

GREEN DEAL CIRCULAIR AANKOPEN

VLAANDEREN CIRCULAIR

BOND BETER LEEF VOOR DE TOEKOMST MILIEU

THE SHIFT

vvsg

Dit event werd medegefinancierd door OVAM

GREENDEALS.BE GREEN DEAL

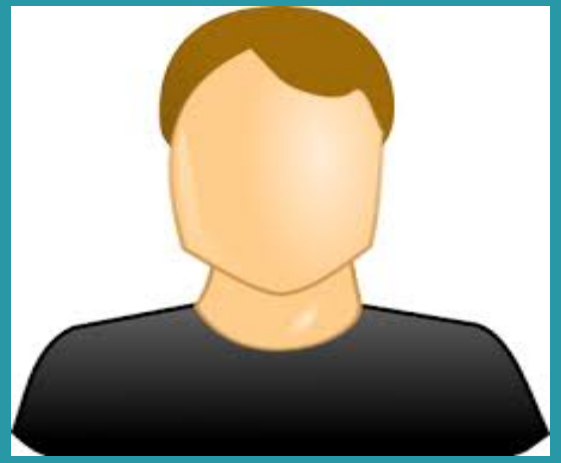
IV. Het circulaire aankoopproces

1. Stap voor stap circulaire impact doorheen het aankoopproces
2. Hoe starten we een aankoopproject?
3. Hoe specificeren we een circulaire aankoopbehoefte?
4. Hoe beheren we een circulair aankoopcontract?
5. Het managen van het einde gebruik

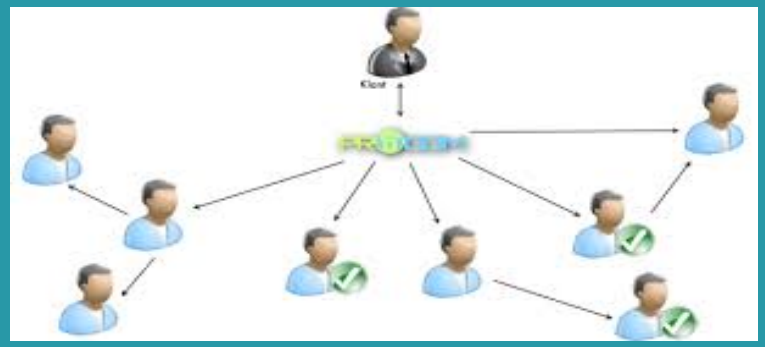
4.1. Stap voor stap circulaire impact doorheen het aankoopproces

Stel een projectteam samen

- Aankoper



- Cross-functioneel Team



Aankoper + interne + externe stakeholders

CIRCULAIRE FOCUS

FOCUS OP DE LEVENSCYCLUS

Een circulair aankoopproces houdt van bij de start rekening met de impact van producten, materialen en grondstoffen doorheen de volledige levensduur: ontwerp, gebruik én einde gebruik. Als circulaire aankoper denken we van bij de start na hoe we maximaal waardebehoud over de volledige levenscyclus kunnen creëren

FOCUS OP DE MARKT

Het vroeg betrekken van de markt en het delen van de ambities en behoeftes vooraleer de officiële vraag naar de markt vertrekt is een kritische succesfactor bij circulair aankopen. Kan de markt tegemoetkomen aan de ambities, bestaat er een circulaire oplossing? En welke rol kan de aankopers spelen om samen met de markt de ideale voorwaarden te creëren met oog op circulaire impact?

FOCUS OP GEBRUIK vs BEZIT

Circulair aankopen vertrekt van de steeds veranderende noden van de organisatie en verlegt de focus op het verkrijgen van een oplossing eerder dan het bezitten van producten. De regiefunctie voor die oplossing verschuift naar de markt. Aankopers dienen te specificeren welke noden ze wensen te vervullen en welke performantie-eisen ze vooropstellen. Vragen zoals ‘Moeten we kopen of kunnen we dit leasen?‘ zijn standaard bij circulair aankopen.

Het circulaire aankoopproces

7. EVALUEREN

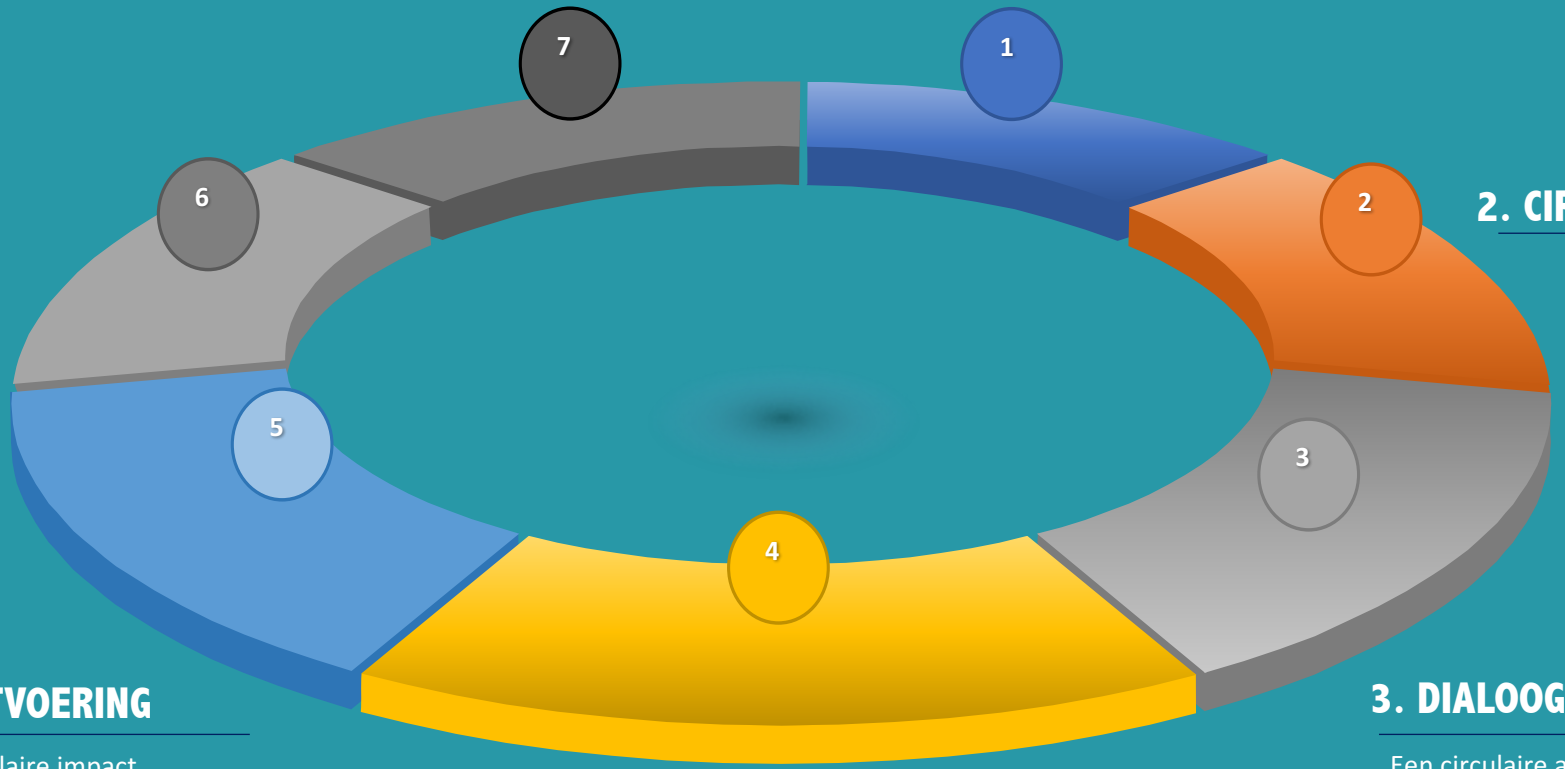
Wat hebben we geleerd doorheen de stappen van dit proces en kunnen we de leerervaringen meenemen naar het volgende aankoopproject?

