Leiden

Strategie Circulaire Economie 2020-2023

Op weg naar een circulair Leiden



1904034_GD_ECWD_Circulaire economie Leiden, 2020-2023.indd 1 24-12-19 09:25

“Op weg naar een circulair Leiden; een stad waarin het ook voor toekomstige generaties goed wonen en werken is”

1. Voorwoord

Leiden is een fijne stad om in te wonen, te werken en te leven. Dat willen we graag zo houden. In de komende jaren staat Leiden voor grote uitdagingen op het gebied van wonen, werken, duurzaamheid en mobiliteit. Ofwel: een omvangrijke opdracht van duurzame verstedelijking. Om deze uitdaging slagvaardig aan te gaan, zijn vier belangrijke opgaven benoemd: Circulaire economie, Energietransitie, Klimaatadaptatie en Biodivers vergroenen en Duurzame Mobiliteit. Deze uitdagingen kan het college van Leiden niet alleen oppakken. Op lokaal niveau zoekt de gemeente nadrukkelijk de samenwerking met de stad: met de inwoners, de bedrijven en maatschappelijke organisaties zoals kennisinstellingen en woningcorporaties. Ook regionaal werkt gemeente Leiden samen via economisch platform Economie071, via de samenwerkings-verbanden Hart van Holland en Holland Rijnland en op landelijke schaal met bijvoorbeeld de G40.

Ik wil daarom alle inwoners en partners uitnodigen om samen te werken aan een duurzame stad en regio waarin het ook voor toekomstige generaties goed wonen en werken blijft. Iedereen kan kleine en grotere stappen zetten om daaraan bij te dragen: door slim om te gaan met natuur, energie en grondstoffen. Want een circulaire economie vraagt een bijdrage vanuit alle invalshoeken van de duurzaamheidsopgaven. De gemeente Leiden helpt inwoners en ondernemers daarbij, zodat wij als stad de kansen die deze transitie biedt optimaal benutten. Zo kunnen we economische groei behouden, zonder dat dit een onevenredig beroep doet op het milieu en de leefomgeving.

Deze strategie beschrijft welke inzet u de komende jaren van ons kunt verwachten en wat we anderen vragen om op te pakken. Samen houden we onze stad gezond, groen en leefbaar! Doet u mee?

Yvonne van Delft
wethouder Werk, Inkomen, Economie en Cultuur



1904034_GD_ECWD_Circulaire economie Leiden, 2020-2023.indd 2-3 24-12-19 09:26

1.1 Over deze strategie

Deze strategie over de circulaire economie schetst het kader voor de gemeentelijke inzet op dit gebied tot en met 2023. Circulaire economie staat daarbij als duurzaamheidsopgave niet los van de andere duurzaamheidsopgaven. Om een volledig circulaire economie te bereiken, zal bijvoorbeeld ook de energievoorziening en onze mobiliteit duurzaam moeten worden. De relatie met klimaatadaptatie en biodiversiteit is minder direct, maar zeker ook aanwezig. Zo is een economie die niet kan omgaan met het veranderende klimaat niet duurzaam en is het behoud van biodiversiteit essentieel voor de balans tussen mens en natuur.

De duurzaamheidsopgaven raken elkaar ook in de uitvoering. In bijvoorbeeld de samenwerking met betrokken maatschappelijke partners en bedrijven en in uitvoerende werkzaamheden in de stad waarover inwoners worden geïnformeerd. Tegelijkertijd verschillen de opgaven sterk. In rol en verantwoordelijkheid van de gemeente, in omvang en actoren, in het soort veranderingen dat de transitie vraagt en in hoeverre die al bekend zijn en hoever de transitie al gevorderd is. Daardoor verschilt ook de aanpak van de duurzaamheidsopgaven. Om invulling te kunnen geven aan passende ambities en snelheid voor elk van de opgaven, worden afzonderlijke kaderstellende besluiten genomen. Deze nota dient als achtergrond voor het kaderstellende besluit op circulaire economie.

1.2 Leeswijzer

Deze kaderstellende strategie begint in hoofdstuk 3 met achtergrondinformatie over wat circulaire economie is en waarom de gemeente Leiden hieraan werkt. In hoofdstuk 4 wordt beschreven hoe de gemeente op de transitie kan sturen en wie daarbij welke rol heeft. hoofdstuk 5 beschrijft de stand van zaken in Leiden en de hoofdlijnen voor de inzet voor de komende jaren. In de volgende hoofdstukken wordt telkens per thema uitgewerkt wat dit betekent voor strategische interventies en wordt er een beeld gegeven over welke onderwerpen in het uitvoeringsprogramma kunnen terugkomen.



1904034_GD_ECWD_Circulaire economie Leiden, 2020-2023.indd 4-5 24-12-19 09:26

Inhoudsopgave

1. Voorwoord ... 3
1.1 Over deze strategie ... 4
1.2 Leeswijzer ... 4

2. Samenvatting ... 9

3. Beleidsmatig kader circulaire economie ... 11
3.1 De urgentie ... 11
3.2 Van lineair naar circulair ... 12
3.3 Circulariteit als economisch systeem ... 13
3.4 De circulaire economie is onderdeel van een duurzame economie ... 14
3.5 Sustainable Development Goals ... 15

4. De transitie naar een circulaire economie ... 17
4.1 De grootstedelijke kenmerken van Leiden ... 17
4.2 Ambities beleidsakkoord van de gemeente Leiden ... 18
4.3 Ambities 'Leiden duurzaam 2030' ... 18
4.4 Rol van gemeenten in transitiesturing ... 20
4.5 Verantwoordelijkheden van de gemeente Leiden ... 20
4.6 Van grote doelen naar zichtbare resultaten ... 21
4.7 Geen verandering zonder draagvlak ... 23

5. Maatwerk voor circulaire economie in Leiden ... 25
5.1 Drie thema's ... 26
5.2 Communicatie en samenwerking ... 28
5.3 Samenhang ... 28

6. Thema Circulaire bouw ... 31
6.1 Waar staat Leiden nu? ... 31
6.2 Waar willen we heen? ... 31
6.3 Welke strategie stelt het college voor? ... 32

7. Thema 'Verwaarden van materiaalstromen' ... 37
7.1 Waar staat Leiden nu? ... 37
7.2 Waar willen we heen? ... 38
7.3 Wat wil de stad? ... 38
7.4 Welke strategie stelt het college voor? ... 39

8. Thema Maatschappelijk Verantwoord Inkopen ... 41
8.1 Waar staat Leiden nu? ... 42
8.2 Waar willen we heen? ... 42
8.3 Welke strategie stelt het college voor? ... 43

9. Leren en communiceren: samenwerking en communicatie als basis ... 45
9.1 Waar staat Leiden nu? ... 45
9.2 Waar willen we heen? ... 45
9.3 Welke strategie stelt het college voor? ... 46
9.4 Communicatiestrategie ... 46
9.5 De volgende stap ... 48
9.6 Communicatieaanpak ... 48

10. Uitvoering van deze strategie ... 51
10.1 Uitwerking van strategie in een uitvoeringsprogramma ... 51
10.2 Financiën ... 51

Bijlage 1: Theorie transitiesturing ... 55
DRIFT ... 55
Berenschot ... 56

Bijlage 2: Grondstoffenstromen in de Leidse regio ... 59

Bijlage 3: Uitvoeringsprogramma afval 2018-2022 ... 61

Bijlage 4: Verwaarden van materiaalstromen: input vanuit bedrijven en organisaties ... 63
Wensen voor Leiden in 2023 ... 63
Beelden over de invulling van de strategie ... 63
Beelden over gewenste focus ... 63
Samenvattende focuspunten uit de groep: ... 64
Opvallende onderdelen uit concrete adviezen ... 64
Verwerking adviezen in strategie ... 65

Bijlage 5: Beleid Servicepunt71 t.a.v. duurzaam inkopen ... 66

Bijlage 6: Verantwoordelijkheden gemeente in circulaire economie ... 69

1904034_GD_ECWD_Circulaire economie Leiden, 2020-2023.indd 6-7 24-12-19 09:26



2. Samenvatting

De transitie naar een circulaire economie is een zeer grote maatschappelijke verandering met grote impact op bedrijven, maatschappelijke organisaties en inwoners van de stad. Deze transitie zal nog verschillende decennia duren, met een langzaam verschuivende rol van de gemeente. De nationale doelstelling, zoals geformuleerd in het Rijksbrede programma Nederland Circulair in 2050, is om in 2050 circulair te consumeren en te produceren. Om dat te bereiken zijn forse veranderingen nodig in het huidige economische systeem én in het denken en handelen van bedrijven en consumenten. Dat biedt ook kansen. Leiden is een kennisstad met relatief veel kleinschalig mkb, waar al verschillende circulaire initiatieven worden uitgevoerd. Als gemeente kunnen we deze initiatieven helpen versterken en de markt stimuleren. Door te bevorderen dat bedrijven en inwoners in Leiden actief bijdragen aan deze transitie, bereiden we Leiden voor op de duurzame economie van de toekomst. Dat draagt bij aan het milieu, de bedrijvigheid en werkgelegenheid; people, planet, profit.

Omdat de circulaire economie zich aan het begin van de transitie bevindt, is het extra belangrijk om tot een gezamenlijke focus en inzet te komen en de effecten daarvan meetbaar te maken. Daarom stelt het college van Leiden drie inhoudelijke thema's voor: bouw, maatschappelijk verantwoord inkopen en het verwaarden van materiaalstromen. Met de keuze voor deze drie thema's worden de voornaamste aanjagers van de transitie naar een circulaire economie gedekt. Bovendien ontwikkelen we aanvullend beleid naast het vastgestelde afvalbeleidskader.

Per thema verschillen de rollen en mogelijkheden van de gemeente:

- 'Bouw' gaat over nieuwbouw, sloop en grond-, weg- en waterbouw. Met dit thema willen we de milieu-impact van de bouwketen laten afnemen. Op dit onderdeel heeft de gemeente soms een bepalende rol, bijvoorbeeld als het gaat over eigen bouwprojecten. Een van de concrete einddoelstellingen is om in 2030 alle gemeentelijke aanbestedingen geheel circulair te doen, conform de Transitieagenda Bouw. Tot aan 2023 is de doelstelling om 100% circulair uit te vragen, behalve als dat niet mogelijk is. Om dit te bereiken bevordert het college de samenwerking en kennisdeling met bedrijven en organisaties uit de regio en wordt de gemeentelijke organisatie voorbereid op een andere wijze van uitvragen aan de markt.
- Maatschappelijk verantwoord inkopen wordt vanuit de opgave Circulaire Economie procesmatig versterkt. Inkoop is een thema waarbij de gemeente direct zelf kan sturen. Dit proces is in 2023 zo ingeregeld en gedragen dat deze sturing ook kan worden gegeven. We organiseren kennisuitwisseling binnen en buiten de gemeente en creëren succesvolle inkoopcasussen.
- De kennis en aanpak rondom het 'verwaarden van materiaalstromen' (het opnieuw gebruiken van reststromen), wil het college stimuleren door goede ideeën van ondernemers, burgers of instellingen mede te ondersteunen. Op dit onderwerp kan de gemeente alleen indirect beïnvloeden.

Draagvlak voor de transitie naar een circulaire economie bij consumenten, producenten en maatschappelijke partners wordt gestimuleerd door middel van actieve communicatie. Kansen en successen worden snel opgemerkt en gecommuniceerd naar betrokkenen, in samenhang en afstemming met de andere duurzaamheidsopgaven. Met het ontwerpen van een monitoringsraamwerk meten we de voortgang.

1904034_GD_ECWD_Circulaire economie Leiden, 2020-2023.indd 8-9
24-12-19 09:26

Leiden gaat Goed.
afval is grondstof

3. Beleidsmatig kader circulaire economie

In dit hoofdstuk leest u meer over de ontwikkelingen die rondom circulaire economie spelen. Van mondiaal, landelijk, provinciaal, regionaal tot lokaal. U leest hoe de gemeente Leiden vanuit haar verantwoordelijkheden wil bijdragen en welke taken en rollen daarbij komen kijken. Afhankelijk van de fase waarin de transitie naar een circulaire economie zich bevindt en afhankelijk van het ambitieniveau dat wordt gekozen, kunnen deze taken en rollen verschillen.

3.1 De urgentie

Op 29 juli 2019 was het 'World Overshoot Day'. Op die dag had de wereld de grondstoffen geconsumeerd die de aarde in 365 dagen kan produceren. De rest van het jaar teren we in op onze reserves. 'Overshoot day' valt ieder jaar eerder. Ook in Nederland gebruiken we bijna driemaal meer grondstoffen dan waar de aarde in kan voorzien. We zijn in Nederland wel op de goede weg: in 2008 lag het niveau op vier keer meer dan wat de aarde ons kan bieden.



Figuur 1: Een circulaire economie biedt Nederland veel kansen

Wij zijn volledig afhankelijk van onze planeet. De aarde voedt ons: met zuurstof van planten en bomen, met een vruchtbare bodem en met materialen om huizen, textiel en apparaten te produceren. Hoe lang kan dat goed gaan, als we zo interen op ons ecosysteem? Een deel van de oplossing is een circulaire economie: een andere manier waarop consumenten en organisaties omgaan met het verwerven en produceren van producten en diensten.

Werken aan een circulaire economie biedt ook kansen. Zo heeft TNO in het rapport: "Kansen voor de circulaire economie in Nederland" berekend dat het Nederland zo'n 50.000 banen zou opleveren (vooral voor praktisch opgeleiden), 7 miljard euro aan inkomsten en 25% minder import van grondstoffenstromen, waardoor de voorzieningszekerheid toeneemt. De CO_2-uitstoot zou zo'n 10% kunnen afnemen; dit is dus een ondergeschikte drijfveer voor de circulaire economie.

1904034_GD_ECWD_Circulaire economie Leiden, 2020-2023.indd 10-11 24-12-19 09:26

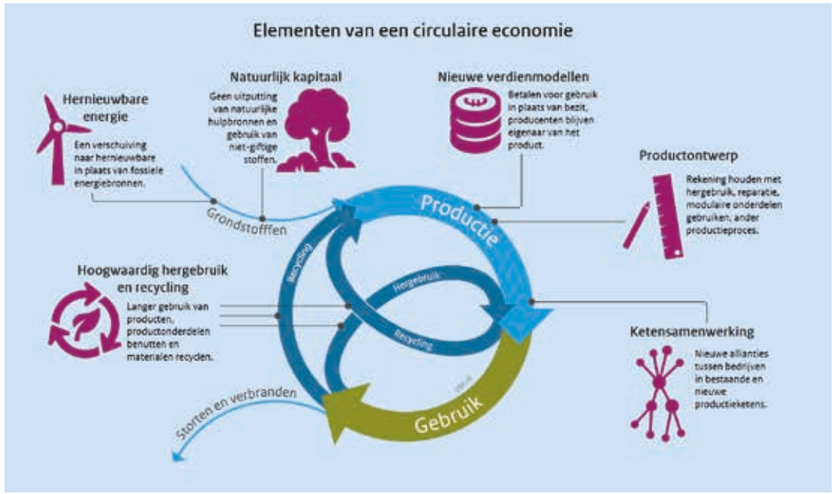
3.2 Van lineair naar circulair

Onze huidige economie kenmerkt zich door ‘lineair’ denken en handelen. Bedrijven zijn er veelal op gericht om tegen de laagst mogelijke kosten zoveel mogelijk winst te maken. Het huidige systeem stuurt dus op productie die tegen zo laag mogelijke kosten plaatsvindt: in bulk beschikbare grondstoffen, zo min mogelijk en zo goedkoop mogelijke bewerkingen en arbeid, met een korte levensduur van het product. De lineaire economie is gebaseerd op ‘take – make – waste’. Dit komt mede door de manier waarop ons huidige economische systeem kosten en waarde toekent: de vervuiler betaalt niet de milieuschade, arbeid is een kostenpost in plaats van een maatschappelijk belang en het beschikbaar houden van grondstoffen voor toekomstige generaties heeft geen plek in de huidige economische sturing.

Economie is de wijze van productie, distributie en consumptie van schaarse goederen en diensten in een samenleving, om daarmee de menselijke behoeften te kunnen bevredigen. Het woord ‘economie’ is afkomstig uit het Griekse *oikos* (οἶκος) dat huis betekent en *nomos* (νόμος) dat regel betekent en kan daarom gelezen worden als huishoudkunde.

De missie van het beleidsprogramma Economie van gemeente Leiden:
De gemeente Leiden staat voor een vitale en duurzame economische structuur in samenwerking met haar stadspartners en de regio.

Een circulaire economie is er, in tegenstelling tot een lineair systeem, op gericht dat de materialen om het product te maken na gebruik weer maximaal en zo hoogwaardig mogelijk kunnen worden hergebruikt. Circulariteit betekent dus ook dat producten ontworpen zijn om gerepareerd te kunnen worden, componenten los te maken zijn en materialen hun waarde behouden. De circulaire economie is het economisch systeem dat organiseert dat deze circulariteit tot stand komt. Door verantwoord om te gaan met grondstoffen, is een duurzame economie mogelijk zonder dat dit ten koste gaat van een leefbare wereld.



Figuur 2: Elementen van een circulaire economie. Bron: themasites.pbl.nl/circulaire-economie

3.3 Circulariteit als economisch systeem

Om dit economische systeem te bereiken en te laten functioneren zijn verschillende actoren nodig met ieder hun eigen rol.

De rol van de overheid

Om diverse fundamentele veranderingen in gang te zetten, is op hoog niveau Europa aan zet. Denk aan Europese wetgeving of afspraken rondom ambities. Vervolgens heeft de Rijksoverheid een grote verantwoordelijkheid. Op die niveaus liggen de meer algemene sturingsmogelijkheden. Denk bijvoorbeeld aan het omvormen van het economische systeem door bijvoorbeeld nieuw gewonnen grondstoffen zwaarder en arbeid lichter te belasten. Wellicht moet de BTW worden aangepast zodat over gerecyclede producten niet telkens opnieuw BTW hoeft te worden betaald. Ook met zo’n verandering in belastingstructuur blijft een goed functionerend economisch systeem mogelijk: bedrijven maken nog steeds de producten die ze willen maken, maar zorgen ervoor dat er zo min mogelijk primaire grondstoffen nodig zijn voor het produceren hiervan.
Vervolgens heeft de provincie mogelijkheden om te sturen en te versnellen via haar omgevingsbeleid. Daarnaast heeft de gemeente ook mogelijkheden tot sturing en stimulering via eigen beleid. Daarover leest u meer in een volgend hoofdstuk. Hierbij verbindt de gemeente circulaire doelen aan een duurzame economie, waarbij er niet alleen gekeken wordt naar economische, maar ook naar maatschappelijke doelen. Meer hierover in de alinea Sustainable Development Goals.

