

Aanvraag ketendoorbraakproject Hergebruik in de Meubelsector

Plan van Aanpak



Inhoudsopgave

Inleiding	2
1.1 Productgroep	2
1.2 The ReUse Alliance	3
Hoofdstuk 2 Consortium	6
2.1 Partners	6
2.2 Organisatiestructuur	7
Hoofdstuk 3 Ambitie en doelstellingen	9
3.1 Hoofddoel in 2030	9
3.2 Markttransformatie	11
Hoofdstuk 4 Plan van Aanpak	12
4.1 Rol van de ketenregisseur	12
4.2 Actielijnen	
4.3 Tijdlijn	12
4.4 Risico's	16

Inleiding

1.1 Productgroep

Deze aanvraag betreft de productgroep Meubels, een van de vier productgroepen uit de Transitieagenda Consumptiegoederen.

Meubels zijn een complexe groep producten met een relatief grote CO₂-afdruk. Ze zijn gemaakt van verschillende materialen (hout, kunststofschuim, bekleding en metalen), die op verschillende manieren aan elkaar zijn gemonteerd, en waarvan de verbindingen vaak niet makkelijk uit elkaar te halen zijn. Op dit moment stoot de Nederlandse meubelsector jaarlijks 1,76 Mton CO₂-eq uit¹.

We kopen als Nederlanders² ieder jaar 90 miljoen kilogram aan banken, tafels en stoelen. Een deel daarvan wordt hergebruikt. Tegelijkertijd gooien we jaarlijks 80 miljoen van deze producten weg. Deze gaan naar de milieustraat, waar ze voor het grootste gedeelte worden verbrand³.

Meubels in het lage prijssegment worden gemiddeld om de zeven jaar vervangen en dat gaat steeds sneller⁴. Deze meubels worden trendgevoeliger en ook van mindere kwaliteit, waardoor we ze eerder weggooien⁵. Een bank weggooien, die nog niet versleten is, kost een hoop energie: ongeveer evenveel als een gemiddeld huishouden in een half jaar aan elektriciteit gebruikt⁶. De CO₂-uitstoot zit hem vooral in het produceren van de materialen (textiel, hout (vooral spaanplaat) en schuimvulling) en in het verbranden van de materialen aan het einde van de cyclus.

De CO₂-uitstoot van de meubelsector kan met bijna één derde worden verminderd als de sector volledig circulair zou zijn⁷. **In een belangrijk adviesrapport, in opdracht van Rijkswaterstaat, concludeert TAUW dat de grootste kans op besparing het verlengen van de levensduur van meubels, en het vertragen van de omloopsnelheid is ("slow the loop")⁸.**

Voor het produceren van meubels wordt nu bovendien een kwart van de materialen geïmporteerd uit landen waar de arbeidsomstandigheden onvoldoende zijn beschermd⁹. Door hergebruik te stimuleren zijn we minder afhankelijk van internationale ketens.

Uit gesprekken met meubelbedrijven en andere partners in deze sector, blijkt dat er een aantal knelpunten zijn te identificeren, voordat hergebruik tot de norm kan worden gemaakt. Dit zijn een tekort aan handelingsperspectief voor consumenten, tekort aan

¹ Adviesroute naar een circulaire economie voor consumptiegoederen, 2022

² Nederlandse particuliere consumenten

³ TAUW, Grootzitmeubilair, productstromen en materialen in kaart gebracht, 2022

⁴ Meubelvisie, Duurzaam wonen - stop met het weggooien van meubels, 2018.

⁵ TAUW, Grootzitmeubilair, productstromen en materialen in kaart gebracht, 2022

⁶ Cijfers van Milieu Centraal, genoemd in 'Bank weggooien kost een half jaar aan elektriciteit', Volkskrant, 2008

⁷ Nationaal Programma Circulaire Economie, 2023

⁸ TAUW, Grootzitmeubilair, productstromen en materialen in kaart gebracht, 2022

⁹ Adviesroute naar een Circulaire Economie voor Consumptiegoederen, 2022, p. 16

vakbekwame reparateurs, sector van reparateurs is nog niet georganiseerd, nieuwe businessmodellen voor meubelretailers en producenten en retourlogistiek. Deze knelpunten zijn later in dit document gebruikt om actielijnen te formuleren, waarbij ook gebruik is gemaakt van het Markttransformatiemodel van Nijhof & Simons.

1.2 The ReUse Alliance

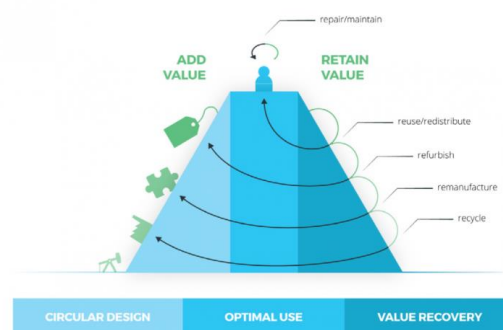
Doelen en ambitie

Om de transitie naar een duurzame meubelbranche te versnellen, is in 2022 The ReUse Alliance opgericht. De alliantie maakt werk van [de doelen](#) op levensduurverlenging zoals genoemd in het Nationale Programma Circulaire Economie (2023). In deze alliantie werken verschillende soorten stakeholders samen: grote bedrijven, duurzame veranderaars, kringloopwinkels, reparateurs, tweedehands platforms en de overheid.

Met de aftrap van The ReUse Alliance is er een [visiedocument](#) en [manifest](#) ondertekend met een gezamenlijke visie. Het hoofddoel dat we daarbij stellen luidt: in 2030 is de levensduur van meubels verlengd, waardoor er jaarlijks 25% minder meubels worden weggegooid, ten opzichte van het referentiejaar 2021¹⁰.

Om te komen tot een volledig circulaire meubelsector dienen we te kijken naar circulair design, optimaal gebruik en waardeherstel na gebruik van producten, volgens het Value Hill-model (zie hieronder). De transitie is te groot om in geheel aan te pakken. The ReUse Alliance focust haar inzet daarom op de tweede fase. In het model heet dit 'optimal use', wij noemen dat levensduurverlenging.

Hier kunnen wij als partners de transitie realiseren. IKEA Nederland is een retailorganisatie en niet verantwoordelijk voor productdesign, ontwikkeling en productie.



Om levensduurverlenging te realiseren is het nodig om een infrastructuur op te zetten rondom hergebruik. Daaronder vallen voor ons onderhoud en opknappen, refurbishment, reparatie, en tweedehands. Die infrastructuur is er nu nog onvoldoende. Er is een convenience gap: het is veel makkelijker om online een nieuw meubel bestellen dan je een tweedehands meubel te vinden of je meubel te (laten) repareren. The ReUse Alliance wil dat hergebruik even makkelijk wordt als het kopen van nieuwe meubels.