1. CIRCULAIRE BEHOEFTE

Hoe kunnen we de behoefte van de organisatie herdefiniëren in een circulaire aankoopbehoefte?

6. EINDE GEBRUIK

Welke oplossingen zijn voorzien voor het beheren van de einde gebruiksfase met oog op maximaal waardebehoud van de materialen en grondstoffen



2. CIRCULAIRE AMBITIES

Welke circulaire impact wens je te realiseren via de aankoop van dit specifieke aankoopproject?

5. GEBRUIK & UITVOERING

Hoe kunnen we de circulaire impact creëren en opvolgen tijdens de gebruiksfase en/ of tijdens de uitvoering van de opdracht

3. DIALOOG MET DE MAKRT

Een circulaire aankoper ziet de markt als partner en niet als gewone leverancier. Een circulaire aankoper toetst de behoefte en ambities af met de markt op zoek naar een gepaste oplossing. Deze dialoog is relevant doorheen het volledige proces.

4. SPECIFICEREN & GUNNEN

Hoe formuleren we onze circulaire wensen en noden in een document gericht aan de markt?

4.2. Hoe starten we een aankoopproject?

Stap 1. Bepaal de circulaire behoefte

DE BEHOEFTE: NODEN, WENSEN OF EISEN ?

NODEN

- Dit zijn de reële noden van de klant
- Aankopers vertalen dit in functionele behoeften en vragen vanuit deze behoeften oplossingen aan de markt

WENSEN

- De (interne) klant heeft bepaalde wensen en voorkeuren. Hier is ruimte om in gesprek te gaan met de klant over nieuwe invullingen van zijn wensen. De dialoog kan opgetild worden op het niveau van de behoefte van de klant

EISEN

- Klanten eisen een specifieke oplossing. De aankoper heeft weinig of geen inspraak om de ‘eisen’ in vraag te stellen. Dit is een moeilijke startpositie. Hier moet gewerkt worden aan een andere mindset van de klant.

Vragen van circulaire aankopers ….

Wat hebben we echt nodig?

Wat is onze doelstelling nu écht?

"Willen we een personeelsrestaurant, of willen we een plaats waar mensen kunnen eten, ontspannen, vergaderen en werken?"

Wat zijn de verschillende opties om de behoefte in te vullen?

Is er behoefte aan eigenaarschap over een product? Of is er behoefte aan een functionaliteit?

Hebben we een aantal lampen nodig? Of willen we dat er ‘licht’ is?

"

Waar wordt het geproduceerd en onder welke omstandigheden?

Uit welke materialen bestaat het product en kunnen deze materialen op het einde van de gebruiksduur terug gevaloriseerd worden?

Welke oplossingen bestaan er om het product weer te hergebruiken (herinzetten/recycleren op het einde van de gebruiksduur)

Welke mogelijkheden biedt de leverancier voor terugname van en (hoogwaardig) hergebruik van mijn kantoorinrichting?„

Bijv. een printer

Welke doelstellingen willen we voor de aankoopcategorie kantoortoestellen?
Bv. Energie-efficiëntie, hergebruik van de materialen doorheen de levenscyclus, gedragsverandering bij gebruik, etc.

STRATEGIE

De behoefte van een klant is een printer (zo dicht mogelijk bij de werkplek) - Wat is de échte functionele behoefte? Reproductie van informatie op een toegankelijke en gebruiksvriendelijke manier? De printer moet op A4 en A3 kunnen printen, in kleur en zwart wit en met een energie-efficiëntie van x kwh.

FUNCTIONEEL

Stel, we kiezen voor MFF: hoe zorgen we voor het maximaal verlengen van de gebruiksduur en hergebruik van alle materialen en componenten gedurende de gebruiksduur en bij einde gebruik? Bijv. Wat indien er een onderdeel defect is, hoe snel wordt dit vervangen? Kunnen we werken met recto-verso, meerdere pagina's printen per A4, geherconditioneerde toners, etc.

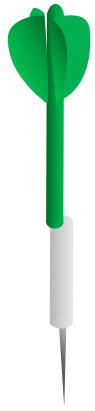
LEVENSCYCLUS

Stap 2. Valideer de circulaire ambities

2. BEPAAL JE CIRCULAIRE AMBITIES

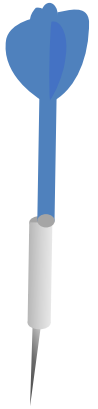
Vertrek vanuit de 2 pilootprojecten binnen de #GDCA





ALIGNEER

Aligneer je doelstellingen op de organisatiebrede doelstellingen en ontwikkel een aankoopstrategie met circulaire focus



ONTWIKKEL

Ontwikkel een aankoopstrategie vanuit de aankooporganisatie, vertaal de aankoopambities in strategieën per productgroep



PILOOT

Start met 2 pilootprojecten en definieer de circulaire ambities binnen het project.