De rol van bedrijven

Door te organiseren (door regelgeving en afspraken) dat verantwoordelijkheden meer bij bedrijven komen te liggen, zullen zij er samen met opdrachtgevers en gebruikers voor gaan zorgen dat producten lang(er) meegaan en na gebruik goed hergebruikt kunnen worden. Bedrijven gaan op die manier steeds meer volgens circulaire principes werken, bijvoorbeeld door productie-afval te verminderen en aan te bieden aan nieuwe ketenpartners, en door gebruik te maken van hernieuwbare energiebronnen.
Door deze veranderingen zullen er ook andere bedrijfsmodellen ontstaan. Bedrijven kunnen bijvoorbeeld hun product verhuren in plaats van verkopen, waardoor ze zelf eigenaar blijven en zo invloed houden op reparatie en recycling; een transitie ‘van bezit naar gebruik’ van producten. Ook zonder regelgeving kunnen bedrijven nu al circulaire principes gebruiken in hun bedrijfsvoering.

De circulaire economie is een economisch systeem dat verspilling van grondstoffen minimaliseert en waardebehoud van grondstoffen maximaliseert. Dit betekent dat herbruikbaarheid van producten en materialen ontstaat, dat toekomstig hergebruik wordt geborgd en dat daarmee waardevernietiging wordt voorkomen. Het doel van de circulaire economie is een economisch systeem te creëren dat het uitgangspunt van circulariteit in praktijk brengt.

1904034_GD_ECWD_Circulaire economie Leiden, 2020-2023.indd 12-13
24-12-19 09:26

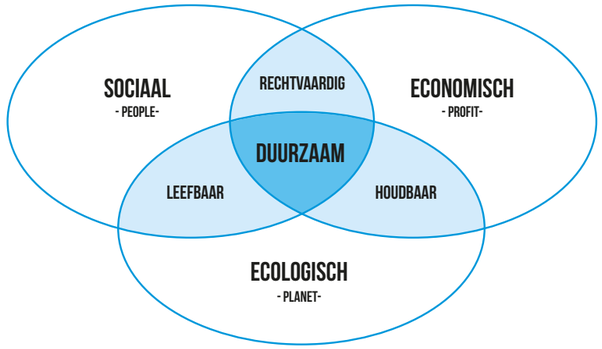
De rol van gebruikers

Opdrachtgevers en gebruikers sturen de economie door expliciet om circulaire producten te vragen en deze zorgvuldig te gebruiken, te onderhouden en terug te brengen voor hergebruik. Op die manier heeft in een circulaire economie zowel de producent als de opdrachtgever / consument belang bij circulair omgaan met de producten en materialen.

Nieuwe economische kansen

Met een andere vraag vanuit consumenten en andere sturing vanuit overheden ontstaan nieuwe verdienmodellen, nieuwe samenwerkingsvormen en nieuwe ontwerp- en productiewijzen. Deze innovatieve bedrijvigheid biedt werkgelegenheid voor hoger- èn praktisch opgeleiden Vandaar dat de transitie naar een circulaire economie volgens de Europese Commissie kansen biedt 'om onze economie te transformeren en nieuwe en duurzame concurrentievoordelen voor Europa te genereren.'

3.4 De circulaire economie is onderdeel van een duurzame economie



Figuur 3 Duurzaamheid voor people, planet en profit

Een duurzaam economisch systeem gaat over meer dan grondstoffenstromen ('planet') en verdienmodellen ('profit'). Uiteindelijk is het invullen van de menselijke behoeften het doel, dus ook de mens ('people') staat centraal. Een duurzaam systeem kenmerkt zich doordat het goed is voor zowel *people, planet* als *profit* en doordat er een evenwicht ontstaat tussen deze belangen. Zie Figuur 3 hieronder:

Om uiteindelijk tot een duurzame economie te komen, wordt het circulair denken ook toegepast op de leefbaarheid en diversiteit van de samenleving. Want ook in de menselijke samenleving zorgen, net als bij natuurlijke ecosystemen, diversiteit en complexiteit voor een veerkrachtiger systeem. In deze benadering gaat de circulaire economie dus over meer dan alleen grondstoffenstromen. Het is een alles overkoepelende denkwijze en een andere manier van doen, met andere drijfveren dan ons huidige lineaire systeem. In deze benadering kan de transitie niet alleen met technische oplossingen of beleidsmaatregelen worden vormgegeven, maar gaat het om een integrale procesaanpak die vrijwel altijd onderdeel uitmaakt van andere maatschappelijke opgaven.

3.5 Sustainable Development Goals

Het denken vanuit de verbondenheid met alle maatschappelijke doelen is terug te vinden in de Sustainable Development Goals (SDG's) van de Verenigde Naties. "Een gezonde aarde, een sterke industrie, vreedzame samenwerking tussen mensen en het welzijn van ons allemaal." Alle lidstaten hebben gezamenlijk 17 doelen voor de periode 2015 - 2030 vastgesteld, die gelden in alle landen, voor alle mensen. De doelen zijn direct of indirect te koppelen aan het dagelijkse werk van lokale en regionale overheden: gemeenten zijn beleidsmakers, katalysatoren van verandering, en zij vormen het overheidsniveau dat in de beste positie verkeert om de mondiale doelen te koppelen aan wat er lokaal moet gebeuren. De gemeente Leiden is een Global Goals- gemeente, waarmee wij de SDG's onderschrijven en gecommitteerd zijn om hieraan bij te dragen. Dat betekent dat wij ons werk als gemeente steeds explicieter verbinden aan de SDG's. Ook onze inzet voor de circulaire economie kan hieraan worden verbonden. Deze draagt niet alleen bij aan SDG 12 ('duurzame consumptie en productie'), maar ook aan andere SDG's zoals de thema's: armoede, water, oceanen, industrie, klimaat, landgebruik en gezondheid.



Figuur 4: de Sustainable Development Goals van de Verenigde Naties

1904034_GD_ECWD_Circulaire economie Leiden, 2020-2023.indd 14-15 24-12-19 09:26



4. De transitie naar een circulaire economie

In dit hoofdstuk kijken we naar de ambities van de gemeente Leiden, vanuit welke beleidskaders deze zijn geformuleerd en hoe we hier op een goede manier invulling aan kunnen geven. We kijken daarbij naar de directe en indirecte beïnvloedingsruimte die de gemeente vanuit haar verantwoordelijkheden heeft en hoe we het effect en de impact van onze inspanningen kunnen meten.

Een circulaire economie is niet in één keer georganiseerd. Het is een grote verandering in de manier waarop we leven en werken. Zo'n transitie wordt ingegeven door een groeiend besef van overheden en maatschappij dat we nu in een situatie verkeren waarbij we willen bijsturen. Een overheid kan deze transitie echter niet van bovenaf aansturen of opleggen. Veranderingen hebben een breder draagvlak nodig. De overheid zal haar eigen institutionele en economische sturing moeten aanpassen, maar bedrijven moeten hier andere, innovatieve werkwijzen bij ontwikkelen om de circulaire werkwijze in te vullen. Daar hebben overheden maar beperkte invloed op. Ten slotte moeten burgers deze transitie ook willen ondersteunen met hun consumentengedrag, assertiviteit en stemrecht. Zo ontstaat de situatie dat de overheid maatschappelijke doelen stelt waar ze vervolgens maar deels direct invloed op heeft. Dat is de kunst van transitiesturing, waarover later meer. Eerst kijken we nog naar de specifieke kenmerken van Leiden en vervolgens gaan we in op ambities en gestelde doelen.

4.1 De grootstedelijke kenmerken van Leiden

Leiden heeft specifieke kenmerken die vragen om een op maat gemaakte inzet. Leiden is een zeer dichtbebouwde stad met een flinke verstedelijkingsopgave. We zijn fysiek het centrum van een grotere stedelijke agglomeratie. Regionaal werken we samen met onze buurtgemeenten via onder andere Servicepunt71, Economie071, Hart van Holland en Holland Rijnland. De Leidse regio is bovendien de meest kennisintensieve regio van Nederland[1], met veel hoogopgeleiden en studenten aan universiteit en hogeschool. Met deze kennisinstituten zijn verschillende samenwerkingsverbanden, vaak ook op grotere schaal dan Leiden. Specifiek op het gebied van kennis en expertise van circulaire economie is de samenwerking met het Leiden-Delft-Erasmus Center for Sustainability. Ook kunnen we leren van onze 'grote buren': de beide metropoolregio's MRA en MRDH, die al diverse stappen hebben gezet op het gebied van de circulaire economie.

Het gaat goed met de Leidse economie. De economische topsector Life Sciences and Health is sterk vertegenwoordigd op het Leiden Bio Science Park. De meeste mensen in de stad werken in dienstensectoren zoals de zorg of het onderwijs; in de zorg zelfs tweemaal zoveel als gemiddeld in Nederland[2]. Daarnaast kent Leiden een hoog aandeel van kleinschalige mkb-bedrijven, waarbij de zakelijke dienstverlening een bovengemiddeld deel van de economie uitmaakt.

Omdat Leiden een dichtbebouwde stad is met een groot aandeel hoogbouw, zijn de resultaten met afvalscheiding lager dan het Nederlandse gemiddelde. Dit geldt overigens ook voor vergelijkbare steden als Haarlem en Delft. Met het nieuwe afvalbeleid en daarmee de introductie in 2019 van na-scheiding van PMD-afval (plastic, metaal en drankenkartons) en het

1 Bureau Louter: "Geef Kennis de Ruimte" (2012). **https://www.economie071.nl/wp-content/uploads/2019/05/M12-032-Geef-Kennis-de-Ruimte-definitief-rapport.pdf**

2 Bureau Blauwberg. Arbeidsmarkt 071 quick scan (2018) **https://www.economie071.nl/wp-content/uploads/2018/07/Arbeidsmarkt-071-Quickscan-2017-2018.x26187.x64363.pdf**

1904034_GD_ECWD_Circulaire economie Leiden, 2020-2023.indd 16-17 24-12-19 09:26

stimuleren van bronscheiding van andere afvalfracties is de verwachting dat hier verandering in komt.

Bovengenoemde kenmerken kunnen we niet los zien van bestaande en toekomstige ambities.

4.2 Ambities beleidsakkoord van de gemeente Leiden

In het Beleidsakkoord '*Samen maken we de Stad' (2018-2022), werkend aan een groen, sociaal en ondernemend Leiden*' zijn de beleidsvoornemens op het gebied van circulaire economie terug te vinden in drie belangrijke ambities:

1. **Duurzame verstedelijking.** Er zijn 8.500 extra woningen nodig tot 2030 om voor woningzoekenden een betaalbare stad te blijven. Om ons te wapenen tegen de effecten van klimaatverandering is veel meer groen nodig, ook in de openbare ruimte. Om verdere opwarming tegen te gaan is grootschalige verduurzaming een vereiste, bijvoorbeeld door gasloos te bouwen, de bestaande woningvoorraad te verduurzamen en te transformeren naar een fietsstad met een autoluwe binnenstad.
2. **In Leiden doet iedereen mee.** Werk en integratie zijn daarbij de eerste prioriteit; we willen de arbeidsmarktparticipatie vergroten van mensen die nu aan de zijlijn staan. Omdat Leiden een kennisstad is, investeren we in onderwijs. We ontwikkelen bijvoorbeeld een aanpak om zoveel mogelijk mbo'ers op te leiden voor de banen van de toekomst. We ondersteunen 'meedoen' en juichen initiatieven toe van Leidenaren om samen de stad te maken en mensen meer te betrekken.
3. **Stad van ontdekkingen, centrum van de Leidse regio.** Leiden ligt midden in een aaneengesloten stedelijk gebied, dat in totaliteit de 'zesde stad van Nederland' vormt, ware het niet dat het verschillende gemeenten betreft. Leiden is een internationale kennisstad met veel historische cultuur, er is veel bedrijvigheid op de bedrijventerreinen en specifiek op het Bio Science Park. Het stationsgebied is van provinciaal belang. De binnenstad fungeert als huiskamer voor de regio, waar ondernemers de motor van de economie vormen. We stimuleren innovatief en duurzaam ondernemerschap.

4.3 Ambities 'Leiden duurzaam 2030'

Nederland heeft zichzelf in 2016 in een Rijksbreed programma ten doel gesteld om in 2050 een volledig circulaire economie gerealiseerd te hebben, en per 2030 de helft minder primaire grondstoffen te gebruiken. Om deze ambitie te realiseren hebben bedrijven, overheden, milieuorganisaties, kennisinstituten en vele andere maatschappelijke organisaties een Grondstoffenakkoord gesloten. Dit is uitgewerkt in vijf transitieagenda's: biomassa en voedsel, kunststoffen, maakindustrie, bouw en consumptiegoederen.
De provincie Zuid-Holland heeft grote ambities om de transitie naar een circulaire economie te versnellen. Het onderwerp is een van de centrale thema's in het omgevingsbeleid. Er zijn meerdere taakteams samengesteld om de transitie te versnellen en er is een monitoringsraamwerk opgesteld.

De gemeente Leiden onderschrijft de nationale doelen en heeft in het ambitiedocument 'Leiden Duurzaam 2030 '*Een kansrijke stad voor nu en straks*' (2015), specifieke doelen uitgewerkt voor 2030 (zie kader). Deze doelen zijn (deels) uitgewerkt in de Duurzaamheidsagenda 2016-2020[3] en in het Afvalbeleidskader[4]. Hiermee is de afgelopen jaren bewustwording in de stad en binnen de eigen organisatie aangejaagd. Het huidige college van burgemeester en wethouders wil een versnelling aanbrengen in het realiseren van de duurzaamheidsopgaven[5], waaronder de circulaire economie. Met deze strategie geeft het college invulling aan: de ambitie op korte en lange termijn, de manier waarop we deze ambitie de komende jaren invullen en aan de daarvoor benodigde investeringen.

Duurzaamheidsambities in relatie tot de circulaire economie en het afvalbeleid gemeente Leiden

Het streven is dat in 2030:

- Leiden een circulaire stad is waar ondernemers het 'cradle to cradle'-principe omarmen en verschillende afvalstromen opnieuw als grondstof gebruiken.
- Er tal van bedrijfjes functioneren, die gespecialiseerd zijn in commerciële recycling.
- De gemeentelijke organisatie een voorbeeldfunctie vervult op het gebied van duurzame bedrijfsvoering.
- De gemeente Leiden een andere kijk op afval heeft. Afval wordt gezien als (potentiële) grondstof die hergebruikt kan worden. Het principe 'de vervuiler betaalt' is de grondslag van de afvalstoffenheffing.
- De gemiddelde hoeveelheid restafval per inwoner per jaar fors kleiner is dan in 2015. Dit wordt bereikt door preventie van afvalstoffen en scheiding van afval aan de bron.
- De plaatselijke middenstand, ondernemers, organisatoren van evenementen en horeca voedselverspilling voorkomen en zorgen voor zo min mogelijk weggegooid voedsel, plastic afval en zwerfafval.
- Een aanzienlijke reductie van grof huishoudelijk afval en defecte apparaten tot stand is gekomen door de opkomst van de leeneconomie. Er wordt minder gekocht en meer van elkaar geleend.

3 RV 15.0105/B&W 15.0876 Vaststelling ambitiedocument Leiden Duurzaam 2030 en Duurzaamheidsagenda 2016-2020

4 RV 17.0118 Afval beleidskader 2018-2022

5 B&W 19.0049 Aanpak Duurzaamheidsopgaven 2019

1904034_GD_ECWD_Circulaire economie Leiden, 2020-2023.indd 18-19 24-12-19 09:26

4.4 Rol van gemeenten in transitiesturing

De transitie naar een circulaire economie is een maatschappelijke opgave, maar daarmee is niet gezegd dat de overheid deze transitie moet organiseren en zeker niet dat een gemeente hiervoor alleen verantwoordelijk is. Aan het begin van dit hoofdstuk was al te lezen: transities zijn een samenspel van sturing door de verschillende overheden, innovaties bij bedrijven en maatschappelijk draagvlak.

Er zijn verschillende perspectieven op transities en de mogelijkheden om daarop te sturen. Instituut DRIFT van de Erasmusuniversiteit stelt: aan het begin en aan het einde van de transitie gaan veranderingen langzaam, terwijl in de middenfase de grootste effecten te verwachten zijn. Afhankelijk van waar de transitie zich bevindt, kan een overheid een transitie helpen versnellen door specifieke acties uit te voeren of aan te jagen of rollen aan te nemen (zie ook bijlage 1 voor een uitgebreidere toelichting).
Berenschot bouwt voort op dit transitiemodel. Daarbij maken zij onderscheid naar de mate waarin een transitie "*doorgrondelijk*" is, afhankelijk van de complexiteit van de opgave. Duurzaamheidsopgaven zijn daarin complexe systemen met een deels doorgrondelijke dynamiek. Daar past een zogenaamde adaptieve strategie bij, in twee 'smaken':

- een "prudent adaptieve strategie": een voorzichtige strategie die zich aanpast aan de praktijk met grote nadruk op onzekerheid. De overheid sluit hier aan bij andere actoren om voorzichtig te stimuleren, omdat al te daadkrachtig optreden risico's met zich meebrengt.
- een "krachtig adaptieve strategie", die de nadruk legt op het gedeeltelijk doorgrondelijke en het beïnvloedbare verloop van transities. Deze strategie bestaat uit veel stevigere interventies vanuit overheden, in actieve coalitievorming met andere sturende actoren.

Het college werkt aan transitiesturing met een adaptieve strategie. Afhankelijk van de rol van de gemeente kan de sturing op deelthema's meer of minder krachtig zijn.

4.5 Verantwoordelijkheden van de gemeente Leiden

Het handelingsperspectief van de gemeente is verschillend per onderwerp. Voor sommige onderdelen van de transitie heeft de gemeente een directe verantwoordelijkheid, voor andere in het geheel niet.
De mate waarin de overheid verantwoordelijk is voor bepaalde taken, bepaalt in hoeverre zij kan sturen richting circulariteit op dat onderwerp. Een grotere verantwoordelijkheid brengt meestal ook grotere beïnvloedingsmogelijkheden met zich mee. Daarom een overzicht van taken en activiteiten waar de gemeente direct verantwoordelijk voor is, gevolgd door zaken waar zij een indirecte rol heeft. Dit overzicht is gericht op circulaire economie en is daarom niet uitputtend. In bijlage 6 worden de taken nog iets verder toegelicht.

Gemeente Leiden is direct verantwoordelijk voor:

- Het inzamelen en verwerken van de afvalstromen van de eigen inwoners op basis van het gemeentelijke afvalbeleid.
- De inrichting en het beheer van de openbare ruimte in Leiden. Daarmee bepaalt de gemeente ook het beleid en de uitvraag voor nieuwe projecten en afvoer van gebruikte materialen.
- Het bouwen, beheren en eventueel slopen van eigen panden.
- Toezicht en vergunningverlening voor verschillende activiteiten in de omgeving, waaronder bouwprojecten.
- Afspraken met de woningcorporaties.
- Opdrachtverlening aan de Omgevingsdienst waar het gaat om controle op milieubelasting en afvalverwerking van bedrijven.
- De inkoop voor de eigen bedrijfsvoering.
- Uitkeringen, re-integratie en participatie van werkloze inwoners, mogelijk met gesubsidieerde arbeid.