Als ReUse-partners zijn we goed in het experimenteren met, en opschalen en professionaliseren van de businessmodellen, logistiek en organisatievormen rond hergebruik. De resultaten van deze inzet leveren ook de benodigde bewijslast op om de beweging groter te maken, waardoor ook pijler 1 'design' van een impuls kan worden

Definities

Levensduurverlenging: We doen langer met onze meubels, zodat we minder nieuwe meubels hoeven te produceren en minder grondstoffen nodig hebben. Dit realiseren we door het stimuleren van **hergebruik**. Hieronder vallen: reparatie, onderhoud en opknappen, refurbishment en tweedehands.

¹⁰ Dit percentage is als volgt bepaald. In het Nationaal Programma Circulaire Economie staat 'in 2030 is de levensduur van meubels maximaal verlengd' (p. 72). Ook is er de doelstelling: Nederland is voor 50 % circulair in 2030. Momenteel is de omloop hoog, en worden er jaarlijks bijna evenveel meubels weggegooid als gekocht. In 2030 willen we 25 % minder meubels op de afvalberg zien verdwijnen, omdat die worden hergebruikt (en als dat niet kan, worden gedemonteerd en per onderdeel opnieuw gebruikt, of in het uiterste geval gerecycled).

voorzien. We leren namelijk ook welke meubels en materialen niet te repareren zijn, en die dus in de toekomst niet meer gemaakt moeten worden.

Er zijn geen andere initiatieven op gebied van hergebruik van meubels in Nederland, dus we springen in een gat. In Nederland wordt er vaak gefocust op recycling. Echter, die trede staat laag op de R-ladder. Wij vinden het belangrijk om onze inzet te focussen hoger op de R-ladder, bij reparatie, refurbishment en tweedehands (re-use).

Met alleen circulair design en hoogwaardige recycling bereiken we geen duurzame economie, en halen we de klimaatdoelen niet. In Nederland worden ieder jaar veel meubels gekocht en weggegooid. Het is belangrijk om deze omloopsnelheid te vertragen, 'slow the loop' wordt dit genoemd. We moeten anders met onze producten omgaan en ze langer in gebruik houden, zodat we minder nieuwe meubels hoeven te produceren en minder grondstoffen nodig hebben. Dit betreft een verandering van mindset bij zowel producent als consument.

We richten ons als eerste op banken, tafels, kasten, stoelen en bedden - de grote meubels.

Circulair design	Optimaal gebruik	Hoogwaardige Recycling
Gedekt in ESPR in EU Behandeld in plaatmateriaal ketendoorbraak CBM	Stimuleren hergebruik.	Uitgebreid behandeld in plaatmateriaal ketendoorbraakproject CBM

Resultaten eerste jaar

In het eerste jaar van The ReUse Alliance zijn er goede stappen gezet. Onze samenwerking werkte als volgt: alle partners voeren eigen pilots uit op gebied van hergebruik ([zie overzicht](#)). Daarnaast zijn er systeembarières die spelen, om hergebruik op te schalen, en daaraan werken we gezamenlijk om ze te doorbreken.

Een aantal voorbeelden van de pilots zijn: IKEA verdubbelde het aantal tweedehands meubels dat ze verkopen. Ze hebben onderzocht of zij een reparatieservice kunnen aanbieden, de conclusie is dat dit een reparatie referral wordt (samenwerking met andere bedrijven die meubels gaan repareren). VME Retail is bezig met het ontwikkelen van een nieuw concept: een duurzaam woonwarenhuis *LiveLikeThis*, waar ook tweedehands en reparatie worden aangeboden. Deze winkel opent waarschijnlijk in 2024. Marktplaats heeft de pilot Project Street Rescue, waarbij ze burgers informeren over alternatieven voor afgedankte meubels aan de straat zetten (zoals verkoop via online platforms of naar de kringloop brengen), en experimenteert met een 'defect'-knop, waardoor Marktplaats ook kan worden gebruikt door reparateurs. Whoppah en POS zijn een nieuwe samenwerking aangegaan, etc.

Gezamenlijk is er gewerkt aan consumentenbewustzijn, onderwijs, professionalisering reparateurssector en logistiek. Zo is er een gezamenlijke campagne over hergebruik geweest, gericht op de sector. Er waren twee grote campagnes op hergebruik door IKEA en Marktplaats. Er zijn 230 meubelreparateurs geïnventariseerd door Het Groene Brein, en met het Nationaal Reparateursregister is afgesproken dat zij daar op termijn worden geborgd. Op gebied van onderwijs is het idee voor een korte opleiding tot meubelreparateur ontstaan en de behoefte eraan wordt door veel partijen erkend.

Het eerste jaar is de procesbegeleiding mogelijk gemaakt door Goldschmeding Foundation. Goldschmeding Foundation is echter van koers gewijzigd, ze richten zich niet meer op Circulaire Economie, maar op Duurzaam Werk. Daarom zullen zij het komende jaar slechts een kleiner programma financieren, dat zich richt op het versterken van de reparatie-economie in drie regio's. In dit programma wordt een reparatienetwerk opgezet rondom het circulair ambachtscentrum (met MBO-scholen, gemeente, milieustraat, kringloop en meubelretailers), en worden nieuwe meubelreparateurs opgeleid en aan een baan geholpen. Dit is een benadering die de reparatie-economie in de regio versterkt, en dus bottom-up werkt.

Het is van groot belang om de geleerde lessen uit de regio's te vertalen naar het nationale niveau, met de partners van The ReUse Alliance. In de regio worden de eerste circulaire ketens rondom hergebruikte meubels opgezet. We denken dat het daarnaast van groot belang is om als partners van The ReUse Alliance te werken aan hergebruik op nationaal niveau. Bijvoorbeeld door hergebruik-businessmodellen (tweedehands en reparatie) te testen en op te schalen binnen de meubelwinkels en gezamenlijk te werken aan bewustwording onder consumenten. Alleen door een combinatie van de nationale en regionale aanpak kan hergebruik de nieuwe norm worden.

In dit ketendoorbraakproject werken we gezamenlijk aan sleutelprocessen, die het mogelijk maken dat hergebruik zich tot een substantieel deel van de meubelsector ontwikkelt. De 13 partners werken hier samen aan, onder begeleiding van een neutrale ketenregisseur. Om deze ketenregisseur te financieren, dienen we deze aanvraag in bij Het Versnellingshuis.

Hoofdstuk 2 Consortium



2.1 Partners

The ReUse Alliance bestaat momenteel uit achttien alliantie partners en acht community partners die actief meegenomen moeten worden in het plan van de ketenregisseur. Deze aanvraag is ondertekend door zes kernpartners.

IKEA NL is een retail-organisatie, en franchisenemer van het IKEA-concept. IKEA is een multinational en wereldwijd grootste speler in de meubelsector. IKEA NL had een omzet van 1,3 miljard euro in Nederland in 2022.

Marktplaats, grootste online platform voor tweedehands spullen in Nederland. Het moederbedrijf is Adevinta. In 2021 werden via Marktplaats meer dan 1,5 miljoen meubels verkocht.

