



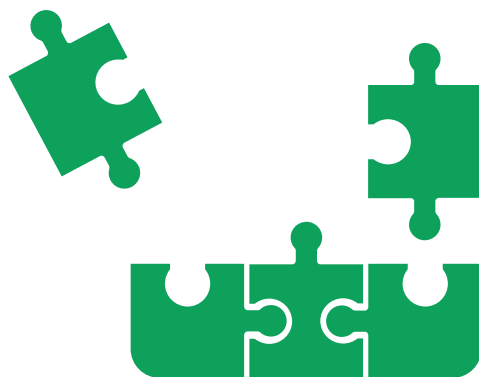
# Inkopen van circulaire bouwwerken

HOE ZORG JE ALS OPDRACHTGEVER VOOR EEN INKOOPPROCES  
DAT LEIDT TOT EEN CIRCULAIR EINDRESULTAAT?



Afgelopen jaren is behoorlijk wat geëxperimenteerd met circulair inkopen, vooral door grotere opdrachtgevers. Er zijn al opdrachtgevers die als ambitie hebben om vanaf 2023 alles circulair in te kopen en er zijn al veel inkoopinstrumenten om tot een 'zo circulair mogelijk' bouwwerk te komen. Nu we deze ervaringen hebben, wordt het tijd om circulair inkopen tot de nieuwe standaard te verheffen. De kern daarvoor zit voornamelijk in samenwerking, binnen organisaties, maar ook tussen organisaties.

Dit paper is net iets anders van aard dan de greenpapers die tot nu toe door Cirkelstad zijn gepubliceerd. Dit paper is namelijk tot stand gekomen als basis voor het actieteam circulair inkopen van CB'23. Het is dus in eerste instantie een weergave van het speelveld midden 2020 om het actieteam een vliegende start te geven. Daarom zit er achteraan dit paper nog een bijlage met overwegingen waar over nagedacht zou moeten worden door het actieteam om tot goede afspraken te komen. Deze hebben we in het paper samengevat tot de 3 belangrijkste vragen die je jezelf in het inkoopproces (van opdracht tot realisatie) moet stellen zodra je 1 van de 3 puzzelstukjes gaat leggen voor circulair inkopen. De vragen en overwegingen zijn natuurlijk ook nuttig als gespreksonderwerp intern bij opdrachtgevers en extern met de markt om er achter te komen hoe de 'verschillende spelers in de wedstrijd zitten' en waar de gemene delers liggen.



**In 2030 moet minimaal de helft van alles dat ingekocht wordt door overheden circulair zijn. Rijkswaterstaat heeft zich zelfs voorgenomen om in 2030 100% circulair te werken. Dat impliceert nogal wat. Onder andere dat overheden weten wat circulair inhoudt en dat aanbestedingsprocessen dusdanig ingericht zijn, dat een circulaire oplossing geleverd kan worden. Daarbij is het relevant dat aanbiedende partijen zich in de markt kunnen onderscheiden met circulaire innovaties, zodat er een sterke impuls wordt gecreëerd om (verder) te innoveren. Een ambitie als deze heeft implicaties voor zowel inhoud als (inkoop)proces.**

Volgens PIANOo zijn in principe alle benodigde inkoopinstrumenten ontwikkeld om passend binnen de huidige wet- en regelgeving daadwerkelijk circulair in te kopen. Bij deze instrumenten staan 3 strategieën centraal: ten eerste ruimte bieden voor circulaire oplossingen; ten tweede richting geven aan de markt ‘over x jaar wensen wij een circulaire oplossing en daar verstaan we dit onder’; en ten derde In co-creatie samen met de markt werken aan de oplossingen.

Het is dus letterlijk een kwestie van doen - en vasthouden aan je ambitie om een circulair bouwwerk uit te vragen - en je aan een of meerdere van deze inkoopstrategieën houden. Toch kopen (publieke) opdrachtgevers niet standaard circulair in, zelfs niet als ze er wel om vragen bij een aanbesteding. Bijvoorbeeld omdat circulariteit niet zwaar genoeg weegt.

Doel van dit paper is om te beschrijven waarom circulair inkopen niet de standaard is; hoe we van de lineaire ketenbenadering meer naar een ecosysteembenadering kunnen komen om het inkoopproces te voeden; een kader te creëren voor ‘nieuwe afspraken’ binnen de keten om er voor te zorgen dat er in de toekomst alleen nog

‘circulaire bouwwerken opgeleverd worden’; en handelsperspectief te bieden voor als je morgen aan de slag wilt. Want ook al ligt de basis bij het goede inkoopproces met circulaire ambities en doelstellingen, we moeten vooral circulaire producten en diensten in gaan kopen. Gewoon beginnen dus: al doende leren, al lerende doen en er achter komen wat het beste past bij je eigen organisatie. Input komt zowel vanuit de markt als vanuit de opdrachtgevers zelf.

De kern: structurele vraag naar circulaire bouwwerken. De basis van een circulaire economie is zorgen dat alles wat nu gedaan wordt, zo circulair mogelijk gedaan wordt. In het verlengde van de drie strategieën van het bestaande inkoopinstrumentarium zoals hierboven beschreven, daarvoor zijn 6 dingen cruciaal (zie ook het greenpaper Circulair bouwen na Corona).

## Zes cruciale factoren voor circulaire inkopen

- 1** Structurele vraag naar circulaire bouwwerken, vanaf nu, gegarandeerd tot 2050.
- 2** Structureel lineaire producten uit faseren, vanaf nu, en positieve prikkels geven.
- 3** Kies een richting die bij jou past als opdrachtgever.
- 4** Integreer circulair vanaf dag 1 in het inkoopproces als interne opdrachtgever en doe het samen met het hele interne team en de markt.
- 5** Leer, door te doen, met elkaar. Intern en extern. Alles is nieuw
- 6** Kijk verder dan dit ene bouwwerk voor een echt strategische aanpak en samenwerking.

## 1 Structurele vraag naar circulaire bouwwerken, vanaf nu, gegarandeerd tot 2050.

De markt van circulaire producten is jong en beperkt. Circulair is namelijk relatief nieuw en absoluut anders. Concurrenieren met de volledig geoptimaliseerde lineaire economie is dus heel lastig. Voor grootschalige productieprocessen van circulaire producten zijn serieuze investeringen nodig en die worden alleen gedaan als structurele vraag geborgd is om afzet zeker te stellen. Dat zit aan de ene kant in vooruitkijken als opdrachtgever: hoe groot is mijn opdrachtportefeuille en wat betekent dat voor mijn 'vraag aan de markt'? Aan de andere kant zit het in garanties op basis van deze portefeuille, bijvoorbeeld met raamcontracten met meerdere ondernemers zodat omzet en ambities zeker gesteld zijn.

