



RWS INFORMATIE

Naar een circulaire categorie catering

Een visie en actieplan voor het circulair maken van de categorie

Datum 24 juli 2019
Versie 4.7
Status definitief



Colofon

Uitgegeven door	Categoriemanagement Catering
Auteur	Rob Heijink
Co-auteur	Paula Huisman
Informatie	Rob Heijink
Telefoon	06-10413165
E-mail	robert.heijink@rws.nl
Datum	24 juli 2019
Versie	4.7
Status	definitief

Samenvatting

De categorie catering wordt de komende jaren steeds meer circulair. Om te duiden wat dat betekent, is dit document gemaakt. Deze visie is aangekondigd in het categorieplan catering 2018-2021.

1) *Circulaire catering: definities en betekenis*

Als onderdeel van de transitie naar een circulaire economie gaat er binnen de categorie catering het nodige veranderen. Veel aspecten zijn niet nieuw, soms komen oude praktijken zelfs weer terug. Maar in z'n totaliteit gaat het om een behoorlijke transitie, naar minder verspilling, minder afval, meer plantaardig en een andere manier van werken.

Als het gaat om circulaire catering gaan we van **verbruik** van grondstoffen en hulpbronnen naar **gebruik** van grondstoffen en hulpbronnen. De **waarde** van materialen en producten blijft zoveel mogelijk **behouden**. Producten worden optimaal gebruikt en **geen afval** is het doel. Dit komt in de catering tot uiting in volgende aspecten:

- o Bij de **inkoop**: kiezen voor **producenten** die circulaire principes toepassen of daar maximaal naar streven.
- o Bij de **productie**: bodemvruchtbaarheid blijft behouden, gesloten watersystemen en behoud van biodiversiteit. Daarnaast betekent dit dat er zoveel mogelijk gebruikt wordt gemaakt van recyclebare **biobased** grondstoffen bij verpakkingsmaterialen en disposables, zo min mogelijk monoverpakkingen. Dat er wordt gekozen voor minimaal belastende productieprocessen.
- o In de **bedrijfsvoering**: minder **voedselverspilling**, minder energiegebruik, geen afval. Minimaal belastende **bereidingswijze** en distributieprocessen. Minimale belastende inrichting/materialen.
- o In de **assortimentskeuze**: meer **plantaardige eiwitten** en minder dierlijke eiwitten, minder bewerkt voedsel, meer vers, meer uit het seizoen en bij voorkeur lokaal geproduceerd.
- o In de omgang met **reststromen**: optimaal gebruik van reststromen, zoals koffiedik, tomatenstengels, bietenpulp, snijresten en oud brood. Hierdoor gaat zo min mogelijk biomassa verloren.

2) *Circulaire doelen: waar gaan we naar toe?*

De doelen die we met de invoering van circulaire catering willen bereiken hebben te maken met het gebruik van minder grondstoffen in de productie, minder afval na gebruik en verspilling. Daarbij zal ook de werkwijze anders worden.

a) Eiwittransitie

In het restaurant lopen we niet te ver voorop. De gasten moeten niet weglopen en er moet geen negatieve sfeer ontstaan. We praten liever over 'Plant Power' dan 'Meat less'. Er moeten voldoende goede alternatieven beschikbaar zijn die de gasten ook graag eten.

Dat betekent dat het einddoel op dit moment 40% dierlijk eiwit en 60% plantaardig eiwit is. Indien er opdrachtgevers met gasten zijn die verder willen gaan mag dat natuurlijk ook. Wij willen wel deze doelstelling in 2030 behaald hebben en niet pas in 2050. De inschatting is dat we nu 55-60% van ons eiwit uit dierlijk eiwit halen.

In de banqueting (vergaderlunches en recepties) gaan we verder. Hier is de doelstelling wel 70% uit plantaardig eiwit. Hier zal ook de omdraaiing van default toegepast gaan worden. Dat betekent dat bij vergaderlunches vegetarisch de standaard wordt bij een bestelling en dat vlees of vis apart aangegeven moet worden. De keuzevrijheid blijft bestaan, alleen vlees en vis zijn niet meer vanzelfsprekend.

b) CO2 uitstoot

Het doel is een weliswaar klimaatneutrale catering, maar we realiseren ons dat dat op dit moment nog lastig te bereiken en te meten is. De meeste acties in het kader van de circulaire economie, leiden tot vermindering van de uitstoot van broeikasgassen, het is alleen nog niet precies te zeggen hoeveel. Naast de eiwittransitie is de seizoensgebondenheid van groente en fruit daarbij een belangrijk aspect. Voor de catering zijn op dit moment nog geen concrete einddoelen bepaald. Wel worden rapportages bij cateraars opgevraagd en besproken. Tevens werken we met het RIVM aan verbetering van de meetmethoden.

Voor de koffievoorziening is het einddoel van een klimaatneutrale koffievoorziening al in zicht. Samen met een leverancier en externe kennisinstellingen is geïnvesteerd in een meetmodel, waarmee de uitstoot berekend kan worden. Onderzocht wordt ook of de CO2 prestatieladder een bruikbaar instrument in aanbestedingen en contractmanagement kan zijn.

c. Verpakkingen

Verpakkingen voorkomen is het doel. Als verpakkingen toch nodig zijn, zijn er een aantal opties. 1) bij omverpakkingen zetten we in op retourverpakkingen (kratten, pallets, blikken etc. die vaker gebruikt kunnen worden. 2) De leverancier neemt alle verpakking zelf weer mee (bij de koffieautomaten), de verpakking is recyclebaar of biobased en recyclebaar (voor disposables). PET flessen worden zoveel mogelijk voorkomen (PET vrij is nu nog een stap te ver). Water in PET flessen wordt niet meer verkocht. Monoverpakkingen alleen als het strikt noodzakelijk is om verspilling te voorkomen. Uiteindelijk heeft verspilling meer impact dan verpakking.

d. Voedselverspilling

Om voedselverspilling te voorkomen moeten er meerdere acties ondernomen worden, de keten moet in kaart gebracht worden en de opdrachtgever moet zich bewust zijn van de mogelijkheden om te sturen. Elementen van de keten zijn: de inkoop van de cateraar, afval in de keuken, derving van niet verkochte producten, in het restaurant en banqueting. Er wordt al jaren gewerkt aan methoden om de verspilling in de banqueting (vergaderingen, lunches, recepties, evenementen) te reduceren, het blijft zoeken naar de juiste incentives. Tips hiervoor zijn opgenomen in dit document.

e. Werkwijze

Bij het werken aan de circulaire economie hoort ook een andere aanpak. Belangrijk is dat niet 1 partij alleen in staat is de keten te sluiten. Samenwerking in meerdere ketens is noodzakelijk, zowel intern als extern. Innovaties komen vaak tot stand bij het MKB en via startups. Het is zaak de samenwerking met deze partijen op te zoeken. Dienstverlenings- en Businessmodellen veranderen mee, dit om de juiste prikkels in het systeem te brengen. Ook het aanbesteden en het contractmanagement verandert, omdat niet alles vooraf bekend is, moet meer

geïnvesteed worden in een groeimodel waarin samenwerken en een goede relatie centraal staan.

3) *Risico's en randvoorwaarden*

Aan een transitie van dit formaat zijn natuurlijk risico's verbonden. Om invulling te geven aan het Rijksbeleid op catering volgens de principes van de circulaire economie zal dit begrip goed moeten landen binnen de categorie, de bedrijfsvoering van de verschillende ministeries en uiteindelijk ook bij de gasten van de bedrijfsrestaurants en gebruikers van de koffievoorzieningen; dus alle Rijksambtenaren. Vervolgens zullen de leden van de klantenraad ambassadeurs moeten zijn voor circulaire catering binnen de verschillende ministeries. De CDV's spelen een actieve rol in de communicatie en het uitdragen van de doelstellingen. Uitgangspunt is dat de doelen vaststaan maar dat de weg ernaar toe en fasering afhankelijk van de omstandigheden in goed overleg tussen marktpartijen en opdrachtgevers aangepast kunnen worden.

4) *Financiële impact*

De financiële consequenties van de gewenste transitie is nog nu nog niet in te schatten. Op de lange termijn moet de verandering budgetneutraal zijn. Op de korte termijn kunnen echter investeringen nodig zijn om zaken van de grond te krijgen. E.e.a. zal per locatie en contract bekeken moeten worden. Het kan verstandig zijn om een innovatiebudget in een apart 'circulairiteitsfonds' te parkeren. Zodoende wordt direct duidelijk wat de kosten van bepaalde acties zijn en kunnen eventuele latere opbrengsten weer terugvloeien. Onderstaand overzicht biedt een globaal beeld van de mogelijke kosten en baten.

OPBRENGSTEN	KOSTEN
Minder voedselverspilling	Opzet meetsystemen, meten van impact
Minder energiegebruik, waterverbruik	Meer versbereiding, extra capaciteit
Minder restafval	Ontwikkelkoten innovaties, nieuwe producten, verpakkingen etc.
Meer recycling	Opleiding, training personeel, begeleiding mensen met afstand tot de arbeidsmarkt
Minder foodmiles, meer seizoensproducten	Communicatiecampagne
.....	CO ₂ compensatie

5) *Acties en stappen*

Het uitvoeringsprogramma Circulaire Economie 2019-2023 geeft aan de dat categorie catering in 2023 circulair moet zijn. Dat houdt in:

- Bij alle nieuwe contracten worden de uitgangspunten zoals vastgelegd in dit document standaard meegenomen in het PvE en de gunningscriteria vanaf de goedkeuring van dit document.
- De KPI's van de MVI scoreset worden vanaf 2019 ingevoerd bij alle contracten (voor zover mogelijk, in overleg met cateraars) en jaarlijks

geactualiseerd (indien budget en capaciteit daarvoor beschikbaar is).

- Het is ook mogelijk (en wenselijk) om de uitgangspunten uit deze visie te van toepassing te verklaren op catering bij externe evenementen voor de rijksoverheid. Deze vallen echter buiten de categorie.

Ambities en stip op de horizon (wishfull thinking)

In 2030:

- Komt (vermijdbare) voedselverspilling niet meer voor
- Ligt de nadruk op plantaardig eten, fruit, groente, noten, granen en peulvruchten. Vlees, vis en zuivel zijn wel verkrijgbaar maar niet meer vanzelfsprekend.
- Het assortiment is lekker, vers, voor zover mogelijk lokaal geproduceerd en uit het seizoen. De CO₂ uitstoot speelt een rol bij de keuze.
- Tijdens borrels en recepties is alcohol een bewuste keuze evenals gefrituurde bittergarnituur. Er zijn voldoende duurzame en gezonde alternatieven beschikbaar.
- Zijn geen monoverpakkingen meer te koop in het restaurant, het eten wordt vers bereid en geserveerd.
- koffiemachines bevatten gerecyclede onderdelen en kunnen ook weer voor het grootste deel gerecycled worden
- Wordt alle koffiedrab apart ingezameld en hoogwaardig verwerkt
- Wordt voor alle doeleinden (coffee corner, banqueting, koffieautomaat) dezelfde biobased recyclebare beker ingezet.
- Is plantaardige melk de norm in de koffiecorners.
- Is door middel van een bestelapp gepersonaliseerd aanbod mogelijk, is in de rij staan voor de kassa niet meer nodig en kan volledig ingespeeld worden op de wensen van de gast.

