- Afdanken, zó ruim voor einde technische levensduur (het pand heeft energielabel A!) kan gezien worden als economische en maatschappelijke kapitaalvernietiging;

Toekomstige gebouwen zullen zéker slimmer, flexibeler en demontabel moeten worden ontworpen, maar daarmee redden we deze casus (nog?) niet.

6. De Mate van Circulariteit – kwalitatief

Om tot een echte indicatie te komen van circulaire kansen, mogelijkheden en voortgang, dient kwalitatief onderzoek ook tot de nulmeting te behoren. In de interviews en enquête stelden we o.a. de volgende vragen:

- Wat gebruik je aan grondstoffen?
- Wat produceer je aan afval?
- Wat weet je van circulair?
- Welke R-strategieën pas je al toe?
- Zou je toe kunnen passen (denk je zelf)?
- Zou je toe kunnen passen (denken wij als expert)?
- Welke belemmeringen zie je om eventuele circulaire kansen te verzilveren?

In de bijlagen 3 en 4 zijn de volledige scripts voor interviews en vragenlijst enquête opgenomen.

6.1. Wie hebben we bereikt

Op basis van de eerdere analyse van het bedrijfsleven in Capelle (zie hoofdstuk 5 en bijlage 1), is een kwalitatieve inschatting gemaakt van interessante bedrijven voor deze nulmeting. In het bedrijvenoverzicht uit LISA vinden we 5.546 'vestigingen', waaronder 481 met 10 of meer werknemers. Uit deze 481 is een diverse selectie van 80 bedrijven gemaakt, welke zijn benaderd (middels persoonlijke email en persoonlijk nabellen) voor de persoonlijke interviews. Van de overige 401 bedrijven zijn via hun websites 243 algemene emailadressen of contactformulieren gevonden waarmee deze individueel zijn aangeschreven met de vraag om de digitale enquête in te vullen.

Bereidheid tot interviews vinden we eigenlijk alleen bij bedrijven die actief met duurzaamheid en/of circulariteit bezig zijn. Ongeveer een kwart van deze bedrijven hebben we niet kunnen bereiken (of bleken gesloten of verhuisd), eveneens een kwart heeft nadrukkelijk geen interesse of te druk. Met 15 interviews en 6 stakeholdergesprekken hebben we vervolgens een representatief beeld van de circulaire activiteit in Capelle kunnen vormen, waarbij overigens ook activiteiten ter tafel kwamen van andere bedrijven (die we niet in de interviews hebben gesproken), door onderlinge samenwerking of dienstverlening.

Met de eerste resultaten uit de digitale enquête vinden we vooral bevestiging van bovenstaande inzichten én haalden we enkele interessante nieuwe potentiële kanshebbers op. Vanwege de relatief lage respons (zoals verwacht) wordt de enquête nogmaals onder de aandacht gebracht via de kanalen van de stakeholders (BIZzen, parkmanagement en VVE). Resultaten zullen weliswaar buiten bestek van deze rapportage binnenkomen, maar zullen zeker nuttige nieuwe aanknopingspunten geven voor vervolg.

6.2. Circulair beeld van Capelle aan den IJssel

Uit de interviews, stakeholdergesprekken en enquête komt een beeld naar voren dat redelijk vergelijkbaar is met de rest van Nederland, rekening houdend met het specifieke profiel van de gemeente Capelle. De circulaire economie staat nog erg in de kinderschoenen. Het bewustzijn en de interesse in duurzame oplossingen en circulariteit groeit snel, maar de meeste bedrijven zien voor zichzelf nog weinig handelingsperspectief. De meeste 'circulariteit' vinden we in de wettelijke en gangbare processen rond afvalscheiding en recycling door de grote inzamelaars, reparatie en handel in gebruikte producten. Een aantal interessante en aansprekende voorbeelden is opgenomen in deze rapportage met een korte toelichting en afbeelding op de gekleurde bladzijden – de geïnventariseerde kansen zijn opgenomen in de longlist, shortlist van hoofdstuk 7.

