

Bijlage 1 - Evaluatie Uitvoeringsprogramma Circulaire Economie 2022-2023 (opgesteld in Q4 2023)

1. Algemene evaluatie

1.1. Inleiding

De Visie circulair Arnhem, zoals vastgesteld door de gemeenteraad op 7 juli 2021, is nadrukkelijk neergezet als groeimodel. In de visie is beschreven we dat we ons, door middel van een uitvoeringsprogramma, tot en met 2023 zouden gaan inspannen op een viertal speerpunten. Deze speerpunten zijn in het *uitvoeringsprogramma circulaire economie Arnhem 2022-2023* (hierna 'het uitvoeringsprogramma') uitgewerkt. Dit uitvoeringsprogramma is de basis voor deze evaluatie.

Elk speerpunt kende (en kent) zijn eigen volwassenheidsniveau en is daarom niet direct gerealiseerd. Om die reden wordt in de visie gesproken van een groeimodel tot en met 2023 om onze kennis en kunde te vergroten en beter inzicht te generen in de rol van de (lokale) overheid op deze speerpunten.

In deze evaluatie geven we een duiding van de stand van zaken op circulaire economie in het algemeen en per speerpunt in respectievelijk paragraaf 1.2 en hoofdstuk 2 van dit document. Daarnaast noemen we een aantal uitdagingen voor de nieuwe uitvoeringsagenda 2024-2026.

De input voor deze evaluatie is opgehaald door gesprekken met interne collega's en externe partners die meewerken aan onze circulaire ambities. Tevens is er een online platform ingericht via www.meedenken.arnhem.nl. Daarnaast hebben we op 12 juni 2023 een grote bijeenkomst georganiseerd op het stadhuis waarbij we bedrijven, onderwijsinstellingen en inwoners van Arnhem de mogelijkheid hebben gegeven om hun mening te geven over het Arnhemse circulaire beleid. Meer dan 100 geïnteresseerden waren hierbij aanwezig. Deze input is deels gebruikt in deze evaluatie, maar heeft ook gediend als input voor de nieuwe uitvoeringsagenda 2024-2026.

1.2. Hoofdconclusie

Zoals in de inleiding wordt beschreven was dit eerste uitvoeringsprogramma een groeimodel waarin we onze kennis en kunde zouden vergroten om beter inzicht te generen op de rol van de (lokale) overheid op onze speerpunten. Dat is gelukt. De meeste acties zijn afgerond en vaak zelfs al doorontwikkeld. Tegelijkertijd is de werkelijke voortgang, bijvoorbeeld op inkoop- en aanbesteding, soms tegengevallen en blijkt de opgave complexer en veelomvattender dan gedacht. Hier hebben we van geleerd. De kennis en kunde die we de afgelopen jaren hebben ontwikkeld zorgt ervoor dat we een flinke verbetering kunnen maken in de nieuwe uitvoeringsagenda. Op basis van de uitgevoerde evaluatie kunnen we daarnaast een aantal hoofdconclusies trekken.

De basis staat

Er is hard gewerkt aan de mogelijkheden om te sturen op circulariteit. Hiervoor is de afgelopen jaren veel kennis ontwikkeld. Dit begint zijn vruchten af te werpen. De gemeente Arnhem is steeds beter in staat om te sturen op de circulaire doelen. Daarnaast is hard gewerkt aan het bouwen van netwerken en samenwerkingen in de regio, nationaal en richting Europa. Dit staat en functioneert steeds beter. Hier kan de komende jaren op worden doorgebouwd.

We moeten van incidenteel naar structureel

De afgelopen jaren hebben we veel geoefend. Circulaire koplopers binnen en buiten de gemeente hebben pilots uitgevoerd waar veel van is geleerd. Nu is het tijd om deze lessen om te zetten naar structureel circulair doen. Deze beweging is al in gang gezet, maar zal in ons nieuwe uitvoeringsprogramma verder vorm krijgen zodat we een fikse versnellingslag kunnen gaan maken vanaf 2024.

Circulaire economie is van ons allemaal

Een circulaire economie vraagt om anders denken en anders doen van iedereen. Om de circulaire ambities te realiseren is draagvlak en gedeeld eigenaarschap van groot belang. Dat vraagt om brede borging en samenwerking binnen de gemeentelijke organisatie, het bestuur én met de stad. Dat zal in het nieuwe uitvoeringsprogramma verder worden vormgegeven.