Inhoud

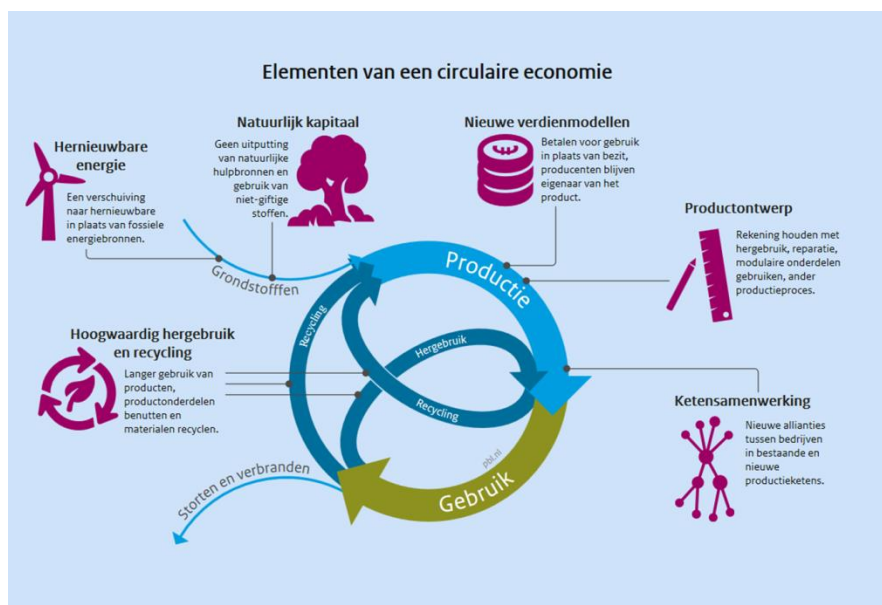
1	Inleiding Circulaire Economie	9
1.1	Circulaire doelstellingen rijksoverheid	9
2	Een toekomst visie: Hoe ziet de circulaire categorie catering eruit in 2030?	11
2.1	Wat betekent circulariteit voor de categorie?	12
2.2	Wat betekent dit voor de eindgebruikers in de bedrijfsrestaurants, vergaderingen, evenementen en koffieautomaten?	12
2.3	Wat betekent dit voor de bedrijfsrestaurants?	13
2.4	Wat betekent dit voor de klanten en deelnemers?	13
2.5	Circulariteit en andere relevante beleidsdoelstellingen	14
2.5.1	Gezond, lekker en sociaal	14
2.5.2	Definitie Circulaire Catering:	15
2.6	Conclusie	16
3	Concrete uitgangspunten	17
3.1	Circulaire uitgangspunten bij een aanbesteding	17
3.1.1	Catering	17
3.1.2	Warme en koude dranken	18
3.2	Concrete doelen	19
3.2.1	Eiwittransitie:	19
3.2.2	CO2 uitstoot	20
3.2.3	Verpakkingen	20
3.2.4	Verwaarden reststroom: Koffiedik en Citrusschillen	21
3.2.5	Voedselverspilling	21
3.2.6	Gebruik van elektriciteit, gas, water en afvalverwerking voor de rekening van de cateraar	23
3.2.7	Klein Keuken Materialen	23
3.2.8	Werkwijze	23
3.3	Risico's en randvoorwaarden	24
3.4	Fasering en planning	25
4	Volgende stappen	27
5	Circulair inkopen en circulair contract management	29
5.1	Circulair inkopen	29
5.1.1	Verkenning	29
5.1.2	Strategie	29
5.1.3	Specificeren	29
5.1.4	Selecteren	30
5.1.5	Aanbestedingsprocedures	30
5.2	Circulair Contractmanagement	30
5.2.1	Samenwerking; gebaseerd op vertrouwen	30
5.2.2	Effectmonitoring	31
6	Literatuur:	33
	Bijlage 1: Circulaire catering in rijksbeleid	34

Actieplannen	34
Transitieagenda Biomassa en Voedsel	34
Reactie Kabinet op transitieagenda's	35
Bijlage 2: Uitleg circulaire economie	38
Bijlage 3: Innovatieagenda	43

1 Inleiding Circulaire Economie

De Nederlandse overheid heeft een duidelijke ambitie uitgesproken: in 2050 moet de Nederlandse economie volledig circulair zijn. Circulair inkopen van de overheid zelf is daar een belangrijk onderdeel in. Aan de ene kant kan de overheid op deze manier optreden als 'launching customer' voor nieuwe technieken en processen en aan de andere kant kan de overheid op deze manier zelf het beleid in de praktijk brengen wat ze van het bedrijfsleven vraagt ('practice what you preach').

De categorie catering maakt onderdeel uit van het rijksinkoopstelsel en is ondergebracht bij Rijkswaterstaat. Dat maakt dat de categorie catering ook circulair moet gaan inkopen. Dit is reeds in het goedgekeurde categorieplan catering (mei 2018) vastgelegd. Daarin is ook beloofd dat er in 2019 een vervolgdokument ter besluitvorming wordt opgesteld om daarin de visie en acties vast te leggen die horen bij het circulair maken van de categorie. Dit document ligt nu voor u.



Het doel van deze visie is om concreet te maken wat deze circulaire

doelstellingen voor de categorie catering betekenen, wat de achterliggende principes en doelstellingen zijn, maar vooral wat dit de komende jaren zal betekenen voor de categorie, marktpartijen, restaurants en de gasten en gebruikers.

Naast besluitvorming over de hoofdlijnen en de richting is het ook een doel van deze visie om discussie over circulaire catering aan te wakkeren en om met elkaar in gesprek te gaan over de verschillende keuzes, dilemma's en consequenties. In de hoofdstukken 3 en 4 worden enkele concrete doelstellingen en acties vermeld die uitwerking daarvan in detail zal overal anders uitpakken.

1.1 Circulaire doelstellingen rijksoverheid

Om vanuit de categorie catering tot verdere invulling van circulaire principes te komen is het belangrijk om eerst te kijken naar de Rijksdoelstellingen. Vanuit het programma Nederland Circulair heeft de Rijksoverheid drie strategische doelen

geformuleerd:

1. Grondstoffen in bestaande ketens worden hoogwaardig benut
2. Waar nieuwe grondstoffen nodig zijn, worden fossiele, kritieke en niet-duurzaam geproduceerde grondstoffen vervangen door duurzaam geproduceerde hernieuwbare en algemeen beschikbare grondstoffen.
3. Er worden nieuwe productiemethodes ontwikkeld, nieuwe producten ontworpen en worden gebieden anders ingericht. Ook worden nieuwe manieren van consumeren bevorderd.

Op weg naar de doelstelling om in 2050 een circulaire economie te hebben is er ook een doelstelling geformuleerd voor 2030:

- 50% vermindering in het gebruik van primaire grondstoffen (mineralen, fossiel en metalen).

Daarnaast zijn er een aantal ambities geformuleerd die ook hun impact op de categorie catering zullen hebben:

1. In 2020 is de hoeveelheid restafval van de rijksoverheid max. 35% van het totaal.
2. In 2020 koopt het Rijk 10% circulair in
3. In 2020 is Nederland wereldwijd koploper op het gebied van circulaire economie
4. In 2050 worden 100% hernieuwbare (gerecyclede en biobased) kunststofmaterialen toegepast.

In bijlage 1 worden de concrete rijkdoelstellingen voor circulariteit, die betrekking hebben op de categorie catering verder uitwerkt. In de volgende hoofdstukken wordt uitgewerkt hoe we de doelstellingen willen bereiken en wat dat betekent voor de betrokkenen.

2 Een toekomst visie: Hoe ziet de circulaire categorie catering eruit in 2030?

In de volgende hoofdstukken wordt veel aandacht gegeven aan context specifieke oplossingen, samenwerking en een geleidelijke overgang. Dit past goed bij de circulaire economie, maar kan ook de indruk wekken dat 'business as usual' met hier en daar een kleine duurzame aanpassing al tot het goede pad richting circulaire catering leidt. Dit is echter niet het geval, de doelstelling van een circulaire categorie is scherp en ambitieus en vraagt om actie van alle betrokkenen. Om een beter beeld te geven van de uitdagingen die in dit transitietraject op ons pad zullen komen, biedt onderstaand scenario een **mogelijk** beeld van de gewenste toekomst. De ontwikkelingen van de techniek en in de markt gaan snel, waardoor op dit moment niet met zekerheid is te beschrijven hoe die toekomst er uit zal zien.

In 2030:

- Is vermijdbare voedselverspilling niet meer aanwezig, zijn de porties afgestemd op de vraag van de consument en worden de reststromen volledig gebruikt in de keuken. Het kleine gedeelte van biomassa afval dat de klanten genereren wordt apart ingezameld en dient als grondstof voor biobased producten. De banqueting is met behulp van bestelapps volledig gepersonaliseerd.
- Ligt de nadruk op plantaardig eten, fruit, groente, noten, granen en peulvruchten. Met de ecologische voetafdruk van vlees, is elke dag vlees niet meer te verantwoorden binnen het concept van circulaire catering. Mogelijk wordt er gekozen voor een 'meat optional monday', waarbij biologisch, lokaal vlees te verkrijgen is. Ook de banqueting is voornamelijk plantaardig, vlees, vis en zuivel zijn dieetkeuzes.
-
- Is het eten lekker en afwisselend, voor zover mogelijk lokaal geproduceerd volgens de Nederlandse seizoenen. De CO₂ uitstoot speelt een rol bij de keuze. Tijdens borrels en recepties is alcohol een bewuste keuze evenals gefrituurde bittergarnituur. Er zijn voldoende duurzame en gezonde alternatieven, denk aan lokale vruchtendrank, lokaal bier en stukjes quiche die tijdens de lunch zijn overgebleven.
- Zijn geen monoverpakkingen meer te koop in het restaurant, het eten wordt vers bereid en geserveerd. Het weinige verpakkingsmateriaal dat nog nodig is, in de bereidingsfase, is biobased. Plastic disposables worden niet meer gebruikt, het restaurant en de banqueting zijn PET-free.
- Draaien alle bedrijfsrestaurants op hernieuwbare energie. Ook de logistieke stromen zijn elektrisch en het watergebruik wordt geminimaliseerd. De kosten hiervan worden in het cateringcontract (virtueel) doorbelast aan de cateraar.
- De koffiemachines zijn modulair ontworpen, bevatten gerecyclede onderdelen en kunnen ook weer voor het grootste deel gerecycled worden, ze kunnen langer gebruikt en makkelijk gerepareerd worden. De koffiedrab wordt apart ingezameld en lokaal en sociaal verwerkt. De koffie is biologisch en de eventuele ecologische schade van de productie wordt gecompenseerd.

- Wordt voor alle doeleinden (coffee corner, banqueting, koffieautomaat) dezelfde biobased beker ingezet. Iedereen gebruikt zijn beker tenminste 4 maal, deze wordt netjes en schoon gescheiden ingeleverd.
- Bezit het Rijk zelf geen klein keuken materiaal. Het eigen materiaal wordt verkocht, waarna er is gekozen om dit materiaal als service in te kopen. De leverancier garandeert hierbij goed en duurzaam materiaal, wat ook na de levensduur weer als grondstof hergebruikt kan worden.
- Is door middel van een bestelapp volledig gepersonaliseerd aanbod mogelijk, is in de rij staan voor de kassa niet meer nodig en kan volledig ingespeeld worden op de wensen van de gast. Verspilling wordt voorkomen door vooraf je bestelling door te geven en af te rekenen
- Zijn vanzelfsprekend alle aanbestedingen en contracten gebaseerd op de grondbeginselen van de circulaire economie - het sluiten van cirkels en het voorkomen van verspilling. Op deze basis wordt in partnerschap samengewerkt met de leveranciers, die met de verschillende circulaire concepten de trend zetten binnen de markt. KPI's worden jaarlijks in overleg besloten om op deze manier ruimte te maken voor de circulaire ambities van beide partijen.

2.1 **Wat betekent circulariteit voor de categorie?**

De komende jaren ligt er voor de categorie catering een uitdagende opgave om de hiervoor genoemde ambities samen met de markt in praktijk te brengen. Dit zal in meer of mindere mate gelden voor alle onderdelen van de categorie, dus naast de catering ook voor de warme dranken voorziening, het klein keuken materiaal en de andere contracten.

Op onderdelen sluiten de circulaire ambities aan op bestaande doelstellingen zoals het voorkomen van voedselverspilling, verminderen van restafval en verpakkingen en het verduurzamen van het assortiment. Met 'circulariteit' bedoelen we 'gebaseerd op de principes van de circulaire economie.' Een circulaire aanpak gaat namelijk over de inrichting van ons systeem en onze economie - het ziet een oplossing in het verleggen van prikkels en verantwoordelijkheden. Op deze manier proberen we de contracten en business modellen zo vorm te geven dat de duurzaamheidsdoelstellingen volledig worden geïntegreerd in de businesscase. Door middel van innovatief aanbesteden treedt de overheid op als 'launching customer' van innovatieve circulaire concepten. De huidige aanbesteding voor circulaire catering voor Rijkswaterstaat is hiervoor een belangrijke pilot.

2.2 **Wat betekent dit voor de eindgebruikers in de bedrijfsrestaurants, vergaderingen, evenementen en koffieautomaten?**

De uiteindelijke uitwerking van de circulaire catering concepten staat nog niet vast, deze zullen de komende tijd samen met de markt moeten worden ontwikkeld en, net als in de huidige situatie, specifiek zijn voor de organisatie en locatie. De doelstellingen van goed en gezond eten passen prima binnen circulariteit. Wel is het duidelijk dat dit op termijn invloed zal gaan hebben op het assortiment. Zo zal het aandeel dierlijk eiwit afnemen ten opzichte van plantaardig eiwit. Dit kan in de banqueting sneller gaan dan in de bedrijfsrestaurants (zie H4), daar betaalt de opdrachtgever. Verandering roept mogelijk weerstand op bij een deel van de

gasten. Daarom is het belangrijk om de wens van circulaire catering goed uit te leggen richting de eindgebruiker, en de eindgebruiker meer vertrouwd te maken met de veranderingen bijvoorbeeld ook door het houden van proeverijen en kookworkshops. Doel is niet het circulaire en gezonde concept op te dringen en 'door de strot' te duwen. De keuzevrijheid blijft in stand, de nieuwe producten worden zodanig gepositioneerd dat de gebruiker er zelf voor wil kiezen.

Circulaire catering is geen statisch concept, het zal zich de komende jaren verder ontwikkelen en resulteren in verschillende concepten en verschillende ambitieniveaus. Zo kan het assortiment rigoureus wijzigen maar ook geleidelijk veranderen. Bij de pilot van circulaire catering bij Rijkswaterstaat is gekozen voor een geleidelijke aanpak en zullen de opdrachtgever en opdrachtnemer tot een gezamenlijke communicatiestrategie komen. Uit de gesprekken met de markt komt ook duidelijk naar voren dat de cateraars graag een actieve rol willen nemen in de communicatie naar de eindgebruiker in de bedrijfsrestaurants. Mocht de klanttevredenheid sterk dalen, dan wordt door cateraar en opdrachtgever samen gezocht naar nieuwe wegen of een andere fasering. In principe blijven de doelen (H4) wel overeind.