AMBITIES PER PRODUCTGROEP

Kantoor



Bouw



Textiel



Voeding



ICT



Leasen van circulaire werkkledij



Stap 3. Ga in dialoog met de markt

DOEL

Ga in dialoog met de markt en leg de behoefte en de ambities voor. Zo kom je te weten

- welke **circulaire producten en diensten** beschikbaar zijn op de markt
- Welke **circulaire business modellen er** bestaan op de markt
- Of er **samen** moet gezocht worden naar een circulaire oplossing voor het invullen van de behoefte van de gebruikers (co-creatie en innovatie)

Case: circulaire marktdialoog

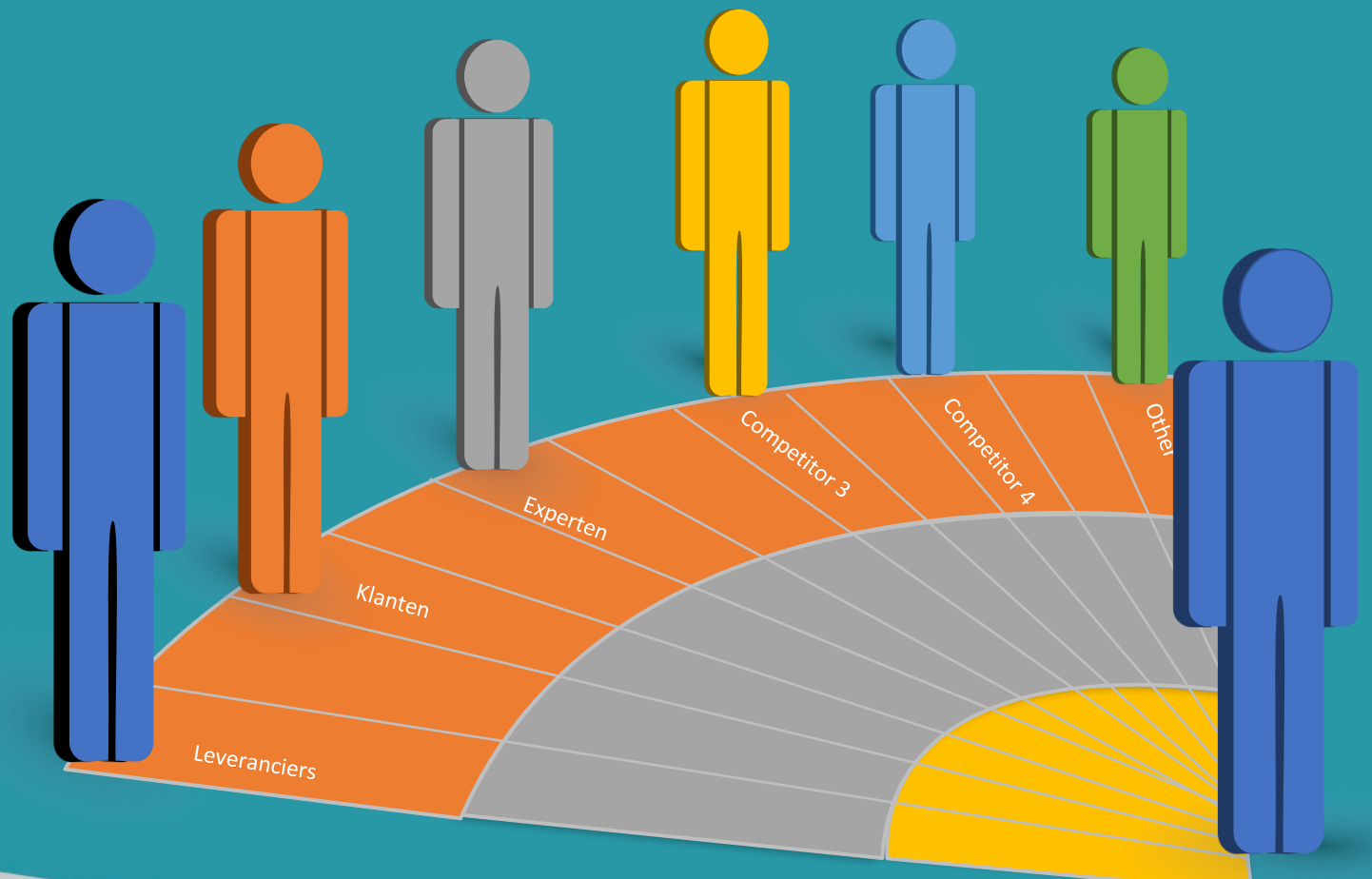
Welke vragen?

1. Heeft de markt een oplossing voor deze functionele vraag?
2. Kan de markt voldoen aan de eisen? Zo nee, waarom niet? Is de opdracht inhoudelijk en financieel haalbaar of niet?
3. Welke andere partijen moeten betrokken worden om de oplossing te realiseren?
4. Welke contractvormen zijn optimaal voor het aanbieden van de circulaire oplossingen: kopen, leasen, product-dienst-combinaties, etc.
5. Op basis van welke criteria kunnen wij de ‘circulariteit’ van de offertes best beoordelen?
6. Welke financiële, juridische of andere risico’s zijn er?

Samenwerking in de keten

WELKE ACTOREN BETREKKEN?

- Welke actoren hebben een grote invloed doorheen de levenscyclus van het product, dienst of gebouw?



KETENSAMENWERKING

Enter your sub headline here



01 **IDENTIFICEER**

Wie zijn key stakeholders?

02 **ENGAGEER**

Betrek stakeholders bij behoefte- en ambitiebepaling

03 **DIALOOG**

Organiseer één of meerdere dialogen met de stakeholders

04 **PARTNERSCHAP**

Definieer gezamenlijke ambities en streefwaarden en vertaal dit in een actieplan

05 **CO- CREATIE**

Het samen creëren van een circulaire keten en/ of circulaire oplossingen

Wie is regisseur?

Bij circulair aankopen is de **samenwerking** tussen producent, leverancier, inkoper, gebruiker en verwerker cruciaal om gezamenlijk stappen te zetten richting een circulaire economie.

De vraag is: **wie neemt de regierol op zich** voor het creëren van circulaire impact of het sluiten van de keten? De leverancier(s)? Of de aankoper?

