



Naam Mirjam Kibbeling
Functie Lector Publieke Inkoop,
Organisatie vijf hogescholen
HvA, HHS, Hanze, HR, Zuyd



Naam Maaïke Snijder
Functie Onderzoeker Lectoraat
Publieke Inkoop
Organisatie Haagse Hogeschool



Naam Karin van IJsselmuide
Functie Onderzoeker Lectoraat
Publieke Inkoop
Organisatie Hogeschool Rotterdam



Naam Jolien Grandia
Functie Universitair Hoofddocent
Organisatie Erasmus Universiteit
Rotterdam

NIET, ANDERS EN MINDER INKOPEN

Niet, Anders en Minder zijn de hoogste circulaire strategieën. Inkopers kunnen hierbij een grote rol spelen als het gaat om niet, minder en anders inkopen. In dit eerste artikel van een drieluik de vertaling naar de inkooppraktijk.

Misschien doe je (on)bewust al aan Niet, Anders en Minder Inkopen in je privéleven. Bijvoorbeeld door een lidmaatschap bij de bieb, herbruikbare bekertjes voor onderweg, tweedehands verkopen of inkopen, vervoer delen, of een ervaring geven in plaats van spullen. Maar doe je dat bijvoorbeeld ook al op je werk? Grote kans dat je daar ook een behoorlijke invloed op hebt namelijk.

Refuse, rethink en reduce

Om de doelen van Nederland Circulair 2050 te behalen, moet het gebruik van grondstoffen omlaag. Dit kan door de hoogste circulaire strategieën *Refuse*, *Rethink* en *Reduce* toe te passen in de inkooppraktijk, iets wat nu nog weinig gebeurt, maar veel potentie heeft. Organisaties kunnen een grote bijdrage leveren aan de circulaire economie door hun inkoopactiviteiten anders in te

richten. Inkoopprofessionals spelen hierbij een sleutelrol als *change agents*, maar hebben daarvoor wel de juiste kennis en middelen nodig. Daarom werken kennisinstellingen en ministeries samen aan praktijkgericht onderzoek naar Niet, Anders en Minder Inkopen. Dit eerste artikel uit een reeks van drie legt uit wat deze aanpak inhoudt en welke vragen organisaties helpen hun grondstoffengebruik te verminderen.

Drijfveren voor circulair werken

Organisaties gaan om verschillende redenen aan de slag met circulariteit. De belangrijkste drijfveer voor Nederlandse ondernemers is intrinsiek: zij willen de milieudruk verminderen, zo blijkt uit de Staat van Circulair Ondernemen (2025). Daarnaast spelen externe factoren mee, zoals wet- en regelgeving, de klantvraag, het goede voorbeeld geven, de toenemende schaarste en prijsvolatiliteit van grondstoffen, en de geopolitieke onzekerheden. Door minder of andere, duurzamere grondstoffen te gebruiken, vergroten organisaties hun weerbaarheid en verminderen zij afhankelijkheden.

R-Ladder

Het principe van de circulaire economie draait om het loskoppelen van economische activiteit van het gebruik van schaarse, eindige grondstoffen. Producten worden zo lang mogelijk gebruikt, gerepareerd of doorgegeven, en aan het einde van hun levensduur worden onderdelen en materialen hergebruikt. Nieuwe grondstoffen komen waar mogelijk uit hernieuwbare bronnen zoals hout, bamboe of olifantsgras. Om invulling te geven aan een circulaire manier van werken, zijn tien circulaire



strategieën ontwikkeld. Deze circulaire strategieën zijn ook bekend als de R-ladder en kunnen onderverdeeld worden in drie categorieën, zoals weergegeven in Tabel 1 op de volgende pagina.