## 2 Structureel lineaire producten uit faseren, vanaf nu, en positieve prikkels geven.

De beste manier om ruimte te maken voor innovatie is urgentie creëren. De producten en materialen die, bewezen, niet thuishoren in een circulaire economie moeten dus zo snel mogelijk verboden, ontmoedigd of uit gefaseerd worden. Daarnaast helpen positieve prikkels om circulaire producten en materialen versneld entree te bieden. Help de markt dus actief om keuzes te maken voor het gebied waarop ze moeten innoveren en geef een impuls aan de producten die aangepast moeten worden of manier van

---

1. Biobased is een cruciaal onderdeel van de circulaire economie. Feitelijk zouden in 2050 bijna alle nieuwe grondstoffen biobased (hernieuwbaar) moeten zijn. Ga je er nu al mee aan de slag, dan is het belangrijk dat het niet ten koste gaat van de voedselvoorziening of CO2 footprint van het bouwwerk. Maak dus waar mogelijk gebruik van MKI of MPG en leg de lat daarvoor hoger. Voor deze scores wordt op meer dan 30 criteria getoetst. NB1. Niet alle materialen staan in de Nationale Milieu Database, wees daar scherp op. NB2. Zolang de opslag van CO2 in biobased materialen niet wordt meegenomen in de score, krijgt biobased geen eerlijke kans.

(samen)werken die moet veranderen. Zolang een gangbaar product als PUR gebruikt mag worden en slopers niet bij het ontwerp betrokken worden, zal bijvoorbeeld demontabel bouwen het moeilijk hebben.

## 3 Kies een richting die bij jou past als opdrachtgever.

Circulair is vooralsnog een vrij abstract begrip en we zijn het aan het uitvinden. Het is dus belangrijk om als opdrachtgever te bepalen wat belangrijk voor jou is. Bepaal wat voor jou cruciaal is en wat eventueel "leuk voor erbij" en maak dat leidend in het proces. Zo kan je bijvoorbeeld kiezen voor losmaakbaar bouwen (al dan niet geprefabriceerd), gebruik van secundair materiaal, adaptief of flexibel, biobased<sup>1</sup> bouwen of minimaliseren van CO2 uitstoot. Dan kan je als organisatie intern ook focussen op de impact die voor jou belangrijk is, op wat er dan echt anders moet en leren wat voor jou belangrijk is. Met een focus wordt het gemakkelijker om de juiste



partners te kiezen in het proces, om de goede (prestatie)eisen op te stellen. Daarmee wordt het ook makkelijker om te monitoren of aan de eisen wordt voldaan tijdens realisatie, beheer en hergebruik. Om de prestatie eisen concreet en meetbaar te maken is veel inspiratie te halen uit de leidraad meten van CB'23, daar is een onderverdeling gemaakt in de thema's waarde, milieu en grondstoffen.

## **4 Integreer circulair vanaf dag 1 in het inkoopproces als interne opdrachtgever en doe het samen met het hele interne team en de markt.**

Als circulair een ambitie is, dan wordt het vaak pas aan het einde van het proces ingebracht als eis en aanvullend wordt het vaak minimaal meegewogen bij een aanbesteding. Toevoegen van circulair aan het einde van het proces kost veel tijd, moeite en geld. Maar als aan het begin van het proces meteen de ambitie 'het moet ook circulair' wordt meegenomen, wordt het ook integraal onderdeel van dat proces. Hier ligt een hele belangrijke rol voor de interne opdrachtgever. Als die vasthoudt aan de ambitie, zullen de interne spelers actief op zoek moeten naar het 'hoe en het wat'.

Als de ambitie actief wordt opgepakt, worden automatisch ook de goede mensen op het juiste moment ingevlogen in het proces. Samenwerking intern en met de verschillende ketenpartners zal dan ook steeds logischer worden. Ook hier geldt: wees vooraf duidelijk over jouw circulaire richting, deze richting heeft namelijk gevolgen voor het ontwerp. Een lage MPG kan geheel los staan van een hoog adaptief gebouw. De volgende stap is geen bouwwerk, maar een functie aanbesteden - vraag niet om een rotonde, maar een soepele verkeersdoorstroming. Vraag niet om een fietsbrug maar een veilige verbinding voor fietsers van A naar B. Uiteraard met bijkomende circulaire prestatie-eisen.

## **5 Leer, door te doen, met elkaar. Alles is nieuw.**

Producten, processen en samenwerkingen zullen veranderen. Er moet nog heel veel geïnnoveerd worden, willen we vanaf 2030 alleen nog maar circulaire bouwwerken

inkopen. Zeker als we serieus de R-ladder op willen. We hebben het dus over een verandertraject. Dat betekent 2 dingen. Ten eerste, we moeten het zo snel mogelijk gaan doen, zodat we gaan leren hoe het moet. En ten tweede, bij innovatie gaan er dingen mis, anders is het niet innovatief genoeg. Daar zullen we zo effectief van moeten gaan leren, ten gunste van de CE. Dat vergt lef en vraagt om risico's te nemen en om ruimte te maken voor experimenten.

We zullen dus zo effectief mogelijk moeten gaan leren, ten gunste van de circulaire economie. We zullen ook samen moeten leren, binnen de eigen organisatie en met andere organisaties. Organisaties uit de hele keten. En we moeten natuurlijk van elkaar leren, dus volg een opleiding circulair inkopen met andere inkopers, laat het hele projectteam (OG en ON) begeleiden in de veranderopgave of sluit je aan bij een Community of Practice waar de hele keten in zit. En als je besluit om echt met de markt een circulair bouwwerk te gaan realiseren, zorg dan dat je van tevoren na hebt gedacht hoe je met elkaar gaat leren en wat er wederzijds voor nodig is om dat effectief te doen.

## **6 Kijk verder dan dit ene bouwwerk voor een echt strategische aanpak en samenwerking.**

Een inkooptraject wordt vaak gebaseerd op de behoefte van een afzonderlijk object of traject, nieuwbouw, verbouw, onderhoud of herbouw. Uit projectbeheersingsoogpunt is dat logisch, maar uit kosten efficiëntie niet. Vaak zitten in een portefeuille of onderhoudsprogramma soortgelijke opgaven of komen er stromen vrij die de basis kunnen vormen voor de uitvraag van het betreffende project. Dit kan de basis zijn voor strategische samenwerking, meerjarige structurele vraag en het verknopen van afval- en bouwstromen. Het minste dat je kan doen is zorgen dat je van dit eerste project leert voor alle volgende soortgelijke projecten, om het steeds een beetje beter te doen.

## Stelling: neem het proces serieus

We zullen aanbestedings- en inkoopprocessen veel serieuzer moeten nemen om tot een circulair resultaat te komen. In principe staat er (aanbestedingstechnisch) niets in de weg om alles wat wordt ingekocht circulair te laten zijn. We zullen structureel het inkoopproces aan moeten gaan pakken (intern en extern) van initiatief tot en met einde eerste levenscyclus om de ambitie van volledig circulair in 2050 waar te kunnen maken. Daarbij zullen ambitie, inhoud, samenwerking, monitoring en handhaving hand in hand moeten gaan. Interne opdrachtgevers hebben daar een cruciale rol in.