POS is een toonaangevende service-specialist, gespecialiseerd in reparatie en reiniging van gestoffeerde meubels op locatie. Ze hebben meer dan 450 service-technici in dienst, en werkt in 11 Europese landen. Ze hebben 450.000 service-opdrachten per jaar. Ze werken samen met meubelbedrijven zoals IKEA en Wehkamp, vooral voor reparatie binnen garantie. Daarnaast repareren ze ook voor particulieren (buiten garantie).

BKN is de Branchevereniging Kringloop Nederland. Ze vertegenwoordigen 65 organisaties, met 250 vestigingen in Nederland. Jaarlijks zamelen ze 144 miljoen spullen in, waarvan 25 % meubels. Van alle ingezamelde spullen wordt 49 % hergebruikt, de rest gaat naar recycling (33%), restafval (17%) en export (1%). BKN-leden hebben een gezamenlijke omzet van 125 miljoen – waarvan 16 % uit de productgroep meubels. Meer dan 17.000 werknemers vinden hier waardevol werk.

Whoppah is een marktplaats voor tweedehands design en kunst, waar kopers en verkopers elkaar kunnen vinden om items een nieuw leven te geven. Met een breed assortiment aan meubels en decoratieve objecten streeft Whoppah ernaar om duurzaamheid en stijlvol wonen te bevorderen. Whoppah is actief in Nederland, België, Duitsland en Frankrijk en heeft miljoenen gebruikers per jaar.

CBM is de Brancheorganisatie voor Interieurbouw en Meubelindustrie. CBM heeft meer dan 550 leden.

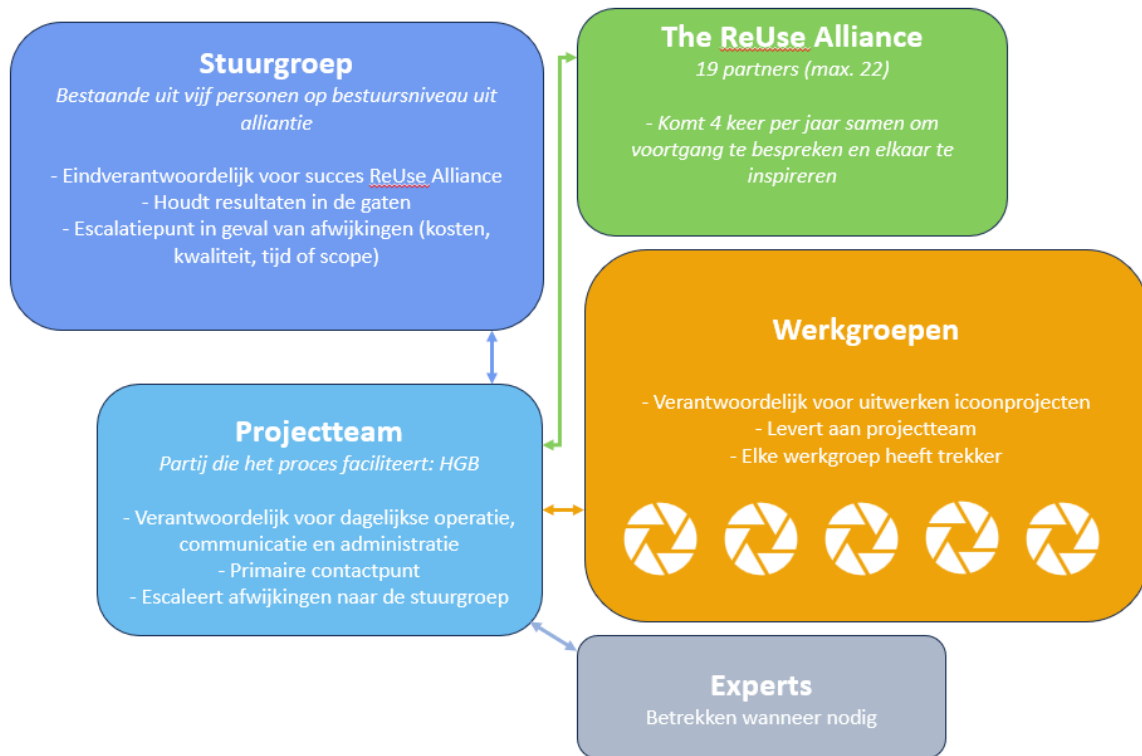
Eigen inbreng

De bedrijven en organisaties zijn verantwoordelijk voor de uitvoering van de activiteiten. Zij zorgen voor de implementatie van hergebruik in hun bedrijf – in eerste instantie door pilots, daarna door vaste integratie in hun bedrijfsmodel (actielijn 1). Daarnaast voeren ze bewustwordingscampagnes uit naar consumenten. De budgetten voor deze activiteiten maken ze zelf vrij. Daarnaast dragen de bedrijven bij door actieve deelname aan gezamenlijk overleggen, bijeenkomsten en via de werkgroepen. De ketenregisseur zorgt voor de goede condities, zodat de bedrijven zelf aan de slag kunnen.

Dit model heeft het eerste jaar ook gewerkt, toen de procesbegeleiding mogelijk werd gemaakt door Goldschmeding Foundation. Het programma is echter nog niet afgerond, terwijl partners wel gecommitteerd zijn om de ingezette koers voort te zetten.

In het eerste jaar hebben de partijen veel tijd gestoken in het ontwikkelen van nieuwe businessmodellen en campagnes. Voorbeelden zijn de Reparatiereferral van IKEA, Project Street Rescue en de Defect-knop van Marktplaats en de grote campagnes van Marktplaats en IKEA over hergebruikte meubels. Voor alle pilots, zie [de website](#) van de ReUse Alliance.

2.2 Organisatiestructuur



Van de ketenregisseur wordt verwacht dat huidige partners en samenwerkingen geborgen worden middels de stuurgroep/adviesraad. Ook regionale samenwerkingen met RWS en het behavioral insights team wordt via de adviesraad of stuurgroep op de hoogte gehouden. Hieronder een uiteenzetting van de beoogde governance rollen.

Stuurgroep

De strategische lijn kan worden bewaakt door de Stuurgroep, bestaande uit 3 partners van The ReUse Alliance, bijvoorbeeld IKEA, Marktplaats en BKN en 2 externen. De Raad van Toezicht-overleggen kunnen ook bijgewoond worden door een vertegenwoordiger namens het Versnellingshuis.

Partners

De partners IKEA, Whoppah, POS, Marktplaats, BKN, CBM voeren zelf activiteiten uit. Ze werken aan de verkoop van tweedehands en gerepareerde meubels, ze zetten reparatieservices op, en stimuleren DIY-reparatie onder klanten. Daarnaast voeren ze campagnes om de bewustwording onder consumenten over hergebruik te vergroten.

Werkgroepen

Op basis van de actielijnen zal de ketenregisseur werkgroepen vormen, wanneer het gewenst is om samen te werken aan oplossingen. Vanuit acties 2 Regie op hergebruik in de keten, 3 Identificeren en aanjagen schaalbare pilots en 4 Sectorplan Campagnes zijn werkgroepen gewenst.