1. *Narrowing the loop:* de strategieën hoger op de ladder, zoals Refuse, Rethink en Reduce, gebruiken minder grondstoffen waardoor milieudruk wordt voorkomen;
2. *Slowing the loop:* deze R-strategieën streven na dat producten langer en op een hoogwaardige manier gebruikt blijven worden door bijvoorbeeld hergebruik of reparatie met als doel het verbruik te vertragen;
3. *Closing the loop:* deze categorie heeft tot doel de materialen terug te brengen in de grondstoffencyclus via recycling of – in het minst gunstige geval – om te zetten in energie. Hier wordt meestal naar gerefereerd als het sluiten van de kringloop.

Wat is écht nodig?

De meest effectieve manier om circulair te werken, is alleen produceren en inkopen wat noodzakelijk is. De kernvraag is dus: wat is écht nodig? In de praktijk blijkt dat organisaties tot op heden vooral

aandacht besteden aan recycling, dus gericht op het sluiten van grondstoffenketen. Er worden beperkt circulaire ambities gezien buiten reeds ontwikkelde circulaire mogelijkheden in specifieke markten, zoals refurbishment bij werkplekken en reparatie van installaties. De circulaire strategieën die grondstoffengebruik verminderen, zien we minder. Al zijn er wel organisaties die hiermee bezig zijn. Zij proberen grondstoffengebruik tegen te gaan door bepaalde zaken niet in te kopen, anders in te kopen of door te zorgen dat minder wordt ingekocht. Bijvoorbeeld een organisatie die wegwerpverpakkingen vervangt door herbruikbare kratten, en de logistiek herontwerpt zodat 40 procent minder

“Meest efficiënte manier van circulair werken is produceren en inkopen wat noodzakelijk is”

materiaal nodig is. Het bedrijf herontwerpt zo het systeem, zowel de logistiek als het materiaal van de verpakking, waardoor minder én ander materiaal wordt gebruikt. De R-strategie die hier centraal staat is Rethink: het hele gebruiksmodel slimmer

TABEL 1: DE R-LADDER

NARROWING THE LOOP		Refuse	Product overbodig maken door van zijn functie af te zien, of die met een radicaal ander product te leveren.
		Rethink	Productgebruik intensiveren, bijvoorbeeld door producten te delen, of door multifunctionele producten. Of door materialen te vervangen door duurzamere alternatieven.
		Reduce	Producten efficiënter fabriceren door minder grondstoffen en materialen in het product of het gebruik ervan.
SLOWING THE LOOP		Re-use	Hergebruik van afgedankt, nog goed product in dezelfde functie door een andere gebruiker.
		Repair	Reparatie en onderhoud van kapot product voor gebruik in zijn oude functie.
		Refurbish	Opknappen of moderniseren van oud product.
		Remanufacture	Onderdelen van afgedankt product gebruiken in nieuw product met dezelfde functie.
		Repurpose	Afgedankt product of onderdelen daarvan gebruiken in nieuw product met andere functie.
		Recycle	Materialen verwerken tot dezelfde (hoogwaardige) of mindere (laagwaardige) kwaliteit.
		Recover	Verbranden van materialen met energierugwinning.
		CLOSING THE LOOP	

Bron: Utrecht Sustainability Institute (2014) gecombineerd met 'The circular economy: New or refurbished as CE 3.0?' (2018).

maken en betere materialen kiezen. Reduce zou zijn gebruikmaken van dezelfde verpakking, maar dan met minder materiaal. Refuse zou zijn om de hele verpakking te schrappen.

Nauwe afstemming

Uit het voorbeeld wordt duidelijk dat dit soort oplossingen vaak niet alleen een inkoopvraagstuk zijn, maar ook nauwe afstemming vragen met de rest van de organisatie. Uit de ervaringen van de deelnemende organisaties aan het onderzoek blijkt dat Niet, Anders en Minder Inkopen de nadruk op verschillende

aspecten van inkoop leggen. Vaak is dit een samenwerking tussen de opdrachtgever of budgethouder, inkoop, contractmanagement en een duurzaamheidsadviseur of -specialist. In samenhang ontwikkelen zij de beste oplossingen die het grondstofgebruik verminderen. De vragen die zij binnen de organisatie stellen, zijn vaak anders van aard dan bij een regulier inkooptraject. Een vertaling van de R-strategieën naar inkoop helpt hierbij, zoals weergegeven in tabel 2 op de volgende pagina.