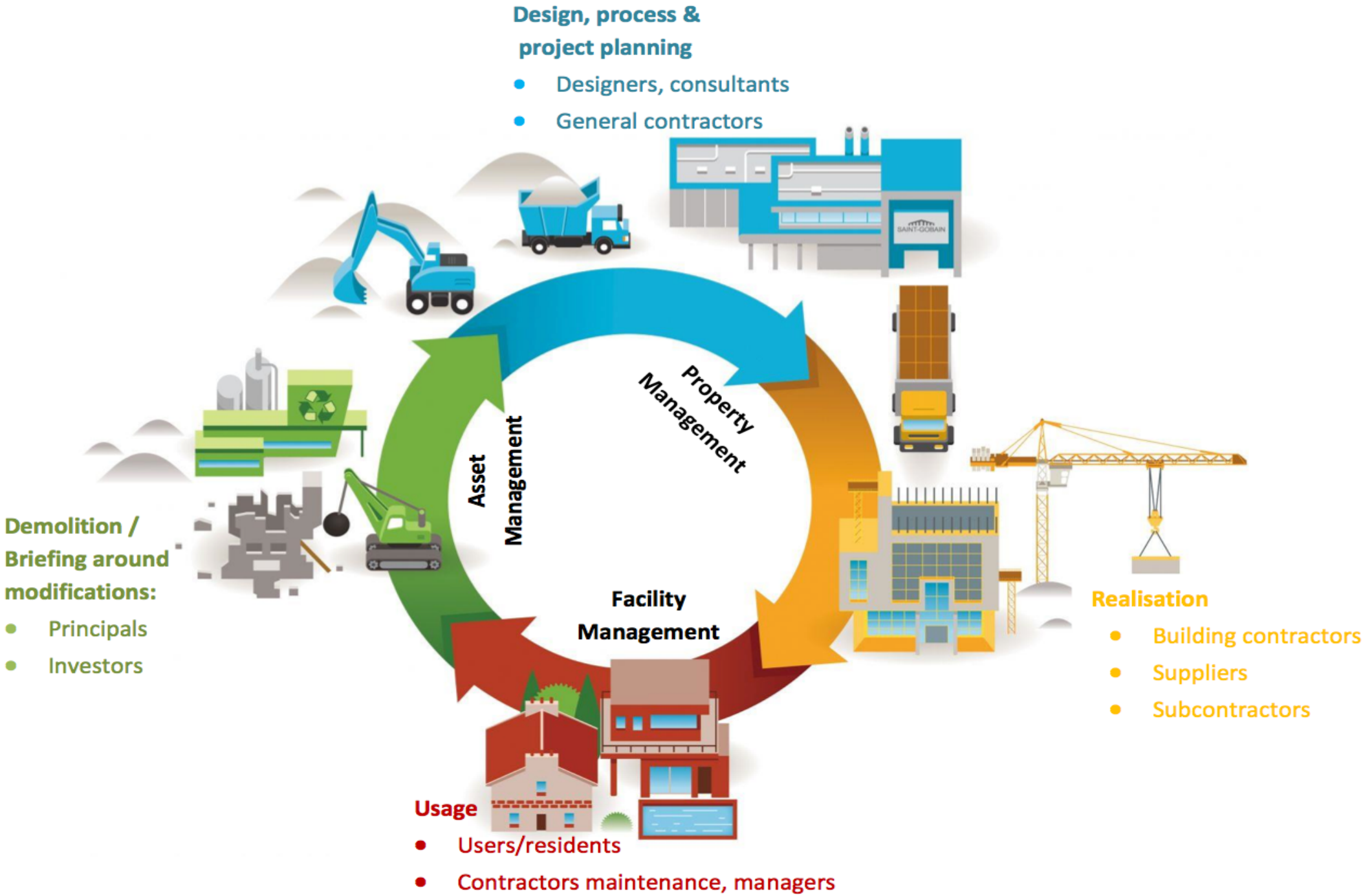


Figure 10 *– Overview of the supply chain in the building industry (based on Saint-Gobain, 2015).*

4.3. Hoe specificeren we een circulaire aankoopbehoefte?

4. Specificeren & gunnen

VERTAAL DE BEHOEFTE

- Van ‘statisch’ naar ‘dynamisch’

Functioneel

Welke functies moet het product of dienst vervullen voor de gebruiker?

Wat moet het product doen?

Vb. PC die bepaalde taken kan uitvoeren, een batterij heeft met een autonomie van X# uur, een energie-efficiëntie van y, en max. z # uur per jaar niet functioneert wegens onderhoud

Concept

Hier wordt reeds meer ingevuld op welke manier de behoefte kan worden ingevuld.

De functionele behoefte wordt dus reeds gestuurd voor de meest kritische of strategische aspecten.

Bv. Technische beschrijving van welke processor een PC dient te hebben.

Detail

Specificatie waarin alles is vastgelegd (statisch). Dit is een gedetailleerd bestek (pakket van eisen) waarbij vergaande technische eisen worden opgelegd inclusief keuze betreffende bepaalde technologieën, labels, etc.

BV. De keuze voor een Apple ipv een PC. Inclusief de volledige technische beschrijving van een MacBook PRO, 15 ‘

VERTALEN VAN DE BEHOEFTE

- Wat zijn de gevolgen voor circulair aankopen?

Functioneel

Welke functies moet het product of dienst vervullen voor de gebruiker?

Grote vrijheid voor de markt om de best mogelijke oplossing voor te stellen, gegeven de functionele en performantie-eisen

Stimuleert innovatie

Concept

Hier wordt reeds meer ingevuld op welke manier de behoefte kan worden ingevuld.

De markt kan nog gedeeltelijk invulling geven aan de oplossing, rekening houdend met de beprkingen die meegegeven zijn door de aankopende organisatie