Voor de kwaliteit van de koffie zal de overgang minder betekenis hebben. Koffie zetten met versgemalen bonen is een minder duurzame zetmethode dan instant, maar daar wordt vanwege de kwaliteit wel al een aantal jaren door de klantorganisaties voor gekozen.

2.3 Wat betekent dit voor de bedrijfsrestaurants?

Het implementeren van circulaire catering zal zeker tijdens het doorontwikkelen van het concept voor een deel locatie- en organisatiespecifiek zijn. De opdrachtgever heeft daarbij een belangrijke rol in het faciliteren van het circulaire concept op haar locaties. Bij het (her)inrichten van de bedrijfsrestaurants en keukens zal daarom ook gekeken moeten worden naar het energie-, en watergebruik en de ruimte voor logistieke stromen (bijvoorbeeld de verwerking en verwaarding van reststromen en het contract met de afvalverwerker). Op termijn kan ook gekeken worden naar het verleggen van deze financiële prikkels naar de cateraar, zodat de business case voor besparingen sterker wordt.

2.4 Wat betekent dit voor de klanten en deelnemers?

Circulaire concepten moeten nog grotendeels worden ontwikkeld, dit geldt zowel voor bedrijfscatering als de warme dranken voorziening en het klein keuken materiaal. De Rijksoverheid wil hierbij een voortrekkersrol spelen om samen met de markt deze concepten verder te ontwikkelen. Op dit moment loopt de eerste aanbesteding voor circulaire catering bij Rijkswaterstaat, die als pilot zal dienen voor de hele categorie. Bij de koffieaanbestedingen voor het OM en Defensie zullen enkele circulaire aspecten ingebracht worden. Mogelijk leidt dit nog tot aanpassingen in de RijksPDC, dit zal later beoordeeld worden.

Uit de uitgebreide consultatie van de markt en experts op het gebied van de circulaire economie is naar voren gekomen dat een hechte samenwerking in de vorm van partnerschap, tussen de opdrachtgever en opdrachtnemer cruciaal zal zijn voor het succes van dit project. Voor het aanbestedingsproces kan dit consequenties hebben voor de contractduur en de gunningscriteria (visie en kwaliteit). Processen en documenten die over de jaren gestandaardiseerd zijn zullen goed moeten worden nagelopen om te voorkomen dat deze (circulaire) doelstellingen, zoals het verminderen van voedselverspilling, in de weg staan. Hierbij wordt in het

contractmanagement dus meer ingezet op vertrouwen, flexibiliteit en partnerschap (zie par. 7.2).

Binnen de categorie wordt al actief kennis opgebouwd en zullen de ervaringen met de pilots actief worden gedeeld. Echter zal dit van alle partijen investeringen vragen, in de vorm van capaciteit en actief partnerschap, en indien mogelijk zeker in het begin ook een financiële reservering zoals een innovatiebudget. Het uitgangspunt is wel dat circulaire catering op termijn niet zal moeten leiden tot hogere kosten voor het ministerie en de eindgebruiker. Bij de RWS pilot wordt gewerkt met een plafondbedrag en een innovatiebudget. Wat dit gaat doen met de prijzen voor de restaurantgasten is nog niet zeker. Dat een budgetneutrale transitie mogelijk is, laat ook de aanbesteding circulaire koffie van de Gemeente Enschede zien, waarbij een plafondbedrag en gunning op kwaliteit hebben geresulteerd in circulaire koffie voor dezelfde prijs. Daarbij moet dan wel naar de TCO (Total Cost of Ownership, kosten over de gehele levensduur) of de TCU (Total Cost of Use, totale kosten van het gebruik) gekeken worden.

Op het gebied van koffieautomaten en het klein keukenmateriaal zullen de klanten zichzelf goed moeten afvragen wat er echt nodig is en wat er al beschikbaar is. Ook het uitvragen van deze service kan op termijn gaan veranderen. Zo is het belangrijk om de markt de ruimte te bieden om hierop in te spelen door diensten aan te bieden die gebaseerd zijn op andere verdienmodellen. Zo wordt het binnen de circulaire economie populaire 'pay per use' principe binnen de categorie al toegepast bij de warme dranken voorziening, maar biedt dit in de toekomst wellicht ook mogelijkheden bij klein keukenmateriaal. De markt zou hier in de toekomst ook een rol kunnen spelen bij het opslaan en (her)verdelen van het bestaande materiaal, maar ook bijvoorbeeld op het gebied van advisering en het ondersteunen van change management binnen de bedrijfsvoering van de ministeries.

2.5 Circulariteit en andere relevante beleidsdoelstellingen

Het is van belang om te benadrukken dat met een circulaire categorie de bestaande beleidsdoelstellingen en visie op catering niet onder druk komen te staan, zeker omdat duurzaamheid en het tegengaan van verspilling en verpakkingsmaterialen al onderdeel waren van de doelstellingen van de categorie.

Wel is het zo dat bij circulair inkopen en een circulaire bedrijfsvoering de behoefte op een andere manier in de markt wordt gezet. Inherent hieraan is dat er kritisch zal moeten worden gekeken naar alle processen die eigenlijk 'business as usual' waren. Deze manier van werken biedt daarbij volop kansen voor synergie met andere doelstellingen, zoals (I) het aanbieden van innovatieve producten en dienstverlening, (II) gezondheid en (III) social return.

De Rijksoverheid is op dit moment een belangrijke voorloper op het gebied van circulariteit. Door de circulaire aanbesteding voor RWS/CJIB is de markt echt in beweging gekomen, het project is niet voor niets opgenomen in de lijst met 9 innovatieve projecten van RWS. Dit past goed bij de ambitie om een 'launching customer' te zijn voor innovatieve, circulaire producten en diensten. Op deze manier zet het Rijk haar inkoopkracht in om de markt richting circulariteit te laten bewegen.

2.5.1 Gezond, lekker en sociaal

Voor de doelstellingen op het gebied van gezondheid sluit de categorie aan bij de richtlijnen van het voedingscentrum. Meer groente en fruit en minder (bewerkt) vlees is goed voor beide doelstellingen. Maar er kunnen ook dilemma's optreden: bekend voorbeeld is de plofkip, veel minder CO2 uitstoot dan biologische kip, maar onwenselijk vanuit het standpunt van dierenwelzijn (en gezondheid als je bijvoorbeeld ook naar antibiotica kijkt). Er zullen zeker in het begin veel keuzen gemaakt moeten worden, in overleg met experts en kennisinstellingen, zodat gaandeweg meer ervaring wordt opgebouwd met het integreren van deze doelstellingen. Ook van leveranciers wordt verwacht dat ze een samenwerkingsverband aangaan met kennisinstellingen.

Ook de rijksdoelstellingen voor social return (maatwerk voor mensen) kunnen prima ingevuld worden binnen een circulaire aanbesteding. Er zijn ook definities van circulariteit, waarbij social return een onderdeel is, daar hebben wij niet voor gekozen. Bij de categorie catering worden circulariteit en social return als aparte doelstellingen beschouwd. Naast de reeds bestaande inzet, bijvoorbeeld op de locaties komen er 'nieuwe' activiteiten die het sluiten van kringlopen binnen de circulaire economie met zich meebrengen. Deze lenen zich wel uitstekend voor projecten waarbij mensen met afstand tot de arbeidsmarkt worden ingezet. Denk hierbij bijvoorbeeld aan logistieke stromen, reparaties en de maakindustrie. In de catering zou het ook kunnen gaan om meer vers bereiden, afval scheiden, logistieke retourstromen etc.

2.5.2 *Definitie Circulaire Catering:*

Voor de pilot aanbesteding circulaire catering is een eigen definitie ontwikkeld, bestaand uit verschillende onderdelen. Hierbij ligt de nadruk op het behoud van en vermindering van het gebruik van grondstoffen.

Als het gaat om circulaire catering gaan we van **verbruik** van grondstoffen en hulpbronnen naar **gebruik** van grondstoffen en hulpbronnen. De **waarde** van materialen en producten blijft zoveel mogelijk **behouden**. Producten worden optimaal gebruikt en **geen afval** is het doel. Dit komt in de catering tot uiting in de volgende aspecten:

- o Bij de **inkoop**: kiezen voor **producenten** die circulaire principes toepassen of daar maximaal naar streven.
- o Bij de **productie**: bodemvruchtbaarheid blijft behouden, gesloten watersystemen en behoud van biodiversiteit. Daarnaast betekent dit dat er zoveel mogelijk gebruikt wordt gemaakt van recyclebare **biobased** grondstoffen bij verpakkingsmaterialen en disposables, zo min mogelijk monoverpakkingen. Dat er wordt gekozen voor minimaal belastende productieprocessen.
- o In de **bedrijfsvoering**: minder **voedselverspilling**, minder energiegebruik, geen afval. Minimaal belastende **bereidingswijze** en distributieprocessen. Minimale belastende inrichting/materialen.
- o In de **assortimentskeuze**: meer **plantaardige eiwitten** en minder dierlijke eiwitten, minder bewerkt voedsel, meer vers, meer uit het seizoen en bij voorkeur lokaal geproduceerd.
- o In de omgang met **reststromen**: optimaal gebruik van reststromen, zoals koffiedik, tomatenstengels, bietenpulp, snijresten en oud brood. Hierdoor gaat zo min mogelijk biomassa verloren.

2.6

Conclusie

Het is een mooie opgave voor de categorie om toe te werken naar circulariteit binnen de consumptieve diensten voor het Rijk. Bij de aankomende aanbestedingen zullen de behoeftestellende organisaties worden gevraagd om samen met de categorie toe te werken naar pilots van circulaire aanbestedingen. Het categoriemanagement is bij uitstek een manier om de lessen en uitdagingen met elkaar te delen en om hier een gezamenlijk in op te trekken. In de ontwikkeling is sprake van een groeimodel, waarbij naar budget op de lange termijn gekeken wordt. Investerings- en experimenten moeten mogelijk zijn, daarbij is succes niet altijd gegarandeerd.

In de hierop volgende pagina's wordt deze gedachtegang verder uitgewerkt. Daar komen concrete doelstellingen en uitgangspunten aan de orde, die centraal zullen staan bij komende aanbestedingen. Zoveel mogelijk wordt daarbij aangegeven wat een wenselijke tijdslijn is. Soms kan een onderdeel direct na goedkeuring van dit plan ingevoerd worden, altijd in overleg met de huidige leverancier. Soms zal uitvoering pas in nieuwe contracten langzaam vorm krijgen. In bijlage 3 is een innovatielijst opgenomen van zaken die we wel zouden willen, maar die nog niet te koop zijn.

3 Concrete uitgangspunten

Wanneer we het doel van de circulaire economie bekijken - van verbruik van grondstoffen tot duurzaam gebruik van grondstoffen in een gezond gesloten systeem - dan wordt duidelijk dat de categorie catering dit al langer (gedeeltelijk) voor ogen heeft. De implementatie van circulariteit zal per keer vorm moeten worden gegeven, maar onderstaande aandachtspunten vormen een eerste aanzet. Het is nadrukkelijk de bedoeling dat dit zal fungeren als groeimodel op basis van de bevindingen uit de eerste pilots.

Als we de keten circulair willen inrichten zijn er een aantal aangrijpingspunten om in een aanbesteding mee te nemen.

1. Preventie van grondstoffen / inkoop
2. Circulair productieproces
3. Zuinig gebruik
4. Reststoffenmanagement

Hieronder wordt dit voor catering en warme dranken uitwerkt in vragen en uitgangspunten die centraal komen te staan in nieuwe aanbestedingen. Ook bij bestaande contracten kan dit onderwerp van gesprek zijn.

3.1 Circulaire uitgangspunten bij een aanbesteding

3.1.1 *Catering*

- Preventie
 - Is bekend hoeveel mensen komen lunchen, is een goede planning te maken
 - Is bestelling vooraf via een app mogelijk?
 - Is alle keuze dagelijks nodig?
 - Zijn de porties niet te groot?
- Productieproces voedsel
 - Bodemvruchtbaarheid en biodiversiteit blijven behouden (eventueel biologisch, EKO)
 - Het watergebruik blijft in een gesloten systeem
 - Vers, lokaal, uit het seizoen, minder bewerkt voedsel
 - Meer plantaardige eiwitten, minder dierlijke eiwitten
- Gebruik
 - Verpakkingsmaterialen worden geminimaliseerd (met inachtneming van de eisen voor voedselveiligheid en niet leidend tot meer verspilling) en waar mogelijk hergebruikt
 - Indien mogelijk wordt er gekozen voor biobased materialen, recyclebaar.
 - Transportstromen worden geminimaliseerd en geëlektrificeerd
 - Eten wordt vers bereid en aangeboden op een manier die derving minimaliseert
 - Het aanbod van banqueting sluit zo nauw mogelijk aan op de vraag, waardoor voedselverspilling wordt geminimaliseerd
 - Geen monoverpakkingen (tenzij noodzakelijk), inzet op retourverpakkingen bij leveringen (zie KPI's par. 7.2).