Naast de inventarisatie en nulmeting, vormen de gesprekken en enquête daarmee óók een goede voedingsbodem voor vervolg. Uiteraard vanuit de longlist en shortlist met kansen, maar ook de interesse die bij bereikte bedrijven weer is aangewakkerd (iedereen geeft aan graag op de hoogte te blijven om te zien waar men eventueel kan aanhaken) en om de juiste initiatieven te kunnen ontplooien rond oplossingen die alleen succesvol zijn bij de schaalgrootte van méérdere bedrijven.

De data-analyse en deskresearch naar 'circulaire potentie' krijgen hiermee de hoognodige kwalitatieve invulling en handelingsperspectief, maar heeft zeker nog aansporing, ondersteuning, begeleiding en ontzorging nodig om tot versnelling, opschaling en sluitende businesscases te komen. Op de vragen naar de wenselijkheid en kansrijkheid voor een 'circulaire hub', kennisdeling en de rol van gemeente en/of bedrijsvennetwerken daarin, wordt daarbij grotendeels positief geantwoord. Uitdagingen daarbij zijn uiteraard nog wel de vorm, specialisatie en/of keuze van activiteiten die voor bedrijven uit verschillende sectoren meer of minder passend of relevant zijn.

6.3. Grotere werkgevers in Capelle aan den IJssel

Zoals eerder benoemd, zijn grotere werkgevers juist op zichzelf interessant voor de circulaire economie. Hun schaalgrootte maakt dat bijvoorbeeld volumes, professionaliteit, kennis of inkoopkracht binnen de organisatie voldoende groot zijn dat externe samenwerking niet direct noodzakelijk is. Naast het feit dat het bij een grote organisatie altijd meer moeite kost om bij de juiste contactpersoon te komen, is dit wellicht mede reden dat we een aantal van hen niet direct in dit onderzoek hebben kunnen spreken. Via de stakeholder gesprekken en eerdere Rabobank CE Challenge weten we echter dat bijvoorbeeld VANAD, IJsselland Ziekenhuis, Scheepsbouwer Zwijnenburg en Waterford zeer interessante partijen zijn om in vervolg alsnog te betrekken.

7. Inventarisatie van kansen in Capelle

Nadrukkelijk willen we deze nulmeting niet beperken tot alleen de theorie van de transitie naar een circulaire economie en een nulmeting van 'wat er al gebeurt', maar juist alle opgehaalde informatie, kennis en inspiratie benutten om tot handelingsperspectief en versnelling te komen in Capelle aan den IJssel. Hiertoe is een longlist van circulaire kansen opgenomen in de (vertrouwelijke) bijlage, beschreven in 7.3, een shortlist gedestilleerd van concrete kansen in de komende twee jaar (7.2) en beginnen we in 7.1 met de twee belangrijkste om direct mee aan de slag te gaan.

7.1. De twee belangrijkste om direct mee aan de slag te gaan!

Twee specifieke kansen, voor mogelijke uitvoering in 2022, werken we in deze paragraaf verder uit. Enerzijds geselecteerd omdat de kans dermate interessant en concreet is om direct mee aan de slag te gaan, anderzijds óók op een voldoende "brede" impact in Capelle. Een project waar zoveel mogelijk ándere bedrijven mee in aanraking (kunnen) komen is in deze fase ook voor de gemeente immers veel interessanter dan een circulaire oplossing binnen de muren van één bedrijf.

In gesprek met *Mattone* (waarover elders meer) kwam de nadrukkelijke wens ter tafel om méér met **modulair en demontabel bouwen** te doen. Gecombineerd met de actuele ontwikkelingen, zoals de transformatie, herbestemming en sloop/nieuwbouw op *Rivium*, de landelijke/provinciale bouwopgave ihkv woningtekorten en de behoefte aan opvang van asielzoekers, statushouders en arbeidsmigranten, is dit een belangrijk en breed onderwerp om snel op te pakken. Er zijn genoeg bouw (en gerelateerde) ondernemingen in Capelle om hier in gezamenlijkheid een kennis-, uitwisseling- en/of samenwerkingsprogramma mee op te zetten. Bovendien kan hierbij waarschijnlijk direct ook inspiratie worden opgehaald bij het *IJsselland Ziekenhuis* waar recentelijk enkele demontabele operatiekamers zijn ontwikkeld en gebouwd.