## Stip op de horizon: elk inkoopproces leidt tot circulaire producten en diensten in 2030

In 2030 kan elke circulaire bouwambitie van opdrachtgevers uniform vertaald worden naar het juiste aanbestedingsproces met bijbehorende standaard teksten en contracten. Deze teksten gaan gepaard met een genormaliseerd afwegingskader en (prestatie)indicatoren zodat marktpartijen heel gericht mee kunnen dingen naar gunning van een publieke opdracht. In 2030 is een circulaire aanbesteding de norm en levert alles wat nog 'lineair wordt aangeboden' minpunten op. De innovaties die tot die tijd op de markt komen, hebben geleid tot samenwerkingsafspraken en leidraden die expliciet tot circulaire eindresultaten leiden. Uiteraard in goede samenhang met de transitie naar een energie neutrale gebouwde omgeving: circulair draagt bij aan CO2 vermindering en installaties zijn circulair ontworpen en geïnstalleerd.

Het inkoopproces is volledig afgestemd op het optimale circulaire resultaat met circulaire ambities als basis voor elk project. Inkopers worden vroegtijdig in het proces betrokken en zijn getraind om het proces zo te faciliteren dat alle relevante ketenpartijen ook daadwerkelijk invloed kunnen hebben op het eindresultaat. Elke inkoper kan op zijn eigen manier een proces inrichten, bepaalt daar bij een expliciete richting en zorgt dat de benodigde expertise wordt

betrokken in het inkoopproces. Bij biobased materialen telt de opgeslagen CO2 mee en de eigen portefeuille wordt optimaal ingezet voor de circulaire economie, door afval en bouwstromen optimaal op elkaar af te stemmen. Samenwerking staat centraal bij elke aanbesteding - intern en extern - en elk project gaat gepaard met een uniforme meet- en monitoringsmethode om de uiteindelijke circulariteit te beoordelen. De leidraad Meten van CB'23 vormt hiervoor een mooie basis.

Het inkoopproces houdt niet op bij de oplevering, maar neemt integraal alle fasen tot het beëindigen van de eerste gebruiksfase mee en houdt rekening met de mogelijkheden in de volgende gebruiksfase van het opgeleverde project. Elk object heeft aan het einde van de gebruiksfase dus nog een restwaarde die meegenomen wordt in het inkoopproces en als input dient bij een volgend inkoopproces. Dat maakt circulair bouwen ook financieel veel aantrekkelijker.

In 2030 is circulair de standaard, we hoeven het niet eens meer apart te benoemen. Aanbesteden gebeurt alleen maar met circulaire eindresultaten omdat circulariteit integraal onderdeel is geworden van het inkoopproces en opdrachtnemer en opdrachtgever nauw samenwerken. Het is niet meer dan de juiste prestatie-eisen en meegeven aan de markt. Bestekteksten zijn niet meer dan een richtlijn, een minimum waaraan voldaan moet worden. Gedeelde circulaire ambities tussen opdrachtgever en opdrachtnemer zijn de norm en daar worden partijen op geselecteerd en projecten op gegund. De markt krijgt ruimte, tijd en middelen om te innoveren en inkopers voelen zich daar comfortabel bij. Hier ligt een cruciale rol voor de interne opdrachtgevers. Dit impliceert namelijk dat samenwerking en vertrouwen belangrijker zijn dan het fysieke resultaat bij het inkoopproces. De definitieve vorm en materialisatie bepaal je namelijk samen met de uiteindelijk gekozen marktpartij. Aanvullend dienen circulaire ambities bij elk project geëxpliciteerd en uitgewerkt te worden door het team dat de interne opdrachtgever aanstuurt.



# De puzzelstukjes voor inkoop van circulaire producten en diensten

We hebben nog een hoop te doen tot 2030, dat is duidelijk. Dat nu niet alle producten en diensten die ingekocht worden circulair zijn, ligt aan een combinatie van factoren. Dit is te wijten aan, een gebrek aan samenwerking tussen opdrachtgever en opdrachtnemer en het inkoopproces zelf. Hieronder staan de belangrijkste puzzelstukjes beschreven die een circulair product of dienst tot een logischere uitkomst kunnen maken. Op dit moment is niet alles tot in detail te normaliseren, maar voor veel dingen is wel een soort minimum of standaard te bepalen. Het idee voor het actieteam van CB'23 is om bestaande circulaire objecten en processen die tot een circulair resultaat hebben geleid als uitgangspunt te nemen. Hieruit kunnen dan gemene delers worden gedestilleerd en lessen worden getrokken om voor onderstaande thema's basisafspraken te maken voor inkoopprocessen, zodat circulaire resultaten steeds vanzelfsprekender gaan worden.



## Het begint met ambitie.

Hoe vroeger in het ontwerpproces je zit, hoe meer invloed je hebt op het eindresultaat en hoe goedkoper het is om wijzigingen door te voeren. Circulair moet dus vanaf dag 1 onderdeel zijn van de ambities van een project. Dan hoeft circulair er niet achteraf 'opgeplakt te worden' maar wordt het integraal meegenomen in het hele proces. Neem hierbij integraal de voor jou belangrijkste doelen voor

klimaat, energie, duurzaamheid, gezondheid en materiaal mee. We beginnen niet op nul. Er is al best veel ervaring, een goed gevulde toolbox en er zijn al best wat referentieprojecten waar veel van geleerd kan worden. Neem dat als basis en leer van de succesfactoren zowel qua proces als inhoud.

Hier komen 2 cruciale dingen bij kijken:

**1 Besteed aan op ambitie en bijbehorende prestaties, waar het kan.** Zodat de markt ruimte krijgt om eigen oplossingen aan te dragen en zich te onderscheiden met hun eigen circulaire oplossingen. Zo ontstaat er een commerciële noodzaak om verder te innoveren en samen te werken met andere partijen in de keten. Daarbij is vooral belangrijk dat je als opdrachtgever scherp hebt wat jij belangrijk vindt en welke prestatie-eisen daarbij horen. Tevens is het belangrijk hier zodanig zwaar op te gunnen dat niet andere afwegingen, zoals de laagste prijs, de uitslag bepalen. Dan is de kans groot dat niet de meest circulaire maar de goedkoopste oplossingen de opdracht binnenhalen. Er bestaat dan zelfs het risico dat de winnaar in zijn geheel niet inzet op circulariteit.

Als jouw organisatie echt ambitie heeft, wijs dan ook een project aan waarbij de circulaire lat zo hoog mogelijk gelegd wordt, bedoeld is om van te leren. Zo kan je op een effectieve manier de weg plaveien voor de andere projecten die 'zo circulair mogelijk' uitgevraagd worden.

**2 Een ander intern proces.** Neem op het juiste moment de juiste mensen mee. Inkoopers zullen anders in moeten kopen, projectleiders anders aangestuurd moeten worden en zelf anders aansturen. Zorg dat die mensen kunnen omgaan met een ander inkoopproces en contractmanagement (geen gunning op details, maar op samenwerking en monitoring).