NIET, ANDERS EN MINDER INKOPEN – EEN DRIELUIK

Om de ambities van Nederland Circulair 2050 te realiseren, moet het gebruik van grondstoffen drastisch omlaag. Dat vraagt om het toepassen van de hogere circulaire strategieën Refuse, Rethink en Reduce binnen de inkooppraktijk. Nu gebeurt dit nog te beperkt. Inkoopprofessionals spelen hierin een sleutelrol. Zij kunnen deze circulaire strategieën initiëren, faciliteren en versnellen. Tegelijk geven zij aan behoefte te hebben aan meer kennis, vaardigheden en praktische handvatten om dit effectief te kunnen doen.

Het drieluik in Deal!

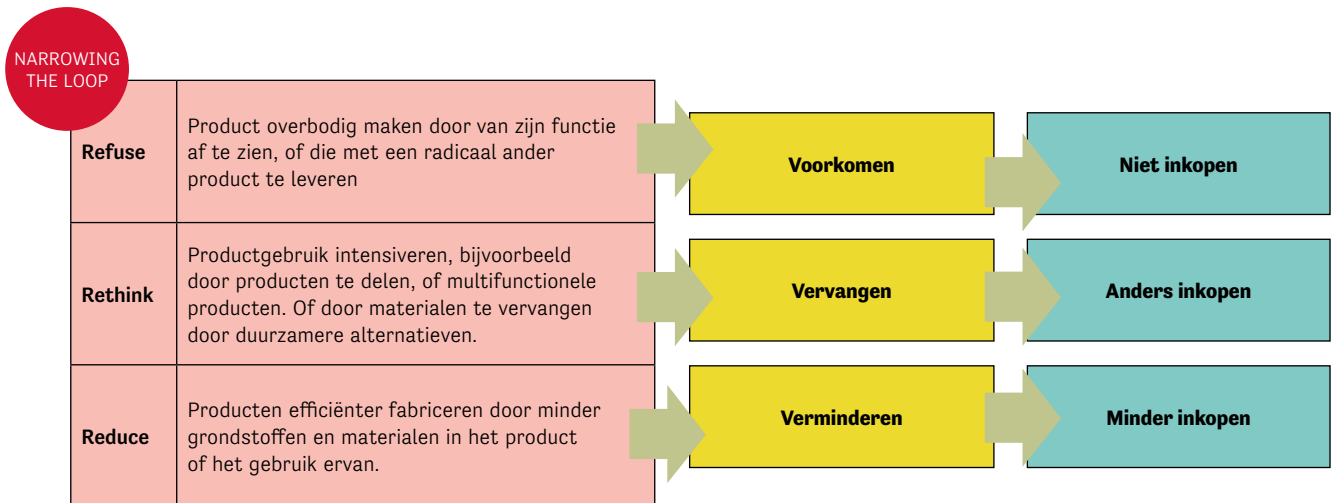
In drie artikelen delen we inzichten uit het onderzoek:

1. Hoe vertalen we Refuse, Rethink en Reduce naar het inkoopdomein?
2. Welke belemmeringen ervaren inkoopprofessionals bij Niet, Anders en Minder Inkopen?
3. Welke rol speelt gedrag bij het toepassen van deze strategieën?

Samenwerking

Aan het onderzoek 'Niet, Anders en Minder Inkopen door de Rijksoverheid: de hefboom naar een circulaire economie' werken samen: ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, ministerie van Buitenlandse Zaken, ministerie van Defensie, Rijkswaterstaat, Expertisecentrum PIANOo, beroepsvereniging Nevi, Hogeschool Rotterdam, Erasmus Universiteit Rotterdam en De Haagse Hogeschool. Het onderzoek is een project van de Kennishub Publieke inkoop en wordt mede gefinancierd door Regieorgaan SIA.