Bij andere actielijnen zal het gaan om het koppelen van partners aan bestaande consortia

of netwerken. Zoals bij actie 1, waarbij de nationale partners worden gekoppeld aan de regionale reparatienetwerken. En actie 7, waarbij de ketenregisseur partners koppelt aan onderzoeksconsortia.

Regionale reparatienetwerken

In drie regio's worden regionale ketens van hergebruik opgezet. Dit noemen we de regionale ecosystemen. De regio's zijn Zwolle, Rotterdam en Utrecht. In deze keten werken circulair ambachtscentrum, kringloop, meubelretailers, onderwijsinstelling en gemeente samen om meubels te redden van de afvalberg, op te knappen en opnieuw te verkopen.

De nationale ReUse-partners zijn verbonden aan deze ecosystemen. Ze vormen een lokale experimenteerruimte, die we nationaal willen versterken.

Hoofdstuk 3 Ambitie en doelstellingen

Met de aftrap van The ReUse Alliance is er een [visiedocument](#) en [manifest](#) ondertekend met een gezamenlijke visie voor de meubelsector in 2030. Een stukje uit het manifest, waarin The ReUse Alliance de toekomst als volgt ziet:

Hergebruik is hot. Tweedehands meubels, reparatie, upgraden en refurbishment zijn goed voor een belangrijk deel van de omzet en worden aangeboden door alle grote retailers. Minstens zo belangrijk zijn kringloopwinkels, online re-commerce, Repair Cafés en circulaire ambachtscentra. Al deze spelers vullen elkaar aan en werken samen waar nodig.

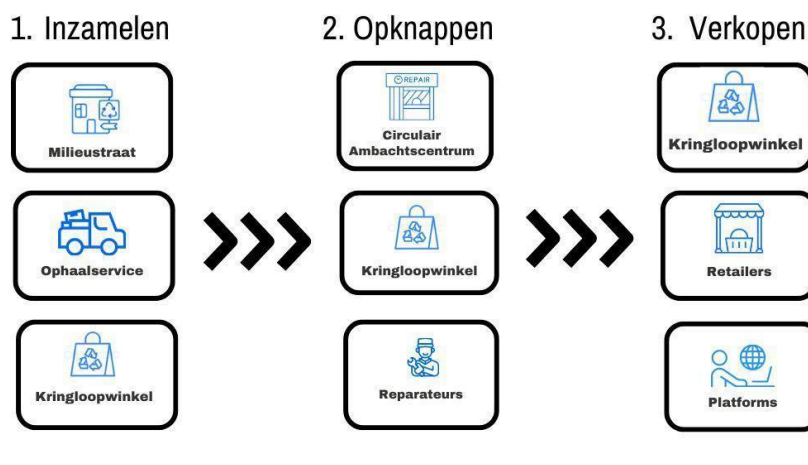
3.1 Hoofddoel in 2030

Het hoofddoel dat we daarbij stellen luidt: **in 2030 is de levensduur van meubels verlengd, waardoor er jaarlijks 25% minder meubels worden weggegooid.**

De indicator om het hoofddoel te meten, is het aantal meubels dat wordt verbrand. Dit aantal moet met 25% verminderd ten opzichte van meetjaar 2021 (naar schatting 72 miljoen kg meubels).

Er moet een keten van hergebruikte meubels worden georganiseerd:

Keten van hergebruikte meubels



NB: De stakeholders die hier worden genoemd per activiteit zijn niet uitputtend. Retailers zouden bijvoorbeeld ook een ophaalservice kunnen opzetten. De rollen van de stakeholders zullen de komende jaren duidelijker worden, terwijl de nieuwe keten zich organiseert.

Hierbij moeten verschillende ontwikkelingen tegelijkertijd worden aangejaagd.

Handelingsperspectief vergroten: tweedehands meubels in de retail

Het is van groot belang dat ook grote retailers hergebruikte producten gaan aanbieden, zodat alle consumenten in aanraking komen met deze producten. Hergebruikte meubels

moeten even makkelijk te kopen zijn als nieuwe meubels. Daarmee wordt de duurzame keuze logisch en makkelijk gemaakt voor iedereen.

Meubels redden: keten van hergebruik opzetten

Tegelijkertijd moeten meubels worden gered van de afvalberg. We moeten voorkomen dat meubels te vroeg op de milieustraat belanden. Daarbij moeten meubels die nu naar de milieustraat worden gebracht, via logistiek hun weg vinden naar een plek waar ze worden opgeknapt, gerepareerd en klaargemaakt voor tweedehands verkoop. Ook willen we consumenten bereiken vóór ze hun meubel naar de milieustraat brengen: zij moeten worden geïnformeerd om hun meubel te laten repareren, of aan te bieden voor tweedehands verkoop.

Reparateurs opleiden

Als laatste is er momenteel een groot tekort aan vakbekwame meubelreparateurs. Dit houdt de opschaling van reparatie en opknappen tegen. Daarom moeten er meer vakmensen worden opgeleid. Dit kan door middel van een korte opleiding, omdat je als meubelreparateur slechts 20 procent van de skills van een meubelmaker nodig hebt.

Het is belangrijk om alle drie deze ontwikkelingen simultaan aan te jagen. Tot nu toe was er sprake van een kip-ei-verhaal, waarbij verschillende spelers op elkaar bleven wachten. Meubelretailers wilden wel tweedehands meubels verkopen, maar zagen dat er weinig vraag naar is, en bovendien konden ze geen vakbekwame reparateurs vinden. MBO-scholen wilden geen extra reparateurs opleiden, omdat ze zeiden dat er geen werk voor hen was bij meubelbedrijven. Met The ReUse Alliance doorbreken we dit kip-ei-verhaal.

Stappen tot nu toe gezet:

- Retailers: aangesloten meubelretailers ontwikkelen nieuwe businessmodellen rondom hergebruik (zie Resultaten eerste jaar, p. 3). Ze zijn begonnen met verkoop van tweedehands meubels en ontwikkelen reparatieservices of samenwerkingen met reparatie-partners.
- Regio's: In drie regio's wordt een keten van hergebruik opgezet. Dit zijn Zwolle, Rotterdam en Utrecht. In deze keten werken circulair ambachtscentrum, kringloop, meubelretailers, onderwijsinstelling en gemeente samen om meubels te redden van de afvalberg en opnieuw te verkopen.
- Korte opleiding: Het idee van een korte opleiding wordt verder uitgewerkt in bovenstaande drie regio's. Er wordt uitgevraagd wat de behoeften zijn en er wordt een samenwerking opgebouwd tussen MBO-scholen, werkgevers en circulaire ambachtscentra.

In de nieuwe keten van hergebruik nemen partners een nieuwe rol in, waarbij ook nieuwe businessmodellen horen. Zo zegt Tanja Meeuwse van Branchevereniging Kringloop Nederland: 'De kringloop van de toekomst zal vooral een reparatie- en logistieke partner zijn.' De ketenregisseur stuurt en begeleidt dit proces - zie hoofdstuk 4 voor een precieze beschrijving van de rollen van de ketenregisseur.