Gemeente Leiden is indirect verantwoordelijk voor:

- Het onderhouden van de relatie met bedrijven, kennisinstellingen en diverse samenwerkingsinstellingen in de stad en regio.
- Subsidie- of vergunningverlening aan evenementen en maatschappelijke organisaties.
- Communicatie over en sturing van de transitie.

Voor een effectieve inzet op circulaire economie is het belangrijk om enerzijds aan te sluiten bij activiteiten, die op regionaal en bovenregionaal niveau plaatsvinden, en anderzijds te focussen op de directe en indirecte beïnvloedingsmogelijkheden die de gemeente heeft.

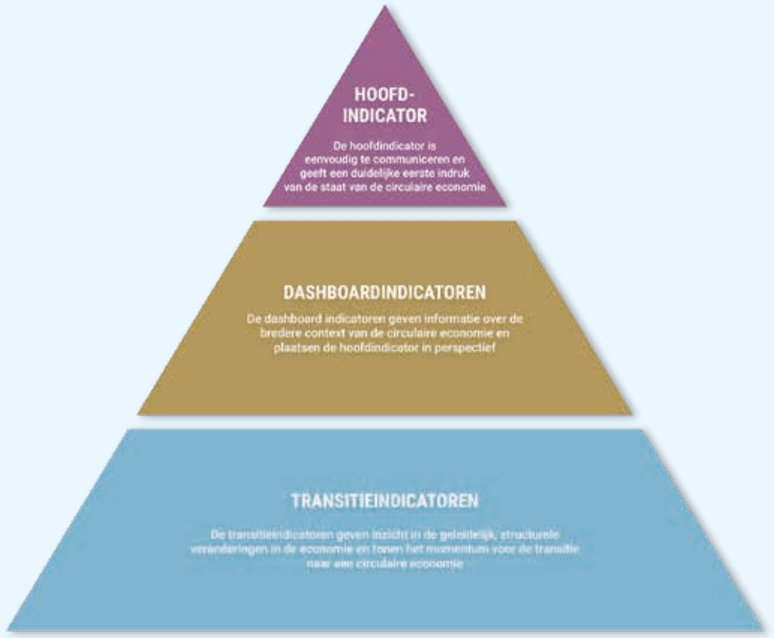
4.6 Van grote doelen naar zichtbare resultaten

De transitie naar een circulaire economie is een zeer grote maatschappelijke verandering, die nog verschillende decennia zal duren. Overheden willen deze transitie mogelijk maken, helpen versnellen. Zij willen daarom passende inzet plegen, kunnen monitoren wat de effecten van deze inzet zijn en daar eventueel op kunnen bijsturen. Daarvoor moeten de overkoepelende lange termijn doelen worden vertaald naar resultaten op de korte termijn, rekening houdend met de schaal waarop dit relevant en meetbaar is. Leiden gebruikt immers grondstoffen en producten van over de hele wereld. Nederland houdt import- en exportstatistieken bij op landelijk niveau, waardoor de voortgang van circulariteit vooral landelijk en internationaal te monitoren is. De uitdaging voor gemeenten is om passende indicatoren op stedelijk niveau te definiëren.

1904034_GD_ECWD_Circulaire economie Leiden, 2020-2023.indd 20-21 24-12-19 09:26

Monitoringsraamwerk

De provincies Zuid-Holland en Flevoland en Metropoolregio Amsterdam hebben onlangs de vertaling naar regionale monitoringsraamwerken gemaakt, met als doel om de staat van de circulaire economie als geheel te meten. Deze raamwerken hebben de vorm van een piramide die is opgebouwd uit drie lagen met toenemend detailniveau.
De **hoofdindicatoren** bestaan uit de grondstoffeninput en -output en geven daarmee een generiek inzicht in- de circulariteit van de economie en de staat daarvan, vergelijkbaar met het BNP in de context van een lineaire economie.
De **dashboardindicatoren** tonen de bredere impact van het grondstoffengebruik op de samenleving en het milieu, vergelijkbaar met bijvoorbeeld de inflatie en handelsbalans als indicatoren van de staat van een lineaire economie.
De onderste laag van het raamwerk bestaat uit **transitie-indicatoren**. Deze geven een indruk van de gedragsveranderingen en systeemveranderingen, die nodig zijn voor de transitie naar een circulaire economie.



De gemeente Leiden zal een monitoringsraamwerk ontwikkelen op basis van deze piramide-structuur, in samenhang met de provinciale en nationale monitoring. Hieruit volgt een set van Leidse indicatoren en streefwaarden, waarmee de transitie naar een circulaire economie, eventueel indirect, meetbaar is.

4.7 Geen verandering zonder draagvlak

De opgave om de Leidse economie circulair te maken, is niet louter een technische opgave. Alle benodigde innovaties zijn uiteindelijk gedreven door mensen, met hun kennis, houdingen, voorkeuren en gedrag. Ieder bepaalt zelf wat hij koopt, hoe hij daarmee omgaat en wat hij belangrijk vindt in zijn leven. Daarom zijn transities deels systeemveranderingen, maar gaan ze (ook) altijd over gedragsveranderingen. Kennis, houding en gedrag zijn te beïnvloeden. Hiervoor zijn een stevige communicatiestrategie en het leggen van verbanden met partners een essentieel onderdeel van de aanpak om de circulaire economie in Leiden te stimuleren.

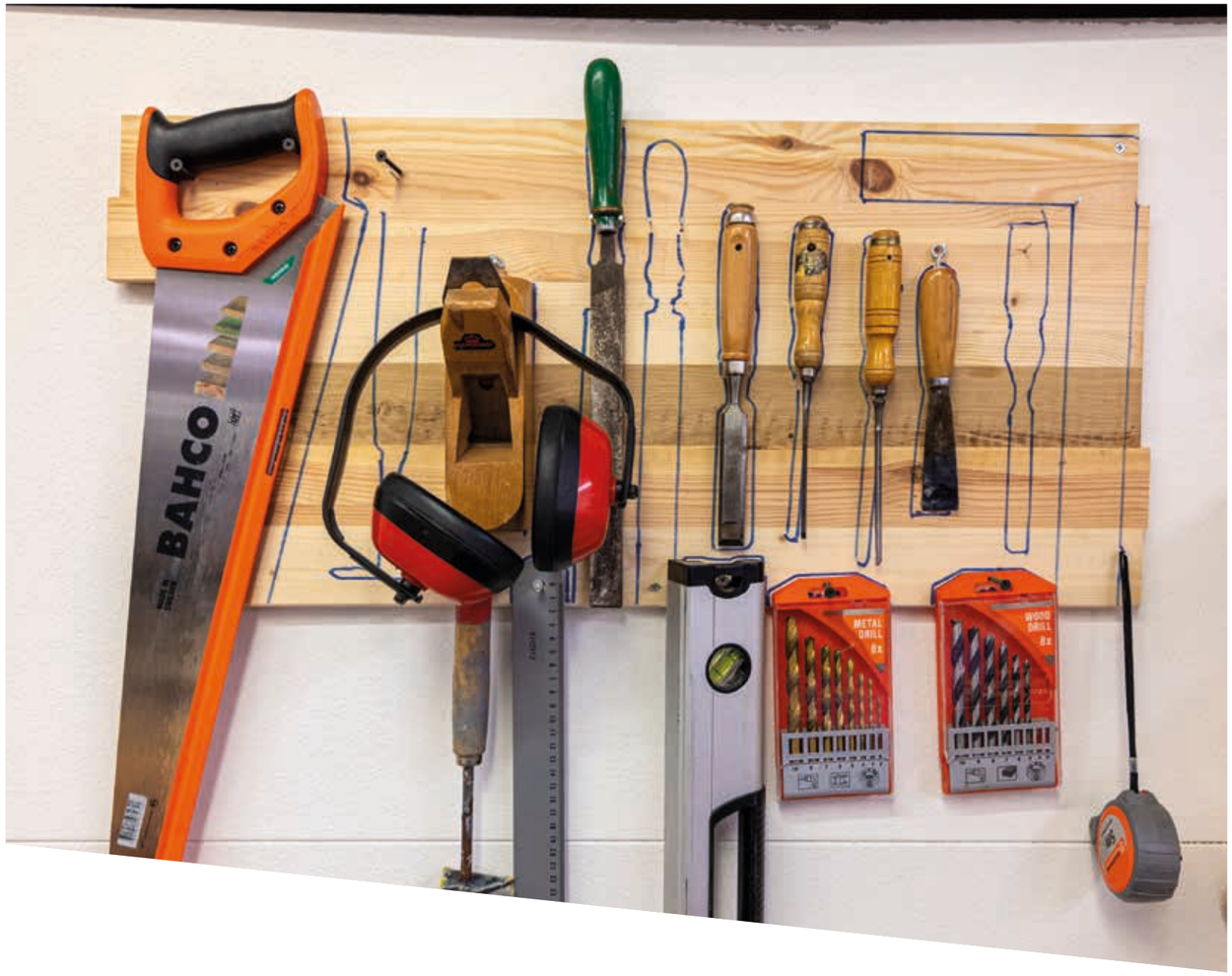
Gedrag verandert pas als mensen of organisaties kennis hebben kunnen nemen van het onderwerp, zich *in staat voelen* om deel te nemen en minimaal een positieve grondhouding hebben. Daarvoor is het nodig dat men **open staat** voor een ander perspectief, de noodzaak voor verandering **begrijpt**, en de verandering **kan** en **wil** uitvoeren. Hierdoor ontstaat een voedingsbodem om daadwerkelijk dingen anders te doen en te blijven doen. Daarom is het van belang om komende jaren de mogelijkheden en goede voorbeelden van de circulaire economie te laten zien. In hoofdstuk 9 meer over dit onderdeel van de transitie-strategie.





Figuur 5 Keten van ingrediënten voor duurzame gedragsverandering. Gedragsverandering model van Marcel Balm: **https://marcelbalm.nl/wp-content/uploads/2019/05/20180404-Gedragsmodel-Balm.pdf** en transtheoretical model (TTM) van Prochaska and DiClemente

1904034_GD_ECWD_Circulaire economie Leiden, 2020-2023.indd 22-23 24-12-19 09:26



5. Maatwerk voor circulaire economie in Leiden

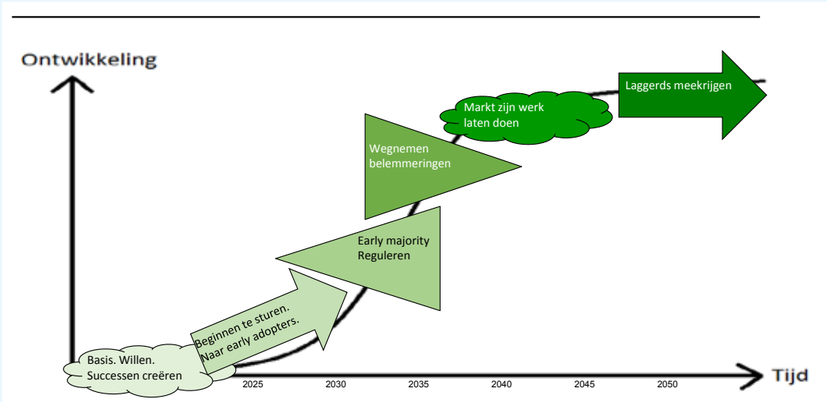
In dit hoofdstuk lichten we toe dat Leiden kiest voor drie centrale thema's: circulaire bouw, verwaarden van materiaalstromen en maatschappelijk verantwoord inkopen. Om dit goed van de grond te krijgen is samenwerking en goede communicatie van groot belang.

De circulaire economie bevindt zich nog in de beginfase, waardoor komende jaren relatief weinig meetbare effecten te verwachten zijn. De inzet van de gemeente is in eerste instantie gericht op het leggen van de basis in de breedste zin van het woord: door middel van bewustwording, communiceren en het verzilveren van kansen. We doen eerste ervaringen op en verkennen de mogelijkheden van verdere sturing in de volgende fase. Ook de samenwerking met de regio hoort bij deze fase van verkenning. Het is weliswaar Leids beleid, maar met als doel een circulaire stad en dus circulaire regio te bereiken. Daarvoor zullen veel activiteiten op regionale schaal plaats moeten vinden. Leiden hoeft niet zelfvoorzienend te worden. Vanaf grofweg 2023 is te verwachten dat de inzet meer verschuift naar het daadwerkelijk sturen. Komende jaren zijn veelal (verder) voorbereidend en vooral gericht op 'willen en kunnen'.

Overigens verschillen de exacte strategie en rolinvulling vanuit de gemeente, afhankelijk van het inhoudelijke onderwerp waar het over gaat: daarbinnen verschillen immers ook de fase van de transitie, bepalende actoren en mogelijkheden voor interventie. Daarom kijken we eerst naar de inhoudelijke afbakening, waarna de rol van de gemeente binnen deze thema's verder wordt uitgewerkt.

Richting 2050: steeds vanzelfsprekender

Hoe de inzet van de gemeente zal verschuiven als de transitie vordert, is in beeld gebracht in onderstaande figuur:



Eerstkomende jaren: beïnvloeding gericht op "willen": successen creëren, koplopers in het zonnetje zetten, onze eigen mogelijkheden invullen. Voorbereiden op sturen. Contacten, verantwoordelijkheden, instrumenten, monitoring.

1904034_GD_ECWD_Circulaire economie Leiden, 2020-2023.indd 24-25
24-12-19 09:26

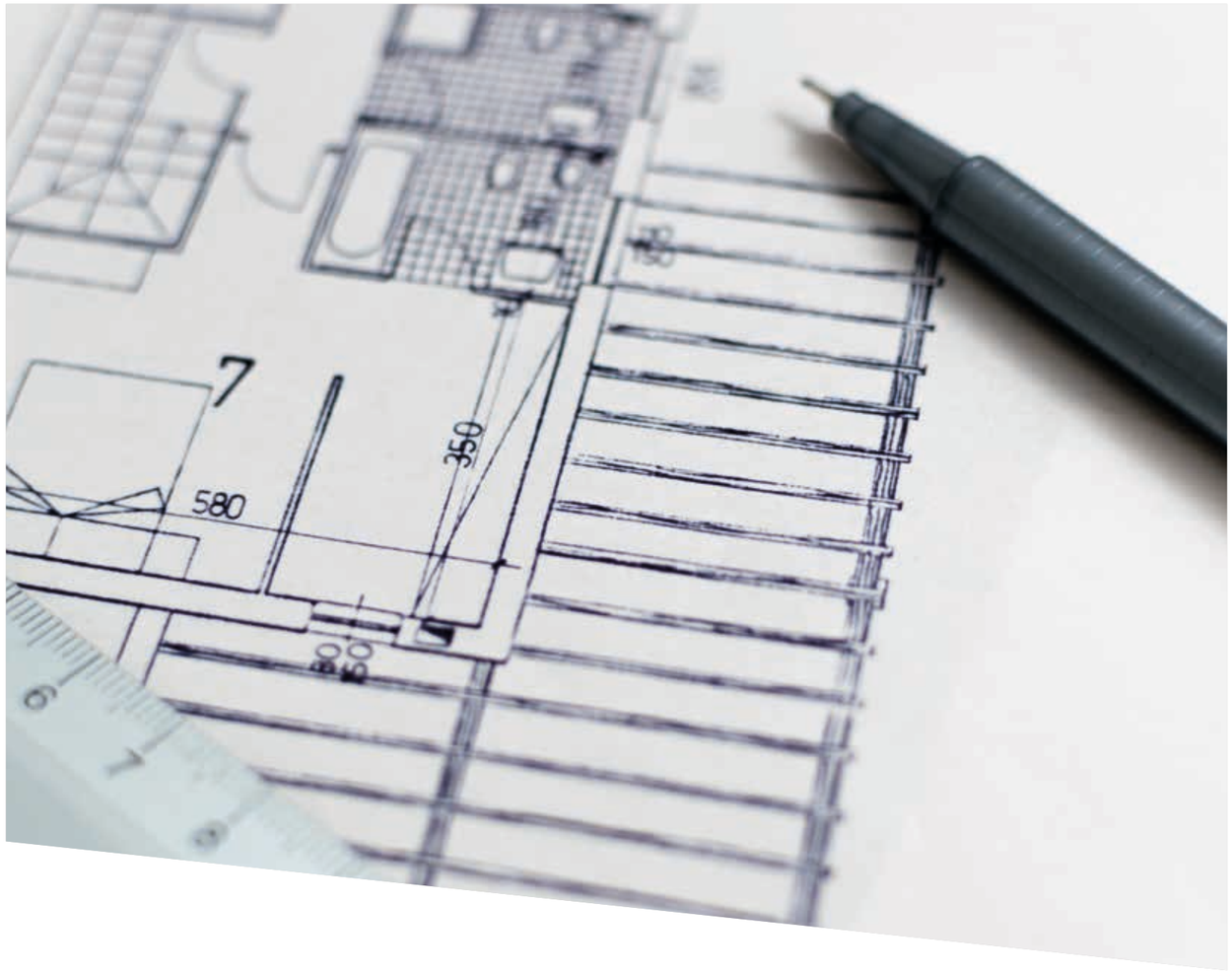
Daarna beginnen met sturen. Instrumenten worden ingezet. Early adopters in de schijnwerpers zetten, inzet gericht op grootschaliger ervaringen opdoen.
Vervolgens verbreden. Organiseren dat innovaties van de early adopters overgenomen kunnen worden door de early majority, in vergelijkbare processen of thema's. Zodra de transitie vaart krijgt, wordt het tijd om te beginnen met reguleren.
In de tweede helft van de transitie slaat de inzet om van stimulerend naar regulerend. Met het wegnemen van belemmeringen en circulariteit als het 'nieuwe normaal' te behandelen. Inzet verplaatsen naar thema's waar circulariteit extra aandacht behoeft. Van 'early majority' naar peloton, en daarna langzaam terugtreden en de markt zijn werk laten doen. Dan ontstaat de laatste fase van vasthouden en loslaten: een fase van grote dynamiek waarin het de rol van de overheid is om vast te houden aan de doelen en de markt zijn werk te laten doen. Pas hierna wordt het tijd om de achterblijvers aandacht te geven. De laatste jaren worden instrumenten ontwikkeld en ingezet die verplichtend werken op circulariteit.