In gesprek met *Promen* (waarover elders meer) constateerden we dat men hier op locatie (en via bestaande samenwerkingen) feitelijk al de basis voor een **circulaire/sociale hub** hééft. Uitbreiding van de activiteiten en samenwerkingen vanuit circulaire kansen en oplossingen past heel goed bij de visie en kernactiviteiten van het sociaal- en participatiewerk. Bestaande en/of nieuwe samenwerkingen met partijen als Het Goed, Irado, milieustraat en anderen, zijn globaal in beeld en relatief snel om te zetten in herkenbare en zichtbare mogelijkheden waar ook anderen weer op kunnen aanhaken en/of inspiratie uit kunnen halen voor nieuwe circulaire activiteiten en mogelijkheden. De huidige locatie van *Promen* kan echter niet veel nieuwe (circulaire) activiteiten huisvesten. Er ligt in deze casus dus wel een uitdaging – die we wel in veel gemeenten zien – voor 'ruimte' voor circulaire activiteiten en bijbehorende (tijdelijke) opslag. Voor kennisdeling en/of handmatig werk ligt er wellicht een kans in het *voormalige ING-pand*, waar de bewoners van *Leeuw van Capelle* ook in deze richting zoeken. Voor grootschaliger opslag (bijvoorbeeld het grootschalig inzamelen en hergebruiken van pallets) of (semi-) industriële activiteiten zal nog gezocht moeten worden naar mogelijke locaties. Wellicht in samenwerking met buurgemeenten. Denk hierbij aan allerlei circulaire activiteiten die veel arbeidstijd kosten, eenvoudige handelingen die door sociaal- of participatiewerk gedaan kunnen worden én die efficiënter georganiseerd kunnen worden wanneer gezamenlijk grotere volumes op één locatie worden verwerkt (zoals bijvoorbeeld het repareren, hergebruiken of hoogwaardiger verwerken van pallets).

7.2. Shortlist

Het onderzoek geeft een behoorlijk aantal circulaire kansen, die mogelijk de komende 2 jaar al opgepakt en verder uitgewerkt kunnen worden.

Wij hebben de volgende 6 geselecteerd:

- **Pro Management Administraties BV**
Betreft het organiseren van een samenwerking om overtollige ICT-apparatuur (bijvoorbeeld servers door verhuizing naar 'de cloud') in te zamelen en te refurbishen zodat de apparaten of componenten maximaal kunnen worden hergebruikt
- **P van Wijk & Zoon Grafkistenfabriek**
Betreft het – op een betaalbare wijze – gebruiken van 'lokaal hout' voor de productie
- **Potjes en deksels**
Lokaal 'gered voedsel'. Dit gaat over het ontwikkelen van lokale toepassingen rond redden en gebruiken van goed, maar 'afwijkend' voedsel dat vaak wordt weggegooid.
- **Algemeen** (geen specifiek bedrijf bij betrokken)
Het circulair optimaliseren van de geplande transformatie van Rivium; o.a. door samen te werken met de diverse stakeholders (door het zoeken van gedeelde belangen) en ook het uitoefenen van invloed op af te geven omgevingsvergunning
- **Algemeen**
Het onderzoeken/introduceren van één afvalinzamel- of verwerkingspartij, op een bedrijventerrein, evt. met behoud van de bestaande contacten/contracten
- **Algemeen**
Samenwerking organiseren vanuit diverse bedrijven, om leveranciers te 'motiveren' meer circulair bezig te zijn, zoals het niet of minder toepassen van verpakkingsmaterialen en/of het juist toepassen van meer gerecyclede materialen in hun producten

Belangrijk is om te constateren dat bovengenoemde kansen soms bij 1 specifiek bedrijf aan het licht zijn gekomen, maar dat -indien deze nader uitgewerkt gaan worden- er voldoende kansen lijken te zijn, om deze kansen *gezamenlijk met andere/meer bedrijven* op te pakken. Het voordeel hiervan is dat de investering van een eventueel vervolgonderzoek de mogelijke impact bij implementatie nog groter maakt.