Uitvragen op ambitie betekent loslaten en op zoek gaan naar innovatie in bouwwerk, bouwproces en samenwerking. Daar is al best wat ervaring mee zowel bij opdrachtgevers, opdrachtnemers als adviseurs. Belangrijke vragen die voor elk proces beantwoord moeten worden en waar afspraken voor nodig zijn:

## Drie cruciale vragen bij uitvragen op ambitie

### **Omarmt de interne opdrachtgever de circulaire ambitie?**

De enige manier om te verzekeren dat er een circulair bouwwerk uitgevraagd wordt, is als het expliciet in de interne opdracht staat. Die ambitie is een cruciaal startschot voor het goede inkooptraject, het zet de interne organisatie namelijk in beweging om de ambitie zo concreet mogelijk te maken voor een uitvraag.

### **Welke richting van circulair past het beste bij de beleidsdoelen van mijn organisatie, het soort bouwwerk dat ik inkoop en de context?**

Circulair is breed, ga dus op zoek naar hoe circulair een belangrijk middel kan worden om expliciete beleidsdoelen te realiseren en werk daar je ambitie mee uit. Er zijn vaak al beleidsdoelen op het

gebied van CO2-besparing, innovatie of materiaal(her)gebruik. Aanvullend heeft elk soort bouwwerk een eigen strategie, een kunstwerk is iets heel anders dan een nieuw kantoorgebouw. En nieuwbouw vraagt een hele andere benadering dan renovatie. Kies dus een richting op maat.

### **Kan ik een intern inkoopteam vormen om de ambitie te concretiseren?**

Het inkoopproces moet op zijn kop en dat is eigenlijk net zo gemakkelijk gezegd als gedaan (aldus Copper8). Je hebt daar de juiste interne spelers voor nodig en vaak een beetje hulp van experts en adviseurs en natuurlijk zodra je focus duidelijk is, van de markt. Zij kunnen je input geven om te bepalen wat je wilt, wat er mogelijk is en hoe je zorgt dat je zodanig uitvraagt dat je ook krijgt wat jij belangrijk vindt.



## Geef iedere speler de plek die hij of zij verdient en stel het proces centraal.

Bij het inkoopproces ligt een hele belangrijke sleutel. Het is nu zo lineair ingestoken dat circulaire producten nauwelijks een eerlijke kans kunnen krijgen, als ze er al zijn. Er kan al veel, maar het is zeker niet standaard. Want als er geen structurele vraag is, zal er ook geen grootschalig aanbod komen. Waar je naar toe wilt, is het inkopen van producten die over al hun levenscycli zo circulair mogelijk zijn. Om die producten uit te vragen, zal je expertise op het juiste moment in moeten schakelen. Aan de ene kant je eigen inkoper en jurist om er voor te zorgen dat de uitvraag legaal leidt tot wat je wilt. Aan de andere kant de leveranciers om te garanderen dat hun producten optimaal tot hun recht komen in het circulaire product dat opgeleverd gaat worden. En ze uiteindelijk kunnen garanderen dat een tweede (en derde en vierde en ...) cyclus mogelijk is.

Het gaat dus echt om mensen, die moeten het doen, leren en er blij van worden. Het is nieuw, het is spannend, want het is anders: samenwerken met de markt, aanbesteden op prestaties en ambitie, innovatief aanbesteden, enz. het kost tijd en energie om dat te leren en vanzelfsprekend te maken. De laagste prijs ligt altijd op de loer.



# Drie cruciale vragen om benodigde expertise optimaal te benutten

Omdat het nieuw is zie je ook vaak dat als er al op prestatie wordt aanbesteed, bij het contract alsnog heel veel leidraden of normeringen met detaileisen en restricties meegestuurd worden. Zo wordt het voor een opdrachtnemer heel lastig om te innoveren en met eigen creatieve oplossingen te komen. Om de creativiteit van de markt meer te benutten, kan aan de volgende aspecten gedacht worden:

## **Hebben we eerder een circulair bouwwerk uitgevraagd, hebben we er van geleerd of kennen we opdrachtgevers met een soortgelijke opgave?**

Veel organisaties hebben al geëxperimenteerd met circulair bouwen, vaak is dat buiten de standaard interne processen gegaan, waardoor er niet 'formeel van geleerd is'. Maar er zijn ook vaak andere afdelingen of soortgelijke organisaties die het al doen. Ga dus op zoek naar lessen die al in de organisatie geleerd zijn en instrumentarium dat daarbij in is gezet.

## **Kunnen we onze ambitie concretiseren?**

Het begint, zoals geschreven, bij het kiezen van een richting die past bij je organisatie. De volgende stap is dit concretiseren, bijvoorbeeld met beleidsdoelen, prestatie-eisen of de uitkomst van een expeditie: wat fascineert ons in bestaande bouwwerken en wat zouden we het liefst anders zien in bouwwerken die we eerder hebben gerealiseerd? De volgende stap is dan de vertaling naar de uitvraag in prestatie-eisen, maar ook de vraag: wat kunnen we veilig loslaten aan eisen die we nu stellen in uitvragen om de markt ruimte voor innovatie te geven?

## **Hebben we een netwerk met alle ketenpartners die nodig zijn om het bouwwerk te realiseren?**

Ga het gesprek aan met de markt om er achter te komen wat er kan en wat er nodig is om dat te bereiken. Vaak is er eerder samengewerkt met marktpartijen die grotere circulaire ambities waar zouden kunnen maken, dan waar ze nu gelegenheid voor hebben. Ga daar het gesprek mee aan. Er zijn veel manieren om dat 'legaal te doen'. Breng eerst de keten (samen) in kaart en vul daarna de spelers in die nodig zijn en doe inspiratie op.



### **Kwaliteitsborging en monitoring: controleer of is geleverd wat er is gevraagd.**

Handhaving op circulariteitsdoelstellingen zoals MKI of MPG is momenteel niet standaard en over het algemeen ook geen onderdeel van het proces (van initiatief tot beheer en remontage). Interessant is dat er opdrachtnemers zijn die de lat hoger zouden willen en kunnen leggen dan de opdrachtgever oplegt. Die kans zou je met beide handen aan moeten willen grijpen als opdrachtnemer. Aan de andere kant zijn er gevallen bekend waarbij niet wordt gecontroleerd of een beloofde prestatie is behaald in het uiteindelijke ontwerp en concurrerende opdrachtnemers er van overtuigd zijn dat de prestaties niet worden gehaald. Handhaving is eigenlijk niet aan de orde, maar als bij tekortkoming geen sancties worden opgelegd, wordt het lastig om opdrachtnemers gemotiveerd te houden een goed circulair product te leveren. Vaak wordt nu niet gecontroleerd of een beloofde MPG of MKI ook gehaald is en mocht dat toevallig wel zo zijn, dan volgen er geen sancties als ze niet zijn gehaald. Dit verstoort de markt. We

zullen het monitoren van circulaire resultaten dus echt serieus moeten gaan nemen, goede directievoering en monitoring zijn hierbij cruciaal. Als signaal aan de markt en om van te leren.