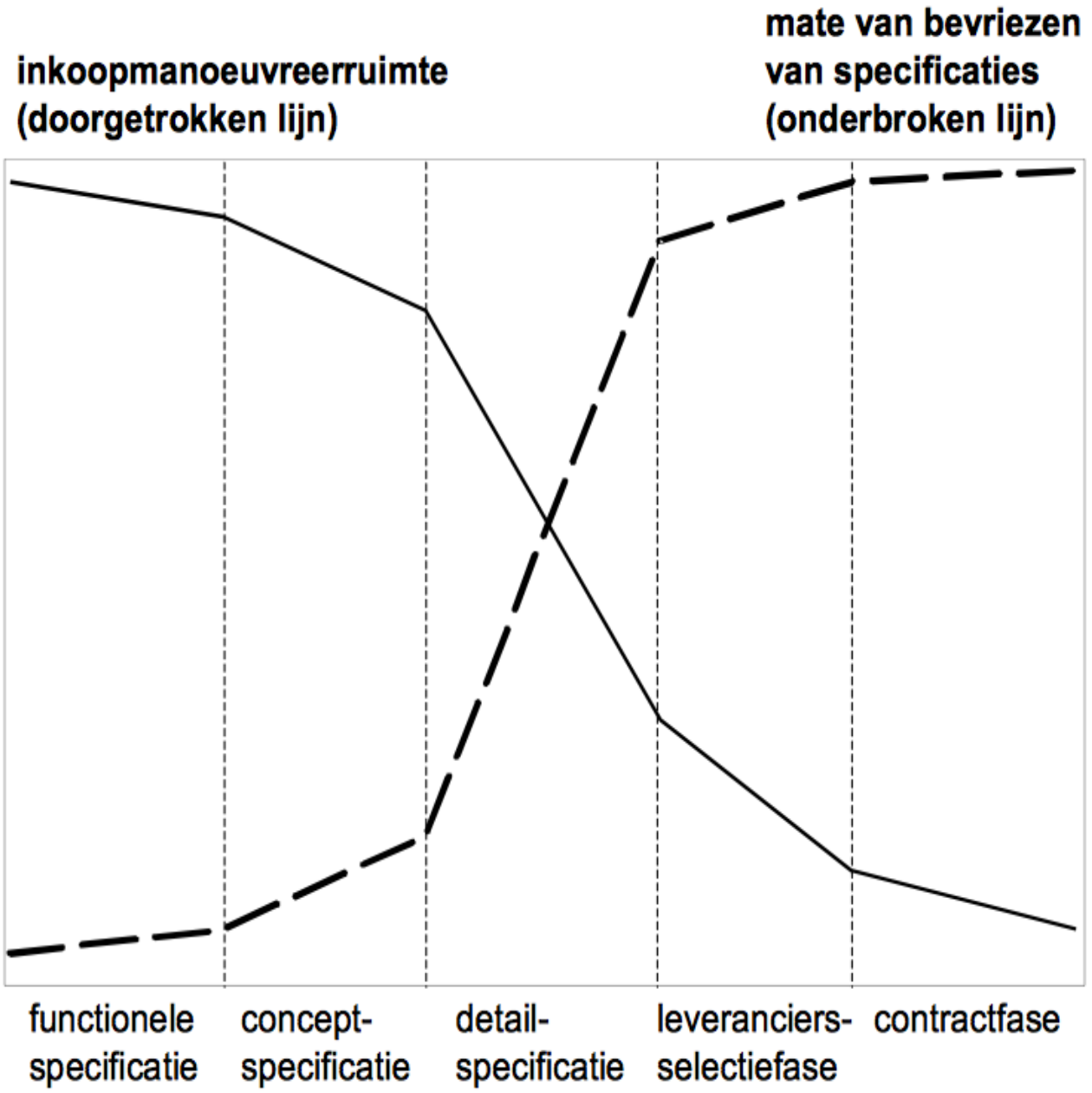
Stimuleert: beste aanwezige alternatief op de markt

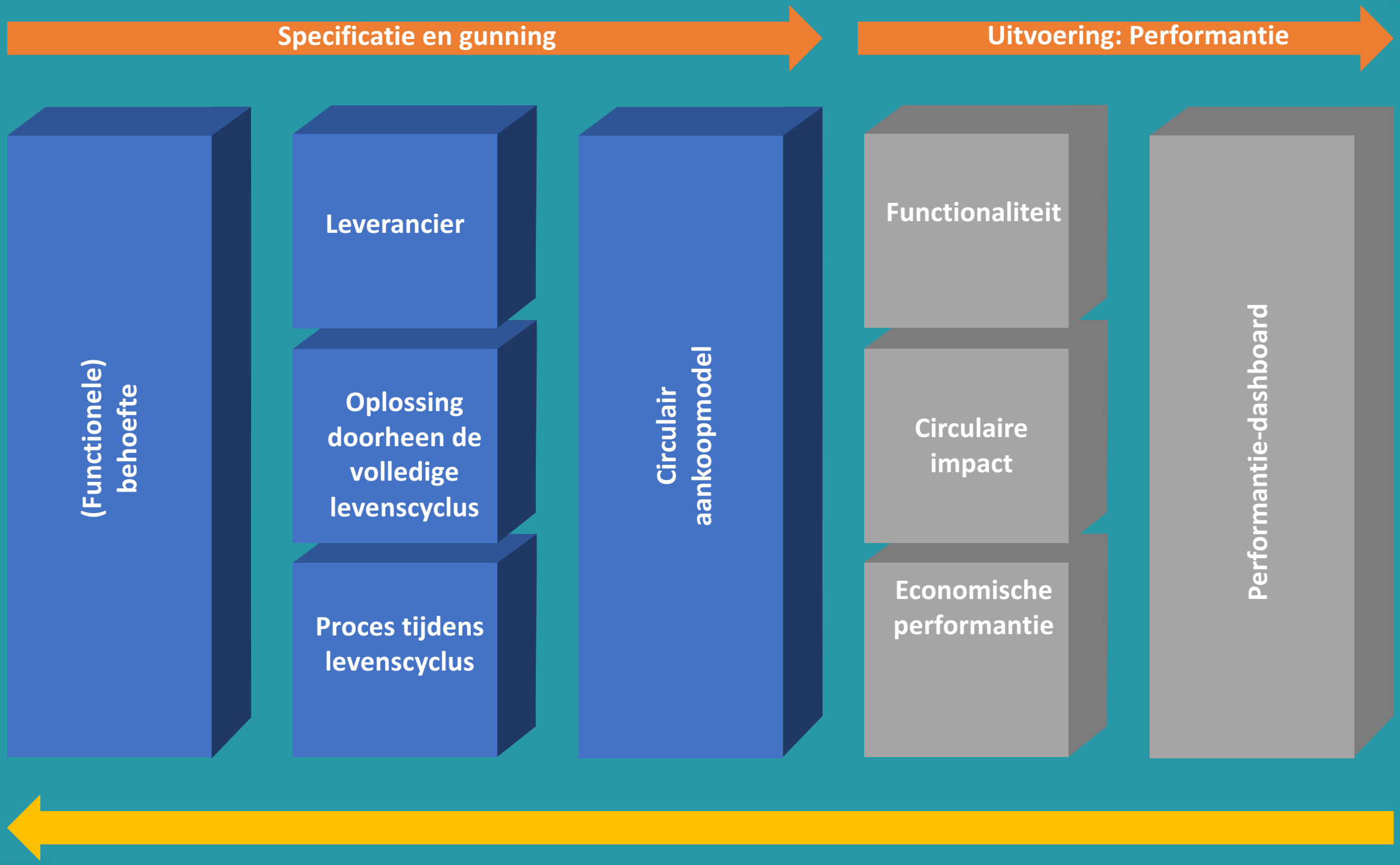
Detail

Specificatie waarin alles is vastgelegd (statisch), dit is een gedetailleerd bestek (pakket van eisen) waarbij vergaande technische eisen worden opgelegd inclusief keuze betreffende bepaalde technologieën, labels, etc.