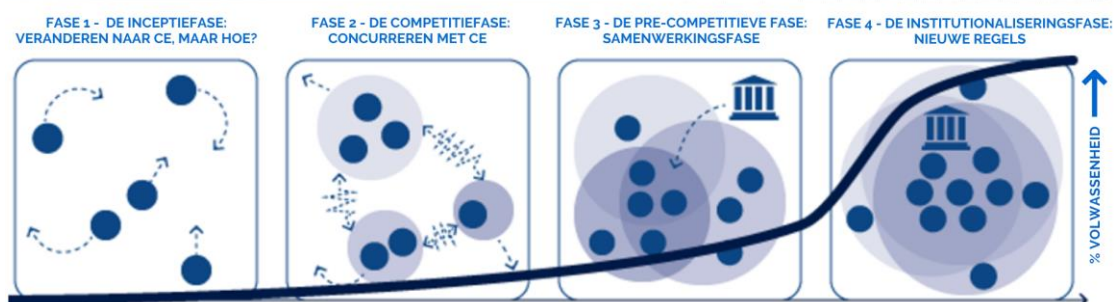
3.2 Markttransformatie

Volgens het Markttransformatiemodel van Lucas Simons en André Nijhof (2020) kent de transitie van een sector vier fasen. Het is van belang om te identificeren in welke fase de transitie zich bevindt, om te bepalen wat er nodig is om de transitie verder te helpen.

Eerst identificeren we de oplossingsrichtingen. Voor de transitie naar ons hoofddoel - substantieel meer hergebruik in de meubelsector - zijn dat: reparatie, refurbishment, tweedehands en onderhoud & opknappen. Samen leiden ze tot ons hoofddoel. Deze oplossingen lopen nu nog tegen belemmeringen aan. De oplossingen bevinden zich in fase 1 'de inceptiefase' en soms in fase 2 'de competitiefase' van het markttransformatiemodel van André Nijhof en Lucas Simons.

In fase 1 zijn visievorming, pilots en bewustwording van belang. Met verschillende actoren wordt gewerkt aan de eerste contouren van de nieuwe werkelijkheid. Daarom werken we in acties aan verschillende sleutelprocessen die alle oplossingsrichtingen moeten ondersteunen in de volgende fase van deze transitie. De sleutelprocessen zijn: prioritering probleem en oplossingsrichting; kennisontwikkeling en verspreiding; ondernemerschap en marktontwikkeling; mobilisatie van middelen; en sectororganisatie en coördinatie (zie bijlage voor toelichting).

In fase 2 gaat het om het belonen van koplopers, samenwerken in de keten, het uitwerken van de visie naar een set van criteria.



Bron: Changing the Game, Lucas Simons en André Nijhof, 2020

Oplossingsrichtingen en schaalbare oplossingen

Tweedehands	Reparatie	Refurbishment	Onderhoud en opknappen
Kringloop Marktplaats Tweedehands bij retailer/producent Circulair ambachtscentrum	Reparatie binnen garantie (POS) Reparatieloket Reparatie hoog segment Circulair ambachtscentrum	Vitra Circle Whoppah Reliving	Do it yourself - Reparatie kit met alles wat je nodig hebt voor eenvoudige reparaties - App - Supported DIY - Digitale handleidingen

Hoofdstuk 4 Plan van Aanpak

4.1 Rol van de ketenregisseur

Activiteiten door partners

In het voortraject hebben we een plan van aanpak gemaakt, met actielijnen op basis van de sleutelprocessen. Het visiedocument en het manifest zijn ondertekend door de partijen. De partners uit het consortium zijn verantwoordelijk voor het uitvoeren van acties.

Ketenregisseur

We zoeken een ketenregisseur die de juiste condities kan scheppen, zodat we deze keten van hergebruik kunnen realiseren. De ketenregisseur identificeert hierbij gezamenlijke systeembarières en zorgt dat deze worden opgelost door de juiste partijen.

De ketenregisseur vervult hierbij de rollen van ketenarchitect, ketenmakelaar, ketenmanager en coach.

1. Ketenarchitect. De ketenarchitect is de architect van de keten en heeft het idee voor de nieuwe keten en de mogelijke impact die hiermee gepaard gaat. In deze rol initieert hij/zij de samenwerking vanuit de missie en visie achter de nieuwe keten.

2. Ketenmakelaar. Direct na het ontstaan van het eerste idee en de architectuur van de nieuwe keten neemt de ketenregisseur vaak de rol om meer en verschillende type partijen aan te laten sluiten. Zowel vanuit de vraag- als de aanbodkant in de keten. En zowel met publieke als private partijen.

3. Ketenmanager. Onderdeel van het vormgeven van de nieuwe keten is het goed afspreken wie wat doet, de afspraken nakomen en het uitwerken van de businesscases. In deze rol jaagt de ketenregisseur de samenwerking aan, werkt hij/zij afspraken uit en zorgt hij/zij dat partijen hun afspraken nakomen. Ook het verkennen van een gezamenlijk businessmodel en verdienmodel hoort tot deze rol, inclusief het maken van een businesscase.

4. Coach. Bij veel samenwerkingen vindt er veel interactie plaats waarbij vertrouwen essentieel is. Er speelt als het ware van alles onder de "ijsberg". Veel aspecten zijn gestoeld op een gevoel van vertrouwen of juist van wantrouwen. Vaak is dit niet direct zichtbaar. Een rol van de regisseur is om de gevoelens goed aan te voelen en bijvoorbeeld even te bellen na een meeting, om nog even na te praten. Daarbij duidt en reflecteert de ketenregisseur. Het is de rol van coach die voor het vertrouwen in de keten zorgt.

4.2 Actielijnen

Gezamenlijke barrières doorbreken

De ketenregisseur zorgt dat de juiste condities worden geschapen, waardoor de partners kunnen zorgen voor een ketendoorbraak. We hebben een aantal actielijnen geformuleerd, waarop de ketenregisseur ons kan bewegen.

Actielijn 1 Regio's aan zet

Subdoel: Meubels die naar de milieustraat worden gebracht worden nu nog grotendeels verbrand. Ons doel is dat deze meubels niet meer verbrand worden. We willen in eerste instantie voorkomen dat meubels bij de milieustraat terechtkomen. Hiervoor wordt de consument vóór hij zijn meubel naar de milieustraat brengt, gewezen op mogelijkheden voor hergebruik. Meubels die toch bij de milieustraat terechtkomen worden voortaan opgeknapt, gerepareerd en klaargemaakt voor hergebruik, bijvoorbeeld bij circulaire ambachtscentra.

Doorbraak 1: Lokale ecosystemen voor hergebruik meubels

In drie regio's (Utrecht, Zwolle en Rotterdam) wordt geëxperimenteerd met een keten van hergebruikte meubels. Hier zijn lokale ecosystemen opgezet waarin circulaire ambachtscentra, MBO-scholen, meubelretailers en reparateurs samenwerken om meubels te redden en opnieuw te verkopen. Dit zijn de regionale reparatienetwerken. De ketenregisseur brengt de partners samen, zodat ze gezamenlijk een standaard kunnen ontwikkelen voor een regionaal ecosysteem van de toekomst.