7.3. Longlist

In de bijlage is een – vertrouwelijke – lijst opgenomen met ruim 80 kansen die wij tijdens de nulmeting, o.a. bij de bedrijven en stakeholders, hebben opgehaald. Hoewel hierbij ook verduurzamingskansen worden benoemd die niet binnen een ‘enge’ definitie van circulaire economie vallen, zijn het wel degelijk onderwerpen die o.i. binnen de transitie passen en hebben we alleen die onderwerpen opgenomen die in één of meer van de gesprekken door betrokken bedrijven zijn genoemd.

Het blijken zeer diverse **aanknopingspunten** of nog niet uitgewerkte **kansen** en/of **ideeën**. Deze zijn in deze fase nog niet (of nauwelijks) getoetst bij relevante marktpartijen en/of overheid (v.w.b. regelgeving etc.). Wel zijn ze op het eerste gezicht het overwegen waard: de één meer dan de ander uiteraard. Er zijn ook **belemmeringen** genoemd voor een deel van deze kansen. Soms zijn deze direct al op tafel gelegd door dezelfde persoon die de kans heeft benoemd!

Hieronder een opsomming van mogelijke belemmeringen, die uit de live gesprekken, de digitale enquête, en/of uit eigen onderzoek naar voren zijn gekomen:

- Geen eigenaar van het pand, dus kans kan niet onderzocht/uitgevoerd worden;
- Testen of het idee een reële kans van slagen heeft duurt te lang; daar is geen tijd/geld voor beschikbaar;
- Geen budget voor lease- of gebruiksconstructies (wel voor aankoop);
- Lease- of gebruiksconstructies vragen om meer, of een andere vorm van, financiering en/of levert boekhoudkundige belemmeringen op (ratio's);
- Lease- of gebruiksconstructies maakt dat ze concurrent kunnen worden van eigen klant;
- Ondernemer is te ‘klein’ om (circulaire) eisen te stellen aan leveranciers;
- Gemeente (of andere aanbesteder) kijkt uiteindelijk alleen/vooral naar de prijs, bij inkoop;
- Niet voldoende (scherpe) wetgeving om de circulaire kant op te sturen van bovenaf, vanuit (lokale) overheid;
- Moeilijk om passend personeel te vinden, met een afstand tot de arbeidsmarkt;
- (gemeentelijke) subsidie alleen beschikbaar voor grotere partijen, zodat voor de kleinere niets overblijft;
- Klanten willen geen (extra) kosten maken voor een meer circulair product (principe van Total Cost of Ownership vaak nog onbekend/onbemind);
- Bedrijven denken dat ze te klein zijn, om invloed uit te oefenen of zelfstandig impact te kunnen realiseren op dit thema.

Wij zijn van mening dat deze belemmeringen in sommige situaties realistisch zijn, of dat het momentum er (nog) niet is, om met de ‘bijbehorende’ circulaire kans aan de slag te gaan. In dat geval kunnen we nu niet anders dan deze kansen te koesteren tot de belemmering weggenomen kan worden of uit zichzelf verdwijnt, bijvoorbeeld omdat er nieuwe technologische innovaties beschikbaar komen. Echter onze mening is ook dat een aantal belemmeringen ongegrond of wel degelijk oplosbaar zijn. Oplossingsrichtingen hiervoor zijn bijvoorbeeld: meer samenwerking of meer sturing vanuit overheid. Al met al geeft dit dus reële mogelijkheden om extra circulaire kansen te verzilveren in de toekomst. Bovengenoemde belemmeringen staan het benutten van circulaire kansen (meestal) niet in de weg!

Bouwmeesters met langetermijnvisie

Mattone, 18 jaar geleden opgericht door Wim Groenendijk, is een typische nieuwbouw-aannemer en een traditioneel familiebedrijf. Nieuwbouw gaat normaal gesproken gepaard met substantiële inzet van 'virgin' grondstoffen, dus niet direct circulair zou je zeggen. Maar bij dit bedrijf wordt nagedacht over de toekomst!