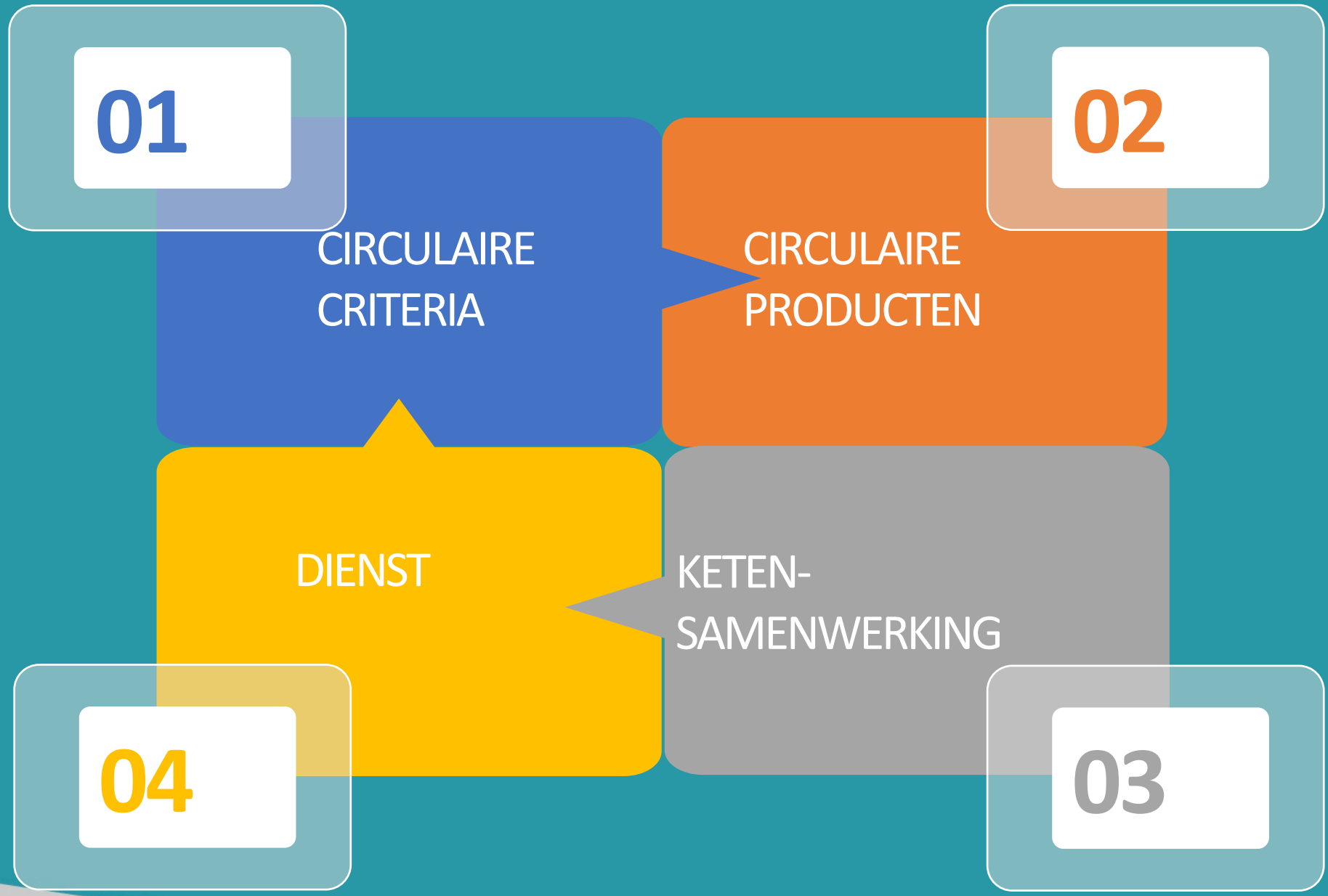
De markt dient te leveren wat werd gespecificeerd door de aankoper en heeft weinig tot geen ruimte om innovatieve voorstellen te doen

afbeelding 2: grootte van de inkoopmanoeuvreerruimte




Specificatie en gunning
Uitvoering: Performantie
(Functionele) behoefte
Leverancier
Oplossing doorheen de volledige levenscyclus
Proces tijdens levenscyclus
Circulair aankoopmodel
Functionaliteit
Circulaire impact
Economische performantie
Performantie-dashboard

KIES EEN BENADERING



Product-based value

PRODUCT SERVICE SYSTEM (PSS)
Value based on combination of product and service

Service based value

Pure Product

PRODUCT SALE
THE OWNERSHIP OF THE PRODUCT CHANGES



Product Oriented

PRODUCT RELATED SERVICE
SELLING A PRODUCT COMBINED WITH A PRODUCT RELATED SERVICE (EXAMPLE: MAINTENANCE CONTRACT).



PRODUCT RELATED ADVICE
SELLING A PRODUCT WITH A USE RELATED SERVICE (EXAMPLE: ECO-DRIVING COURSE).



Use Oriented

PRODUCT LEASE
EXCLUSIVE USE OF A PRODUCT WITHOUT BEING THE OWNER.



PRODUCT SHARING/RENTING
NON EXCLUSIVE USE OF A PRODUCT. CONSUMER IS OWNER (SHARING) OR PROVIDER IS OWNER (RENTING).



Product Pooling
THE PRODUCT IS SIMUTANEOUSLY USED.



Pay-per-service unit
THE USER PAYS FOR THE OUTPUT OF THE PRODUCT ACCORDING TO THE USE LEVEL.



Result Oriented

OUTSOURCING
A THIRD PARTY OWNS THE PRODUCT AND PROVIDES A PRODUCT RELATED SERVICE.



FUNCTIONAL RESULT
A SERVICE PROVIDER DELIVERS A SPECIFIC RESULT. THE TYPE OF PRODUCT IS SECONDARY.



Pure Service

SERVICE PROVIDING
AN ACTIVITY IS PROVIDED WITHOUT THE USE OF ANY PRODUCT. FOR EXAMPLE: TELEPORTATION.



Legend

All business models are illustrated. The central product in the illustrations is a car. The central service is transportation.

- manufacturer and/or providor
- lease / service / sell / advice → value based transaction
- product user
- service provider: owns the product and valorizes a specific service
- potential environmental impact compared to a product based business model.

PLAN C

source: A. Tukker and U. Tischner, ed. (2006). New Business for Old Europe: product-service development competitiveness and sustainability. Sheffield: Greenleaf Publishing.

Potential environmental impacts of PSS

- shortening of the products useful lifetime due to careless use

- lower material and energy consumption during production and use phase
- potential for environmental benefits through economies of scale
- leaner manufacturing as products are more valuable
- greater producer responsibility
- sharing, renting, pooling,... and other PSS lower the total stock of product required to satisfy a specific need
- more professional care of the product, resulting in a longer product life time and higher quality endstock
- manufacturer/provider remaining product owner will have no incentive to sell excess material
- collection of end-of-life product may be significantly easier thus increasing the rate of utilisation of end-of-life products
- easier upgrading to more eco-efficient technologies

Peter Stoutjesdijk

SCHRIJF EEN BESTEK UIT

Dit zijn de functionele specificaties waaraan het product of de dienst moet voldoen

Dit zijn de voorwaarden waaraan een leverancier dient te voldoen, vooraleer een oplossing voor te stellen.