- Reststoffen
 - Derving wordt gemeten en geminimaliseerd
 - Het water en energiegebruik worden geminimaliseerd
 - De keukenapparatuur en het klein keuken materiaal zijn van goede kwaliteit, waarbij circulair gebruik het uitgangspunt is
 - Het afval wordt geminimaliseerd en gescheiden ingezameld en verwerkt
 - Reststromen worden indien mogelijk gescheiden ingezameld en hoogwaardig verwerkt binnen het systeem

3.1.2

Warme en koude dranken

- Preventie
 - Zijn alle automaten nodig, kunnen ook kleinere automaten ingezet worden?
 - Is de automaat gebruikersvriendelijk zodat verspilling voorkomen wordt?
 - Stimuleren hergebruik beker of gebruik eigen beker
 - Geen plastic roerstaafjes, geen monoverpakkingen.
 - Er komt in één pand slechts één (wegwerp)beker voor, in koffi corner, banqueting en de gewone koffieautomaat. Hetzelfde materiaal en omvang is essentieel voor de (gescheiden) verwerking.
- Productieproces
 - Hoe wordt de koffie en thee geproduceerd?
 - De uitgangspunten op het gebied van bodemvruchtbaarheid, watergebruik en biodiversiteit gelden hier ook, mogelijk biologisch, EKO.
 - Criteria voor eerlijke handel of leefbaar loon (in de hele keten) worden verplicht toegepast (aangetoond via keurmerk (op verpakking), of op een andere manier. Geldt voor koffie, thee, cacao, suiker. Ontwikkeling richting Fair Chain en Blockchain is wenselijk, nader onderzoek is hiervoor nodig.
 - Hoe worden de automaten geproduceerd, wordt rekening gehouden met recycling van de onderdelen? Zoveel mogelijk gebruik van gerecycled materialen en zoveel hergebruik van onderdelen. Bij de uitvraag referenties vragen van de recycling van de machines. Afspraken vastleggen voor de afvoer van de machines.
 - Transport wordt geminimaliseerd en CO2 uitstoot gecompenseerd, gebruik van CO2 prestatieladder (pilot bij Defensie).
 - Bij de automaten wordt ingezet op energie, schoonmaak en onderhoudszuinigheid, hierbij kan mogelijk connectivity een rol spelen.
 - Er wordt indien mogelijk ingezet op hergebruik van automaten en reparaties, nieuwe automaten zijn geen vereiste.
 - Plastic vrije theezakjes die bij het GFT kunnen
- Gebruik
 - De bakers zijn herbruikbaar, van 100% biobased materiaal en geschikt voor recycling. (papier en PLA). Beker met de laagste LCA is wenselijk. Is nog geen sluitend bewijs. Voorkeur voor de in NL

geproduceerde beker (<https://www.greencupfactory.nl/>), FSC papier, geen concurrentie met voedsel

- automaat moet regelmatig (dagelijks) onderhouden worden. Bijvullen en schoonmaken. Natuurlijk, biologisch schoonmaakmiddel is een eis.
- De operationeel medewerker draagt meestal bedrijfskleding en rijdt in een bedrijfsauto. Daar worden tot nu toe geen eisen aan gesteld, we gaan naar elektrisch vervoer en kleding met gerecylde content.
- Preventief onderhoud kan de levensduur van de automaat verlengen. Dat geldt ook voor kalkfilters bij hard water. Leverancier past dit vanwege eigen kostenvoordelen toe. Beschikbaarheid automaat van 98% is een eis.
- Indien onderkasten nodig zijn, dan zijn deze circulair (van gebruikte materialen of reststromen) en bij voorkeur gemaakt in een sociale werkplaats.
- We vragen nu energielabel A+ uit, er ligt nu een ontwerpcriterium om aan te sluiten bij de Europese richtlijn op dit gebied.
-
- Reststoffen: Hoe wordt er met het afval omgegaan?
- Het koffiedik wordt apart opgevangen en verwerkt. In samenwerking met leveranciers en lokale afnemers wordt gekeken naar de beste bestemming voor dit materiaal (definitieve invulling volgt na besluit door categorie grondstoffenmanagement).
- Bekers worden gescheiden ingezameld en afgevoerd. Eisen aan bekens, disposables in de catering zijn gelijk aan die voor de drankenautomaten (samenstelling en maat). 1 soort beker en 1 maat voor iedere locatie.
- Verpakkingsmiddelen worden geminimaliseerd, zijn biobased recyclebaar of herbruikbaar, omverpakkingen worden weer meegenomen, inzetten op retourpakkingen

3.2 Concrete doelen

In meerdere gesprekken met de klantenraad catering zijn concrete doelstellingen vastgelegd en zijn ook uitspraken gedaan over de werkwijze en stappen naar het eindpunt toe.

Hieronder een samenvatting van deze doelen:

3.2.1 Eiwittransitie:

In het restaurant willen we niet te ver voorop lopen. De gasten moeten niet weglopen en er moet geen negatieve sfeer ontstaan. We praten liever over 'Plant Power' dan 'Meat less'. Er moeten voldoende goede alternatieven beschikbaar zijn, die de gasten ook graag willen eten.

Dat betekent dat het einddoel op dit moment 40% dierlijk eiwit en 60% plantaardig eiwit is. Indien er opdrachtgevers met gasten zijn die verder willen gaan mag dat natuurlijk ook. Wij willen wel deze doelstelling in 2030 behaald hebben en niet pas in 2050. De inschatting is dat we nu 55-60% van ons eiwit uit dierlijk eiwit halen. Deze doelstelling zal bij alle nieuwe cateringcontracten het uitgangspunt zijn. Cateraars zullen hierover moeten rapporteren.

In de banqueting (vergaderlunches en recepties) willen we verder gaan. Hier is de doelstelling wel 70% uit plantaardig eiwit. Hier zal ook de omdraaiing van default toegepast gaan worden. Dat betekent dat bij standaard lunches vegetarisch het uitgangspunt wordt bij een bestelling en dat vlees of vis apart aangegeven moet worden. Dit principe wordt al op meerdere universiteiten en hogescholen toegepast. In de banquetingmap of bestelsite zal de plantaardige keuze bovenaan staan. Dit

mag ook niet de duurste lunch zijn. Er zijn gemengde lunches mogelijk met max 30% vlees of vis en vegetarische met 50% plantaardig. Gebruik daarvoor aantrekkelijke termen zoals 'de gezonde lunch' of gewoon 'combi-lunch'. Het is verstandig om jaarlijks een proeverij voor de belangrijkste bestellers te organiseren, zodat ze weten wat ze bestellen. Deze uitgangspunten zullen in alle nieuwe cateringcontracten meegenomen worden.

3.2.2 *CO2 uitstoot*

We streven weliswaar naar een klimaat neutrale catering, maar realiseren ons dat dat voorlopig nog lastig te bereiken en te meten is. Alle andere acties die we in het kader van de circulaire economie aanpakken, leiden tot vermindering van de uitstoot van broeikasgassen. Naast de eiwittransitie is de seizoensgebondenheid van groente en fruit daarbij een belangrijk aspect. Daarbij wordt de uitstoot van het assortiment concreet gemeten aan de hand van een door het RIVM ontwikkelde en beheerde database. We wensen hier ook geen compensatie van de uitstoot, we hebben twijfels over de effectiviteit van de ingezette middelen. Voor de catering worden op dit moment geen concrete einddoelen bepaald. Wel worden bij nieuwe aanbestedingen rapportages opgevraagd en besproken.

Voor de koffievoorziening is het streven wel naar een Klimaatneutrale koffievoorziening. Samen met een leverancier en externe kennisinstellingen is geïnvesteerd in het meetmodel, waarmee de uitstoot berekend kan worden. Bij de vastgestelde uitstoot hoort een verbeterplan om jaarlijks minder broeikasgas uit te stoten. Ook hier is compensatie geen wenselijke situatie, maar we toegestaan als een tijdelijke overbrugging. Deze aspecten worden uitgevraagd bij een aanbesteding. Bij de aanbesteding voor Defensie wordt hiervoor voor het eerst de CO2 ladder ingezet (niveau 1, 2 en 3). Mogelijk wordt dit de standaardaanpak. Door Arcadis is hier advies over uitgebracht.

3.2.3 *Verpakkingen*

Verpakkingen voorkomen is het doel. Als verpakkingen toch nodig zijn, is er een aantal opties. 1) bij omverpakkingen zetten we in op retourverpakkingen (kratten, pallets, blikken etc. die vaker gebruikt kunnen worden (KPI). 2) De leverancier neemt alle verpakking zelf weer mee (al een bestaande eis bij de koffieautomaten), de verpakking is recyclebaar (voor monoverpakkingen) of biobased en recyclebaar (voor disposables). PET flessen worden zoveel mogelijk voorkomen (PET vrij is nu nog een stap te ver). In de banqueting worden geen PET flessen meer gebruikt. Water in PET flessen wordt niet meer verkocht. Monoverpakkingen alleen als het strikt noodzakelijk is om verspilling te voorkomen (KPI). Uiteindelijk heeft verspilling meer impact dan verpakking. Een goede cateraar kan prima vers gesneden en gepresenteerde producten presenteren.

Vaak geven leveranciers van verpakkingen aan dat alle composteerbaar, biodegradeerbaar plastic in de gft-bak kan. Dit is met de huidige in Nederland gebruikte composteertechnieken niet zo. Bovendien betekent dit dat ze omgezet worden in CO2 en H2), dus laagwaardiger dan recycling (materiaalbehoud). Zie ook <https://www.milieucentraal.nl/minder-afval/welk-afval-waar/bioplactic/> Het beleid van de categorie afval en grondstoffen is dan ook het recyclen van de biobased disposables, dit vereist dat er voldoende cellulosevezels in zitten.

3.2.4 *Verwaarden reststroom: Koffiedik en Citrusschillen*

Het verwaarden van koffiedik is één van de bekendere circulaire initiatieven. In meerdere grote steden zijn kleine bedrijfjes ontstaan die vaak tegen betaling het koffiedik ophalen om er vervolgens oesterzwammen mee te kweken. Er zijn andere initiatieven gaande om het koffiedik te mengen met potgrond of te gebruiken voor de productie van zeep.

Gezien de grote hoeveelheid koffie die wordt gedronken door de Rijksambtenaren liggen er kansen wanneer het koffiedik apart ingezameld wordt. De categorie afval en grondstoffen laat een onderzoek uitvoeren naar de meest wenselijke manier van verwerken van koffiedik. Medio 2019 wordt daarvan duidelijkheid verwacht. Ondertussen wordt leveranciers gevraagd naar oplossingen die ze zelf in huis hebben. Het beleid van de categorie afval is immers dat de leveranciers zelf hun afval opruimen. Het terugdringen van het vochtgehalte in de koffiedik is wenselijk, dit kan het te vervoeren volume flink terugbrengen. Nog niet bekend is hoe dit op de beste manier gedaan kan worden, innovaties zijn daarvoor nodig.

Naast koffiedik zijn er ook al andere initiatieven door bijvoorbeeld van citrusschillen schoonmaakmiddelen of leer te maken en van oud brood bier te maken. Bij deze initiatieven is het wenselijk om ook de producten weer terug te zien in het restaurant, zodat er ook voldoende afzet gegenereerd wordt. Naast de verschillende opties voor verwaarding zal hierbij aandacht moeten worden besteed aan de milieuwetgeving om het sluiten van deze cirkel mogelijk te maken, waarbij ook rekening zal moeten worden gehouden met de contractuele en financiële consequenties.

Overig organische reststromen

Reststromen die elders vrijkomen en verwerkt worden (bv verspillingssoep, kromkommer) kunnen door de cateraar worden ingekocht en aangeboden. Snijresten en andere resten die in het eigen restaurant vrijkomen kunnen in veel gevallen worden gebruikt voor het maken van salades, verwerkt in brood, groentebouillon of soep. Dit lijkt een open deur omdat het vaak al op beperkte schaal gebeurt, maar er is toch nog veel winst te halen. Uit onderzoek van de categorie afvalzorg blijkt dat door toegenomen vers bereiding ook de swill uit de keuken is toegenomen. Restafval dat dan nog overblijft dient zo goed en zo schoon mogelijk ingezameld en verwerkt worden.

De wenselijkheid van de composteermachines in de bedrijfsvoering is (nog) niet in z'n algemeenheid aan te geven. Er wordt onderzoek naar de kwaliteit van de compost gedaan en er zijn vragen over het energieverbruik en de CO² uitstoot van de machines. Aan de andere kant neemt het swill volume met 80% af omdat het water verdampt. Ook door de overschakeling van instant naar bonenkoffie is de hoeveelheid SWILL binnen de kantoren de laatste jaren sterk toegenomen.

3.2.5 *Voedselverspilling*

Om voedselverspilling te voorkomen moeten er meerdere acties ondernomen worden, de keten moet in kaart gebracht worden en de opdrachtgever moet zich bewust zijn van de mogelijkheden om te sturen.