Verantwoordelijk voor de uitvoer: regio's en nationale ReUse-partners

De ketenregisseur regelt dat de regionale reparatienetwerken het kostenplaatje voor het verwerken van meubels (inzamelpunt, logistiek, reparatiewerkplaats, verkooppunten) berekenen. Zo krijgen we een idee wat de verwerking van de reststromen meubels kost. Deze kosten zou de overheid namelijk (deels) kunnen laten opnemen in de UPV, naar Frans voorbeeld.

Verantwoordelijkheid voor de uitvoer: regionale reparatienetwerken ism RWS & MIENW om koppeling naar beleid zoals UPV te borgen

Beoogde oplevering om doorbraak te realiseren:

1. Aanjagen 3-5 regionale ecosystemen gericht op uitvoeren van enkele pilots voor hergebruik, in nauwe samenwerking met onderwijsinstellingen, milieustraten, gemeenten, retail, producenten en reparateurs.
2. Monitoring van kosten verbonden aan hergebruik als basis voor de ontwikkeling van een Uitgebreide Producentenverantwoordelijkheid (UPV).
3. Continue evaluatie en analyse van de impact en resultaten van de uitgevoerde pilots.

Actielijn 2: Nationaal handelingsperspectief

Subdoel: Momenteel is er een convenience gap. Het kost veel meer moeite om tweedehands en gerepareerde meubels te kopen dan nieuwe. Daardoor kiest de consument voor nieuw. In de toekomst worden hergebruikte meubels via meubelretailers en circulaire ambachtscentra op grote schaal aangeboden. Het handelingsperspectief voor

de consument is gegroeid: het is even makkelijk om tweedehands en gerepareerde meubels te kopen. Het is van groot belang dat ook grote retailers hergebruikte producten gaan aanbieden, zodat alle consumenten in aanraking komen met deze producten.

Doorbraak 2: Regie op hergebruik in de keten

De ketenregisseur heeft een regierol, om samen met partners te kijken welke hoeveelheden meubels er bij partners aanwezig zijn, die nu in de afvalcontainer belanden (*operational waste*). Wat zijn de knelpunten, waardoor deze meubels worden weggegooid? Kunnen er andere partners worden gevonden die deze producten nog kunnen benutten? Er wordt onderzocht welke regionale oplossingen effectief zijn, met als doel deze ketens van hergebruik succesvol op nationaal niveau op te schalen. De ketenregisseur begeleidt dit proces en koppelt nationale partners van The ReUse Alliance aan de regionale ecosystemen.

Verantwoordelijk voor de uitvoer: nationale ReUse-partners

Doorbraak 3: Identificeren en aanjagen schaalbare pilots

De ketenregisseur zorgt dat nationale en regionale partners onderling kennis uitwisselen over hun individuele pilots op gebied van hergebruik. Op deze manier wordt er van elkaar geleerd. Partijen gaan met elkaar in gesprek: uit welke mix bestaat hergebruik in de toekomst (DIY, tweedehands, reparatie en refurbishment)? Welke (technologische) ontwikkelingen zijn daarvoor nodig? Mochten er systematische belemmeringen spelen, dan kaart de ketenregisseur deze aan bij Het Versnellingshuis. De ketenregisseur is verantwoordelijk voor het aanjagen van de opschaling van enkele (regionale) pilots en initiatieven. Alle vormen van hergebruik worden meegenomen in de uitwerking van de pilots.

Verantwoordelijk voor de uitvoer: nationale ReUse-partners

Gevraagde specifieke ondersteuning¹¹: Dashboard van hergebruik

De ketenregisseur huurt een expert in voor monitoring. Deze expert verzamelt informatie over tweedehands, refurbishment en reparatie van meubels, en verwerkt deze in een visueel dashboard. Op deze manier wordt inzicht verkregen in de voortgang. Deze expert denkt ook na over toekomstscenario's: hoe groot worden de verschillende onderdelen van hergebruik (tweedehands, reparatie, refurbishment)?

Beoogde oplevering om doorbraak te realiseren:

1. (Nationale) opschaling van ten minste 1 succesvol (regionaal) initiatief
2. Monitoring & analyse van (potentieel) hergebruik meubels in Nederland

Actielijn 3 Campagnes & Bewustwording

Subdoel: Hergebruik is top-of-mind bij de consument. Momenteel zijn niet alle

¹¹ Al dan niet uitgevoerd door ketenregisseur of via externe inhuur binnen de opdracht

consumenten bewust van de milieu-impact van het kopen van nieuwe meubels. Ze moeten worden meegenomen in een nieuwe manier van denken. Daarvoor zijn grootschalige campagnes nodig, die sectorbreed worden gepromoot.

Doorbraak 4: Sectorplan Campagnes

De ketenregisseur jaagt een sectorplan voor campagnes en bewustwording aan. De ketenregisseur zorgt dat de ReUse-partners budgetten reserveren voor campagnes op gebied van hergebruik. De ReUse-partners bedenken de campagnes en dragen ze uit. Tevens worden consumentenorganisaties zoals Milieucentraal, Consumentenbond en/of Natuur&Milieu betrokken en gevraagd om campagnes over hergebruikte meubels op te zetten.

Verantwoordelijk voor de uitvoer: nationale ReUse-partners en consumentenorganisaties

Gevraagde specifieke ondersteuning¹²: De website reusealliance.nl wordt actief bijgehouden. Daarnaast worden er regelmatig relevante updates gedeeld met de community en alliantie, bijvoorbeeld via social media. Ook algemene communicatie met partners en community management is gewenst.

Beoogde oplevering om doorbraak te realiseren:

1. Aanjagen van succesvolle campagnes met nationale ReUse partners en consumentenorganisaties
2. Onderhouden ReUse website, updates via social media, algemene communicatie met partners & community management

Actielijn 4: Professionaliseren reparatiesector

Subdoel: Er zijn genoeg vakbekwame reparateurs, waardoor consumenten makkelijk terecht kunnen voor hun meubelreparatie. De sector is geprofessionaliseerd en beter bekend.

Momenteel is er een flink tekort aan meubelreparateurs. Dit is een belemmering in het grootschalig laten repareren en refurbishen van meubels. In deze actielijn willen we deze sector professionaliseren door vakbekwame reparateurs op te leiden en aan het werk te krijgen bij de ReUse-partners. Ook zorgen we dat ze worden verenigd in het Nationaal Reparateursregister.

Doorbraak 5: Doorstroom personeel organiseren

In de regionale reparatienetwerken worden medewerkers via een korte opleiding opgeleid tot meubelreparateur. De ketenregisseur zet samenwerking tussen de regionale netwerken en de bedrijven van The ReUse Alliance op, zodat zij onderling hun behoeften afstemmen en samen gaan zorgen voor een doorstroom van vakbekwaam personeel. Zo komt er bij ReUse-bedrijven meer expertise over reparatie.