Dit zijn de criteria om verschillende offertes te vergelijken op basis van kwalitatieve en kwantitatieve criteria

Dit zijn de voorwaarden die gelden tijdens de uitvoering van het contract, met focus op performantie-eisen



TIPS

- Baseer de specificaties op de inzichten die verworven zijn tijdens de marktdialoog
- Gebruik criteriadocumenten als inspiratie
- Kijk naar Totale Kost en niet naar Prijs
- Kies voor objectief meetbare gunningscriteria – wees bewust van het risico van gunnen op basis van gunningscriteria
- Verklaar duidelijk je ambities en de verwachte performantie-eisen, maak ze afdwingbaar en niet pro forma
- Definieer alle gebruikte begrippen zoals hervalorisatie van materialen, recyclage, TCO, etc.
- Organiseer een multidisciplinaire jury met competente deelnemers (experten) om over te gaan tot selectie van de meest geschikte inschrijver

4.4. Hoe beheren we een circulair aankoopproject?

Stap 5. Gebruik & uitvoering

Hoe belangrijk is het managen van het contract bij een circulaire aankoop?

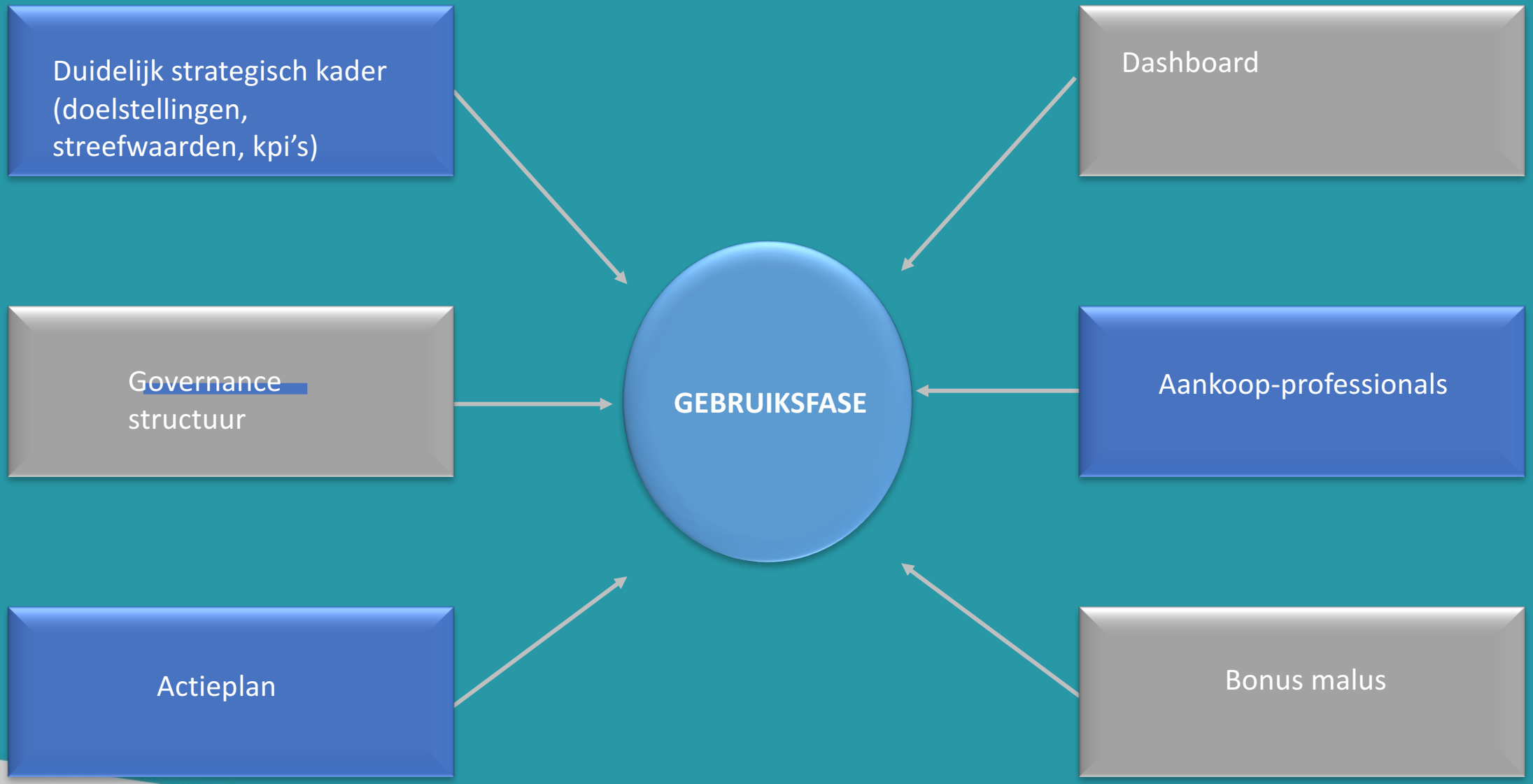
“Wanneer je er niet voor zorgt dat iemand de contracten goed managed kunnen we net zo goed stoppen met inkopen”

Quote Gerco Rietveld (auteur Inkoop een nieuwe Paradigma; management boek van het jaar 2011)

Doel

- Het zorgen voor waardecreatie en performantie tijdens de uitvoering van het contract
- Maximale verlenging van de levensduur van de gebruikte producten en/of diensten
- Dit is cruciaal om circulaire impact te creëren – de impact wordt nl. gecreëerd eens het contract van start gaat!
- Het is dé kans om het partnerschap met leveranciers verder uit te bouwen door dialoog, samenwerking, evaluatie en bijsturing

Wat is nodig tijdens uitvoering?



LET OP!

- Deze fase is cruciaal om circulaire impact te realiseren, investeer dus voldoende middelen (mensen, tools, etc.)
- Flexibiliteit is nodig om tot een goed resultaat te komen, circulair aankopen is vaak een leerproces voor alle partijen. De openheid om te leren (en te falen) is een kritische succesfactor.
- Het is een gedeelde verantwoordelijkheid: deels van de organisatie én deels van de leverancier
  - (bijv. het verlengen van de levensduur van werkkledij hangt grotendeels af van het onderhoud van de werkkledij door de gebruiker. Het verminderen van afval in de keuken hangt af van het aantal maaltijden dat dagelijks moet geserveerd worden, etc.)
- Denk na over hoe je de levenscyclus maximaal kan verlengen tijdens deze fase
- Ga op zoek naar mogelijkheden van hergebruik binnen de eigen organisatie (bijv. het refurbishen van kantoormateriaal voor eigen gebruik, het inzetten van oude PC’s voor scholen, etc.)