Men heeft een eigen ontwerp- en tekenbureau, dus men kan 'aan de knoppen draaien'. Mede geïnspireerd door een personeelsreis naar Rome, bouwt men bij voorkeur aan de 'monumenten van de toekomst': zo mooi, bruikbaar en duurzaam dat ze nog eeuwen gebruikt zullen worden, óf demontabel – zodat niet toekomstige sloop, maar toekomstig hergebruik centraal staat.

Men heeft goed in beeld welke grondstoffen gebruikt kunnen worden en welke meer of minder impact hebben; op die manier kan men aan de voorkant de opdrachtgever ook 'sturen' richting duurzamer of meer circulair. Mattone klopt zichzelf niet graag op de borst met stickers als 'duurzaam' of 'circulair'. Men profileert zich liever met het 'nemen van verantwoordelijkheid' en 'rentmeesterschap', wat ook prima past bij het karakter van dit familiebedrijf.

Dilemma's zijn er ook! Zo zijn de enorme afvalstromen van verpakkingen nog een doorn in het oog. Men ziet ook nog kansen en uitdagingen ("noem het vooral geen probleem!"); vooral: hoe bouw je zo demontabel mogelijk? Dit blijkt in de praktijk nog erg lastig. Hier wil men de komende tijd verder in gaan groeienen zich meer in gaan onderscheiden!



Bron: Brainport Smart District

8. BIJLAGEN

BIJLAGE 1: Sectoren, deelsectoren en bedrijven

Zie bijgesloten Word-document

BIJLAGE2: Ecosten (Milieu Kosten Indicator (MKI)) bron ecochain.

Zie bijgesloten Word-document

BIJLAGE3: Longlist circulaire kansen

Zie bijgesloten Excel-document

BIJLAGE4: Vragenlijst interviews

Zie bijgesloten Word -document

BIJLAGE5: Vragenlijst enquête

Zie bijgesloten Word -document



De eerdere brainstormsessies vanuit de CE challenge gaven vele ideeën om meer circulair te worden, soms laaghangend fruit, soms meer 'out-of-the-box' en uitdagender om te realiseren. (zie afbeelding hiernaast)

Een andere mooie stap is ook geweest om de leveranciers in kaart te brengen, onder het motto; 'shop lokaal'. Een analyse van de inkooppartijen heeft inderdaad geleid tot nieuwe relaties uit de regio (<10km).

Kortom; er gebeurt al van alles, maar de laatste circulaire stappen zijn zeker nog niet gezet bij deze groene oase in Capelle!

9. Over Cirkellab

* Focus op regionale circulaire economie

Cirkellab specialiseert zich in de kansen die een circulaire economie biedt. Vanuit economische, duurzame, en maatschappelijke ontwikkelingen zien we inmiddels breed draagvlak en urgentie om slimmer om te gaan met grondstoffen, materialen, producten en afval – een circulaire aanpak brengt al deze doelstellingen bij elkaar tot versterkende oplossingen. Met uitgebreide ervaring op elk van de benodigde deelgebieden, richt Cirkellab zich op deze synergie om te komen tot concrete aanpak en businesscases die overheden en bedrijven in staat stellen om bedrijfs- en maatschappelijke uitdagingen om te zetten in kansen, oplossingen en businesscases. Op regionale schaal krijgen we deze synergie als eerste concreet: uitwisseling van energie en materialen, innovatie, lokale werkgelegenheid, samenwerking en vertrouwen kenmerken de nieuwe, regionale, circulaire economie

* Onze aanpak: Ontdekken – Ontwikkelen – Ondernemen

Nieuwe kansen vinden we niet alleen in efficiëntere processen, bestaande toepassingen, ketens of samenwerkingen, maar juist ook daarbuiten. Het begint dan met het ontdekken van nieuwe uitdagingen, oplossingen, cross-sectorale samenwerkingen en ketendenken. Gevolgd door de ontwikkeling van nieuwe markten, processen, ontwerpen, diensten en/of businessmodellen. Pas dán halen we echt meerwaarde uit het ondernemen in een nieuwe, circulaire economie met toekomstbestendige business, minder schade, meer werkgelegenheid en slimmer (her) gebruik van materialen, onderdelen en producten. Daarbij hanteren wij een pragmatische, bottom-up benadering. Een stap-voor-stap benadering waarbij de ambitie van de betreffende partij centraal staat.