### **De andere puzzels in het speelveld**

Circulair is complex. Er is veel dynamiek op veel verschillende vlakken. Een aantal puzzels die nu worden gelegd in het speelveld van circulair inkopen waar een relatie mee is:

#### **Stapelning van transitie-ambities. Circulair, klimaat, energie, inclusief...**

Als we het voor CE uitvinden, kan de rest afkijken. En soms scoor je met CE ook op andere dossiers, dat moet sowieso. Maar zorg in elk geval dat je geen afbreuk doet aan andere dossiers/ambities. Anderszijds gaat het over 'krijgen wat je vooraf had bedacht' en 'eerlijke prijs voor eerlijk werk'.

#### **Materiaalpaspoort.**

In een materiaalpaspoort staat de kwaliteit en kwantiteit van een materiaal. Uiteindelijk is koppeling van paspoorten cruciaal om een (regionale) circulair economie op te bouwen. Als paspoorten worden gekoppeld van alle assets in een regio waarbij kwaliteit, tijd en kwantiteit worden gematcht kan dat enorme volumes aan nieuw bouw materiaal schelen.

#### **Circulair ontwerpen.**

Het thema van het andere actieteam dat parallel met inkoop aan de slag gaat. Hoe meer je loslaat als opdrachtgever en overlaat aan de markt, hoe meer vrijheid er ook is voor ontwerpers om met creatieve oplossingen te komen.

#### **Circulair assetmanagement.**

Circulair aanbesteden moet je doen om circulair asset management te faciliteren. Het inkoopproces bepaalt niet hoe je met je materialen om gaat. Dus beheer en asset management. Als je dat circulair doet: welke materialen heb ik en wanneer komt dat vrij? Daar kan je je programmering op aanpassen als grote opdrachtgever.



# Drie cruciale vragen om kwantitatieve circulariteitsdoelen te kunnen halen

Als je een circulair bouwwerk uitvraagt, is het belangrijk dat je samen met de opdrachtnemer op zoek gaat naar de juiste prestatie-eisen en dat je vooraf afstemt hoe er gemonitord gaat worden of de eisen gehaald worden in elke levensfase van bouw tot oplevering, van beheer tot hergebruik en remontage. Vragen die cruciaal zijn om te beantwoorden als het gaat over monitoring van de circulariteitsdoelen:

## **Vraag ik ambitieuzer uit dat de huidige MPG en MKI normen?**

De huidige MPG (voor gebouwen) en MKI (voor GWW) eisen worden over het algemeen nu relatief eenvoudig gehaald zonder enige noodzaak voor innovatie. Dit laat onverlet dat je een zo laag mogelijke MKI/MPG op kan nemen als zwaar gunningscriterium. Hierbij is zo laag mogelijk in elk geval onder de huidige norm of eisen. Belangrijk is ook het proces: laat weten dat een lage score cruciaal is en vraag opdrachtnemers (en andere ketenpartners) hoe ze die kunnen realiseren en hoe ze daarbij goed scoren over het volle leven van een gebouw.

---

MKI kan je ook voor gebouwen uitvragen. Dat biedt mede uitkomst als aanvulling op de MPG als je op bepaalde gebouwonderdelen circulariteit wilt optimaliseren of milieukosten wilt minimaliseren. MPG geldt immers voor het hele gebouw.

## **Welke beleidsdoelen kwantificeer ik al en hoe monitoren we die?**

Veel opdrachtgevers houden al heel veel data bij. Soms past dit precies op de circulariteitsdoelen, soms moeten er een paar data bij. Maar als je de interne experts vraagt hoe de data uitgevraagd moet worden inclusief grootheden en eenheden, dan zijn er snel grote stappen te zetten.

## **Hoe kan ik circulariteit moneteriseren in mijn huidige en toekomstige portefeuille?**

Uiteindelijk gaat het in een circulaire economie over het benutten van de waarde van producten en materialen aan het einde van hun (eerste) leven. Hoe hoger de waarde is, bijvoorbeeld omdat ze in geheel in een hoogwaardige toepassing hergebruikt kunnen worden, hoe logischer het is om ze her te gebruiken. Afschrijven naar nul is dus geen optie in een circulaire economie. Maar ook waarde toekennen aan vermeden CO2 uitstoot of een gezonder binnenklimaat of leefomgeving is belangrijk.

## Burgerlijke en Utiliteitsbouw versus Grond- Weg- en Waterbouw.

Er kan wederzijds veel geleerd worden van de beide sectoren. Vooral nog gebeurt dat nauwelijks, zelfs als een bouwbedrijf beide takken van sport in huis heeft of een opdrachtgever in beide productgroepen opdrachten uitzet. Er zijn (grote) verschillen tussen B&U en GWW, maar ook veel overeenkomsten. Voor de strekking van dit paper gaat het te ver om afzonderlijk op beide in te zoomen. Maar het voorstel is wel om voor elk thema dat het actieteam oppakt zowel overkoepelend naar het circulaire inkooptraject te kijken en hoe daar wederzijds van te leren is, als naar B&U en GWW afzonderlijk.

Alles begint met ambitie, de wil om het te doen. Dus zodra die ambitie er is, moet je zo snel mogelijk iets gaan doen, ook als de ambitie nog niet organisatiebreed gedragen is. Dan ligt daar de eerste stap. Uiteindelijk zijn het veel radertjes die in beweging moeten komen, dus zet je eerste stap in de richting die het beste bij je past, dan volgt de rest (bijna) vanzelf.

# Waar kan je vandaag mee beginnen als je een circulair bouwwerk wilt inkopen?

**1 Pak je rol als interne opdrachtgever of laat je in je rol zetten.** Circulair inkopen valt of staat bij de wil van een interne opdrachtgever. Zodra hij of zij een circulaire ambitie expliciteert in een opdracht, zal het interne team de puzzel moeten gaan leggen om die ambitie te kunnen concretiseren en rapporteren over de keuzes die uiteindelijk gemaakt zijn in het proces.

**2 Vraag het de inkoper en maak hem of haar onderdeel van het team vanaf dag 1.** Inkoopers worden vaak pas aan het einde van het interne proces betrokken. Inkoopers zijn bij uitstek degenen die kunnen doorvragen op functionele behoefte en adviseren over hoe je zo goed mogelijk de markt kan laten leveren wat je wilt. Op welke manieren je (functionele prestaties) uit kunt vragen en hoe je grip houdt op het proces zodra de gunning de deur uit is.

**3 Vraag het een collega, een partner, een soortgelijke organisatie of expert.** Praat met wie het al gedaan heeft en laat je inspireren. Of sluit je aan bij een community of practice, zoals een buyer group, daar zitten

gelijkgestemden met soortgelijke ambities en eigen ervaringen. Wil je echt actief de diepte in, volg dan een opleidingstraject of verdiep je in de literatuurlijst en consortia die onder aan dit paper staan.