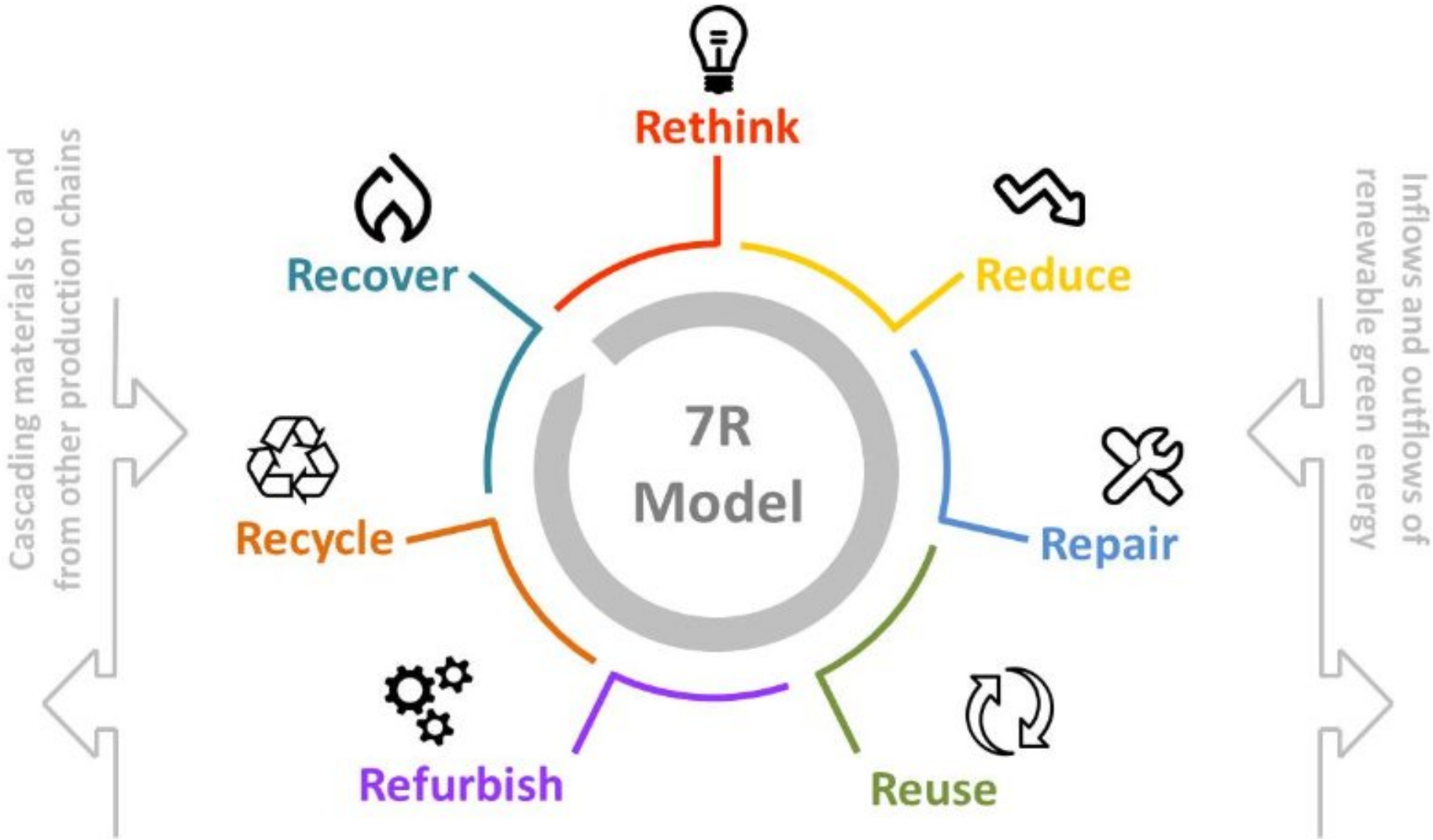
4.5. Hoe managen we het einde gebruik?

Stap 6. Einde gebruik

Doel?

- Het organiseren van een maximaal waardebehoud van de grondstoffen, materialen en producten op het einde van de gebruiksfase
- Financiële valorisatie op het einde gebruiksduur
- Alles hangt af van het type contract (koop, lease, dienst, terugname, verkoop, etc.)

Hoe kan je dit doen?



LET OP!

- Er moet reeds nagedacht zijn over deze fase bij de voorbereiding van het aankoopproject, dus in de ‘sourcing’ fase
- Bij voorkeur is contractueel bepaald hoe het einde leven zal georganiseerd worden
- Deze fase is niet opgenomen in een standaard aankoopproces. Het is echter wel een essentieel onderdeel van een circulair aankoopproces
- Het einde gebruik dient ook binnen de eigen organisatie georganiseerd te worden (interne procedures, verzamelplaatsen, verantwoordelijke medewerkers, etc.)

Stap 7. Evaluatie

Doel?

- Continu leren en verbeteren doorheen het circulaire aankoopproces, vanuit het perspectief van de verschillende betrokken actoren (gebruikers, aankopers, leveranciers, inschrijvers, geïnteresseerden, etc.)
- SWOT maken van het circulaire aankoopproject (in vergelijking met een gelijkaardig lineair aankoopproject)
- Krijg inzicht in hoe je circulair aankopen kan verankeren in het aankoopproces en hoe je kan opschalen
- Deel deze informatie met de andere #GDCA deelnemers!

Case: leerpunten circulair aankopen van meubilair @ ProRail (NL)

1. Neem circulariteit mee van bij het begin (behoeftebepaling)
2. Je ambitie en visie rond circulair aankopen moet helder zijn van bij de start (ambities)
3. Maak goede contractafspraken rond het behoud van een bepaald kwaliteitsniveau doorheen de gebruiksfase (gebruik)
4. Het betalen voor gebruik inclusief onderhoud is goed bevallen maar het nadeel van lease is dat er een extra partij tussen zit (bank)

Case: vragen circulair aankopen van meubilair@ ProRail (NL)

1. Wat maakt een product ‘circulairder’ dan een ander? Moet je duurzame energie bij de productie ook meenemen?
2. Moet de aanbestedende dienst zelf niet de regie dragen voor toekomstig hergebruik?
3. Moet een product na gebruik per se terug naar de leverancier of zijn er andere oplossingen? (bijv. hoogwaardig hergebruik door een derde partij?)