5.1 Drie thema's

Het college stelt voor om de inzet van Leiden op de circulaire economie te richten langs de volgende drie onderwerpen, ondersteund door een communicatieve aanpak:

1. **Circulaire bouw:** De bouwopgave en verduurzaming van de bestaande gebouwde omgeving is een belangrijk onderwerp voor Leiden. De bouw is voor Leiden de grootste veroorzaker van reststromen èn Leiden heeft vanuit haar gemeentelijke verantwoordelijkheden directe mogelijkheden om op dit thema de transitie naar circulair te sturen.
   Het college kiest er daarom voor stevig in te zetten op circulaire bouw, sloop en gebiedsontwikkeling. Hiermee sluiten we aan op de opgave 'duurzame verstedelijking' van het Beleidsakkoord.
2. **Verwaarden van materiaalstromen:** Leiden kenmerkt zich door veel kleinschalig mkb en relatief weinig industrie en maaksectoren. Hoewel de grondstoffenstromen deels herleidbaar zijn[6], zijn op basis daarvan geen afbakening tot materiaalstromen en sectoren te verantwoorden waar de gemeente wel of geen inzet op zou moeten plegen. De transitie naar een circulaire economie raakt bovendien alle sectoren in de samenleving en is veel breder dan de bouw. De gemeente Leiden wil daarom een brede inzet ontwikkelen waarmee kringlopen gesloten kunnen worden. Omdat het een economisch vraagstuk is hoe restmaterialen waarde kunnen behouden of opnieuw krijgen, noemen we dit het 'verwaarden van materiaalstromen'. We helpen een economisch systeem te creëren dat dit uitgangspunt van circulariteit in praktijk brengt. Hiermee geeft het college invulling aan de ambities uit het Beleidsakkoord ten aanzien van innovatief ondernemerschap en verduurzaming. De manier waarop we dit doen, draagt bij aan de opgave 'Iedereen doet mee': we geven ruimte aan initiatieven van Leidenaren om circulariteit vorm te geven.
3. **Maatschappelijk verantwoord inkopen:** Circulaire economie is onderdeel van een bredere context van duurzaamheid, inclusief sociale effecten. Dit geven we aandacht door in de gemeentelijke organisatie werk te maken van verduurzaming en maatschappelijk verantwoord inkopen vanzelfsprekend te laten worden. Hiermee geven we als gemeente het goede voorbeeld en stimuleren we de markt tot innovatieve oplossingen. Dit past eveneens bij de ambitie om bedrijvigheid in de stad te stimuleren door ruimte te

6 Productie in chemische, kunststof- en metaalindustrie; reststromen vanuit bouw, diverse maakindustrie waaronder DZB, de metaal- en farmaceutische industrie, huishoudens en onderwijs.



1904034_GD_ECWD_Circulaire economie Leiden, 2020-2023.indd 26-27
24-12-19 09:26

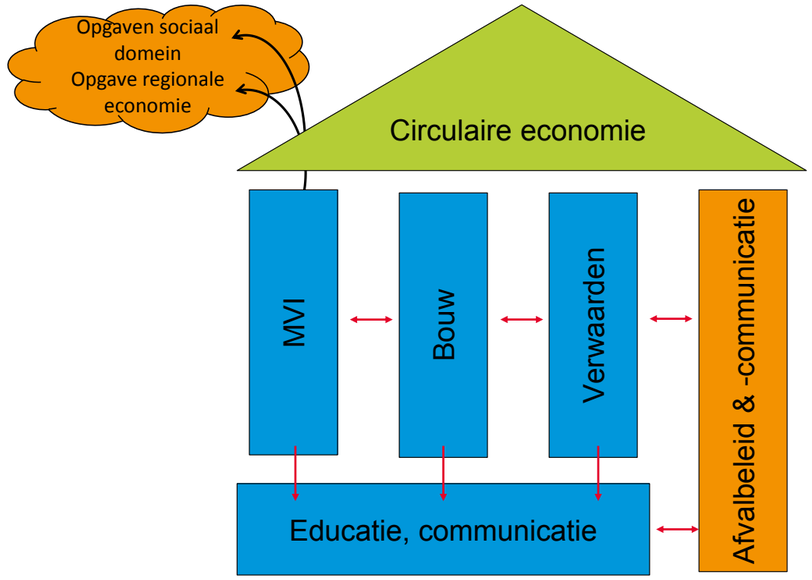
bieden aan innovatie en maatschappelijk verantwoord ondernemen, en het draagt bij aan een socialere en duurzamere stadseconomie.

5.2 Communicatie en samenwerking

Om de benodigde verandering bij consumenten, bedrijven en maatschappelijke partners tot stand te brengen, zijn kennis en draagvlak nodig. Het college helpt draagvlak creëren met een communicatieve aanpak, waarin ruimte is voor ervaringen van Leidenaren en Leidse bedrijven. Bovendien leggen we relaties met andere actoren op het terrein van de circulaire economie, zoals het Rijk, provincie Zuid-Holland, andere gemeenten en samenwerkingsverbanden, koploperbedrijven, kennisinstellingen en bepalende Leidse partijen. Zo verspreiden we kansen en successen, in Leiden en in Nederland.

5.3 Samenhang

De verschillende thema's kennen onderling meer of minder raakvlakken. Hetzelfde geldt voor de verhouding tot het al vastgestelde afvalbeleid. Zo vragen de thema's 'Maatschappelijk verantwoord inkopen (MVI)' en 'Bouw' allebei om een andere manier van werken op het moment dat de gemeente iets aan de markt vraagt. En het stimuleren van circulaire bedrijvigheid in de stad heeft weer raakvlakken met onze eigen gemeentelijke afvalinzameling. Dergelijke dwarsverbanden zullen terug te vinden zijn in de interne organisatie van het programma circulaire economie. Ze zijn hieronder in beeld gebracht met rode pijlen. Daarnaast valt MVI organisatorisch onder de opgave Circulaire Economie, maar dient dit natuurlijk méér maatschappelijke opgaven, bijvoorbeeld in het sociaal domein en in het stimuleren van de (regionale) economie.



De volgende hoofdstukken beschrijven voor elk thema de (mogelijke) rol en inzet vanuit de gemeente Leiden en het voorstel van het college.



1904034_GD_ECWD_Circulaire economie Leiden, 2020-2023.indd 28-29 24-12-19 09:26



6. Thema Circulaire bouw

In dit hoofdstuk wordt stilgestaan bij de opgaven die Leiden heeft binnen het thema circulaire bouw en welke strategie wordt voorgesteld om hiermee aan de slag te gaan. De mate van invloed is daarbij afhankelijk van de verantwoordelijkheid die de gemeente heeft en de rol die zij speelt in samenwerkingen.

De bouwsector is een van de meest vervuilende sectoren van Nederland. De sector is verantwoordelijk voor 50% van het totale Nederlandse grondstoffengebruik, 40% van het totale energieverbruik en 30% van het totale waterverbruik. Daarnaast is een groot deel van al het afval (circa 40%) bouw- en sloopafval. De bouw is ten slotte verantwoordelijk voor 35% van alle CO_2-emissies.
Dankzij nationale wet- en regelgeving komt 95% van het bouw- en sloopafval door recycling weer terug in de bouwsector, voornamelijk als wegenconstructie en vulmaterialen. Hoewel dit een hoog percentage is, verliest het materiaal aanzienlijk aan economische waarde en toekomstige functionaliteit. Daarbij neemt de vraag naar wegenfundering al jaren af en zullen er dus andere bestemmingen moeten worden gevonden. Dat de rijksoverheid met een van de vijf transitieagenda's specifiek focust op de bouwsector, zal niet als een verrassing komen. Mede door deze focus worden er oplossingen ontwikkeld om de sector meer circulair te maken. Praktische implementatie van deze oplossingen vraagt wel om anders denken, durf en lef.

6.1 Waar staat Leiden nu?

Zoals omschreven in de Verstedelijkingsnotitie zal de Leidse woningvoorraad in ieder geval tot 2030 met zo'n 8.500 woningen en 2.700 studentenunits toenemen. Dit vraagt ook om aanpassingen in de publieke ruimte in de vorm van bestrating, wegen, bruggen, etc. Momenteel wordt al binnen de gemeente ingezet op pilots rondom het toepassen van de milieukostenindicator (MKI) bij aanbestedingen en circulair uitvragen van sloopbestekken. Zo worden in wijken waar we het riool vervangen en de ruimte klimaatadaptief inrichten, de straatstenen opnieuw ingezet indien mogelijk. Zo maken we werk met werk en besparen we kosten. Dit zijn goede initiatieven die plaatsvinden omdat de collega's inzicht hebben in de duurzaamheidsuitdagingen en deze graag met elkaar combineren.

De bouwsector zelf komt soms conservatief over, maar kent al veel bedrijven met kennis en kunde over circulariteit. Er zijn verschillende voorbeelden van circulaire bouw, die succesvol gerealiseerd zijn. Voor de bouw is daarmee de fase van 'experimenteren' inmiddels voorbij en wordt het tijd voor versnelling van de gewenste en afbouw van de ongewenste werkwijzen. Daarbij is het grootste vraagstuk hoe circulariteit in de bouw handen en voeten te geven op een manier die procesmatig en financieel werkbaar is en die de sector voldoende uitdaagt. Het ervaren conservatisme komt ook door opdrachtgevers die geen innovatie in hun uitvragen meenemen, omdat ze niet weten hoe hier invulling aan te geven of de effecten daarvan niet kunnen overzien.

6.2 Waar willen we heen?

Gemeenten hebben conform de Transitieagenda Bouw de doelstelling om in 2023 "100% circulair uit te vragen (behalve als dat niet mogelijk is)" en in 2030 geheel circulair aan te besteden. De Leidse aanpak ondersteunt deze doelen en creëert waar mogelijk economische kansen voor bedrijven in de Leidse regio. Omdat deze doelen gaan over nieuwe bouwop-

1904034_GD_ECWD_Circulaire economie Leiden, 2020-2023.indd 30-31 24-12-19 09:26

gaven, ontwikkelen we daarnaast ook een aanpak om de bestaande gebouwde omgeving voor te bereiden op een circulaire toekomst. Doel van onze inzet op circulaire bouw is met name de milieu-impact van bouwactiviteiten te beperken en materiaal dat in de toekomst door sloopactiviteiten vrijkomt, hoogwaardig te herintroduceren.

6.3 Welke strategie stelt het college voor?

Voor circulaire bouw is deels duidelijk wat er moet gebeuren, maar deels ook niet. Zo is nog niet duidelijk welke partijen welke circulaire producten en diensten (zullen) kunnen leveren, hoe de economische sturing op circulaire bouw zich zal ontwikkelen, welke financiële gevolgen dat heeft voor welke ketenpartners en hoe en door wie circulariteit normstellend te maken is. Tegelijkertijd is de verantwoordelijkheid en rol van de gemeente redelijk goed te doorgronden: de gemeente zal circulariteit moeten uitvragen bij bouwprojecten vanuit de eigen aanbestedingen en daartoe instrumenten en werkwijzen moeten onderzoeken, toepassen en verfijnen. Omdat de gemeentelijke organisatie vanuit het thema 'Maatschappelijk verantwoord inkopen' hoe dan ook het interne draagvlak voor duurzame werkwijzen stimuleert, pakken we het thema 'bouw' daarin mee.

Ook zal de gemeente de mogelijkheden van de markt moeten verkennen en gerichte stimulerings- of normeringsmaatregelen moeten ontwikkelen om de milieu-impact van bouwactiviteiten te beperken en materiaal herinzetbaar te krijgen. Dat vergt onderzoek, samenwerking en andere denk- en werkwijzen binnen de gemeente.

De voorgestelde strategie voor het thema 'bouw' omvat vier verschillende benaderingen, afhankelijk van de doelgroep:

1. **Directe verantwoordelijkheid van gemeente:** gerichte sturing en voorbereiding van normering. In de bouw is relatief duidelijk wat de gemeentelijke rol is. Een deel van de stad wordt gebouwd in directe opdracht van de gemeente (37% van de gronduitgifte), een veel groter deel indirect. In vrijwel alle gevallen is de gemeente **vergunningverlener**. Bouw raakt daarmee direct de verantwoordelijkheden van de gemeente.
   Toch is er behoefte aan verdere duiding van de mogelijkheden die de gemeente heeft om circulaire sloop en bouw te stimuleren: zowel juridisch in de zin van het stellen van **'harde' eisen** als het ontwikkelen van **zachtere instrumenten**. Daarom laat het college zich adviseren over hoe we onze verantwoordelijkheid formeel 'handen en voeten' kunnen geven. Hierbij leggen we de verbinding met aanpalende beleidsterreinen zoals 'wonen'. Daarnaast onderzoekt het college de mogelijkheden om een **materialenpaspoort** in te voeren bij de bouw van nieuwe gebouwen, zowel voor eigen bouwprojecten als voor die van partners in de stad. Ook onderzoekt het college de mogelijkheid om **materialenscans** aan te bieden voor bestaande panden in de stad. Op die manier verzamelen we de informatie die nodig is om bij toekomstige sloopmaterialen zo hoogwaardig mogelijk te kunnen herintroduceren. Tenslotte onderzoekt het college hoe we door middel van de ondertekening van het **betonakkoord** recycling van beton kunnen stimuleren. Dit doen we vanuit onze eigen gemeentelijke uitvraag aan de markt, maar ook om daarmee verduurzaming van de keten tot stand te brengen. In bouwactiviteiten is beton namelijk de belangrijkste grondstoffenstroom. Dit is met 60% van het bouwvolume het meest voorkomende materiaal in de bouwsector en mineraal afval (dwz beton en puin) is een van de grootste reststromen in de Leidse regio. Vooral de toepassing van cement in beton is zeer milieuvervuilend. Het betonakkoord is een ketenakkoord dat toename van gerecycled beton in de keten stimuleert. Dit is dus ook een voorbeeld van de volgende benadering.

2. **Geen verantwoordelijkheid, maar wel samenwerken met medestanders**
   De gemeente is zeker niet de enige partij in dit speelveld. Een groot deel van de bouwopgave wordt de komende jaren ingevuld door woningcorporaties. Zij zijn zelfstandige organisaties, waarmee de gemeente via prestatieafspraken een sterke relatie heeft.
   Het college werkt ernaar toe om hen dezelfde gemeentelijke normen op te leggen. Dat wil zeggen: vanaf 2023 circulair uitvragen indien mogelijk en vanaf 2030: 100% circulaire bouw. Deze grote partijen hebben een vergelijkbare positie als de gemeente en zijn daardoor de perfecte samenwerkingspartner om van elkaar te leren en de mogelijkheden en effecten van circulaire uitvragen te ontdekken. Denk aan vraagstukken als: In hoeverre is de vrees dat een circulaire aanpak een negatief effect zou hebben op betaalbaarheid, daadwerkelijk gerechtvaardigd? Wat is dan nu mogelijk aan circulair uitvragen en hoe vergroten we die mogelijkheid?

- **Bouwbedrijven en partijen buiten de directe invloedssfeer van de gemeente:** stimuleren, kennis delen en het netwerk versterken, Het op een lijn krijgen van focus en belangen. Naast de initiator van een bouw- of sloopproject is ook de bouwketen relevant. Wij willen de sector stimuleren om de eigen verantwoordelijkheid in te vullen door de voorlopers aan elkaar te verbinden zodat zij zichzelf en elkaar kunnen versterken.
  Zo wordt duidelijker wat de markt aan circulariteit kan bieden. Om dat tot stand te brengen, sluiten de Leidse regiogemeenten, ondersteund door Economie071, aan bij Cirkelstad regio-071. Binnen dit netwerk wordt actief kennis gedeeld, samengewerkt en gemeenten denken na over het aandragen van concrete projecten.
  Daarnaast laat het college zich graag inspireren door de inzichten van een nieuwe generatie. Jaarlijks ontwikkelen we, samen met maatschappelijke of grote partijen in de stad, minimaal één groot onderzoeksproject dat door een multi-disciplinair team wordt opgepakt. Het doel is om vernieuwende inzichten te ontwikkelen en te toetsen op realiseerbaarheid. Waar mogelijk onderzoeken Leidse kennis- en onderwijsinstellingen dergelijke vragen. Een eerste idee is bijvoorbeeld de financiële effecten van een transitie naar de circulaire economie: in hoeverre leveren deze hogere (bouw)kosten op, of juist een gebouw met een hogere waarde? Wat gebeurt er met de verdienmodellen als er circulair wordt gewerkt en hoe zijn eventuele waardeketens te bouwen die stimulerend werken? Wat zijn de milieueffecten die daadwerkelijk worden bereikt? Een andere mogelijkheid is te onderzoeken wat de (on)mogelijkheden zouden zijn van bouwen met hout in plaats van beton; houtbouw is duurzamer dan beton maar kent ook nadelen.

- **Bewoners en bedrijven in Leiden:** delen handelingsperspectieven
  Ontwikkelingen in Leiden vinden ook plaats op initiatief van private partijen. Voor een deel zijn dit grote bedrijven, ook kan elke inwoner een vergunning aanvragen voor een aanbouw of dakkapel, de sloop van een muurtje of de vervanging van een tuinhek. Hoewel de materiaalstromen van deze individuele acties gezamenlijk behoorlijk kunnen zijn, is het ingewikkeld om hier vanuit de gemeente efficiënt in te beïnvloeden richting circulariteit. Het gaat immers om een zeer grote en diverse doelgroep. Bovendien is het circulaire systeem nog niet aanwezig: waar koop je tweedehands hout, hoe vraag je een circulaire aanbouw aan bij een aannemer? Terwijl dit systeem in ontwikkeling is, onder

1904034_GD_ECWD_Circulaire economie Leiden, 2020-2023.indd 32-33
24-12-19 09:26

andere via circulaire uitvragen door de gemeente, woningcorporaties en via de samenwerking in Cirkelstad regio-071, communiceren we vanuit de gemeente over handelingsperspectieven voor circulariteit in bouwactiviteiten. Bijvoorbeeld over een juiste wijze van afvalscheiding of waar je tweedehands materialen kunt vinden.