In de inkoop van de cateraar: verkoop van producten van de Verspillingsfabriek, Kromkommer en andere 'buitenbeentjes'. Verkoop van haantjes en bokjes past ook in deze lijst (zie ook: <https://www.delekkereman.nl/>). Ook van de verplicht aan te landen bijvangst kunnen lekkere gerechten gemaakt worden.

In de keuken: Voorkomen van snijafval, verse bereiding en niet te grote voorraden zijn allemaal dagelijkse business van de cateraar. Dit element kan in gesprekken naar voren komen, maar wordt niet actief op gestuurd.

Derving: de definitie hiervan is de producten die wel bereid zijn, maar niet verkocht. Deze worden wel aangeslagen op de kassa, maar niet geleverd. Het percentage derving is standaard onderdeel van de managementrapportages en de eis is dat dit onder de 5% ligt.

Banqueting: de verspilling in de banqueting (vergaderingen, lunches, recepties, evenementen) wordt al jaren geprobeerd terug te brengen. De laatste jaren is daarin samengewerkt tussen de categorie catering en wastewatchers, een start-up opgericht om voedselverspilling tegen te gaan. Uit zijn metingen blijkt de hoeveelheid verspilde broodjes nog stabiel op de 20% (gemiddeld) te blijven staan.

We volgen de 5 stappen van WW hierin:

1: Food waste metingen, om de scope van het probleem te bepalen.

Metten is niet het leukste wat er is, maar het is wel belangrijk. Wat is er momenteel aan de hand in de organisatie, hoeveel verspilling is er en in welke mate is het mogelijk om hier verandering aan te geven? Het vertrekpunt moet bepaald worden.

2: Inzoomen op specifieke zaken zoals no show, proportionering en profilering

Antwoorden op de vragen: hoeveel gasten zijn er per groep komen er, wat eten ze per partij (kwaliteit en kwantiteit) en wie zijn de gasten per groep, geven veel informatie over de aanwezige patronen van de eindgebruiker op locatie. Ook toont het potentiële patronen waarop zowel cateraar als tussenpersoon direct op kunnen sturen.

3: Valideren van de analyses gedaan bij stap 2 bij de gasten.

Cijfers zijn belangrijk, maar niet alles. Cijfers dienen in perspectief geplaatst te worden. Het is daarom raadzaam om met de eindgebruikers, de gasten per groep, in gesprek te gaan en te achterhalen waarom de gevonden cijfers bij stap 2 zijn zoals ze zijn.

4: Het voorstellen van aanpassingen en/of veranderingen die helpen om de verspilling terug te brengen

Op basis van de cijfers gevonden bij stap 2 en de input van de gasten per groep bij stap 3 is het mogelijk om aanpassingen en/of veranderingen vorm te geven. Na enkele saaie stappen is dit de leukste stap in het veranderproces.

5: Het testen van de nieuwe aanpassingen en/of veranderingen

Het herhalen van stap 1 is essentieel om vast te stellen of de voorgestelde aanpassing en/of verandering bij stap 4 werkt of niet. Naderhand dient bepaald te worden of de aanpassing bijgeschaafd dient te worden of opgeschaald kan worden.

Als concrete tips voor stap 4 worden hier alvast meegegeven: onderzoek de mogelijkheden van een buffetlunch (pauzeplein) voor meerdere bijeenkomsten in één vergadercentrum, geef een signaal naar de besteller voor de vergadering (gaat ie nog door komen er nog evenveel mensen?). Of maak de bestelling persoonlijk: u bent uitgenodigd, wat wilt u eten. Koppel terug naar de bestellers wat er is overgebleven, hang daar zo mogelijk een prijs aan. Voedselverspilling in de banqueting wordt een KPI, die concreet gemeten blijft worden door de cateraar (of een in te schakelen partij).

Uit het restaurant: als een gast een bepaald gerecht gekocht heeft en hij besluit dat geheel of gedeeltelijk weg te gooien, valt dat buiten het gezichtsveld en de verantwoordelijkheid van de cateraar. Dat wil natuurlijk niet zeggen dat hij daar

helemaal geen invloed op heeft. De portiegrootte, kwaliteit en samenstelling van de producten zijn van belang. Wordt iets verkocht als vegetarisch en zit er toch vlees in, leidt dat tot veel verspilling (en klachten).

In de klanttevredenheidsonderzoeken wordt dit punt standaard meegenomen en op de uitkomsten wordt geacteerd.

3.2.6 *Gebruik van elektriciteit, gas, water en afvalverwerking voor de rekening van de cateraar*

Volgens de huidige opzet van bedrijfsrestaurants krijgt de cateraar de ruimte tot haar beschikking maar worden de rekeningen voor elektriciteit, gas, water en afvalverwerking door de opdrachtgever betaald. Hoewel dit waarschijnlijk praktische bewaren kent, zou er in de toekomst naar gestreefd kunnen worden dat deze kosten binnen de service catering komen te vallen. Alleen het inzichtelijk maken van het gebruik zou daarbij al kunnen helpen. Net als bij het voorbeeld van Philips Circulair Lighting (zie bijlage) is het voordeel hiervan dat de financiële prikkels komen te liggen bij de partij die hier de meeste invloed op heeft. Ook het terug laten nemen van verpakkingen door een leverancier behoort hierbij tot de mogelijkheden. Dit is in veel contracten nu al geregeld, via de nieuwe MVI criteria.

3.2.7 *Klein Keuken Materialen*

Bij de aanbesteding voor Klein Keuken Materialen van 2018 is het thema circulariteit meegenomen in de kwaliteitsgunningscriteria. Uit gesprekken met marktpartijen en de inschrijvers is gebleken dat de circulaire activiteiten binnen dit thema nog in de kinderschoenen staan. Door het thema wop de agenda te zetten is de eerste stap gezet om hier met de markt verder over te praten.

Vanuit de circulaire gedachte kunnen keuzes gemaakt worden op het gebied van eigenaarschap, productiemethoden, kwaliteit en langdurig gebruik, het verminderen van verpakkingsmiddelen en de verwerking van afvalstromen en producten die niet meer (volledig) inzetbaar zijn. Bij kleine keuken apparatuur zijn er kansen op het gebied van reparatie en het aanschaffen van reparatievriendelijke producten. Aangezien sommige cateraars dit al in hun inkoopbeleid betrekken, kan het ook interessant zijn om dit in de toekomst bij de cateraar te laten.

Bovendien kan door een betere samenwerking met een leverancier ook worden ingezet op het beter onderhouden, opslaan en verdelen van het reeds aanschafte materiaal (eventueel Rijksbreed). Lease en pay per use constructies zijn nog nieuw in deze markt, maar bieden mogelijk in de toekomst kansen.

3.2.8 *Werkwijze*

Bij het werken aan de circulaire economie hoort ook een andere aanpak. Belangrijk is dat niet 1 partij alleen in staat is de keten te sluiten. Samenwerking in meerdere ketens is noodzakelijk, zowel intern als extern. Innovaties komen vaak tot stand bij het MKB en via startups. Het is zaak de samenwerking met deze partijen op te zoeken. Ook het aanbesteden en het contractmanagement verandert, omdat niet alles vooraf bekend is, moet meer geïnvesteerd worden in samenwerken en in een goede relatie.

Verdere samenwerking met categorieën als afval, schoonmaak en de inrichting van bedrijfspanden

Vanuit het portfolio facilitaire dienstverlening bestaat al veel samenwerking met andere categoriemanagers. Om echt invulling te geven aan de circulaire ambities

voor grondstoffenketens zal deze samenwerking van nog groter belang worden. Dit geldt tevens voor de implementatie op het niveau van de klanten.

3.3 Risico's en randvoorwaarden

Aan een verandering van aanpak zijn natuurlijk risico's verbonden. Om invulling te geven aan het Rijksbeleid op catering volgens de principes van de circulaire economie zal dit begrip goed moeten landen binnen de categorie, de bedrijfsvoering van de verschillende ministeries en uiteindelijk ook bij de gasten van de bedrijfsrestaurants en gebruikers van de koffievoorzieningen; de Rijksambtenaren en hun gasten. Met deze visie wordt hier binnen de categorie catering een belangrijke aanzet toe gegeven. Vervolgens zal via de klantenraad zorg moeten worden gedragen voor het uitdragen van de gedachten over circulaire catering binnen de verschillende ministeries.

Het vaststellen van concrete doelen binnen de organisaties en locaties kan helpen in het beter afbakenen van circulariteit en sturing geven aan de veranderingen in de organisatie, het contractmanagement en meer concrete vraagstukken als het inrichten van logistieke stromen. Omdat catering een categorie is die elke werknemer van het Rijk raakt is het van belang om hier zowel hoger in de organisatie als via medezeggenschapinstrumenten steun te vergaren voor de circulaire aanpak.

Voor het implementeren van een nieuwe werkwijze vanuit de bedrijfsvoering van de verschillende ministeries kan er worden nagedacht over het aanbieden van trainingen aan cateringmedewerkers. Voor de implementatie van circulaire contracten zullen deze medewerkers immers van groot belang zijn. Om voedselverspilling binnen de banqueting tegen te gaan lopen er al pilots om de bestellers van bedrijfslunches, vaak de managementassistenten, op te leiden. Dit biedt een mooie kans om op deze manier abstracte begrippen als circulariteit te vertalen naar concrete acties en resultaten.

De nadruk die zal moeten liggen op partnerschap en het opbouwen van vertrouwen met marktpartijen bij het verder ontwikkelen van circulaire concepten binnen deze categorie vormt een spanningsveld met risicobeheersing en de werkwijze vanuit het aanbestedingsrecht. Dit is bijna inherent aan het zoeken naar nieuwe en innovatieve manieren van aanbesteden. Het onderkennen en bespreken van dit spanningsveld is een belangrijke manier om deze risico's te kunnen mitigeren.

Op de middellange termijn zal de categorie een belangrijke rol spelen in het delen van de geleerde lessen van de eerste circulaire aanbestedingen. Om de verschillende resultaten te kunnen benoemen, monitoren en delen is het van belang om al vroeg actie te ondernemen op het meten van de vooruitgang. Aangezien de transitie naar een circulaire categorie geleidelijk zal gaan is het aan te raden om in een vroeg stadium overeenstemming te bereiken over meetmethodes en vervolgens tussentijdse doelen (zie ook hoofdstuk 7 over KPI's).

Verdere samenwerking met categorieën als afval, schoonmaak en de inrichting van bedrijfspanden

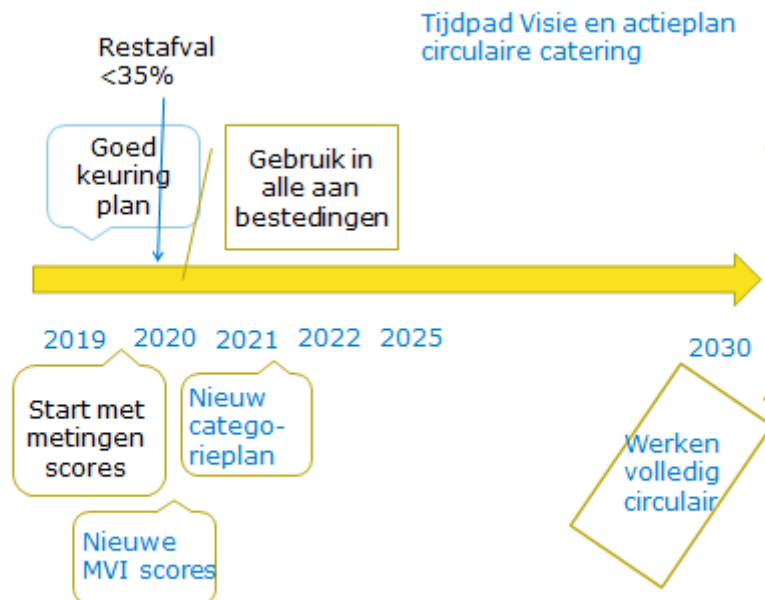
Vanuit het portfolio facilitaire dienstverlening bestaat al veel samenwerking met andere categoriemanagers. Om echt invulling te geven aan de circulaire ambities voor grondstoffenketens zal deze samenwerking van nog groter belang worden. Dit

geldt tevens voor de implementatie op het niveau van de klanten. Meer aandacht moet gegeven worden aan de gevolgen van de circulaire aanpak voor de inrichting van de rijkskantoren en dan met name de grootkeukens, de uitgifte en restaurantgedeeltes. Via de CDV's en via Categoriemanagement zullen concrete afspraken gemaakt worden met BZK/DGOO en de RVB om deze uitgangspunten ook terug te vinden in 'Het Rijkskantoor'.