TABEL 2: VAN DE R-LADDER NAAR NIET, ANDERS EN MINDER INKOPEN



Bron: doorontwikkeld op basis van de R-ladder van Utrecht Sustainability Institute (2014).

Niet Inkopen

De eerste vraag is dus simpelweg: *to buy or not to buy?* Is het echt nodig? Nee? Dan kopen we het niet in. Niet Inkopen draait meestal om de behoefte en hoe deze wordt ingevuld. We zien dat dit in de publieke sector vooral bepaald wordt door een opdrachtgever of behoeftesteller. Hier is een kritische en reflectieve houding wenselijk om vast te stellen of wat we altijd nodig dachten te hebben nog steeds nodig is, of dat de behoefte in een andere vorm al ingevuld wordt binnen de organisatie. Een terugkerend voorbeeld is het gebruik van promotie-artikelen zoals pennen en notitieboekjes bij organisaties. Bij een kritische reflectie wordt vaak geconstateerd dat die niet echt nodig zijn en dus niet ingekocht hoeven te worden. Organisaties stappen relatief gemakkelijk van deze gewoontes af. Een interessante vraag die bij Niet Inkopen opkomt, is: is dit nog wel inkopen? En hoe houden we bij waar we deze belangrijke beslissingen nemen?

Anders Inkopen

De vraag die bij Anders Inkopen leidend is: is het echt nodig in deze vorm? Nee? Dan kunnen we het misschien anders doen. Bij Anders Inkopen komt het accent te liggen op functionele specificaties en de soort materialen die toegepast en/of teruggenomen wordt. Daarbij hoort vaak ook de vraag of het systeem een aanpassing nodig heeft om dit te laten werken. Het eerdere voorbeeld van het aanpassen van verpakkingen, vraagt ook een aanpassing in het logistieke proces. En die levert veel minder gebruik van grondstoffen en uiteindelijk afval op.

Minder Inkopen

De vervolgvraag is: is het echt in deze hoeveelheid nodig? Nee? Hoe kunnen we dan Minder Inkopen? Minder Inkopen legt de nadruk op de afname van producten. Vaak kan dit alleen gerealiseerd worden door routines in het gebruik van producten aan te

“De kern is een mindset: hoe zorgen we dat we minder grondstoffen gebruiken?”

passen. Om dit te realiseren, speelt het proces waarin het product gebruikt wordt een rol. In de ambitie om minder in te kopen worden bovendien vaker slowing the loop-strategieën zoals reparatie en refurbishen benut. Denk hierbij ook aan het terugbrengen van het gebruik van kantoorbenodigdheden. Dit lukt alleen als het consumptiegedrag van collega's in de organisatie naar minder gebruik gestimuleerd wordt.

Kern is een mindset

Misschien pas je Niet, Anders en Minder Inkopen al toe, of zie je na dit artikel nieuwe kansen om ermee aan de slag te gaan. We merken dat organisaties vaak niet expliciet in circulaire strategieën denken, maar inzicht in Refuse, Rethink en Reduce helpt om deze aanpak gericht toe te passen en daarmee bewust bekwaam te worden. De kern is een mindset: hoe zorgen we dat we als organisatie en samenleving minder grondstoffen gebruiken? Dat vergroot onze wendbaarheid en verkleint de ecologische voetafdruk. ●

INSPIRATIEKIT

Benieuwd hoe andere (publieke) organisaties dit aanpakken? Onderzoekers Karin van IJsselmuiden en Sonja Blankenstein interviewden negen organisaties. Hun inzichten zijn gebundeld in een inspiratiekit vol voorbeelden en ervaringen.