Verantwoordelijk voor de uitvoer: nationale ReUse-partners

¹² Al dan niet uitgevoerd door ketenregisseur of via externe inhuur binnen de opdracht

Doorbraak 6: Aanjagen verbreding Nationale Reparateursregister tbv hergebruik meubels
Vanuit de ReUse alliance zijn er reeds 290 meubelreparateurs geïnterviewd in een locator. Hiervan zijn er 67 kort geïnterviewd over hun behoefte tbv een reparatieregister. De volgende stap is het ontwikkelen van een Reparateursregister. Met TechniekNederland is afgesproken dat meubelreparateurs op termijn zullen worden geïntegreerd in het Nationaal Reparateursregister. De ketenregisseur brengt Centraal Register Techniek en CBM samen, om te zorgen dat zij deze integratie verder uitdenken en borgen in hun organisaties. Ook betreft de ketenregisseur andere partijen, zoals Natuur&Milieufederaties, bij dit initiatief - zodat de verschillende initiatieven om meubelreparateurs te registreren, worden gebundeld.

Verantwoordelijk voor de uitvoer: Centraal Register Techniek, CBM en organisaties zoals Natuur&Milieufederaties (nog te betrekken)

Beoogde oplevering om doorbraak te realiseren:

1. Korte opleiding tot meubelreparateur doorontwikkelen ism erkende opleidingsinstituten en (MBO) scholen
2. Baangarantie aanjagen voor reparateurs na de korte opleiding
3. Aanjagen hergebruik in kwalificatiedossiers van opleiding tot meubelmaker
4. Reparateursregister doorontwikkelen voor meubels ism RWS & MIENW

Actielijn 5: Kennisontwikkeling en verspreiding

Subdoel: Onderzoek en praktijk worden gekoppeld, zodat zij samen komen tot nieuwe inzichten over hergebruik in de meubelsector. Deze kennis wordt gedeeld met de rest van de sector, zodat iedereen kan profiteren van de innovatie.

Doorbraak 7: Onderzoek koppelen aan praktijk

De ketenregisseur zorgt voor een koppeling met wetenschappelijk onderzoek. De ketenregisseur signaleert vraagstukken die om verdiepend onderzoek vragen, en speelt deze door bij onderzoeksinstellingen.

Op dit moment is er bijvoorbeeld het onderzoeksconsortium [Urban Upcycling](#), waarbij drie onderzoeksgroepen samenwerken met partners uit het bedrijfsleven, waaronder IKEA en CBM. Ook waren er in het eerste jaar afstudeerders op retourlogistiek (WUR) en do-it-yourself reparatie (TU Delft).

Verantwoordelijk voor de uitvoer: onderzoeksinstellingen en nationale ReUse-partners

Doorbraak 8: Kennisverspreiding in sector

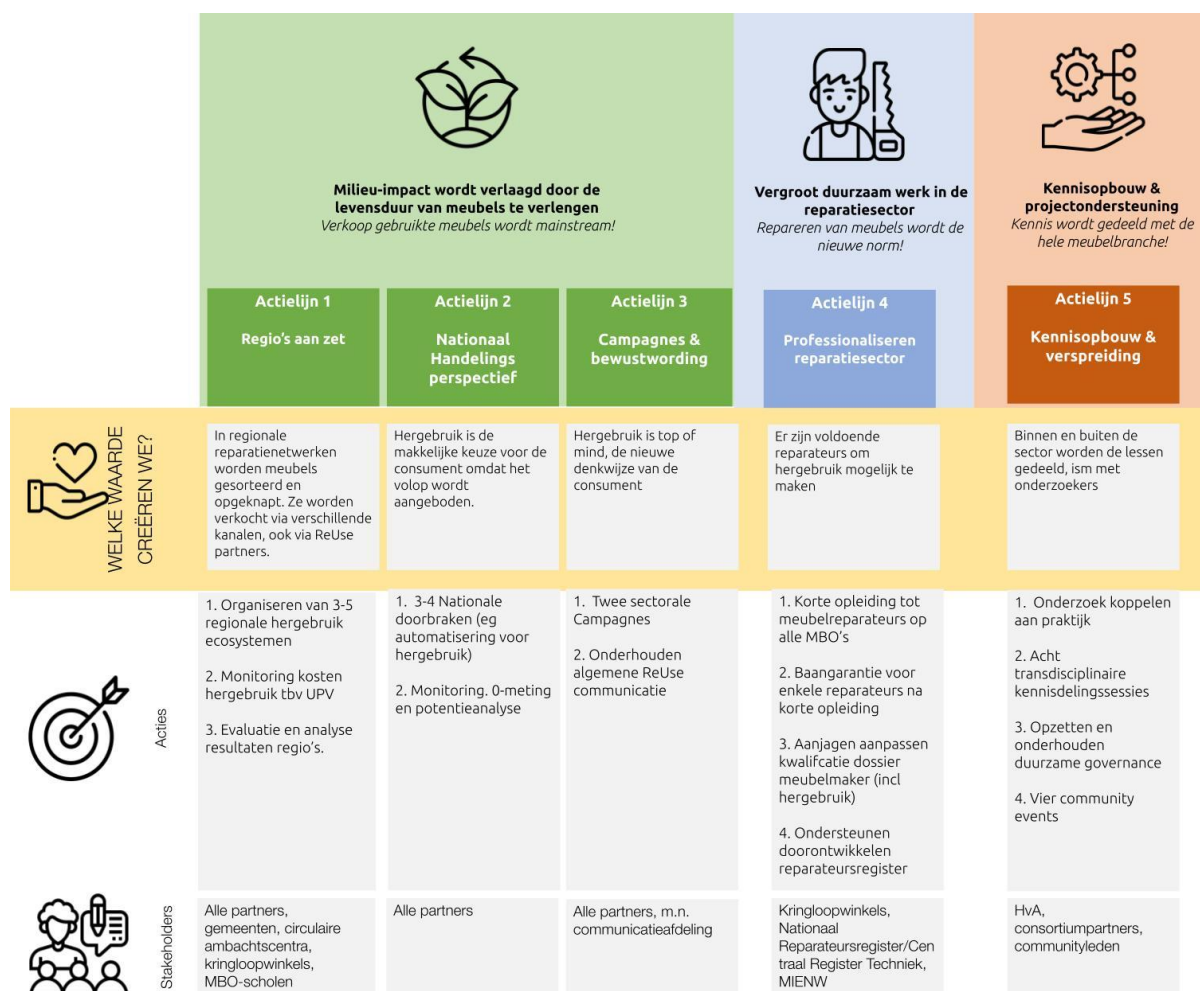
De ketenregisseur zorgt dat de kennis die wordt opgedaan binnen The ReUse Alliance wordt gedeeld met de rest van de meubelsector. Hij of zij zorgt dat geïnteresseerde partijen op de hoogte worden gehouden en zich kunnen aansluiten bij een bredere community, bijvoorbeeld via de website van The ReUse Alliance. De partijen uit het consortium nemen bovendien deel aan de kennisdeelactiviteiten van het Versnellingshuis.