3.4 Fasering en planning

Doel	Invoering	Kwartaal	Opmerking
Eiwittransitie 60 plantaardig -40 dierlijk	Uitgangspunt bij nieuwe contracten vanaf de goedkeuring van dit plan. Rapportages vereist.	Q3 2019	Er worden in bestaande contracten al acties ondernomen om gasten hieraan te laten wennen.
Omdraaien default in de banqueting	Zo snel mogelijk, voor zover passend in bestaande contracten, uitgangspunt in alle nieuwe contracten	Q3 2019	Keuzevrijheid blijft bestaan
CO2 uitstoot	Bij nieuwe catering contracten wordt gevraagd aan te tonen dat de CO2 uitstoot daalt. Voor de bedrijfsvoering willen we een voetafdruk. Met alle cateraars werken we verder aan de database. Voor koffie blijft voorlopig de CO2 prestatieladder het uitgangspunt.	2019-2020	
Terugdringen Monoverpakkingen	Zit in project MVI scores, gaat snel mee gestart worden	Q2 2019	Zie hoofdstuk 5 voor toelichting MVI scores
Inzet retourverpakkingen	Zit in project MVI scores, gaat snel mee gestart worden	Q2 2019	
Geen water uit PET-flessen	Alle nieuwe contracten	Vanaf Q3 2019	
Geen PET in de banqueting	Alle nieuwe contracten	Vanaf Q3 2019	
Aanbieden van verspillsproducten	Alle nieuwe contracten	Vanaf Q3 2019	
Terugbrengen Swill en Derving	Continue in gesprek, monitoring	Continue	
Metingen verspilling in de banqueting	In alle nieuwe contracten	Vanaf Q3 2019	

Plan tegengaan voedselverspilling (met WUR)	Afhankelijk nog 9 april, nog uitwerken.	?
Aanbieden producten restaurant in de banqueting	MVI scores	Q2



4 Volgende stappen

Het visiedocument – Naar een Circulaire Categorie Catering

Deze visie op circulaire catering geeft richting en schetst een punt op de horizon en is daarmee bedoeld om discussies op het thema te faciliteren. Daarbij zijn ook concrete acties en doelstellingen opgenomen. Anders dan bij een categorieplan kunnen deze acties en doelen op basis van voortschrijdend inzicht de komende twee jaar nog veranderen. In het volgende categorieplan (2021) zal een wat strakkere roadmap geschetst worden, maar de onzekerheid rondom de mogelijkheden en ambities zal de komende jaren nog wel blijven bestaan. Aan de ene kant zullen de mogelijkheden groter worden, aan de andere kant zal de weerstand toenemen. Dat betekent de komende jaren veel gesprekken, kennis op doen en verspreiden, zowel intern, binnen de categorie, RWS en de klantenraad, als extern met de belangrijkste stakeholders voor de categorie en het Rijksinkoopstelsel. Naast een discussie document is het ook bedoeld als groeidocument. Gaandeweg zal de categorie veel leren over het implementeren van de aspecten van de circulaire economie binnen de catering en consumptieve dienstverlening binnen het Rijk, op basis waarvan dit document kan worden aangescherpt of als basis van dienen voor een roadmap richting 2030. Onderliggend document heeft ondertussen al een plek gekregen in een brief van de Minister van BZK over verduurzaming van de rijks catering en in het onlangs afgesloten 'Plastic Pact'.

Creëren van draagvlak binnen de verschillende organisaties

Het is duidelijk dat circulariteit een grote rol zal gaan spelen in het Rijksinkoopbeleid van de aankomende jaren. Voor de deelnemers aan de categorie catering zal dit betekenen dat de principes van de circulaire economie bij het aanbesteden van nieuwe contracten steeds meer het uitgangspunt zullen worden. Het ontwikkelen van deze circulaire concepten met de markt zal daarom inzet en draagvlak vragen van de verschillende organisaties. Het is daarom belangrijk dat de verschillende organisaties en eindgebruikers zo snel mogelijk worden meegenomen en betrokken bij de circulaire ambities. Met de CDV's zal daartoe een communicatieplan opgezet worden. Belangrijk is ook een beweging van 'onderop' te creëren, zodat de gasten van de restaurants ook een stem krijgen in de veranderingen.

Pilot: Aanbesteding Circulaire Catering door Rijkswaterstaat

Als onderdeel van deze pilot is er uitgebreid marktonderzoek gedaan en wordt de markt bewust meegenomen in het uitwerken van de circulaire ambities. Er hebben 8 bedrijfsbezoeken plaatsgevonden en in februari 2018 heeft een bijeenkomst plaatsgevonden om de markt over de circulaire ambities van het Rijk en de ophanden zijnde aanbesteding te informeren. De interesse vanuit de markt is groot. De lessen die tijdens deze aanbesteding zullen worden geïdentificeerd zullen via de klantenraad ruim worden gedeeld met de andere ministeries.

Pilot: Koffievoorziening Defensie

De eerst aankomende aanbesteding voor warme en koude dranken is voor het Ministerie van Defensie, hierbij lopen de eerste gesprekken met de categorie om te onderzoeken op welke manier circulariteit hierin opgenomen kan worden. Een aanbesteding van de Gemeente Enschede op het gebied van circulaire koffievoorziening heeft laten zien dat er ook voor deze aanpak veel interesse is

vanuit de markt en dat circulariteit geen negatieve impact heeft op de kosten van het contract.

Monitoring en evaluatie

Zoals aangegeven in het hoofdstuk Risico's en randvoorwaarden is het van belang om in een vroeg stadium overeenstemming te vinden over het meten van (de vooruitgang op) circulariteit. Om dit concreet te maken zou deze monitoring voor ingang van het contract van Rijkswaterstaat voor circulaire catering moeten zijn opgezet om op deze wijze de voortgang van de nieuwe aanpak te kunnen meten en evalueren. In de nieuwe MVI criteria catering en in het project 'Rijkscateringwiel' zijn KPI's gedefinieerd waarop gemeten en gescoord kan worden. In het volgende hoofdstuk wordt dit uitgewerkt.

5 Circulair inkopen en circulair contract management

Het circulair maken van de categorie betekent ook veranderingen in de inkoopprocedure en de inrichting van het contractmanagement. In dit hoofdstuk wordt daartoe een eerste aanzet gegeven. Ook dit moet zich de komende jaren verder ontwikkelen.

5.1 Circulair inkopen

5.1.1 *Verkenning*

Nog niet bekend is wat circulaire catering precies is, de ontwikkelingen gaan snel. Waar is het eindpunt, wat is haalbaar, welke technologie gaat dit ondersteunen? Dus zorgen we ervoor dat de aanbesteding niet dichtgetimmerd is met een dik Programma van Eisen maar voldoende ruimte om te experimenteren bevat. Partnership tussen Opdrachtnemer en Opdrachtgever zijn daarbij cruciaal, de aanbesteding moet leiden tot een gelijkwaardige overeenkomst waarin beide partijen hun rol vervullen.

Op termijn willen we een eigen aanbestedingsprocedure ontwikkelen op basis van de mogelijkheden binnen de procedure voor 'Sociale en Specifieke' diensten met veel elementen van de marktvisie RWS.

5.1.2 *Strategie*

De strategie is de voorbereiding op het verdere verloop van het inkoopproces. Tijdens deze stap bepalen we de **visie & ambitie van de deelnemende organisaties** zodat de inkoopstrategie hierop kan worden gebaseerd. Het begint met het concreet toepassen van de definitie van circulaire catering (of formuleren voor de warme dranken) voor de organisatie. Ter referentie voor de eigen visie en ambitie is het vaak handig een oriëntatie in het werkveld te doen, zowel bij leveranciers als bij andere opdrachtgevers. Welke ambitie en visie hebben andere organisaties? Welk begrippenkader wordt er gehanteerd? Na deze oriëntatie wordt een duidelijke eigen visie, ambitie en strategie geformuleerd. De visie van RWS kan hierbij als voorbeeld dienen. Het is gebruikelijk om een 1-op-1 marktconsultatie te organiseren. Een persoonlijk gesprek levert vaak meer op dan een plenaire marktconsultatie. Ter afsluiting van deze fase is het goed om een informatiebijeenkomst te organiseren, waarbij je in gesprek gaat met marktpartijen over de visie.

5.1.3 *Specificeren*

Na het formuleren van een strategie, verschuift de focus naar het functioneel specificeren. Traditioneel werd de oplossing voor een behoefte in de markt gelegd aan de hand van technische specificaties. Bij een circulaire benadering is de kracht om juist enkel de behoefte in de markt te leggen. Daarbij wordt door middel van functionele specificaties de markt zo vrij mogelijk gelaten om invulling te geven aan die behoefte.

Tijdens het specificeren is belangrijk om de ambitie, visie en behoefte samen met de inkoper te vertalen naar de functionele uitvraag. Ook denk je in deze stap al na over de doelen die je aan het eind van het contract gerealiseerd wilt hebben

5.1.4 *Selecteren*

Tijdens stap drie ga je samen met de inkoper het selectie- en gunningsproces in kaart brengen. Het is mogelijk om een voorselectie te doen op basis van de duurzame of circulaire visie van de inschrijvers en/of referentieprojecten. Een voorselectie mag niet gaan over de daadwerkelijke opdracht en de drempel voor de referentieprojecten moet niet te hoog zijn, omdat je daarmee innovatieve partijen uitsluit.

In de gunningsfase wordt vaak gevraagd een plan van aanpak (exploitatieplan) uit te werken waarin het concept, de aanpak, het groeimodel en bijbehorende KPI's zo concreet mogelijk geformuleerd zijn. Het plan is de basis voor de contractperiode.

5.1.5 *Aanbestedingsprocedures*

Veelgebruikte procedures zijn de concurrentiegerichtte dialoog of de mededingingsprocedure met onderhandeling. Deze vormen bieden de mogelijkheid om een dialoog aan te gaan met marktpartijen tijdens de aanbestedingsfase om de aanbidding en uitvraag aan te scherpen. Een andere vorm is de Rapid Circular Contracting of BVP. Meer informatie over innovatiegericht inkopen is te vinden op Pianoo (innovatiekoffer).

5.2 **Circulair Contractmanagement**

Tijdens de contractperiode maakt de traditionele verhouding tussen klant/leverancier en bestelling/levering plaats voor circulaire contracten die meer gericht zijn op partnerships en langdurige samenwerking.

Meestal wordt gekozen voor een contractduur van 8 tot 10 jaar (verdeeld over verschillende termijnen, met of zonder optie jaren). Dit geeft ruimte voor een groeimodel dat invulling moet geven aan de gestelde ambities van de organisatie. In de contracten kan worden gedacht aan bijvoorbeeld koop-terugkoop of pay-for-use waarbij de leverancier eigenaar blijft van het product.

Doordat binnen een circulair contract vaak nog niet duidelijk is wat er precies ingekocht wordt, moet in het proces geborgd worden dat doelstellingen gehaald worden en dat de beweging de goede kant op gaat. Naast een visie en ambitie is het daarom van belang deze om te zetten in korte termijn doelen, waar door Opdrachtgever en Opdrachtnemer gezamenlijk op gestuurd kan worden.

Dit geheel wordt in vastgelegd in een jaarplancycclus waarin nieuwe KPI's jaarlijks gezamenlijk bepaald worden. De jaarlijkse toekenning van een innovatiebudget aan experimenten, kan een goede stimulans zijn om samen projecten op te zetten. Daarvoor is ook een escalatiepad nodig, als je er niet uitkomt, met zelfs de mogelijkheid tot ontbinding van het contract. Wederzijdse beoordeling, zijn we tevreden over de vervulling van de rol van de ander en klantonderzoeken waarbij de tevredenheid van de gast beoordeeld wordt, zijn vaste bespreekpunten.

5.2.1 *Samenwerking; gebaseerd op vertrouwen*

Met de stap naar Circulaire Catering moet er een *mindshift* plaatsvinden van het denken in een traditionele opdrachtgever-opdrachtnemer relatie naar een partnerschap gebaseerd op vertrouwen. Vertrouwen is een cruciaal element in het vormen van een kwalitatieve relatie als partners, waarin openheid en goede

communicatie van groot belang zijn. Om een goed partnerschap te ontwikkelen is een gezamenlijk doel cruciaal waarin er begrip is voor elkaars belangen. Goede communicatie vindt tijdig plaats op hetzelfde niveau, met de juiste stakeholders. Dit is zowel van belang binnen het partnerschap als wel de communicatie extern naar de eindgebruiker.

In samenwerking als partners hebben beide partijen belang in het meten van de kwaliteit van de relatie, zodat actie kan worden ondernomen op de resultaten om het gezamenlijke doel in oog te houden en de voortgang te visualiseren. Hierin is vertrouwen van groot belang; vertrouwen in elkaars kunnen en toewijding aan het gezamenlijke doel om een lekker, gezond en circulaire catering dienstverlening aan te bieden. Om dit vertrouwen vroeg in de samenwerking tot stand te brengen, moeten de teams goed worden gekoppeld en elkaar goed leren kennen is een *must*.

Tijdens de contractperiode is het van belang dat de kwaliteit van de relatie actief gemeten wordt. Deze metingen moeten op tactisch en strategisch niveau zeker iedere kwartaal plaatsvinden. De Supplier Balanced Scorecard is hiervoor een goede tool, waarin de kwaliteit van de relatie tussen de partners is opgenomen als een cruciale pilaar in de prestatiemeting van de samenwerking. Door middel van een tweezijdige relatie prestatiemeting, waar vertrouwen, communicatie en toewijding de basis vormen, kunnen beide partijen elkaar actief betrekken in een goede samenwerking.