**4 Begin gewoon vandaag, kies een project, laat je helpen en ga actief leren.** Wacht niet totdat je helemaal uitgedoktert hebt hoe het moet en wat je precies gaat doen; doe kleine stapjes, ontwikkel en leer door nu al te beginnen. Een nieuw traject is niet uit te stippelen, daar zitten altijd onverwachte wendingen in. En daar ga je heel veel van leren. Gun jezelf en je organisatie dat. Begin wel klein, met iets dat goed bij de (ambitie van je) organisatie past. Huur een expert in waar je een klik mee hebt en doe inspiratie op bij de markt (wat hebben zij eigenlijk nodig om een circulair bouwwerk te kunnen realiseren?) Zet bestaand instrumentarium in en ga het gewoon doen.

**5 Ga op zoek naar de richting die bij je past.** Circulair bouwen wordt nu uitgevonden, elke dag komen er nieuwe inzichten. Voorkom dat je door de bomen het bos niet meer ziet

en kies een richting die bij jou, je organisatie en het aan te besteden bouwwerk past. Waar wil je als organisatie op afgerekend worden? Een zo laag mogelijke footprint? Adaptieve en toekomstbestendige Bouwwerken waarvan het casco eeuwen meegaat, waarvan de functie elke 10 jaar verandert? Volledig remontabele bouwwerken? Zo regionaal mogelijke bouwstromen? Een portfolio waarin bouw- en afvalstromen volledig op elkaar afgestemd zijn, zodat het aandeel nieuwe grondstoffen geminimaliseerd is? Maak duidelijk welke ambities je wilt bereiken, hoe je dat wilt monitoren en regel dat goed in met alle partners in het inkoopproces intern en extern.

#### **6 Neem budget op in een project om te leren, te belonen en risico te dragen.**

Eerlijke risicoverdeling is belangrijk om innovaties te krijgen. Als het risico voor mislukken van innovaties volledig bij de aannemer komt te liggen dan zal hij sneller op safe spelen. Neem ook stelposten op voor duurzame of vernieuwende maatregelen, niet alles is nu al bekend, maar kan met financiële ruimte binnen de gegunde opdracht vaak nog wel worden uitgevoerd. Daarnaast is het mogelijk bonussen op te nemen in contracten voor betere (duurzamere) prestaties dan in de aanbidding / contract. Met name bij voortschrijdend inzicht in langlopende contracten is dit een goede optie.

#### **7 Maak een afwegingskader of checklist en verplicht de toepassing hiervan in elk project.**

Er is in elk inkooptraject een stok achter de deur nodig. Zorg dus als opdrachtgever dat er een afwegingskader of checklist is die gebruikt moet worden in het inkoopproces om verschillende keuzes expliciet te maken en terug te kunnen lezen in elke volgende stap. Dit levert in elk geval bewustwording op. Voor het juiste effect is het belangrijk dat de voordelen van een goede duurzame afweging inzichtelijk

worden, zodat de organisatie niet alleen bewust wordt, maar er ook draagvlak ontstaat. De afwegingen moeten namelijk in gezamenlijkheid gemaakt worden en dat is het begin van een leerproces en bijbehorende mentaliteitsverandering. Door gezamenlijk de keuzes te maken ontstaat er wederzijds begrip.

#### **8 Betrek start-ups in het aanbestedingstraject.**

We hebben veel innovatie nodig, we zijn circulair immers aan het uitvinden. Start-ups zijn een fantastische motor voor innovatie. Maar voor start-ups is het heel moeilijk om 'de bouwmarkt te veroveren'. Geef start-ups dus de ruimte om te pitchen bij informatiebijeenkomsten met opdrachtnemers en selecteer opdrachtnemers op of ze open staan voor samenwerking met start-ups.

#### **9 Hou het actieteam circulair inkopen van CB'23 goed in de gaten en kijk eens door de literatuurlijst.**

Een open deur die heel makkelijk in te trappen is. Komend jaar gaat er veel gebeuren op het gebied van inkopen en de afspraken die er onder liggen. Er zullen tussentijds producten opgeleverd worden die de moeite waard zijn, door het actieteam en de individuele partijen die betrokken zijn. Die dynamiek in de gaten houden, levert ook al veel handvatten op.

Circulair inkopen vraagt om het meenemen van circulaire principes in alle stappen van het inkoopproces. Cirkelstad-partner Copper8 heeft in opdracht van het Transitieteam Circulaire Bouweconomie twee Handreikingen geschreven hoe circulaire principes meegenomen kunnen worden: een handreiking voor de Burgerlijke- en Utiliteitsbouw (B&U) en een handreiking voor de Grond-, Weg- en Waterbouw (GWW).

# Weet je waar je wilt beginnen?

We kunnen je helpen om de eerste stap te zetten. Bel of mail ons en we zorgen dat je aan de goede partij in ons netwerk wordt gekoppeld om de meters te maken die voor jou belangrijk zijn.

## Auteur

Gertjan de Werk

Cirkelstad

Met dank aan:

## De stuurgroep

Crystal Ririassa

Rijksvastgoedbedrijf

Edwin van de Wel

Rijkswaterstaat

Edwin Zoontjes

VERAS

Helen Visser

Bouwend Nederland

## Geïnterviewden

Cecile van Oppen

Copper8

Floris den Boer

PIANOo

Jasper Flapper

Rijkswaterstaat

Julian Loef

Mandel

Wouter Roemaat

Alba Concepts

Eveline Jonker

MVO NEDerland

## Reviewers

Jos van Alphen

Bouwend Nederland

Marleen van der Ziel

Onlanders

Chantal Schrijver

Tauw

Erick Wuestman

KplusV

Geerke Versteeg

PHI factory

Wil je sparren? Meer informatie of gewoon meters maken?

Neem contact op met:

## Cirkelstad

[info@cirkelstad.nl](mailto:info@cirkelstad.nl)



## Relevante activiteiten en consortia

---

Green Deal Duurzaam GWW 2.0: duurzaam GWW aanbesteden.

Circulair Inkopen in 8 stappen: Handreiking voor de Bouw  
[Copper8 i.o.v. Transitieteam CBE](#)

Circulair Inkopen in 8 stappen: Handreiking voor de GWW  
[Copper8 i.o.v. Transitieteam CBE](#)

Circulariteitsaudit Samen Versnellen;  
[Cirkelstad](#)

Meerjaren programma geluidsanering van RWS en ProRail met een duurzame eisenset

Aanbestedingstraject van de Cruquiusbrug Noord-Holland

Koploper aanpak voor duurzaam asfalt  
<https://www.magazinesrijkswaterstaat.nl/zakelijkeninnovatie/2020/03/verduurzaming-asfaltsector>

## Bronnen

Innovatiekoffer

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

Dossier op de pianoo website

<https://www.pianoo.nl/nl/themas/>

innovatiegericht-inkopen

Boekje over innovatiegericht inkopen in de gww en bouw

<https://www.pianoo.nl/sites/default/files/media/documents/Hoeinnovatiesinkopenindebouwengww-december2018.pdf>

Meten

<https://circulairebouweconomie.nl/nieuws/onze-meetmethode-is-de-meest-doordachte-van-europa/>

Paspoorten

<https://circulairebouweconomie.nl/achtergrond/onderweg-naar-een-uniform-paspoort-voor-de-bouw/>

EIB rapport “Circulariteit in de bouwketen” (2018) Zie o.a. Figuur 1.3.