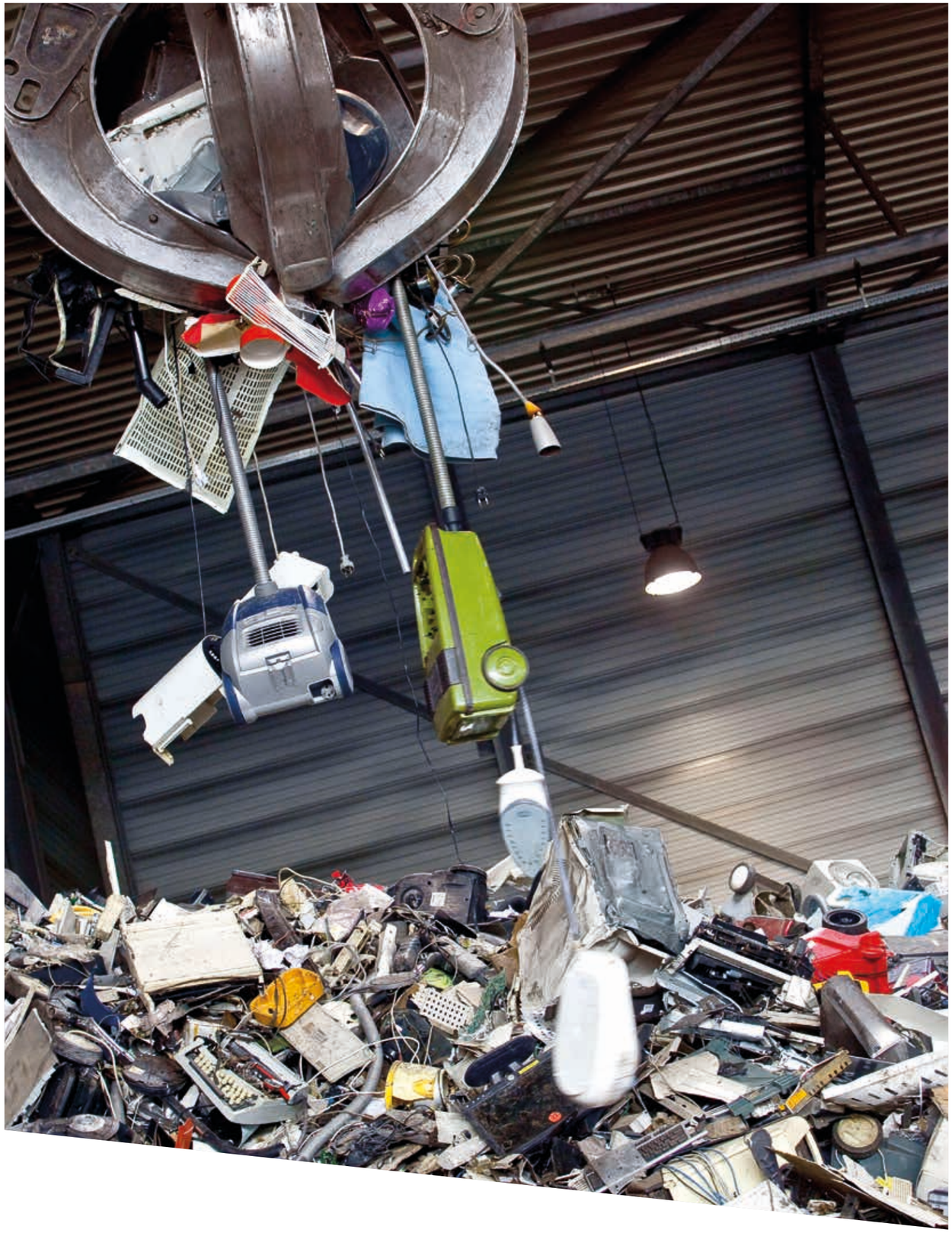
Thema Bouw: sloop, nieuwbouw & grond-, weg- en waterbouw

Doel: eind 2023 is circulair bouwen bekend en onderdeel van het normale werkproces bij sloop, bouw of gebiedsontwikkelingen.
Door:

- in samenwerkingsverbanden met bepalende partijen in de bouwketen zoals grote opdrachtgevers van bouwprojecten praktijkervaringen op te doen over mogelijkheden en effecten van circulaire bouw;
- bedrijven die ervaring of interesse hebben in circulaire bouw te stimuleren deze kennis te delen en vergroten, bijvoorbeeld via Cirkelregio 071;
- bewoners en bedrijven te informeren over welke concrete bijdrage zij kunnen leveren aan circulaire bouw;
- leerervaringen op te doen met circulaire bouw zodat vanaf 2023 kaders gelden om gemeentelijke bouwprojecten circulair uit te vragen



1904034_GD_ECWD_Circulaire economie Leiden, 2020-2023.indd 34-35 24-12-19 09:26



7. Thema ‘Verwaarden van materiaalstromen’

In dit hoofdstuk wordt stilgestaan bij de opgaven ‘verwaarden van materiaalstromen’. Een belangrijk onderdeel in de circulaire economie, maar ook een thema waarbij de rol van de gemeente niet direct duidelijk is. Het is een uitdaging aan de markt en de samenleving, waarbij de gemeente niet direct kan sturen of bepalen wat zou moeten gebeuren, door wie en waarom.

Bedrijven kopen grondstoffen in, maken daar producten van en houden reststromen over. Wat is de waarde van deze materialen? Dat wordt bepaald door de markt. Hoe voeg je waarde toe aan reststromen en hoe maak je van afval weer een gewild product? Dat vraagt om innovatief denken en om inzicht in de markt. Maar ook om goede communicatieve marketing-vaardigheden. Waarde is meer dan wat de markt ervoor wil betalen. Publieke waarde zoals een positief effect op het milieu of de maatschappij zouden ook onderdeel moeten zijn van waardebepaling in de duurzame transitie. Kennisdeling en een ‘goed verhaal’ ten slotte voegen ook waarde toe. Het gaat dus om markt en maatschappij, waarbij communicatie een cruciale rol speelt.

7.1 Waar staat Leiden nu?

Er is op hoofdlijnen inzicht in de grote materiaalstromen binnen Leiden en de Leidse regio. Bedrijven zijn al aan de slag om ketens te sluiten en nieuwe ketens op te zetten. De gemeente heeft, in samenwerking met Economie071, masterclasses circulaire economie aangeboden waaraan al veel bedrijven en organisaties hebben deelgenomen. De gemeente heeft een uitgebreid netwerk in en om de stad en legt veelvuldig verbindingen tussen partijen.
Onlangs is het uitvoeringsplan afval vastgesteld, waar ook een communicatiestrategie onderdeel van uitmaakt. Deze acties richten zich met name op consumenten, om daarmee afvalketens beter te sluiten. Een afvalpreventieplan dat hiervoor instrumenten biedt, wordt eind 2019 ontwikkeld.

Voor wat betreft de transitiesturing staat het verwaarden van materiaalstromen nog in de kinderschoenen. Het systeem is gericht op verbeteringen van het bestaande: inzameling en recycling van afval. Hoogwaardig hergebruik en initiatieven voor afvalpreventie zijn nog schaars.

Nieuw afvalbeleid

De gemeente Leiden heeft gekozen voor na-scheiding van plastic en wil betere afvalscheiding bereiken voor de afvalfracties waar dit de meeste CO_2-reductie oplevert. Het scheidingspercentage moet stijgen van 33% in 2015 naar 50% in 2022, de hoeveelheid restafval per inwoner per jaar moet dalen van 249 kg in 2015 naar 185 kg in 2020 en 175 kg in 2022.

1904034_GD_ECWD_Circulaire economie Leiden, 2020-2023.indd 36-37 24-12-19 09:26

Grondstoffenstromen in de Leidse regio

Omdat Leiden zo sterk verweven is met de omliggende gemeenten, willen we graag in samenwerking de uitdagingen oppakken. Het is goed denkbaar dat hiervoor regionale of (boven)-provinciale ketens en grondstoffenstromen ontstaan, afhankelijk van de materialen waar het over gaat en de impact van vervoersbewegingen.
In 2016 is onderzoek gedaan naar de productie van grondstoffen en omvang van reststromen in de Leidse regio; zie bijlage 2 voor een overzicht van de resultaten. Hieruit blijkt dat de Leidse regio ongeveer 1.000 kton aan grondstoffen produceert en 600-700 kton aan reststromen veroorzaakt. Voor Leiden zelf is de chemische, kunststof- en metaalindustrie een belangrijke producent van materialen, met enkele relatief grote bedrijven. Leidse reststromen zijn voornamelijk afkomstig uit de bouw (gerelateerd aan de grote bouwopgave in Leiden), industrie (vooral “vervaardiging van overige producten” waar ook de sociale werkvoorziening DZB onder valt, de metaalindustrie en farmaceutische industrie) en huishoudens en onderwijs (scholen en zorginstellingen scheiden hun afval slechter dan huishoudens).

7.2 Waar willen we heen?

Uiteindelijk wil het college bereiken dat nieuwe circulaire bedrijvigheid ontstaat, die helpt om grondstoffenketens zo hoogwaardig mogelijk te sluiten. De focus ligt daarbij op de materiaalstromen. Hiervoor willen we dat in Leiden een innovatie-ecosysteem ontstaat op dit thema, waarbij stimulans en ondersteuning vanuit de gemeente steeds minder nodig is.

7.3 Wat wil de stad?

Het verwaarden van materiaalstromen is een gigantisch onderwerp, waarbij het de vraag is hoe de gemeente daar gericht invulling aan kan geven. Wat hebben bedrijven nodig? Op welk soort resultaten zou de gemeente moeten inzetten? Wat zou een goede rol of vorm daarvoor zijn? Over dit soort vragen heeft een meedenksessie plaatsgevonden met bedrijven die ook de masterclasses circulaire economie hebben gevolgd. Uit deze sessie volgden onder andere deze adviezen (in bijlage 4 staan ze uitgebreid weergegeven):

- Stel doelen. Voor een middelgrote stad mogen dat ook middelgrote doelen en oplossingen zijn.
- Communiceer. Creëer vraag. Toon oplossingen.
- Ga het doen. Deels zelf vanuit de eigen verantwoordelijkheid als gemeentelijke organisatie, en stimuleer de markt.
- Focus op afvalpreventie voor consumenten en bedrijven. Ontwikkel daarvoor formele instrumenten.
- Verbind partijen om zo de markt zichzelf te laten vernieuwen.
- Bied ondersteuning waar dat nodig is, ontwikkel daarvoor een werkwijze en afwegingsinstrumenten.
- Beperk niet te veel vooraf, leg nu nog niet vast. Het hoeft niet ‘typisch Leids’ te zijn. Geef ruimte, stimuleer en gebruik de stad als lab.

7.4 Welke strategie stelt het college voor?

Zoals gezegd is het ‘verwaarden van materiaalstromen’ een belangrijk onderdeel in de circulaire economie, maar ook een thema waarbij de rol van de gemeente niet direct duidelijk is. Het is een uitdaging aan de markt en de samenleving, waarbij de gemeente niet direct kan sturen of bepalen wat zou moeten gebeuren, door wie en waarom. Daarom stelt het college op dit onderdeel voor een strategie te hanteren waarin we samen met de stad aan dit doel willen werken en ons als gemeente openstellen voor de energie die er in Leiden is. We laten los dat we als gemeente zouden moeten bepalen op welke onderwerpen we inzetten: ook dat laten we aan de samenleving.

Om dit proces enigszins te structureren en de scope en inzet af te bakenen, ontwikkelen we een proces waarin een aantal keer per jaar gelegenheid is om ideeën te pitchen en de gewenste ondersteuning vanuit de gemeente te formuleren. De mogelijke beperkingen in onze rol maken we van tevoren duidelijk, en ook nemen we inzichten uit vorige sessies mee en bouwen daarop voort. De resultaten van de onderzochte en ondersteunde projecten houden we bij, zodat de effectiviteit van onze inzet gemonitord kan worden èn we inzicht en kennis uit de samenleving kunnen vergroten, gebruikmakend van de bestaande energie. Met deze pitchsessies stellen we ons bovendien open voor iedereen met een idee, waardoor vanzelf een innovatienetwerk ontstaat waarin partijen kennis kunnen delen en samenwerkingsverbanden kunnen leggen. De stad als lab, om samen te ontdekken waar kansen liggen en wat de behoeften, mogelijkheden en uitdagingen zijn.

Thema verwaarden van materiaalstromen

Doel: in 2023 weten Leidse koploperbedrijven en maatschappelijke instellingen elkaar makkelijker te vinden en weten zij wat de kansen en onmogelijkheden zijn van het sluiten van grondstoffenkringlopen en bekend is hoe de gemeente dat kan ondersteunen.
Door:

- de stad als ‘lab’ te zien en ruimte te geven aan energie en initiatieven uit de stad, waarmee deze initiatieven een groter podium krijgen, een innovatienetwerk wordt gebouwd en successen worden gedeeld;
- samen met partners uit de stad een afwegingskader te ontwikkelen over welke initiatieven het meest waardevol zijn om te ondersteunen vanuit de gemeente;
- te onderzoeken hoe de gemeente initiatieven kan steunen: bijvoorbeeld financieel, met kennis, netwerken, lobby, communicatie of anderszins.

1904034_GD_ECWD_Circulaire economie Leiden, 2020-2023.indd 38-39 24-12-19 09:26



8. Thema Maatschappelijk Verantwoord Inkopen

In dit hoofdstuk wordt stilgestaan bij de opgaven ‘Maatschappelijk Verantwoord Inkopen’ (MVI) en wat er nodig is om dit binnen de gemeentelijke organisatie goed van de grond te krijgen. De gemeente Leiden heeft via haar eigen inkoop een mooie kans om het goede voorbeeld te geven en dit proces op een duurzame manier in te richten. Het vormt een belangrijke bouwsteen om de markt te stimuleren om met duurzame oplossingen te komen. Door de juiste vraag te stellen kunnen wij de keten in beweging zetten. Oplossingen ontstaan dankzij inkoopprocessen die hiervoor de ruimte bieden of er zelfs specifiek om vragen. Naast de ‘harde’ kant van de circulaire economie dat gericht is op ‘bouw’ en ‘materiaalstromen’, kunnen we zo ook focus krijgen voor het ‘zachtere’ aspect van verantwoord inkopen.

Welke vorm van inkopen?

De termen ‘circulair inkopen’, ‘maatschappelijk verantwoord inkopen’ en ‘duurzaam inkopen’ verschillen van elkaar. Het breedst is ‘maatschappelijk verantwoord inkopen’ (MVI).
Hiermee let je als inkoper naast de prijs ook op sociale effecten en de effecten op het milieu.
De verschillende thema’s binnen MVI zijn:

3. Internationale sociale voorwaarden
4. Social return
5. Milieuvriendelijk inkopen
6. Biobased inkopen
7. Circulair inkopen
8. Innovatiegericht inkopen
9. Kansen voor MKB.

Daarbij gaat het niet alleen over het toepassen van criteria in inkoop- of aanbestedingsprocessen, maar ook om de vraag welke oplossingen precies nodig zijn, welke inkoop daar het beste bij past en in welke vorm. Maatschappelijk verantwoord inkopen begint al bij de voorbereiding van het project en eindigt pas na afloop van de looptijd van de overeenkomst.

De term ‘duurzaam inkopen’ (DI) komt uit 2005 toen de voorganger van de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (SenterNovem) criteria heeft opgesteld aan de hand waarvan duurzaam kon worden ingekocht. Binnen deze criteria was veel aandacht voor de duurzaamheid van het productieproces. De criteria stelden voornamelijk een ondergrens waarop de marktpartijen ‘vinkjes’ moesten halen. De bedoeling was dat duurzaamheid in alle inkoopprocessen van de Rijksoverheid vanaf 2010 een zwaarwegend criterium zou zijn; voor andere overheden gold de norm van 50%. Gemeenten hadden op eigen initiatief de norm verhoogd naar 75%. In de praktijk bleken in een case study de criteria niet toereikend en onvoldoende toegepast om duurzaamheid te borgen.[7]

MVI en DI bieden een breder perspectief op maatschappelijke thema’s dan circulair inkopen; ‘circulair inkopen’ is slechts een van de aspecten van maatschappelijk verantwoord inkopen. Het is gericht op het sturen van circulaire technisch-inhoudelijke aspecten, waarbij rekening wordt gehouden met onderhoud en retourname aan het einde van de levensduur en waarbij financiële prikkels zijn ingebouwd om circulair gebruik te borgen.

7 Natuur & Milieu “Goed (Aan)Besteed?” (2015), **https://www.natuurenmilieu.nl/nieuwsberichten/gemeentes-leven-duurzaam-inkoopbeleid-niet-na/**

1904034_GD_ECWD_Circulaire economie Leiden, 2020-2023.indd 40-41 24-12-19 09:26

8.1 Waar staat Leiden nu?

Eind 2016 heeft Leiden, samen met 160 andere overheden, het Manifest MVI ondertekend. Hiermee heeft de gemeente uitgesproken de effectiviteit en de impact van MVI te willen vergroten en verder te gaan dan het toepassen van minimumeisen zoals bij het eerdere 'duurzaam inkopen'. Met ondertekening van het Manifest kunnen overheden hun eigen doelstellingen en ambities stellen, welke in Leiden zijn vastgelegd in het regionaal aanbestedingsbeleid[8]. Dit is in november 2016 door het college geactualiseerd. De uitgangspunten van MVI zijn hierin een belangrijk onderdeel; zie bijlage 5 voor meer informatie.

Na ondertekening van het Manifest maken deelnemende organisaties een concreet actieplan. In dit actieplan wordt ten minste aandacht besteed aan: welke ambities heeft de organisatie, waar kan de meeste impact worden behaald, hoe worden marktpartijen aangemoedigd en uitgenodigd tot het leveren van duurzame en innovatieve producten, contractmanagement en tot slot, hoe veranker je maatschappelijk verantwoord opdrachtgeverschap in de hele organisatie. In Leiden heeft het college onlangs de eerste versie van dit actieplan vastgesteld[9] en daarmee inzicht gegeven in de stappen die de gemeentelijke organisatie inmiddels heeft genomen. Ook wordt een nieuw Actieplan MVI aangekondigd dat gedurende 2020 verder invulling geeft van 'wat doen we nu' naar 'wat doen we komende jaren'. Vraagstukken die daarbij zijn opgenomen, zijn:

- De gewenste en benodigde beweging zichtbaar maken. Collega's ervaren beleid soms als te beknellend, waardoor de gewenste duurzaamheid onvoldoende van de grond komt. Waar zit 'm dat in? Hoe kunnen we dat oplossen?
- De keten van verantwoordelijkheden samenbrengen. Soms wordt in het inkoopproces nog onvoldoende integraal gewerkt, waardoor de keuzes die in het ontwerp worden gemaakt, duurzaamheid bij de afdeling inkoop ingewikkeld maken.
- Ervaring opdoen met enkele zichtbare inkooptrajecten: wat betekent maatschappelijk verantwoord inkopen voor zo'n project?
- Leren van andere gemeenten en organisaties. Hoe organiseert bijvoorbeeld gemeente Delft MVI? En Universiteit Leiden? Kunnen we van hen leren?
- Communiceren van doelen, aanpak, ervaringen en successen mbt MVI.

8.2 Waar willen we heen?

We willen bereiken dat het inkoopproces in de bedrijfsvoering van de gemeente Leiden rekening houdt met de principes van maatschappelijk verantwoord inkopen, waaronder die van de circulaire economie. Hierbij zijn veel actoren betrokken: iedereen die verantwoordelijk is voor een inkoopproces of een gedeelte ervan, heeft de mogelijkheid om ruimte te creëren voor nieuwe oplossingen. Dat geldt voor zowel inkopers, interne opdrachtgevers en managers als voor de verantwoordelijken voor contractmanagement.