5.2.2 *Effectmonitoring*

Er zijn de afgelopen periode meerdere KPI's sets ontwikkeld, waarin steeds een onderdeel Circulariteit in meegenomen is.

Ten eerste is daar de nieuwe MVI catering criteria¹ set, deze wordt naar verwachting in april 2019 gepubliceerd. Daarin wordt in EIS 1 een plan gevraagd waarin door de cateraar gemeten gaat worden op:

- Voedselverspilling
- CO2 uitstoot assortiment
- % Dierlijk eiwit
- Klanttevredenheid

2) Ten tweede zijn daar de KPI's van de MVI catering scores (2019). Deze zijn bedoeld om in 2019 binnen bestaande contracten te bespreken met cateraars, de circulaire doelstellingen daarin:

- Terugdringen niet duurzame monoverpakkingen
- Meer gebruik retourverpakkingen
- Voedselverspilling terugdringen, rapportage
- Producten in restaurant en banqueting (deels) gelijk
- Plantaardige banquetinglunch
- (groeimodel)

3) Ten derde zijn er ook nog de bestaande contractueel vastgelegde duurzaamheids-KPI's, zoals 50% duurzaam assortiment.

¹ www.mvicriteria.nl

De inzet hierbij is:

Bestaande afspraken (3) blijven bestaan, rapportages daarover worden aangeleverd volgens afspraak.

Bij nieuwe contracten wordt 3 aangepast. De nieuwe MVI criteria: 1

Onderdeel 2 zal in algemene zin opgenomen worden als een lijst met jaarlijks samen aan te passen KPI's,

6 Literatuur:

Green Deal Circulair Inkopen (GDCI)

Een initiatief van MVO Nederland, NEVI, PIANOo en Rijkswaterstaat. Bedrijven en overheden wisselen binnen de coalitie kennis en ervaringen uit. De deelnemers verspreiden hun opgedane ervaringen en geleerde lessen, zodat iedereen die te maken heeft met het inkoopproces hiervan kan profiteren. '[De oogst van 3 jaar Green Deal Circulair Inkopen](#)' is een resultaat van deze Green Deal, net als de [wegwijzer circulair inkopen](#).

<http://www.copper8.com/circulair-inkopen-in-8-stappen/>

<https://www.pianoo.nl/nl/themas/maatschappelijk-verantwoord-inkopen-mvi-duurzaam-inkopen/mvi-thema-s/circulair-inkopen>

<https://mvonederland.nl/wegwijzer-circulair-inkopen#tab=pane-title-step-1>

[Ontwerp van het Klimaatakkoord, Den Haag, 21 december 2018](#)

<http://www.innovatiekoffer.nl/>

Filmpje Innovatiekoffer <https://www.youtube.com/watch?v=dz-4qys0kZk>

https://staticresources.rijkswaterstaat.nl/binaries/Innovatieagenda_herijking_2016_tcm21-100461.pdf

Bijlage 1: Circulaire catering in rijksbeleid

Actieplannen

In navolging van het Manifest Maatschappelijk Verantwoord inkopen zijn door de ondertekenaars actieplannen gemaakt. De categorie catering komt voor in het actieplan Rijksoverheid, actieplan Ministerie van I&W en het impulsprogramma van RWS zelf. De categorie catering is op dit moment ondergebracht bij het IUC BV van Rijkswaterstaat en RWS wil dat ook inzetten om andere organisaties meer circulair te laten werken. Hieronder enkele citaten uit de actieplannen.

Actieplan I&W:

Het meenemen van de mate van circulariteit van producten en diensten (waar relevant) in de gunningcriteria op een onderscheidende manier, bij aanbestedingen in de productgroepen GWW, kantoormeubilair en catering (bij akkoord klantenraad). Voor catering zal d.m.v. een pilot bij de aanbesteding voor de catering voor RWS gekomen worden tot eenduidige definities en begrippen voor verdere toepassing.

Voorleggen van Biobased criteria als minimumeis voor koffiebekers en disposables aan klantenraad categorie Catering. Opnemen in categorieplan Catering indien dit door klantenraad geaccordeerd wordt, markttechnisch haalbaar en financieel gezien redelijk is. Er wordt gestreefd naar terugdringen van verpakkingen, het weer mee laten nemen door de leverancier en de verschuiving naar biobased verpakkingen. Dit wordt samen met de categoriemanager afval en grondstoffen verder uitgewerkt.

Actieplan Rijksoverheid

Voor de doelstelling circulair inkopen geldt dat deze in eerste instantie is vertaald naar het circulair maken van zes van de inkoopcategorieën van het Rijk (20% van de categorieën). De ervaring, vanuit onder andere de green deal circulair inkopen, leert namelijk dat circulariteit niet alleen een kwestie van inkopen is. Cruciaal is het inrichten van een circulair (bedrijfs-) proces.

Impulsprogramma CE van RWS

Circulaire bedrijfsvoering

In 2030 heeft Rijkswaterstaat de eigen bedrijfsvoering circulair ingericht. Dat doen we door circulaire criteria mee te geven bij de inkoop en te sturen op het verlengen van levensduur en circulair toepassen van afgedankte materialen en producten. Via categoriemanagement voor kantoorinrichting, verhuisdiensten en catering adviseren en stimuleren we het Rijk om circulair in te kopen. Verder delen we onze kennis actief met andere categoriemanagers.

Transitieagenda Biomassa en Voedsel

Het programma Nederland Circulair 2050 heeft een vijftal transitieagenda's geformuleerd waar groepen van deskundigen de veranderopgave verder in beeld hebben gebracht. Vanuit de Transitieagenda Biomassa en Voedsel en de bijbehorende multi-stakeholder dialoog komen een aantal concrete richtlijnen naar voren die ook voor de categorie van belang zijn. In grote lijnen zijn deze in lijn met deze visie en de huidige inzet van de categorie om voedselverspilling te reduceren, het aandeel duurzaam geproduceerde biomassa te vergroten en reststromen te verwaarden tot circulaire, biobased producten. De inzet op deze thema's bij Maatschappelijk Verantwoorde Inkoop van catering (en bouwmaterialen) zijn hierin ook expliciet benoemd.

Op het thema eiwittransitie bevat de Transitieagenda een concreet doel:

"De verhouding tussen dierlijk- en plantaardig eiwit in ons dieet, is in 2050 ten opzichte van nu omgedraaid van 60% dierlijk, 40% plantaardig naar 40% dierlijk en 60% plantaardig. De totale eiwitconsumptie per persoon is in 2050 met 10-15% gedaald"

Dit is een doelstelling die ook voor de categorie catering relevant en een realistische minimumeis kan zijn. Gezien de grote ecologische voetafdruk van dierlijke producten ligt het voor de hand dat een circulaire categorie ervoor kiest om deze verhouding nog verder aan te scherpen.

Reactie Kabinet op transitieagenda's

In reactie op de transitieagenda's worden voor de komende jaren veel acties in gang gezet. Het Kabinet geeft aan dat nog onduidelijk is hoe de transitie er precies uit gaat zien, maar geeft op onderdelen invulling aan de rol van de rijksoverheid. Ook het Maatschappelijk Verantwoord inkopen hoort daar bij. (Tweede Kamer, vergaderjaar 2017–2018, 32 852, nr. 59 dd. 29 juni 2018). Onderstaande relevante citaten zijn letterlijk uit de kamerbrief gehaald.

Het kabinet heeft de ambitie om in 2020 zes van de 31 generieke inkoopcategorieën circulair te maken: kantoormeubilair, bedrijfskleding, papier en drukwerk, ICT-hardware, catering en afval- en grondstoffenmanagement.

Ook in een ander kader wordt over beprijzing gesproken. Zo heeft de Minister van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit in de brief van 16 april jl.³¹ over het voedselbeleid aangekondigd dat zij samen met maatschappelijke partijen en kennisinstellingen het concept van «true pricing» (het betrekken van onbetaalde milieu- en gezondheidskosten in de prijs van voedsel) verder wil uitwerken.

In lijn met de transitieagenda wil het kabinet zich inzetten voor het duurzaam inkopen van biobased producten, met name bij catering en bouw

Meer plantaardige eiwitten

Een belangrijk punt in de transitieagenda is de transitie naar een andere productie en consumptie van eiwitten. Het kabinet deelt de analyse dat de productie van dierlijke eiwitten een groot beslag legt op de ecologie van de aarde. Het gaat dan om het wereldwijde ruimtebeslag voor de productie van veevoer, om de uitstoot van broeikasgassen als CO₂, methaan en lachgas, en om de effecten van nitraat in grondwater en ammoniak op natuur. Voor het verduurzamen van de eiwitconsumptie is het van belang om te komen tot een goede balans tussen duurzaam, gezond, veilig en betaalbaar voedsel en de juiste balans tussen dierlijke en plantaardige eiwitten. Om een trendbreuk te krijgen in productie en consumptie van eiwitten zijn technologische, sociale en systeeminnovaties nodig. Deze innovatie opgaven komen aan de orde in de NWA-route² «Duurzame productie van gezond en veilig voedsel». Nederland is koploper op het gebied van eiwitverduurzaming.

² <https://wetenschapsagenda.nl/route/duurzame-productie-van-veilig-en-gezond-voedsel/>

Verminderen van voedselverspilling De transitieagenda beschrijft het grote belang van het verminderen van voedselverspilling voor het realiseren van een circulaire economie. Dit vermindert de ecologische impact van het voedselsysteem en de klimaatverandering, en benut biomassa op een hoogwaardigere wijze. Ook het kabinet ziet dit als speerpunt van het voedselbeleid. Om voedselverspilling te verminderen, is aanpak op systeemniveau nodig.

De rijksoverheid is zelf een belangrijke opdrachtgever in de bouw en de infrastructuur. Het Rijksvastgoedbedrijf, Rijkswaterstaat en ProRail zullen actief hun inkoopkracht inzetten voor circulaire innovaties.

Andere haakjes in beleid en regelgeving zijn:

- transitieagenda's kunststoffen en consumptiegoederen in het kader van het nationaal Grondstoffenakkoord, o
- het EU-actieplan voor een circulaire economie³
- de Europese Plastic Strategie⁴,
- de EU SUP Richtlijn⁵,
- 'The New Plastics Economy'⁶ van de Ellen MacArthur Foundation en de
- G7 Ocean Plastics Charter⁷;

Hiermee wordt tevens een concrete bijdrage geleverd aan de verwezenlijking van de Duurzame Ontwikkelingsdoelstellingen van de Verenigde Naties (*Sustainable Development Goals* – SDGs), waaronder SDG 12 (Duurzame consumptie en productie), 13 (Klimaatverandering aanpakken) en 14 (Bescherming van zeeën en oceanen).



In het ontwerp klimaatakkoord⁸ wordt ook het nodige over voedsel en voedselconsumptie geschreven. Bovendien wordt hier ruimschoots aandacht gegeven

³ COM (2015) 614

⁴ COM(2018) 28

⁵ Voorstel voor Richtlijn van het Europees Parlement en de Raad betreffende de vermindering van de effecten van bepaalde kunststofproducten op het milieu COM(2018) 340 final.

⁶ <https://newplasticseconomy.org/projects/global-commitment> (laatst bezocht op 14-01-2019)

⁷ <https://g7.gc.ca/wp-content/uploads/2018/06/OceanPlasticsCharter.pdf> (laatst bezocht op 14-01-2019)

aan de voorbeeldrol van de (rijks)overheid op dit gebied. Dit zal meegenomen worden zodra het definitief is.

Het moge duidelijk zijn dat hier een grote opgave ligt voor de categorie catering, waaraan al snel invulling gegeven moet worden.