* (inter-)nationale ontwikkelingen (toekomstige wet- en regelgeving)

Naast de energietransitie werkt de Nederlands overheid op nationaal niveau aan strategieën om 100% circulair te worden in 2050 en 50% in 2030. Het ministerie van I&W werkt dit uit in de vorm van [visie, transitie-agenda's en een uitvoeringsprogramma 2019-2023](#), het ministerie van EZ legt meer de focus op materiaalrisico's (van een geselecteerd aantal materialen) en reikt bijvoorbeeld MKB-bedrijven inzicht en oplossingsrichtingen aan met de [grondstoffenscanner](#). LNV richt zich op [Kringlooplandbouw](#) en BZK op een [circulaire bouw-aanpak](#). Terwijl de EU al sinds 2015 haar [actieplannen](#) steeds verder aanscherpt en ondersteunt, zien we nu ook op regionale en lokale schaal steeds meer beleid- en actieprogramma's. In alle gevallen mogen we verwachten dat wet- en regelgeving deze ingeslagen richting zal volgen – met belasting, subsidie of andere sturende maatregelen.

* Cirkellabs' missie

Onze missie is om de nieuwe, circulaire economie krachtig vorm te geven en dat in haalbare stappen, door oplossingen te bedenken én te realiseren, in iedere regio.

* *Wij maken circulair concreet!*



Beter milieu: Met een focus op materiaal-impact, maar andere milieuverbetering gaan we niet uit de weg. Meten we waar mogelijk in **eco-kosten** (een vereenvoudigde LCA-berekening o.b.v. gezondheid, toxiciteit, materiaalschaarste en CO₂), indien gewenst in alternatieve indicatoren: footprint, trueprice, afvalvermindering, materiaalbesparing, etc.



Meer business en/of kostenbesparing: Een circulaire blik of innovatie streeft naar verlaging van de totale impact (hierboven) maar biedt vaak ook zicht op korte termijn kansen, laaghangend fruit of voordeel in de (nabije) toekomst in huidige economische waarde. Meten we in **euro's**



Koers / richting: Een circulaire blik in het kader van lange-termijn toekomstbestendigheid, helpt de organisatie om koers/richting te kiezen in visie en beleid. Hoewel moeilijk te meten, zoeken we hier een indicator voor volwassenheid/toekomstbestendigheid in de vorm van **sterren**



Innovatie – sociaal en technisch: Nieuwe economie vraagt nieuwe oplossingen, van materiaalkeuze en ontwerp tot organisatie en samenwerking. Meten we in **aantal** initiatieven, eventueel met aanvullende volume en of succesratio's



Professioneler en gemotiveerder personeel: De wereld verandert, de publieke opinie en individuele medewerkers ook. Zowel bestaand als nieuw personeel hecht steeds meer waarde aan de inhoud van het werk en de (positieve) bijdrage van het werk en bedrijf in de samenleving. Meten we in **waardering (cijfer)** of **arbeidsproductiviteit**



Kansen voor werkgelegenheid en onderwijs: In een circulaire economie, en zeker in de transitie daarnaartoe, zijn nieuwe skills nodig en gaan we méér doen om waarde te behouden: van ontwerp tot demontage en reparatie en recycling zal er nieuwe vraag ontstaan naar denk- en werkkraft met kansen voor inclusiviteit. Meten we in **banen**



Marketing waarde: Van belang - voor klanten en andere stakeholders - om te (laten) zien dat het bedrijf actief bezig is met toekomstbestendigheid van de eigen operatie en in de samenleving. Meten we waar mogelijk in **bereik** (aantallen in doelgroep)