Bij circulair inkopen, onderdeel van MVI, worden grondstoffen expliciet meegenomen in de inkoopbeslissing. Circulair inkopen vereist ook afspraken over gebruik en toepassing of verwerking van producten tijdens of na de eerste levensduur. Er moet dus duidelijkheid komen over hoe het product in de praktijk wordt gebruikt, hoe lang het mee gaat en waar het blijft nadat het niet meer nodig is of niet meer werkt. Dit heeft consequenties voor de organisatie van het inkoopproces: denk aan de bredere opdracht van de inkoper, de rol van gebruikers (interne afdelingen), de rol van opdrachtnemer en de rol van de gehele keten. In 2023 willen we de inzichten en consequenties van deze veranderingen volledig geïmplementeerd hebben in een nieuwe werkwijze. Voor andere onderdelen van maatschappelijk verantwoord inkopen zullen ook veranderingen nodig zijn. Dit betekent niet dat er dan alleen nog maatschappelijk verantwoord wordt ingekocht, maar wel dat iedereen de visie op MVI deelt en dat de voorwaarden zijn gecreëerd om zo te kunnen werken.

8.3 Welke strategie stelt het college voor?

De uitdaging in de verdere implementatie van MVI lijkt vooral te zitten in het op één lijn krijgen van alle betrokkenen en in het ontwikkelen van een gebalanceerde sturing. Een extra 'handicap' daarbij is dat er verschil van inzicht en interpretatie kan zijn over belangen, mogelijkheden en verdelingsvragen. De inhoud van de oplossing is niet direct duidelijk. Voor een dergelijke deelopgave is processturing de geëigende strategie. We stellen voor om hier een tijdelijke procesregisseur voor aan te stellen die een gedragen plan van aanpak opstelt en uitvoert. Bouwstenen daarvoor lichten we hieronder toe.

- Maatschappelijk verantwoord inkopen is een uitdaging als je te maken hebt met beperkingen in capaciteit, planning en budget. Soms wordt in het inkoopproces nog onvoldoende integraal gewerkt, waardoor de keuzes die in de ontwerpfase worden gemaakt het voor de afdeling inkoop ingewikkeld maken. Vanuit het programma Circulaire Economie helpen we om dit bij elkaar te brengen door het gesprek te organiseren, zonder daarbij verantwoordelijkheden te dragen.
- Daarnaast worden er vanuit het programma Circulaire Economie relaties gelegd met andere gemeenten en organisaties. Hoe organiseert bijvoorbeeld gemeente Delft MVI? En de Universiteit Leiden, of Heineken? Kunnen we van hen leren? Ten slotte creëren we door het uitvoeren van marktconsultaties inzicht in wat de markt kan bieden: hoe kunnen we als gemeente onze uitvraag het beste formuleren, zodanig dat we de markt prikkelen, maar niet (steeds) de hoofdprijs betalen.
- Vanuit het programma Circulaire Economie wordt door middel van de zelfevaluatietool sinds halverwege dit jaar onze eigen inzet gemonitord op de thema's van maatschappelijk verantwoord inkopen. De resultaten hiervan zijn eind 2019 bekend. Op basis daarvan kunnen we de inzet op enkele onderwerpen gericht versnellen. Komend jaar kiezen we een klein aantal inkooptrajecten als casus om ons eigen leren te versnellen: wat betekent maatschappelijk verantwoord inkopen voor zo'n project, hoe werkt de organisatie, en wat betekent dat weer voor het vervolg? De procesregisseur kan op dergelijke interne pilots voortbouwen en de successen hiervan verbreden naar andere inkooptrajecten en actoren.

Thema maatschappelijk verantwoord inkopen

Doel: een ingeregeld, geborgd en gedragen proces om intern vorm en sturing te geven aan maatschappelijk verantwoord inkopen in 2023.
Door:

- de huidige dynamiek in de organisatie te doorbreken met tijdelijke processturing;
- kennisuitwisseling binnen en buiten de gemeente te organiseren;
- succesvolle inkoopcasussen te creëren en de bevindingen en uitkomsten toe te passen op andere trajecten.

8 RV16.0978 Actualisering regionaal aanbestedingsbeleid

9 Gemeente Leiden, "Actieplan Maatschappelijk Verantwoord Inkopen gemeente Leiden", augustus 2019. **https://www.pianoo.nl/sites/default/files/media/documents/Manifest-MVI-Actieplan-gemeente-Leiden.pdf**

1904034_GD_ECWD_Circulaire economie Leiden, 2020-2023.indd 42-43 24-12-19 09:26



Cirkelstad regio 071 waarbinnen de zes regio gemeenten (Leiden, Katwijk, Oegstgeest, Leiderdorp, Zoeterwoude en Voorschoten) samen werken met bedrijfsleven en mbo-Rijnland aan een circulaire en inclusieve bouweconomie

9. Leren en communiceren: samenwerking en communicatie als basis

In dit hoofdstuk wordt stilgestaan bij de communicatiestrategie die de doelstellingen van dit plan helpt realiseren.

Voor een succesvolle transitie moet er een maatschappelijke basis aanwezig zijn: inwoners van de stad, maatschappelijke organisaties, bedrijven en andere stakeholders moeten open staan voor de verandering en zij moeten er aan willen meewerken. Daarbij is de gemeente Leiden niet als enige aan zet: de transitie naar een circulaire economie is een (inter)nationale transitie waarin nog heel veel ontdekt en meetbaar gemaakt moet worden. De provincie, andere gemeenten in en buiten Zuid-Holland, kennisinstellingen en (koploper)bedrijven werken allemaal aan hetzelfde onderwerp. Door goed samen te werken, kunnen we van elkaar leren en kansen en successen delen, waardoor de Leidse inzet op circulaire economie meer effect sorteert.

9.1 Waar staat Leiden nu?

De komende jaren zal een stevige inzet op communicatie nodig zijn: aangezien we nog aan het begin staan van de transitie naar een circulaire economie, zullen we extra aandacht moeten geven aan de communicatieve eerste bouwstenen voor gedragsverandering. Er is al een goed platform voor duurzaamheidscommunicatie van de gemeente Leiden voor inwoners: gagoed.nl. Gedurende de herijking van het programma duurzaamheid en het opstarten van de individuele opgaven is het gebruik hiervan echter ingezakt. Sinds medio 2019 wordt gewerkt aan de hernieuwde inzet; er wordt een gezamenlijke communicatiestrategie en communicatieboodschap uitgewerkt.

Ook voor circulaire economie wordt momenteel een communicatiestrategie uitgewerkt, die onderdeel zal worden van deze strategie. Daarin is communicatie naar bedrijven, aanvullend op gagoed.nl, en andere duurzaamheidscommunicatie naar inwoners, een belangrijk onderdeel.

Er bestaat al een netwerk van bedrijven, gemeenten en onderwijs- en kennisinstellingen in de Leidse regio: Economie071. Ook zijn eerste contacten gelegd met andere gemeenten met programmatische inzet op circulaire economie.

Monitoring van de stand van zaken of resultaten van circulaire economie staat nog in de kinderschoenen maar is sterk in ontwikkeling, niet alleen in Leiden maar ook provinciaal en nationaal.

9.2 Waar willen we heen?

De gemeente Leiden wil bereiken dat de transitie naar een circulaire economie over enkele jaren gedragen wordt door consumenten, producenten en maatschappelijke partners, waarbij men elkaar op natuurlijke wijze weet te vinden en te versterken. We willen bereiken dat consumenten circulariteit meenemen in hun afwegingen om producten te kopen, de manier waarop ze dat doen en hoe ze er afscheid van nemen. We willen bereiken dat bedrijven actief bezig zijn met het ontwikkelen van producten of diensten die circulair gedrag mogelijk maken. We willen bereiken dat gemeenten, provincies en Rijk van elkaar weten welke successen en leerervaringen zijn opgedaan en we willen deze kansen en successen actief onderling en met de samenleving delen.

1904034_GD_ECWD_Circulaire economie Leiden, 2020-2023.indd 44-45 24-12-19 09:26

9.3 Welke strategie stelt het college voor?

Bij dit onderdeel is het vooral een kwestie van doen, op basis van een heldere communicatiestrategie.

Monitoring

- Om successen te kunnen delen, moeten deze kwantificeerbaar zijn. We ontwikkelen en implementeren een monitoringsraamwerk, indicatoren en streefwaarden om effecten en voortgang van de circulaire economie te kunnen meten.

Leren van elkaar

- We vormen een lerend netwerk met andere gemeenten.
- We onderhouden nauwe en gerichte relaties met het Rijk, provincie Zuid-Holland en de Omgevingsdienst.
- We betrekken en leren van Leidse en regionale kennisinstellingen.
- De gemeentelijke organisatie betrekt de accountmanagers voor Leidse bedrijven bij de opgave voor de circulaire economie, zodat dit een regulier onderdeel wordt van hun werk.

Communicatie

- We verzamelen binnen en buiten Leiden voorbeelden van successen in innovatieve bedrijven rondom circulaire economie en verspreiden deze actief.
- We verzamelen en communiceren kansen en mogelijkheden voor consumenten om circulaire producten of diensten aan te schaffen, waaronder de deeleconomie. Bij voorkeur richten we ons daarbij op Leidse bedrijven of vestigingen, maar als deze er onvoldoende zijn, verdienen regionale of zelfs nationale bedrijven een podium.
- We bieden consumenten een handelingsperspectief om geen of minder afval te produceren.
- We onderzoeken de mogelijkheid voor een afvalpreventieplan voor bedrijven, maatschappelijke instellingen en scholen.
- We stimuleren zichtbaarheid van circulaire oplossingen en businessmodellen, bijvoorbeeld door een circulair ambachtscentrum te ontwikkelen bij de tweede milieustraat.
- De gemeentelijke organisatie wordt gestimuleerd in zijn eigen verantwoordelijkheid in de interne werkwijze en communicatie. Hiervoor bieden bijvoorbeeld de interne verhuizing naar Level en de verbouwing van het stadhuis kansen. Immers, een verandering van patronen is de kans om nieuw gedrag te stimuleren.

9.4 Communicatiestrategie

De communicatie vindt plaats in samenhang met de andere duurzaamheidsopgaven: de gemeente communiceert met één stem over een gezonde, groene en leefbare stad en het integrale duurzaamheidsbeleid voor de thema's Energietransitie, Klimaatadaptatie & Biodivers Vergoenen en Circulaire Economie. De inwoners van de stad denken immers niet 'ik ben lekker circulair bezig' als ze een kapotte spijkerbroek inleveren, of 'dat is goed voor de energietransitie' bij het isoleren van hun huis.

Voor het thema circulaire economie geldt dat de communicatiestrategie aansluit bij de algemene communicatiestrategie duurzaamheid, kortweg:

- **Sociale interactie stimuleren**
  Informeren alleen werkt niet. Mensen filteren automatisch informatie waarvan ze vinden dat die niet op hen van toepassing is en nemen die niet op. Ze moeten iets zelf ervaren. Mensen gaan nadenken over hun eigen handelen wanneer ze in gesprek gaan met anderen. De gemeente maakt daarom een selectie uit circulaire projecten die aanknopingspunten bieden voor participatie en interactie, zoals meedenksessies, de Leidse Klimaattafel, buurtafvalacties e.d. Voor ondernemers gebruiken we de netwerksessies waarin aandacht wordt besteed aan innovatie, kostenbesparing en betere bedrijfsresultaten. Bij deze netwerkbijeenkomsten is nadrukkelijk ruimte voor bijvoorbeeld startups en onderzoeksresultaten, die relevent zijn voor de bedrijfsvoering. Ook kunnen ondernemers het gesprek met elkaar aangaan.
- **Een verhaal maken**
  In de communicatie zoekt het college nadrukkelijk naar praktijkvoorbeelden van de voorlopers in de transitie omdat die het meest enthousiasmeren. Leiden biedt daarvoor veel kansen, omdat er – met dank aan de hoge kennisdichtheid - al veel gebruik wordt gemaakt van de 'stad als lab'. Er lopen dus al veel interessante initiatieven, die als voorbeeld kunnen dienen en die handelingsperspectief bieden. We laden de afzonderlijke elementen van het duurzaamheidsverhaal met voorbeelden van circulaire economie uit de praktijk: een aannemer die zijn reststromen weet in te zetten, voedsel dat gespaard wordt via de Too Good To Go-app enz. Niet alles hoeft spraakmakend te zijn. Voorbeelden van optimalisatie van het huidige systeem (de constructieve meelopers) zijn ook interessant omdat je ermee kunt aansluiten op bestaande denkkaders van meer behoudende doelgroepen.
- **Oplossingen en handelingsperspectief bieden**
  Transities zijn deels systeemveranderingen en deels gedragsveranderingen. In de communicatie zetten we in op de gedragsverandering, waarbij we verwijzen naar de systeemverandering. De ontwikkeling en monitoring van meetbare resultaten bieden prachtige aanknopingspunten voor de communicatie. De insteek is gericht op kansen, niet op beperkingen, en hanteert een Leids én individueel niveau: waar liggen jouw kansen als ondernemer en inwoner?
- **Aansluiten op het eigen kader van de doelgroep**
  In de communicatie sluit het college aan op de meest intrinsieke motivatoren: 'de aarde bewaren voor mijn kinderen', 'rentmeesterschap', 'verantwoordelijk burger zijn', 'scheelt in mijn portemonnee' en 'anderen doen het ook'. Vertaald naar circulaire economie betekent dit bijvoorbeeld dat we horecaondernemers wijzen op de mogelijkheid om gezamenlijk duurzaam in te kopen of collectief keukenafval om te zetten in biogas. Bewoners kunnen tips krijgen voor een composthoop die hun afvalvolume vermindert en gratis mest voor de tuin geeft. Specifiek voor ondernemers delen we voorbeelden van verbeterde bedrijfsvoering dankzij circulaire innovatie.

1904034_GD_ECWD_Circulaire economie Leiden, 2020-2023.indd 46-47
24-12-19 09:26

9.5 De volgende stap

De communicatiestrategie voor circulaire economie moet vertaald worden in een jaarlijkse contentkalender. Daarin staat een compleet overzicht van de communicatieacties voor de drie duurzaamheidsthema's: Energie, Klimaatadaptief en Biodivers Vergroenen en Circulaire Economie, zodat er overzicht en sturing mogelijk is. Er ligt een voorstel om de communicatie van de afzonderlijke thema's zoveel mogelijk te laten aansluiten bij één jaarthema, en daarnaast een beperkte keuze te maken uit projectcommunicatie, zodat er niet te veel versnippering ontstaat. De keuze voor de projectcommunicatie (waarover, via welk kanaal en in welke vorm) moet gemaakt worden in overleg tussen de woordvoerder, de trekker en de communicatiemedewerker voor circulaire economie.

9.6 Communicatieaanpak

De communicatieaanpak bestaat uit drie onderdelen: het basisverhaal, een communicatiestrategie en de communicatiekalender. Het basisverhaal is gebaseerd op 'Leiden groen, gezond en leefbaar'. Dit verhaal vertelt op hoofdlijnen wat de duurzaamheidsambitie van Leiden is, waar deze vandaan komt, hoe de stad die wil bereiken en hoe men kan bijdragen. Per thema wordt vervolgens gekeken wat de drie hoofdboodschappen zijn. De communicatiekalender sluit per jaar aan op een hoofdthema. Zo ontstaat een duidelijke focus. Per thema wordt vastgesteld welke onderwerpen en projecten per jaar aan de orde komen en hoe deze aansluiten bij het basisverhaal. Er wordt een overzicht gemaakt van de doelgroepen per project, het communicatiedoel per doelgroep en welke kanalen worden gebruikt. Belangrijk hierbij is dat er ook gecommuniceerd wordt over oplossingen en handelingsperspectieven en over projecten waarbij burgers of bedrijven kunnen aansluiten.

Basis 'Leren en communiceren'

Doel: de voortgang van de circulaire economie meetbaar maken en successen delen met consumenten, bedrijven, maatschappelijk instellingen en andere overheden.
Door:

- een lerende alliantie te vormen met andere gemeenten, kennisinstellingen en koploperbedrijven in de regio;
- een monitoringsraamwerk te ontwerpen;
- een communicatieplan uit te werken in samenhang met andere duurzaamheidsopgaven, om successen en handelingsperspectieven te delen van de circulaire economie.



1904034_GD_ECWD_Circulaire economie Leiden, 2020-2023.indd 48-49 24-12-19 09:26



10. Uitvoering van deze strategie

In dit hoofdstuk wordt een doorkijkje gegeven naar de financiële consequenties van voorliggend plan.

10.1 Uitwerking van strategie in een uitvoeringsprogramma

Deze strategie schetst de hoofdlijnen van de inzet op thema's, doelstellingen en werkwijzen. Na vaststelling van deze kaders in de gemeenteraad worden deze uitgewerkt tot een concreet uitvoeringsprogramma. Daarin wordt ook ingegaan op de programmatische sturing. De doelen worden uitgewerkt in indicatoren en beleidscycli en de samenwerkings- en sturingsrelaties worden benoemd. Het uitvoeringsprogramma is daarmee een werkdocument voor de gemeentelijke organisatie.

Aangezien de transitie naar een circulaire economie een grote systeemverandering is, met nog veel onbekende innovaties, moeilijk beïnvloedbare factoren en relaties met veel externe actoren, laat de concrete invulling van de strategie zich niet te ver in de toekomst uittekenen. Het uitvoeringsprogramma zal daarom een sterkere mate van invulling kennen voor de eerste jaren en meer vrijheidsgraden voor de jaren verder in de toekomst. Dit past bij de gekozen adaptieve sturingsstrategie. Het betekent dat het college gedurende de uitvoering blijft evalueren en bijstellen.

10.2 Financiën

Het Financieel Perspectief Duurzame Stad (FPDS), opgave circulaire economie, bevat budget om de circulaire economie te faciliteren en aan te jagen. Jaarlijks vindt bij de kaderbrief een herijking plaats van de budgetten in dit financieel perspectief. Op dit moment is het beschikbare budget als volgt:

1904034_GD_ECWD_Circulaire economie Leiden, 2020-2023.indd 50-51 24-12-19 09:26

Circulaire economie	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Organisatie circulair	295.000	295.000	295.000	295.000	295.000	250.000
Circulaire bouw	110.000	110.000	90.000	90.000	90.000	90.000
Circulair verwaarden van materiaalstromen	220.000	120.000	110.000	110.000	110.000	110.000
Maatschappelijk verantwoord inkopen	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
Minder restafval - 3e minicontainer	-	36.954	36.954	36.954	36.954	36.954
Minder restafval - 2e milieustraat	-	145.834	145.834	145.834	145.834	145.834

- Organisatie circulair:
  De komende jaren zijn middelen vanuit het FPDS beschikbaar om uitvoering te kunnen geven aan deze opgave.
- Circulaire bouw:
  Voor bewustwording op het gebied van circulaire bouw en stimuleren van hergebruik van bouwmaterialen zijn middelen vanuit het FPDS beschikbaar. Daarnaast is in de strategie opgenomen om vanaf 2023 circulair te gaan uitvragen, tenzij dit niet (volledig) mogelijk is. Deze doelstelling sluit aan bij de transitieagenda Bouw. Hiermee is circulair uitvragen vanaf 2023 de nieuwe norm. De inzet is komende jaren gericht op het in beeld krijgen van financiële effecten van de circulaire bouw.
- Verwaarden van materiaalstromen:
  Voor het verwaarden van materiaalstromen zijn middelen vanuit het FPDS beschikbaar ter uitvoering van afvalpreventiebeleid en zetten we in op het stimuleren van enkele projecten en circulair ondernemerschap. Hiermee wil het college de Leidse circulaire economie een duidelijker perspectief geven en versnelling bewerkstellingen.
- Maatschappelijk verantwoord inkopen (MVI):
  De gemeente heeft in haar een aanbestedingsbeleid kaders voor MVI vastgesteld en onlangs een eerste Actieplan Maatschappelijk Verantwoord Inkopen opgeleverd waarin kansen voor vervolg zijn opgenomen. Middels procesregie, waarvoor budget in het FPDS is opgenomen, onderzoeken we wat nodig is om per 2023 middels een ingeregeld, geborgd en gedragen proces vorm en sturing te geven aan maatschappelijk verantwoord inkopen.
- Naast de ambities die in deze strategie aan de orde zijn gekomen, is vanuit het Financieel Perspectief budget beschikbaar voor circulariteit van het afvalbeleid. We beginnen met een kleine papiercontainer en een tweede milieustraat. De opgenomen bedragen betreffen de kapitaallast behorend bij een investering van € 3,0 miljoen.