⁸ <https://www.klimaatakkoord.nl/documenten/publicaties/2018/12/21/ontwerp-klimaatakkoord>

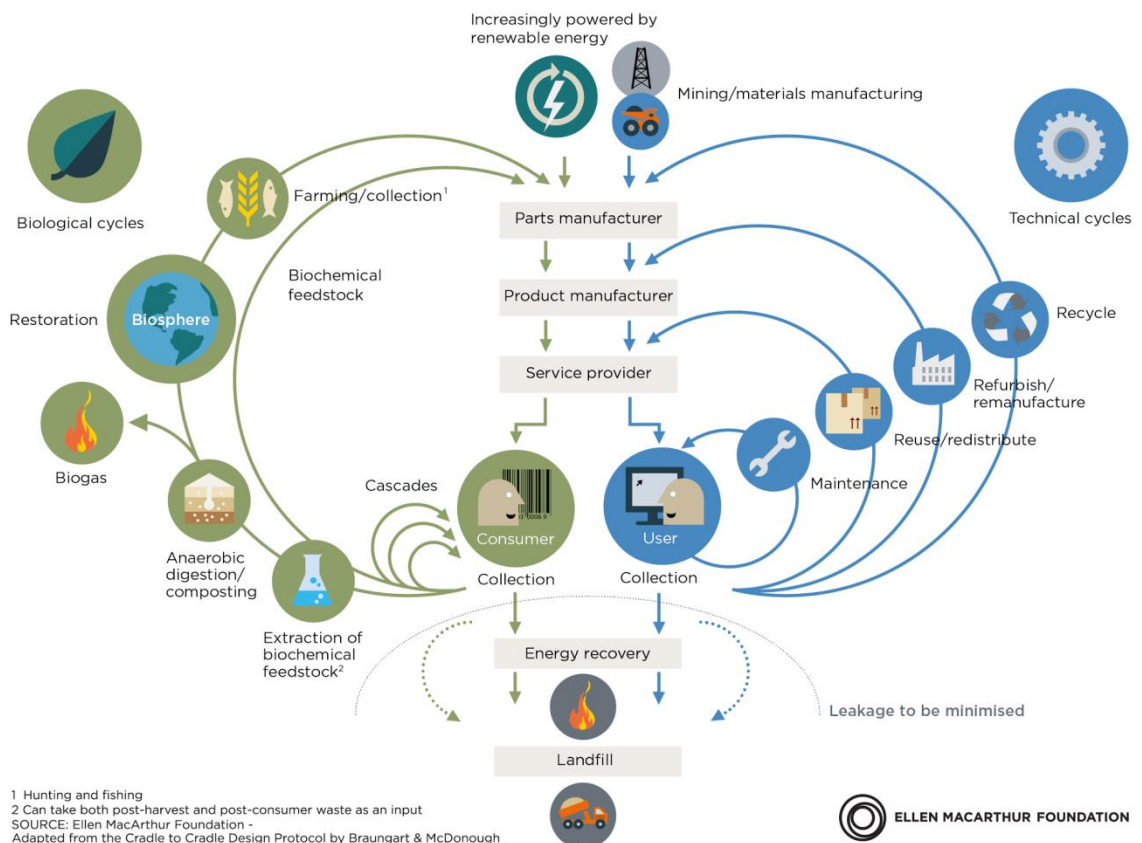
Bijlage 2: Uitleg circulaire economie

In 2016 heeft het Kabinet Rutte II een duidelijk ambitie uitgesproken: in 2050 moet de Nederlandse economie volledig circulair zijn. Sindsdien heeft de term 'Circulaire economie' een enorme vlucht genomen en duiken er binnen veel sectoren initiatieven op die een circulair label krijgen. Dit laat de aantrekkingskracht van het thema zien maar zorgt regelmatig ook voor onduidelijkheid. Voor we de stap richting circulariteit binnen deze categorie zetten is het daarom belangrijk om te kijken naar de definitie van het begrip 'circulaire economie:'

"De circulaire economie is een economisch en industrieel systeem dat de herbruikbaarheid van producten en grondstoffen en het Herstellend vermogen van natuurlijke hulpbronnen als uitgangspunt neemt en waarde vernietiging in het totale systeem minimaliseert en waarde creatie in iedere schakel van het systeem nastreeft." (Ton Basteins naar Ellen McArthur)

Hieronder het bekende vlindermodel van de Ellen McArthur foundation met de technische en de biologische kringloop. Het is wenselijk de cirkels zo klein mogelijk te houden en de mogelijkheden te verkennen van binnen naar buiten. . Voor de technische kringloop zijn er daarbij andere, en wellicht meer mogelijkheden dan voor de biologische kringloop.

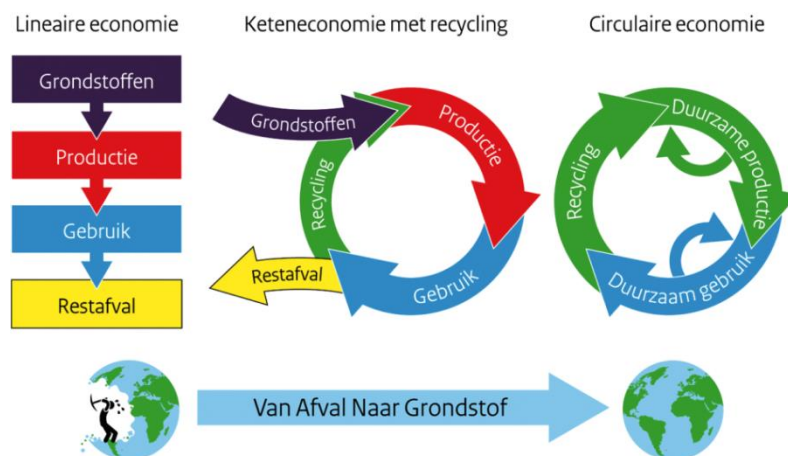
CIRCULAR ECONOMY - an industrial system that is restorative by design



Concreet betekent dit dat we zogenaamde lineaire economie los willen laten en we toe willen werken naar een gesloten systeem waarbij grondstoffen hun waarde behouden en reststromen zoveel mogelijk worden gereduceerd, dan wel gerecycled. Dit doel komt natuurlijk overeen met een reeds bekend ideaal van duurzaamheid, maar circulaire economie voegt daar een belangrijke aanpak aan toe. Circulariteit gaat namelijk over de inrichting van ons systeem en onze economie. Volgens deze principes ligt een belangrijke oplossing van duurzaamheidsvraagstukken in het verleggen van prikkels en verantwoordelijkheden. Dit kan op verschillende manieren waar later dieper op in worden gegaan, maar om een beter beeld te krijgen van de mogelijkheden is het verstandig om te kijken naar belangrijke circulaire successen.

Een bekend voorbeeld dat laat zien wat een 'verandering van het systeem' concreet kan inhouden is de levering van licht door Philips Lighting. Terwijl duurzame(re) verlichting al lang op de markt is heeft dit nog niet voor een grote omslag gezorgd in de aanschaf van deze lampen door klanten. In de zogenaamde lineaire economie koopt de klant een product en krijgt dat vervolgens in bezit en koopt een nieuw product wanneer deze aan vervanging toe is. Dit systeem levert afval op en de financiële prikkel zit bij Philips in het verkopen van zoveel mogelijk producten.

Vanuit de circulaire gedachte biedt Philips inmiddels ook de service 'circulair lighting' aan. Hierbij koopt de klant een service en geen product (PAAS = Product as a service), blijft de producent eigenaar en verantwoordelijk voor het goed functioneren van de service. Hierbij komt de financiële prikkel ergens anders te liggen. De producent heeft bovendien veel meer invloed op de prestaties van het product (de lamp) en zal ervoor zorgen dat deze zo lang mogelijk meegaat en zolang mogelijk haar waarde behoudt wanneer deze in eigendom blijft. Wanneer zelfs de energierekening van de lampen onderdeel wordt van het contract (en de service) is er ook nog een financiële prikkel om zo zuinig mogelijke lampen te leveren. Dit voorbeeld laat heel goed zien wat het betekent om het 'systeem' anders in te richten en zo waarde te behouden en misschien zelfs te creëren, zowel economisch, sociaal als op het gebied van het milieu.



Voor het implementeren van circulariteit bestaan een aantal vuistregels. Deze vuistregels worden hieronder in de 'afval hiërarchie', de ladder van Moerman en het 10-Ren model, op een rijtje gezet. Zo is verstandiger om een product niet te gebruiken, dus de eerste stap is altijd 'is het product echt nodig?' Ook is het beter

een product te delen dan het (zelf) nieuw aan te schaffen. Dit zelfde geldt voor hergebruik van producten, waarbij hergebruik van producten voor mensen hoger in rang staat dan hergebruik in veevoer of het gebruik voor energieopwekking.

Afval hiërarchie

In het landelijk afvalbeheerplan LAP, de Nederlandse uitwerking van de Europese wet milieubeheer staat de voorkeursvolgorde van toepassing van stromen die in de einde gebruiksfase zijn gekomen. Hoe groener, dus hoe hoger in de hiërarchie, hoe beter.

In het LAP (versie3- 2017) staat de Afvalhiërarchie als volgt beschreven:

- a.** Preventie
- b.** Voorbereiding voor hergebruik
- c.** Recycling
 - c1.** recycling van het oorspronkelijke functionele materiaal in een gelijke of vergelijkbare toepassing (*);
 - c2.** recycling van het oorspronkelijke functionele materiaal in een niet gelijke of vergelijkbare toepassing (*);
 - c3.** chemische recycling (*);
- d.** Andere nuttige toepassing, waaronder energieteerugwinning;
- e1.** Verbranden als vorm van verwijdering;
- e2.** Storten of lozen.



Reductie voedselverspilling en hoogwaardigheid van verwerken:

Voedsel dat dreigt te worden verspild kan op verschillende manieren verwerkt worden. Soms, bij preventie (voorkomen van voedselverliezen) en toepassing voor menselijke voeding (bijvoorbeeld voedselbanken) gaat zelfs helemaal geen voedsel verloren. Het volgende instrument, de [Ladder van Moerman](#) geeft aan hoeveel waarde nog gehaald kan worden uit verloren voedsel, met als vuistregel 'hoe hoger op de ladder, hoe beter':

Twee kanttekeningen bij deze ladder van Moerman:

- Als eten al afval is geworden, dan is het wel belangrijk dat deze resten zo hoogwaardig mogelijk worden verwerkt (bijv als veevoer) maar dan is er **geen** sprake van reductie voedselverspilling.
- De regel *verwerken tot meststof door vergisting (+ energieopwekking)* betekent dus dat het afval gecomposterd wordt tot een meststof, met voorvergisting waarbij er energie(biogas) gewonnen wordt.



In 10 R-en naar circulariteit

Voor een concrete invulling van circulariteit ontwikkelde Prof. dr. Jacqueline Cramer de 10 R's om onderscheid te maken tussen de verschillende niveaus van circulariteit. Deze zijn vergelijkbaar met de rechterkant van het vlindermodel van Ellen Mac Arthur (zie pag..) en ook hier zit een wenselijkheidsvolgorde in. Begin bij nummer 1 en neem pas de volgende stap, als die is uitgeput.

Deze 10 R-en zijn meer van toepassing op producten en materialen (zoals bv koffieautomaten), dan op de biologische kringloop.

In de volgende hoofdstukken zullen we uitwerken wat dit betekent voor de categorie.

- **Refuse:** weigeren/voorkomen gebruik
- 1. **Rethink:** heroverwegen van gebruik
- 2. **Reduce:** gebruik minder grondstoffen
- 3. **Redesign:** herontwerp met oog op circulariteit
- 4. **Re-use:** product hergebruik (2e hands)
- 5. **Repair:** onderhoud en reparatie
- 6. **Refurbish:** product opknappen
- 7. **Remanufacture:** nieuw product van 2e hands
- 8. **Re-purpose:** hergebruik product maar anders
- 9. **Recycle:** verwerking en hergebruik materialen
- 10. **Recover:** energie terugwinning

Alle drie bovengenoemde instrumenten maken duidelijk dat er aan de voorkant van de keten, dus bij preventie, veel winst te behalen valt.

In de volgende hoofdstukken zullen we uitwerken wat deze voorkeursvolgorden betekenen voor de categorie.

Circulair Partnerschap

Uit de verschillende circulaire initiatieven komt het belang van goede samenwerkingen (partnerschap) tussen opdrachtgever en opdrachtnemer keer op

keer naar voren. De verschillende initiatieven hebben de ruimte nodig om te groeien en te experimenteren, en verdienen hierbij ook de ruimte om te kunnen falen. Er zal een samenwerking moeten worden opgebouwd waarbij vertrouwen en circulaire ambitie de uitgangspunten zijn. Beheersmaatregelen kunnen daarbij niet alleen risicomijdend zijn, dit zal ook bij de aanbestedingen en implementatie een punt zijn dat keer op keer de aandacht verdient.

Op weg naar succesvol circulair partnerschap zal dit consequenties kunnen hebben voor de keuzes op het gebied van het aanbestedingstraject, het afstemmen van KPI's en de duur van het contract (zie ook par. 7.2). De eerste ervaringen met het circulair aanbesteden binnen deze categorie zullen belangrijke lessen opleveren.

Verschil tussen duurzaam en circulair

In de gesprekken met markt en overheidspartijen over de transitie naar een circulaire catering is vaak de vraag gesteld: is duurzaam hetzelfde als circulair? Eigenlijk vond bijna iedereen gevoelsmatig wel dat er verschil in zit, maar was men het niet eens over de precieze verschillen. In onderstaand plaatje wordt aangegeven hoe wij die verschillen op dit moment zien. Er is niet 1 goed antwoord, dit is dan ook onderdeel van onze eigen definitie.



Bijlage 3: Innovatieagenda

Diensten en producten die samen met de markt ontwikkeld moeten worden om de categorie verder circulair te maken. Deze lijst kan verder aangevuld worden met alle goede ideeën. Uiteindelijk willen we hier een innovatieagenda volgens het model van RWS hebben.

1. Terugbrengen van vochtgehalte in koffiedrab, met minimaal energiegebruik.
2. Plasticvrije theezakjes, die bij het GFT kunnen.
3. Smakelijke Plantaardige melk voor koffiemachines
4. Inzet Blockchain in de koffieketen. Andere bewijsmiddelen dan een keurmerk om te garanderen dat een eerlijke prijs betaald wordt.
5. Totaal aanpak voor terugbrengen verpakkingen rondom koffieautomaat: andere thee voorziening, gebruik retourverpakkingen etc.