Verantwoordelijk voor de uitvoer: nationale ReUse-partners en bredere community in de meubelsector

Gevraagde specifieke ondersteuning¹³: Er wordt een jaarlijks evenement georganiseerd voor de bredere hergebruik community: leden van The ReUse Alliance, geïnteresseerde partijen uit de meubelsector en reparateurs.

Beoogde oplevering om doorbraak te realiseren:

1. Effectieve koppeling van onderzoekskennis aan praktijkpartners voor directe toepassing.
2. Transdisciplinaire kennisdelingssessies tussen regionale en nationale partners rondom diverse thema's.
3. Actieve governance onderhouden door het faciliteren van bijeenkomsten (partnerbijeenkomsten, stuurgroep overleggen, expertbijeenkomsten en werkgroepen).
4. Jaarlijks community-evenement organiseren om samenwerking en innovatie in de sector te stimuleren.



¹³ Al dan niet uitgevoerd door ketenregisseur of via externe inhuur binnen de opdracht

4.3 Tijdslijn

	Jaar 1	Jaar 2	Jaar 3	Jaar 4
<i>Rol per fase</i>	<i>Ketenarchitect & coach</i>	<i>Ketenmakelaar & coach</i>	<i>Ketenmanager & coach</i>	<i>Ketenmanager & coach</i>
Actielijn 1 Regio's aan zet	Regionale ecosystemen inventariseren in 3 regio's ism RWS CE in de regio 0-meting in regio's	Regionale ecosystemen optimaliseren en uitbreiden naar 5 regio's Evaluatie, analyse en kennisdeling van de impact en resultaten van uitgevoerde pilots	Regionale ecosystemen optimaliseren Optimale blueprint ontwikkelen & hergebruik kosten in kaart Evaluatie, analyse en kennisdeling van de impact en resultaten van uitgevoerde pilots	Regionale ecosystemen optimaliseren landelijk verder uitrollen Evaluatie, analyse en kennisdeling van de impact en resultaten van uitgevoerde pilots
Actielijn 2 Nationaal handelingsperspectief	Schaalbare pilots en initiatieven inventariseren E.g. automatisering reparatie of hergebruik 0- meting bij initiatieven	PvA voor nationale doorbraken en commitment vanuit partners Potentie analyse	Realiseren nationale doorbraken door schalen pilots of initiatieven Monitoring	Optimaliseren en standaardiseren nationale doorbraken door schalen pilots of initiatieven Rapportage
Actielijn 3 Campagne en bewustwording	Identificeren doel en afbakening campagne, coalition of willing vormen, PvA maken	Eerste campagne draaien en leren lessen / effect campagne analyseren	Verbeteren campagne, aantrekken middelen	Tweede grotere campagne draaien ism partners
Actielijn 4 Professionaliseren	Start pilot korte opleiding	Doorontwikkel en korte	Verhogen of verbreden	Keuzedeel MBO repareren

reparatiesector	in 3 regio's ism regionale partners Samenwerking RWS, MIENW zoeken, uitbreiden Reperateursregister en koppelen locator	opleiding PvA aanpassen kwalificatie dossier Eerste Reparateurs in nationaal Reperateursregister	instroom korte opleiding Commitment partners aanpassen kwalificatie dossier Minimaal 70 reparateurs in Reperateursregister	Kwalificatiedossiers aangepast MBO scholen meubelreparatie opleiding. 150 reparateurs in Reperateursregister
Actielijn 5: Kennisontwikkeling en verspreiding	Jaarlijks community event 1 Governance inrichten, organiseren bijeenkomsten Relevante thema's identificeren en 2 transdisciplinaire kennisdelingssessies organiseren Samenwerking zoeken met onderwijs	Jaarlijks community event 2 Governance: organiseren bijeenkomsten Relevante thema's identificeren en 2 transdisciplinaire kennisdelingssessies organiseren Ruimte creëren voor PhD, Afstuderen en stages.	Jaarlijks community event 3 Governance: organiseren bijeenkomsten Relevante thema's identificeren en 2 transdisciplinaire kennisdelingssessies organiseren Ruimte creëren voor PhD, Afstuderen en stages.	Jaarlijks community event 4 Governance: organiseren bijeenkomsten Relevante thema's identificeren en 2 transdisciplinaire kennisdelingssessies organiseren Ruimte creëren voor PhD, Afstuderen en stages.

4.4 Risico's

Risico's	Kans (1-5)	Mitigerende maatregelen
----------	------------	-------------------------

Doorstroom meubelreparateurs is niet mogelijk, omdat bedrijven nog geen reparateurs kunnen aannemen	4	Als banen niet mogelijk zijn, kunnen we beginnen met stageplekken
Verkoop van hergebruikte meubels is niet rendabel en het verdienmodel rekt niet rond	4	Gezamenlijke beleidsbeïnvloeding voor eerlijke financiële prikkels. Daarnaast onderzoeken we de beste oplossingsrichtingen (tweedehands versus gerepareerd)
Samenwerking tussen commerciële en niet-commerciële partners loopt niet vanwege concurrentie. Mogelijk is het verkopen van hergebruikte meubels een kans voor marktpartijen als Marktplaats en IKEA, maar een bedreiging voor kringloopwinkels	3	We gaan het (moeilijke) gesprek aan. We kijken waar partners elkaar kunnen aanvullen, ipv te beconcurreren. Mogelijk zijn er in een nieuw ecosysteem nieuwe rollen. Nieuwe doelgroepen aanspreken, het aanbod vergroten en makkelijker beschikbaar maken.
Partners verschillen te veel van elkaar om van elkaar te kunnen leren (grootte, schaalbaarheid, positie in de keten)	2	Werken in werkgroepen, iedereen werkt aan thema's waar kennisdeling nuttig is voor hen en uiteindelijk is iedereen nodig in het voor een compleet systeem.
Reparateursregister komt niet van de grond	2	In het NPCE staat dat MIENW dit van de grond wil krijgen. The ReUse Alliance gaat het gesprek aan met MIENW om te kijken wat er nodig is om dit succesvol te laten zijn en mogelijk wordt het (deels) ingevuld door de commerciële partijen.
Kennisdeling vraagt om bedrijfsgevoelige informatie.	2	We kunnen een NDA sluiten zoals Marktplaats dit eerder met Rijkswaterstaat heeft gedaan, data kan daarbij op een hoger abstractieniveau gedeeld worden (waardoor het niet herleidbaar is). Kennisdeling kan ook op een kleinere schaal of per casus plaatsvinden, zoals een partner die een casus inbrengt of partners die kennis delen in een specifieke regio.
Meubels zijn van te lage kwaliteit om in levensduur te verlengen	1	We accepteren dat een deel van de meubels wordt gedemonteerd of gerecycled. Niet alle meubels in levensduur hoeven in levensduur te worden verlengd. Er is onderzoek dat een groot deel van de meubels worden weggegooid vóór einde

		technische levensduur. Daar richten we ons op.
--	--	--