Omdat de ontwikkeling naar een circulaire economie nog in de kinderschoenen staat, gaan we komende tijd ontdekken wat er mogelijk is en tegen welke kosten. Zodra nieuwe inzichten leiden tot wijzigingen in financiering van de strategie ‘Op weg naar een circulair Leiden’, worden hier aan de Raad voorstellen voor gedaan.



1904034_GD_ECWD_Circulaire economie Leiden, 2020-2023.indd 52-53 24-12-19 09:26

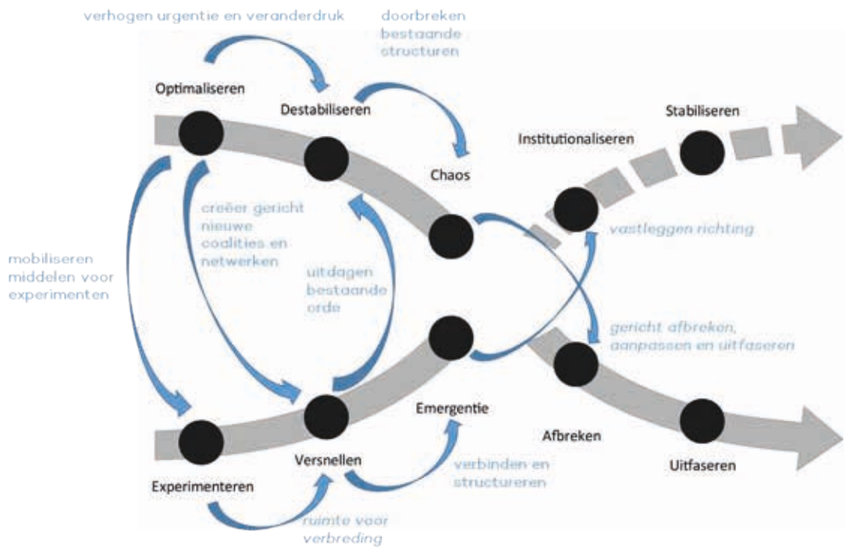
Bijlage 1: Theorie transitiesturing

DRIFT

De transitie van een lineaire economie naar een circulaire economie betekent dat er nieuwe initiatieven en mogelijkheden gaan ontstaan en dat de circulaire economie een steeds groter marktaandeel krijgt. Maar om de verandering uiteindelijk geheel tot stand te brengen, zal het huidige systeem in kracht en belang moeten afnemen. De transitie bestaat dus zowel uit de opkomst van het nieuwe als de afbraak van het bestaande.

Instituut DRIFT van de Erasmusuniversiteit heeft een theoretisch denkkader ontwikkeld om deze dynamiek en sturingsmogelijkheden in beeld te brengen aan de hand van een X-curve. De gedachte daarbij is dat na verloop van tijd (X-as) de lineaire economie in belang afneemt en de circulaire economie toeneemt (Y-as). DRIFT verwacht bovendien typerende kenmerken te kunnen duiden in de maatschappij, waaruit afgeleid kan worden in welke fase de transitie zich bevindt. Hieronder is deze X-curve weergegeven, met daarop als zwarte bollen de verschillende fases van transitie die in meer of mindere mate te herkennen zijn.

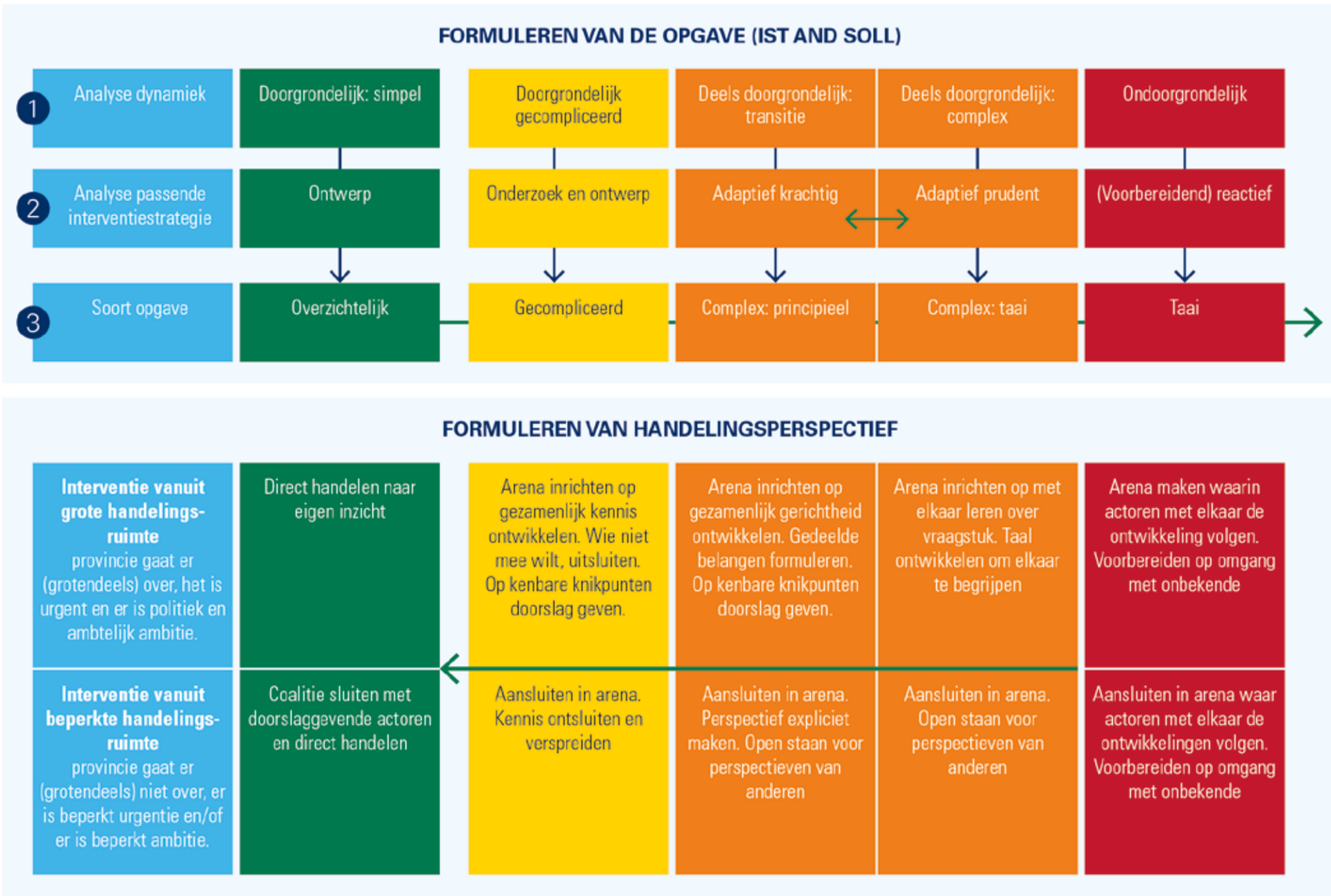
Ervan uitgaande dat algemeen wordt onderkend dat het huidige systeem op termijn niet houdbaar is, kan de overheid helpen om de verschillende fases te doorlopen door specifieke acties te ondernemen of rollen aan te nemen. Zo kan een overheid de opkomst van de nieuwe werkwijze versnellen door experimenten te verbreden of door de aandacht van het huidige systeem te verleggen naar de opkomst van het nieuwe. Gericht netwerken en coalities creëren is daar een instrument voor. Later in de transitie kan een overheid actief werken aan destabilisatie van het huidige systeem (en daarmee de nieuwe werkwijze meer ruimte geven) door meer urgentie aan te brengen en veranderingen af te dwingen, of door de bestaande orde uit te dagen richting nieuwe oplossingen. Dit soort sturingsmogelijkheden zijn in Figuur 6 hieronder aangegeven met blauwe pijlen.



Figuur 6: de X-curve van DRIFT als denkkader voor transities. Bron: Lodder, Roorda, Loorbach, Spork (2017)

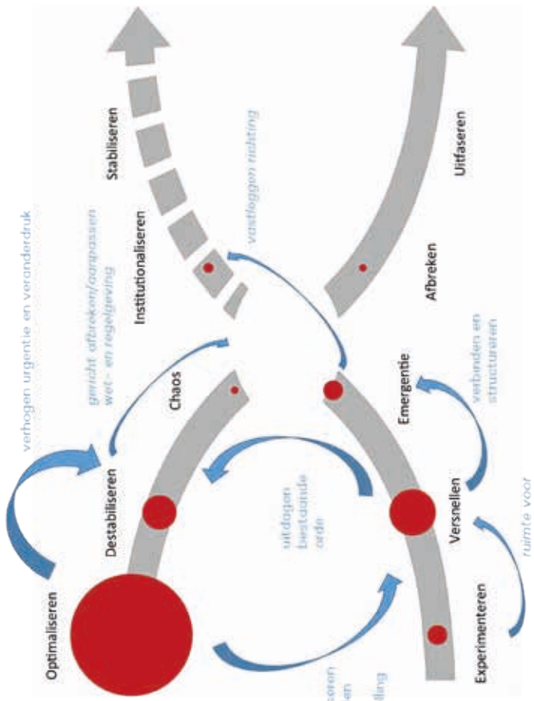
1904034_GD_ECWD_Circulaire economie Leiden, 2020-2023.indd 54-55
24-12-19 09:26

24-12-19 09:26



Figuur 8: Verstandig handelen in lastige (transitie) opgaven volgens Berenschot (2018)

Welke sturing het meest effectief is, is afhankelijk van waar de dynamiek van de transitie naar een circulaire economie zich bevindt. In Figuur 6 hieronder heeft DRIFT door middel van de grootte van de bollen op de X-curve zijn inschatting daarvan weergegeven. Er zijn vooral eerste ontwikkelingen te zien op de lijn van de lineaire economie: optimalisatie van het huidige systeem. Daarnaast zijn voorbeelden van versnelling te vinden en enkele signalen van destabilisatie. Bovendien doet DRIFT in zijn rapport verschillende sturingssuggesties, specifiek voor de huidige fase van de circulaire economie. In onderstaande figuur zijn de mogelijkheden opgenomen die zouden kunnen passen bij gemeenten; andere sturingsmodellen passen beter bij bijvoorbeeld het Rijk of de provincie.



Figuur 7: Huidige dynamiek in transitie naar een circulaire economie en bijpassende sturingsvormen voor gemeenten (op basis van Lodder, Roorda, Loorbach, Spork (2017))

Deze inzichten van DRIFT hebben geholpen om te komen tot een strategie voor de gemeentelijke inzet op circulaire economie, en zullen ook terugkomen in de wijze waarop de voortgang gemonitord kan worden.

Berenschot

Het advies van Berenschot ten aanzien van transitiesturing door overheden is weergegeven in het rapport dat in 2018 geschreven is voor provincie Utrecht. Hierin adviseren zij om de opgave en de dynamiek te definiëren, op basis daarvan een handelingsperspectief en arena's te bepalen en interventies te evalueren. Het onderscheid tussen verschillende opgaven en de mate van handelingsruimte door de overheid leidt daarbij tot verschillende soorten interventies. Dit is op hoofdlijnen weergegeven in figuur 8 op de volgende pagina:

Voor verdere verdieping verwijzen wij naar het rapport "GS-onderzoek 2018 Verstandig handelen in lastige (transitie)opgaven" uit oktober 2018.

1904034_GD_ECWD_Circulaire economie Leiden, 2020-2023.indd 56-57



Bijlage 2: Grondstoffenstromen in de Leidse regio

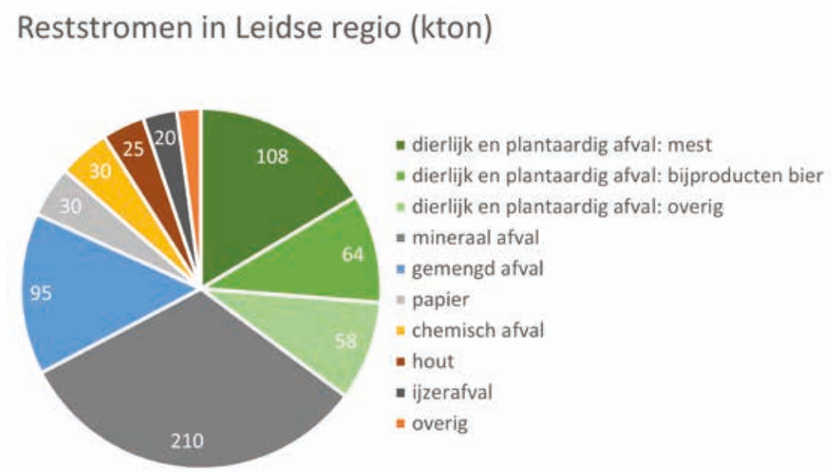
Enkele jaren geleden is een onderzoek gedaan om de circulaire economie van regio Leiden te kwantificeren[10]. De (voor deze strategie) voornaamste resultaten hieruit zijn hieronder samengevat.

De Leidse regio kent – mede door ruimtegebrek – relatief weinig materiaalgeoriënteerde maak-sectoren. Met name biotech/pharma-bedrijven en Heineken zorgen voor industriële arbeidsplaatsen. De Leidse regio produceert voornamelijk grondstoffen in:

- de voedingsmiddelen- en genotsindustrie (Heineken);
- "overige minerale industrie" (niet-metaalachtige producten, bouwmaterialen en soortgelijke materialen; Cementbouw in Zoeterwoude);
- chemische industrie (diverse bedrijven, o.a. op het Leiden Bio Science Park);
- kunststofindustrie (Schulpen Schuim in Leiden);
- metaalindustrie (o.a. Akerboom Yacht Equipment en AirbusDS in Leiden).

Reststromen bestonden in 2016 vooral uit:

- dierlijk en plantaardig afval (o.a. vanwege reststromen van Heineken);
- mineraal afval;
- gemengd afval;
- papier;
- chemisch afval;
- hout;
- ijzerafval.



Figuur 9: reststromen in de Leidse regio. Bron: zie voetnoot 9

10 Royal HaskoningDHV en Cirkellab (2016): Circulaire economie regio Leiden gekwantificeerd; cirkelrapport regio Leiden

1904034_GD_ECWD_Circulaire economie Leiden, 2020-2023.indd 58-59 24-12-19 09:26

Deze reststromen waren afkomstig uit, van groot naar klein aandeel in de totale massa:

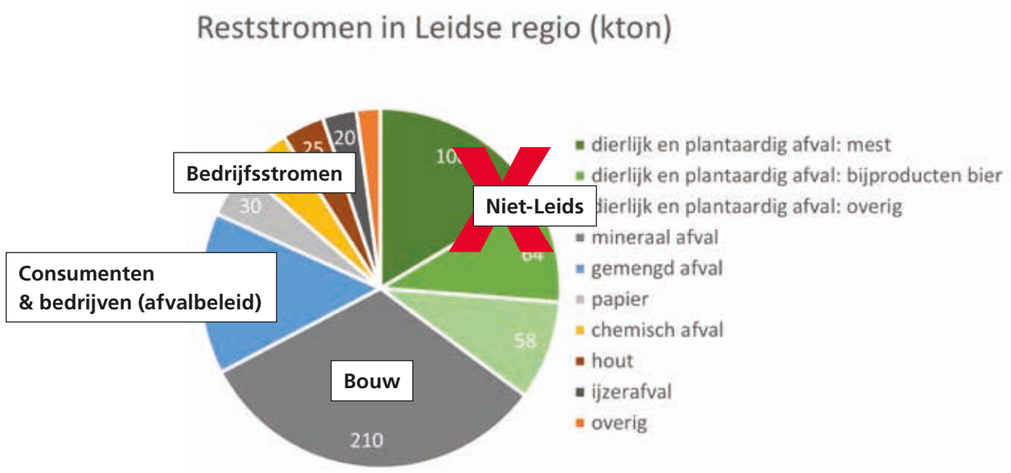
- bouwnijverheid;
- industrie (hieronder verdere verfijning van de deelsectoren);
- landbouw (niet in Leiden zelf);
- huishoudens;
- onderwijs;
- gezondheids- en welzijnszorg.

Restafval afkomstig uit de industrie is voornamelijk afkomstig uit de deelsectoren:

- "vervaardiging van overige producten" (waar de sociale werkvoorziening onder valt);
- "vervaardiging van dranken" (Heineken);
- "vervaardiging van overige transportmiddelen" (waaronder Akerboom en AirbusDS);
- farmaceutische industrie (diverse bedrijven, o.a op het Leiden Bio Science Park);
- metaalproductie (bedrijven onbekend);
- rubber- en kunststof (oa Schulpen Schuim).

Gezien deze herkomst van de reststromen in de Leidse regio, zijn deze grofweg als volgt te kenschetsen.

- De meeste biomassa-stromen zijn niet afkomstig uit Leiden en vervallen in de analyse.
- Bouw is hierdoor de grootste veroorzaker van reststromen in Leiden, gevolgd door gemengd afval dat wordt geproduceerd door consumenten en bedrijven; de gemeente heeft hier via het afvalbeleid deels mogelijk invloed op.
- Ten slotte bestaan diverse gescheiden reststromen, die grotendeels afkomstig zijn van bedrijven.
- Zie ook onderstaande bewerking van Figuur 9:



Figuur 10: Interpretatie van de reststromen in de Leidse regio naar sector. Bewerking van Figuur 9.