[https://www.eib.nl/pdf/Circulariteit\\_in\\_de\\_bouwketen.pdf](https://www.eib.nl/pdf/Circulariteit_in_de_bouwketen.pdf)

BNL Handvat Duurzaam Materiaalgebruik (2019 – Update in 2021)

<https://www.bouwendnederland.nl/media/3441/handvat-duurzaam-materiaalgebruik.pdf>

<https://nevi.nl/nieuws/leergang-inkopen-gww-samenwerking-nevi-en-crow>

[https://www.bouwendnederland.nl/media/6776/bnl\\_2020\\_duurzaam-inkopen.pdf](https://www.bouwendnederland.nl/media/6776/bnl_2020_duurzaam-inkopen.pdf)

<https://www.cobouw.nl/bouwbreed/nieuws/2020/07/andy-van-den-dobbelsteen-we-bouwen-risicoloos-dat-is-een-domme-ontwikkeling-101286680>

Notitie: Meten / monitoren van Circulair Aanbesteden / Circulair Opdrachtgeverschap i.o.v. Transitieteam

<https://m.binnenlandsbestuur.nl/nieuws/circulair-inkopen-komt-moeilijk-van-de-grond.246467.lynkx>

Greenpaper Circulair bouwen na Corona, Cirkelstad

Greenpaper Circulair aanbesteden: Circulaire aanbesteding mist meet- en waarderingsmethode, Cirkelstad

Impact van gunningsmodel (en CO2 beprijzing) op CO2 reductie

[https://www.co2-beprijzing.nl/images/documenten/Witteveen%2BBos\\_en\\_Tauw.\\_%282020%29.\\_CO2-beprijzing\\_bij\\_provincies\\_-\\_Eindrapport\\_clusters\\_autowegen%2C\\_fietspaden%2C\\_bussen\\_en\\_onderhoudscontracten\\_.pdf](https://www.co2-beprijzing.nl/images/documenten/Witteveen%2BBos_en_Tauw._%282020%29._CO2-beprijzing_bij_provincies_-_Eindrapport_clusters_autowegen%2C_fietspaden%2C_bussen_en_onderhoudscontracten_.pdf)

Handboek losmaakbaarheid PIANOo

Leernetwerk GWW RWS en PIANOo

<https://www.pianoo.nl/nl/themas/maatschappelijk-verantwoord-inkopen-duurzaam-inkopen/bijeenkomsten/leernetwerk-gww>

Samenwerking inkoper en projectteam

<https://nevi.nl/nieuws/leergang-inkopen-gww-samenwerking-nevi-en-crow>

Inkopen met de milieukostenindicator, PIANOo

[https://www.pianoo.nl/sites/default/files/media/documents/Inkopen\\_met\\_de\\_milieukostenindicator-december2019.pdf](https://www.pianoo.nl/sites/default/files/media/documents/Inkopen_met_de_milieukostenindicator-december2019.pdf)



Interieur van Alliander in Arnhem, waar de circulaire transformatie werd uitgevoerd door Dura Vermeer

**Wij maken werk van steden  
zonder afval, zonder uitval**

085 -105 1170  
info@cirkelstad.nl  
www.cirkelstad.nl



Dit paper kwam tot stand in samenwerking met



# Bijlage

## Kaders voor afspraken, welke vragen en overwegingen horen bij het opstellen van de kaders?

### Kader voor afspraken over uitvragen op ambitie.

Uitvragen op ambitie betekent loslaten en op zoek gaan naar innovatie in bouwwerk, bouwproces en samenwerking. Daar is al best wat ervaring mee zowel bij opdrachtgevers, opdrachtnemers als adviseurs. Belangrijke vragen die voor elk proces beantwoord moeten worden en waar afspraken voor nodig zijn:

- Hoe vraag je op een uniforme manier circulair uit? Op welk abstractieniveau doe je dat en met wat voor proces kom je daar? Hoe zorg je dat deze uniformiteit het project en proces faciliteert en niet beperkt, zodat bijvoorbeeld optimaal gebruik gemaakt kan blijven worden van de context van het project en haar unieke eigenschappen?
- Wie is er verantwoordelijk voor het doorvertalen van de ambitie in elke stap van het inkoopproces en hoe sturend moet je daar in zijn als inkooporganisatie?
- Welke prestatie-eisen en criteria kan je opstellen om tot een circulair resultaat te komen? Hoe monitor je die objectief met de leidraad meten 2.0 als basis? Hoe monitor je in welke fase van het proces en wat kan er kwantitatief en wat kwalitatief en hoe? Wat voor handhavingsinstrumentarium is er nodig?
- Kan je kwaliteit moneteriseren en in het gunningsmodel stoppen om expliciet te maken wat je over hebt voor circulariteit, wat het oplevert (bijvoorbeeld aan restwaarde, gezondheid en productiviteit) en waar kansen liggen.
- Hoeveel procent laat je circulair scoren in een aanbesteding en wat moeten de minimale scores zijn, naast MPG of MKI. Heeft dit een monetaire waarde, geeft t een bepaalde korting op de prijs en hoe zwaar mag prijs maximaal wegen in aanbesteding om circulair nog significant te laten zijn? En hoe zwaar zet je in op Life Cycle Costing in het aanbestedingsproces?
- Welke technische basisspecificaties zijn er al om circulair te kunnen meten en wat kunnen we daar over afspreken per objecttype (weg, kunstwerk, gebouw, enz.) en circulariteitsfocus (biobased, remontabel, secundair, enz.)
- Welke technische basisspecificaties zitten er juist in de weg voor circulair inkopen en hoe kunnen we die op een comfortabele manier vermijden? Zit de sleutel in het aanbesteden op de samenwerking, kennis en expertise, zodat je als team de juiste keuzes maakt? En wat voor kader hoort daar dan bij?
- Hoe beoordeel je of je daadwerkelijk circulair aanbesteedt (hebt)?
- Zet een stip op de horizon en faseer niet-circulair in meerdere jaren uit. Maak duidelijk aan de markt waar het naar toe gaat en je dat vanaf nu al beloont, zodat alternatieven aanbieden logischer wordt bij aanbestedingen.
- Wat kunnen we leren van de afspraken die onder succesvolle projecten lagen en hoe kunnen we die vertalen naar algemenere afspraken op nationaal niveau?
- Destilleer succesfactoren van de projecten om afspraken te verrijken.
- Hoe zorg je dat deze projecten als referentie gaan dienen voor toekomstige projecten en we logisch doorbouwen op deze basis? Kan elk toekomstig project alleen maar gegund worden als ze een bestaand circulair project als basis nemen en aangeven: 'minimaal zo' of 'op deze manier beter'?

## Kader voor afspraken over het benutten van expertise.

- Hoe ziet het ideale proces er uit, wie en welke expertise is waar nodig en op welk abstractieniveau? Samenwerken in de keten moet logisch worden, er moet een ecosysteem ontstaan waarmee kringlopen gesloten kunnen worden.
- Wat moet een interne opdrachtgever meegeven aan het 'inkoopteam'?
- Hoe prikkel en faciliteer je inkopers om circulair te internaliseren?
- Het betekent dus daarmee ook dat we op een andere manier moeten worden afgerekend, niet op 'hoeveel heb je van de prijs af kunnen halen in de aanbesteding' maar 'welke waarde heb je gehaald'. Managers zullen hun medewerkers dus ook op andere sturingsparameters moeten sturen om het circulair handelen te belonen / versterken
- Wanneer zet je in op innovatiegericht partnerschap en wat betekent dat voor je go/no go momenten. Is er een matrix te maken met soort project vs mogelijke soorten samenwerking vs verantwoorde inkoopvorm met bijbehorend proces?
- Hoe maak je optimaal gebruik van een afwegingsmodel dat omgaat met onzekerheden? Alleen vastleggen wat echt belangrijk is en de rest aan de markt laten. Daar wordt wel al mee geëxperimenteerd, wat voor afspraken kan je daar uit herleiden? Kan er inspiratie gehaald worden uit de PSI bouw?
- Hoe laat je succesvolle innovatie/goed resultaat uiteindelijk leiden tot 'de nieuwe standaard: modelcontracteisen van RAW en Stabu bestek en het provinciaal contractenbuffet? Denk hierbij aan technische circulaire oplossingen uit Innovatie gerichte partnerschappen, prijsvragen, SBIR, RCC, Bouwteams etc.
- Niet standaard alle leidraden verplichtend als contracteisen voorschrijven, maar gebruiken als geaccepteerde verificatiemethode om aan te tonen dat aan de functionele contracteisen voldaan wordt
- Hoe maak je optimaal gebruik van aanverwante documenten en instrumenten zoals BIM en NMD om tot zo snel mogelijke standaardisering te komen? Voordat iets in standaard bestekteksten is vastgelegd ben je immers zo 5 jaar verder. Hoe zorg je dat oplossingen goed opgeschaald worden en er toch geïnnoveerd blijft worden?
- Hoe beoordeel en meet je innovatie als functie van duurzaam inkopen in elke fase van een aanbestedingsproces? En hoe zorg je dat dat een gezamenlijk proces wordt?
- Hoe meet je partnerschap en vertrouwen? Wat zijn succesfactoren en randvoorwaarden? Hoe krijg je inzicht in de kwaliteit van samenwerking?
- Wat is niet circulair en hoe laat je weten dat dat niet meer mag/kan?
- Hoe zet je een vraag functioneel in de markt? Zonder uitgewerkt bestek? En hoe weeg en beoordeel je de aanbiedingen op een functionele uitvraag zonder appels met peren te vergelijken? Hoe meten we het nakomen van afspraken tijdens de projectuitvoering?
- Hoe zorg je dat alle bestaande kennis van ON en OG wordt gebruikt in een proces.
- Hoe zorgen we er voor dat niet laagste prijs maar de hoogste uiteindelijke waarde van een circulair product de doorslag geeft? (van Best Price, naar Best Value).
- De markt heeft vaak veel ideeën. Per project zal je moeten afwegen of je zelf als opdrachtgever de meeste kennis hebt voor het meest duurzame en circulaire ontwerp / bouwwerk of dat deze kennis bij de markt ligt. Dit zal dan moeten leiden tot een maatwerk contractvormkeuze (bestek of geïntegreerd contract, of een bouwteam als je beiden kennis kunt inbrengen).
- Hoe beoordeel je of het proces in een circulaire richting gaat? Hoe beoordeel je PvA van een opdrachtnemer in de aanbestedingsfase en andere tussentijdse producten van een opdrachtnemer kwalitatief en kwantitatief?
- Hoe faciliteer je samenwerking tussen disciplines om tot innovatievere oplossingen te komen. Hoe voorkom je dat je een aannemer pas bij de aanbesteding inbreng krijgt, die moet veel eerder in het proces. En hoe zorg je dat die aannemer echt het onderste uit de kan wil halen en niet achterover gaat hangen omdat hij toch al binnen is?

## Kader voor afspraken over monitoring van circulaire ambities.

Uitvragen op ambitie betekent loslaten en op zoek gaan naar innovatie in bouwwerk, bouwproces en samenwerking. Daar is al best wat ervaring mee zowel bij opdrachtgevers, opdrachtnemers als adviseurs. Belangrijke vragen die voor elk proces beantwoord moeten worden en waar afspraken voor nodig zijn:

- Geambieerd gevraagd vs wat heb je gekregen (en wat doe je met verschuivende ambities?). Wat kan je kwalitatief en wat kwantitatief meten en hoe dan?
- Hoe zorg je voor goede monitoring in het hele proces en hou je daar effectief toezicht op. Kunnen we uiteindelijk handhaven als niet geleverd is en hoe dan?
- Wanneer heb je circulair ingekocht? Hoe weet je dat, welke info is daar waar in het proces voor nodig en hoe kun je sturen? Wat is er nodig voor optimaal waarde behoud van producten? Dit is wel een heel mooie vraag, maar deze vind ik niet zo passen bij de tekst die onder punt 6 is beschreven. Misschien kan dat nog wat nadrukkelijker terugkomen ergens. Persoonlijk denk ik dat als je deze bullit centraal stelt dat dit veel belangrijker / effectiever is dan kwaliteitsborging en monitoring zoals hij nu geschreven is.
- Het gaat dan eigenlijk niet alleen om contractbeheersing (nakomen wat beloofd is) of kwaliteitsborging / monitoring, maar: hoe kan je een prikkel inbouwen zodat er na realisatie toch nog in je gebruiksfase (ofwel beheer en onderhoudsfase) waardebehoud realiseert. Hoe kan verlengde producentenverantwoordelijkheid een serieuze kans krijgen? Hoe blijft een producent verantwoordelijk voor de kwaliteit van een product en krijgt onderhoud de voorkeur boven volledig vervangen van een weg? Bijvoorbeeld door andere contracten waarin langjarig beheer en onderhoud zitten of zelfs een lease constructie.
- Wat mag er as a service om op waarde behoud te kunnen sturen? Goed in de tekst?
- Hoe zorg je dat de waarde van producten en materialen uit bestaande projecten optimaal wordt benut?