Bijlage 3: Uitvoeringsprogramma afval 2018-2022

In december 2018 is het Uitvoeringsprogramma Afval 2018-2022 vastgesteld, waarin de volgende 23 uitvoeringsmaatregelen worden uitgewerkt:

1. Benutten VANG-support
2. Onderzoek tweede afvalbrengstation
3. Meer regie op textiel
4. Betere scheiding grofvuil
5. Kleine minicontainer
6. Grote GFT-container
7. Verwerkingscontract PMD
8. Andere verwerking kunststof verpakkingsafval
9. Intensiveren inzameling papier en karton
10. Aanbestedingsrichtlijnen afvalverwerkingscontracten
11. Transport- en verwerkingscontract GFT na 2020
12. Transport- en verwerkingscontract fijn huishoudelijk restafval na 2022
13. Transport- en verwerkingscontract grof huishoudelijk restafval na 2022
14. Afvalstoffenverordening
15. Communicatiecampagne
16. Educatie afvalvermindering en afvalscheiding
17. Afvalpreventie
18. Nieuwe ontwikkelingen
19. Onderzoek TU Delft gescheiden (bio-)afvalinzameling
20. Onderzoek pilot Schoon belonen
21. Bedrijfsafval
22. Zwerfafval
23. Handhaving

1904034_GD_ECWD_Circulaire economie Leiden, 2020-2023.indd 60-61 24-12-19 09:27



Bijlage 4: Verwaarden van materiaal-stromen: input vanuit bedrijven en organisaties

Het verwaarden van materiaalstromen is een gigantisch onderwerp, waarbij het de vraag is hoe de gemeente daar invulling aan kan geven. Wat hebben bedrijven nodig? Op welk soort resultaten zou de gemeente moeten inzetten? Wat zou een goede rol of vorm daarvoor zijn? Over dit soort vragen heeft een meedenksessie plaatsgevonden waarvoor bedrijven en organisaties die begin 2019 de Masterclasses Circulaire Economie gevolgd hadden, waren uitgenodigd.

Datum: 25 september 2019. Begeleid door René Hartman, innovatiewerkplaats

Het resultaat van deze middag is onder andere[11]:

Wensen voor Leiden in 2023

Gevraagd om aan te geven wat Leiden bereikt zou moeten hebben in 2023, is de reactie onder andere:

- Niet tegenwerken met regelgeving
- Ketens faciliteren zodat recycling dichter bij huis kan plaatsvinden
- Als stad informatie bij elkaar gebracht hebben en partijen de gemeente kunnen vragen om wat ze nodig hebben

Beelden over de invulling van de strategie

Na presentatie over de op concept-hoofdlijnen van de inzet, reageert men met de volgende beelden:

- Dat men een aanspreekpunt zoekt
- Dat repaircafé goed ingezet zou kunnen worden
- Dat de stad als lab ingezet zou moeten worden
- Dat we klein moeten beginnen
- Dat men niet persé herkent dat het ‘typisch Leids’ zou moeten zijn

Beelden over gewenste focus

Aan de hand van (schijnbare) tegenstellingen over verschillende keuzes qua focus / invulling van de strategie op het onderdeel ‘verwaarden’ is de reactie van de aanwezigen op hoofdlijnen:

- Zet in op stimuleren vraag; gemeente heeft geen invloed / rol in aanbodzijde
- Zet in op stimuleren van het gewenste om zo een vliegwiel te vormen. Later in de transitie is behoefte aan aandacht voor afbouwen van ongewenste, waarbij de vraag is wat de rol van de gemeente daarin is
- Zet in op afvalpreventie, het voorkomen van het probleem. Dus niet verbeteren van het bestaande recycling/afvalscheiding.
- Hou de ogen op de bal van de milieu-impact; daarmee creëer je het gewenste economische systeem
- Breng materiaalstromen in kaart
- Gemeente heeft een rol om door te verwijzen, te selecteren welke nieuwe initiatieven ondersteund moeten worden
- Maak gebruik van kennispartners

11 Het betreft geen uitputtende samenvatting, maar deels eigen observaties / interpretaties / selectie van input. Met name onderwerpen die moeilijk beïnvloedbaar zijn door de gemeente, buiten handelingsscope liggen of juist te concreet richting de directe belangen van de aanwezige bedrijvigheid gaat, zijn niet in dit verslag opgenomen.

1904034_GD_ECWD_Circulaire economie Leiden, 2020-2023.indd 62-63 24-12-19 09:27

- Stimuleer samenwerking
- Kies niet tussen grote of kleine bedrijven: Leiden heeft veel kleinschalig MKB, maar grote bedrijven kunnen kleine inspireren
- Begin makkelijk
- Zie het als een sociale verandering
- Biedt de markt de ruimte om te innoveren, faciliteer en stimuleer creativiteit
- Zet niet in op de nieuwe banen; dit is een effect van de gewenste transitie en volgt vanzelf.
- Geef als gemeente het goede voorbeeld
- Stel als overheid lange termijn doelen en voer regie op de eigen verantwoordelijkheid. Verplichtend voor samenleving kan later nog, nu draagvlak creeeren

Samenvattende focuspunten uit de groep:

Na afloop van de 'carrousel' met mogelijke tegengestelde insteken wordt opgehaald wat de samenvattende adviezen zijn om focus aan te brengen. Hieronder hoofdlijnen uit de reacties:

- Voorlichtingscampagne, broedplaats in de stad = zichtbaar maken
- Nudging, gewenste gedrag afdwingen bij mensen
- Vraag stimuleren; dat beïnvloedt markt
- Faciliteren circulaire bedrijven / startups door ruimte, in te kopen, regelgeving aan te passen, kennisdeling, best practices.
- Maak een slim selectiesysteem welke initiatieven uit de samenleving ondersteuning behoeven
- Ruimte maken voor experimenten, innovatie, mislukkingen
- DOEN
- Stimuleer samenwerking; gemeente zelf geen rol in 'verwaarden' (inkoop in MVI)
- Maak concrete doelen
- Focus, in samenwerking met stakeholders, op materiaalstroom met meeste impact
- Zet maximaal in op afvalpreventie
- Focus op dat wat in je invloed zone ligt
- Zorg voor kaderstellende wetgeving. Op welke manier kan je als gemeente dwingend sturen, instrumenten inzetten?

Opvallende onderdelen uit concrete adviezen

Tenslotte is iedereen de gelegenheid gegeven om schriftelijk één advies mee te geven voor verdere uitwerking van de strategie op dit thema. De reacties (samengevat):

- Als middelgrote stad kun je streven naar middelgrote oplossingen. Zet in op afvalpreventie, ook door de vervuiler te laten betalen.
- Start met pilot en werk vanuit daar richting concretere doelen en uitvoeringsprogramma. Pilot te selecteren dmv prijsvraag.
- Maak concrete doelen, werk naar concrete resultaten. Met oog voor baten èn kosten.
- Richt je op eigen invloedssfeer
- Maak de gemeentelijke organisatie circulair: koop circulair in, creeer ketens voor eigen afval
- Maak fondsen beschikbaar om te experimenteren met afvalstromen
- Zorg dat afvalpreventie gewin oplevert, voor consument èn bedrijf
- Zet in op innovatie op gebied afvalpreventie
- Voer ketenregie over as van wijken, bedrijfssectoren en regio's

- Geef ruimte voor circulaire initiatieven
- Zorg voor een open, creatieve broedplaats
- Stimuleer samenwerking, verbind partijen
- Stimuleren van initiatieven om gestelde doelen te realiseren
- Stimuleer en behoud enthousiasme in de stad over de circulaire economie. Doe dat met een systeem dat voor de gemeente te organiseren is.

Verwerking adviezen in strategie

Naar aanleiding van deze meedenksessie is de concept-strategie op het onderdeel 'verwaarden' aangepast. Voorheen werd gezocht naar afbakening in thema's, sectoren, mate van innovatie of soort stimulans. Dat is losgelaten. Als strategie is gekozen om voort te bouwen op de energie en wensen vanuit de stad, met als focus een procesmatige, maar niet inhoudelijke afbakening.

Meegenomen inzichten:

- Stel doelen. Voor een middelgrote stad mogen dat ook middelgrote oplossingen zijn.
- Communiceer. Creeer vraag. Toon oplossingen.
- Ga doen. Deels zelf vanuit de eigen verantwoordelijkheid als gemeentelijke organisatie, en stimuleer de markt.
- Focus op afvalpreventie voor consumenten èn bedrijven. Ontwikkel daarvoor formele instrumenten.
- Verbind partijen om zo de markt te laten innoveren.
- Biedt ondersteuning waar dat nodig is, ontwikkel daarvoor een werkwijze en afwegingsinstrument.
- Kies niet teveel vooraf, leg nu nog niet vast. Laat 'typisch Leids' los. Geef ruimte, stimuleer en gebruik de stad als lab.

Voorstel aanpassing strategie:

- Géén inhoudelijke focus te kiezen op onderdeel 'verwaarden', maar wel afbakening in concrete projecten
- Te organiseren dat de stad kan vragen waar zij behoefte aan heeft, en deze projecten (na een check) actief te faciliteren
- De afweging wat de meeste waarde oplevert, aan de stad te laten en dus echt 'van buiten naar binnen' te gaan werken
- Vanuit de gemeente te sturen op afvalpreventie en communicatie

1904034_GD_ECWD_Circulaire economie Leiden, 2020-2023.indd 64-65 24-12-19 09:27

Bijlage 5: Beleid Servicepunt71 t.a.v. duurzaam inkopen

In 2016 is het inkoopbeleid vastgesteld, met daarin ook een paragraaf over duurzaam inkopen. Hierin is opgenomen:

De gemeenten en Servicepunt71 hebben op het gebied van duurzaam inkopen onderstaande ambities:

- De gemeenten en Servicepunt71 passen duurzaam inkopen toe bij alle aanbestedingen.

Naar deze ambitie wordt toegewerkt in drie fasen:

- Fase 1 (2016, na vaststelling aanbestedingsbeleid, en 2017): bij 100% van de Europese aanbestedingen en bij 50% van de meervoudig onderhandse en nationale aanbestedingen wordt duurzaam ingekocht.
- Fase 2 (2018 en 2019): bij 100% van de meervoudig onderhandse, nationale en Europese aanbestedingen wordt duurzaam ingekocht.
- Fase 3 (2020 en verder): bij 100% van alle aanbestedingen (inclusief enkelvoudig onderhandse aanbestedingen) wordt duurzaam ingekocht.
- De gemeenten en Servicepunt71 kopen in 2020 bij minimaal 10% van de aanbestedingen circulair in.
- De gemeenten en Servicepunt71 laten de principes van eerlijke handel onderdeel zijn van aanbestedingen.

De hiervoor genoemde ambities zijn procesgericht. Belangrijk daarbij is om te benadrukken dat de ambitie om bij alle aanbestedingen duurzaam in te kopen niet betekent dat alles wat wordt ingekocht volledig duurzaam is.

Met de volgende werkwijze:

De gemeenten en Servicepunt71 kopen op de volgende wijze duurzaam in:

1. Voor productgroepen waarvoor landelijke duurzaamheidseisen beschikbaar zijn, zullen die eisen worden toegepast als minimumeisen.
2. Duurzaamheid is onderdeel van de sub-gunningscriteria.
3. Inkopers en andere betrokkenen zullen in alle fasen van een inkoopproces op zoek gaan naar kansen voor duurzame, innovatieve oplossingen, zo mogelijk in samenspraak met het bedrijfsleven. Door het betrekken van de markt door middel van marktconsultatie/ marktverkenning/marktdialoog zal getoetst worden op welke manier duurzaamheid als minimumeis en als sub-gunningscriterium kan worden uitgevraagd.
4. In de prijsbeoordeling worden de levenscycluskosten (kosten voor de hele levensduur) meegerekend. Onder levenscycluskosten wordt verstaan kosten in verband met verwerving, gebruik, onderhoud en afvalverwerking en kosten toegerekend aan externe milieueffecten, mits de geldwaarde kan worden bepaald en gecontroleerd. De Total Cost of Ownership (TCO)-benadering maakt financiële afwegingen mogelijk gedurende de levenscyclus van een product.
5. De opdracht wordt functioneel gespecificeerd.
6. In elk aanbestedingsdossier worden een expliciete afweging en motivatie over de duurzaamheidaspecten opgenomen om inzicht te krijgen of en in welke mate de hiervoor genoemde ambities worden gehaald. Wanneer in een aanbesteding geen duurzaamheidsaspecten worden meegenomen, is die aanbesteding niet duurzaam.

1904034_GD_ECWD_Circulaire economie Leiden, 2020-2023.indd 66-67 24-12-19 09:27



Bijlage 6: Verantwoordelijkheden gemeente in circulaire economie

Directe verantwoordelijkheden

Het inzamelen en verwerken van de afvalstromen van de eigen inwoners

- De gemeente Leiden bepaalt hoe met het afval van de eigen inwoners wordt omgegaan. Op basis van de Wet Milieubeheer is de gemeente verantwoordelijk voor de inzameling van het huishoudelijk afval. In de Afvalstoffenverordening is geregeld hoe de huishoudens hun afval dienen aan te bieden.
- Het Afval beleidskader[12] is uitgewerkt in het Uitvoeringsprogramma afval 2018-2022[13]. Hierin zijn 23 verschillende maatregelen uitgewerkt, waaronder het realiseren van een tweede Afvalbrengstation en andere maatregelen om te komen tot een betere afval-scheiding, zoals intensivering van de inzameling van papier en textiel.
- Ook een Afvalpreventieplan, dat tot doel heeft Leidenaren te stimuleren minder afval aan te bieden, is een uitvloeisel van het Uitvoeringsprogramma Afval 2018-2022.
- Bedrijven zijn verplicht om een eigen contract af te sluiten voor hun afvalverwerking; de gemeente verzorgt dit niet langer. In opdracht van de gemeente zou de omgevingsdienst kunnen controleren of bedrijven inderdaad zo'n contract hebben.

Het beheer van de openbare ruimte in Leiden

- De gemeente gaat over de inrichting van de openbare ruimte en maakt daartoe bijvoorbeeld samen met de stad omgevingsvisies en bestemmingsplannen.
- Daarnaast is de gemeente verantwoordelijk voor onderhoud en beheer van de openbare ruimte. Dat betekent dat de gemeente bepaalt waar nieuwe wegen, kunstwerken en straatmeubilair aan moet voldoen en zelf verantwoordelijk is voor de marktuitvraag hiervan.
- Ook bepaalt de gemeente wat er gebeurt met materialen die uit de openbare ruimte afkomstig zijn. Het gaat dan bijvoorbeeld om materiaal uit groenonderhoud (maaien, snoeien en kappen), om oude verhardingen (als wegen worden onderhouden of vervangen) en om bruggen, bankjes, lantaarnpalen en dergelijke.

Toezicht en vergunningverlening voor verschillende activiteiten in de omgeving, waaronder bouwprojecten

- Voor veel activiteiten is een omgevingsvergunning nodig. Bijvoorbeeld voor bouw, sloop of verandering aan panden. Daarvoor moet een omgevingsvergunning worden aan-gevraagd bij de gemeente. Voor de milieubelasting van bedrijven heeft de gemeente deze verantwoordelijkheid bij de Omgevingsdienst belegd.
- De gemeente houdt ook toezicht op de woningbouw en maakt daarover afspraken met woningcorporaties.

De eigen panden en bouwprojecten

- In de Transitieagenda bouw, volgend uit het Grondstoffenakkoord dat getekend is door de VNG, is afgesproken dat gemeenten vanaf 2023 geheel circulair uitvragen.

12 RV 17.0118 Afval Beleidskader 2018-2022

13 B&W 18.0514 Uitvoeringsprogramma afval 2018-2022

1904034_GD_ECWD_Circulaire economie Leiden, 2020-2023.indd 68-69 24-12-19 09:27

De eigen bedrijfsvoering

- De gemeente Leiden is om de bovengenoemde taken uit te voeren, ook gewoon een bedrijf. De werknemers gebruiken ICT, hebben een ingerichte werkplek nodig, drinken thee en koffie, gebruiken dagelijks de kantine, gebruiken de printer, dragen uniformen en rijden in auto's of op fietsen. Ook worden er interne bijeenkomsten georganiseerd in samenwerking met partners op de verschillende beleidsdossiers.
  In de inkoop en aansturing van 'het bedrijf gemeente' heeft Leiden veel mogelijkheden om rekening te houden met de gewenste ontwikkelingen richting een circulaire economie. Bovendien biedt de implementatie in de eigen organisatie inzicht in belemmeringen, die daarbij eventueel ervaren kunnen worden.

Uitkeringen en re-integratie van werkloze inwoners

- De gemeente is verantwoordelijk voor (bijstands)uitkeringen aan inwoners met te weinig geld om rond te komen.
- Daarnaast hebben gemeenten de taak om mensen met een uitkering aan het werk te krijgen en het inkomen aan te vullen als mensen niet (geheel) het minimumloon kunnen verdienen. Daarmee heeft de gemeente een belang om banen te creëren. Deze banen kunnen mogelijk ontstaan uit de transitie naar een circulaire economie.

Indirecte verantwoordelijkheden

In het onderhouden van de relatie met bedrijven en kennisinstellingen in de stad

- Bedrijvigheid in de stad is essentieel voor een duurzame economie en daarmee een stad waarin het fijn wonen, werken en ontspannen is. De gemeente Leiden onderhoudt de relatie met de bedrijven in de stad, bijvoorbeeld via accountmanagers. De bedrijvigheid in de binnenstad en het Leiden Bio Science Park / stationsgebied zijn zeer bepalend voor Leiden en krijgen extra programmatische aandacht.
- De gemeente Leiden is onderdeel van Economie071, een samenwerking van ondernemersverenigingen, onderwijs- en kennisinstellingen en zes gemeenten in de Leidse regio. Veel kennis- en netwerkontwikkeling rondom circulaire economie vindt plaats in Economie071-verband.
- Met kennisinstellingen in de stad wordt op diverse manieren samengewerkt. Dit is vastgelegd in de samenwerkingsovereenkomst Leiden Kennisstad, met daarin onder andere 'de Stad als Lab' waarmee kennis van studenten, docenten en onderzoekers wordt ingezet voor stedelijke vraagstukken.

Als subsidie- of vergunningverlener, of via prestatieafspraken

- Voor sommige activiteiten in Leiden is de gemeente niet direct aan zet, maar heeft zij wel directe invloed. Bijvoorbeeld: Evenementen hebben een vergunning nodig, voor activiteiten die wenselijk zijn maar geen sluitende begroting kennen worden subsidies verleend, met diverse maatschappelijke organisaties maakt de gemeente directe afspraken, zoals met woningcorporaties en culturele en educatieve instellingen.

In de duiding en sturing van de transitie

De transitie naar een circulaire economie is een maatschappelijke transitie en brengt daarmee automatisch een rol voor de overheid met zich mee om over deze transitie te communiceren en om te inspireren.

1904034_GD_ECWD_Circulaire economie Leiden, 2020-2023.indd 70-71 24-12-19 09:27

Leiden

Gemeente Leiden
Postbus 9100
2300 PC LEIDEN

1904034_GD_ECWD_Circulaire economie Leiden, 2020-2023.indd 72 24-12-19 09:27