Het is tijd om de doelen te herijken en aan te scherpen

De ambitie en doelstellingen in onze visie en het eerste uitvoeringsprogramma gaven richting, maar bleken moeilijk om op (bij) te sturen. In de nieuwe uitvoeringsagenda blijft de ambitie natuurlijk staan; een circulaire economie in 2050 en een 50% circulaire economie in 2030. De vertaling van deze ambitie naar concrete doelstellingen wordt aangescherpt. Mocht dat voor bepaalde onderdelen nog niet mogelijk zijn wordt het proces hier naartoe beschreven.

We moeten van binnen naar buiten

De afgelopen twee jaar hebben we voornamelijk geïnvesteerd in onze eigen organisatie, vanuit de visie dat we eerst het goede voorbeeld moeten geven voordat dit van bedrijven en inwoners wordt gevraagd. Het is nu tijd om de actieve samenwerking met de stad breder op te zoeken. Hieraan besteden we aandacht in de nieuwe agenda.

2. Evaluatie per speerpunt

2.1. Stimuleren initiatieven

In de afgelopen twee jaar is er voornamelijk geïnvesteerd in het opbouwen van een netwerk waaruit initiatieven kunnen ontstaan. Het doel hiervan is om erachter te komen waar de energie zit om circulaire initiatieven te realiseren en hier extra uitvoeringskracht op te zetten. In eerste instantie deden we dit vooral vanuit de economische inslag, met name gericht op ondernemers, maar nu ook steeds meer met bewoners en maatschappelijke initiatieven. Er staat nu een stevig, groeiend netwerk dat de circulaire doelen dichterbij brengt. Tegelijkertijd weten we ook dat er nog veel mensen zijn voor wie het thema circulaire economie minder, of zelfs nog volledig, onbekend is. Er is de afgelopen jaren vooral geïnvesteerd in koplopers en dat zien we ook terug in de input die is opgehaald bij de evaluatiemomenten. De grote meerderheid ondervraagde inwoners via *platform meedenken* is onbekend met circulaire projecten van de gemeente Arnhem. Een uitzondering hierop is het hergebruik van de kanaalplaatvloeren uit de Prinsenhof in de Arnhemse sporthal Middachtensingel. Bij ondernemers is dat anders. De groep die hier bekend is met het Arnhemse uitvoeringsprogramma circulaire economie is aanzienlijk groter. Met name de subsidieregeling is goed bekend. Een aantal voorbeelden van projecten die mogelijk zijn gemaakt door toegekende subsidies zijn te lezen in de *Uitvoeringsagenda circulaire economie 2024-2026*. Alle acties die in het eerste uitvoeringsprogramma zijn benoemd zijn behaald. We kunnen dus concluderen dat we goed op weg zijn. Er zijn de afgelopen tijd ook een aantal initiatieven geweest die vooruitlopen op deze acties, en nog een stuk verder gaan. Deze worden hieronder benoemd.

- Living lab circulaire economie regio Arnhem

Vanuit provinciale gelden is eind 2023 [een living lab circulaire economie](#) gestart voor de regio Arnhem. Samen met een aantal partners, waaronder Kiemt en VNO-NCW Midden, stimuleren we hiermee circulair ondernemen in onze regio. Concreet betekent het dat we op drie thema's (textiel & design, bedrijventerreinen en circulair opdrachtgeverschap) bedrijven verder helpen naar een circulaire economie. Dit doen we door te verbinden, kennis te delen en circulaire projecten te faciliteren. Vanuit dit living krijgen bedrijven workshops aangeboden en wordt de markt actief betrokken bij het ontwikkelen van circulair opdrachtgeverschap van de gemeenten. In deze aanpak sluiten we ook aan bij de afspraken uit de Green Deals die de gemeente Arnhem heeft gesloten met ondernemers. Hierin werken we, naast de ondernemers, ook samen met onderwijsinstellingen en andere gemeenten in de Groene Metropoolregio. In de regiodeal is hier een aanvullende aanvraag voor gedaan en inmiddels toegekend. Zo bouwen we in de toekomst ook in samenwerking met regio Nijmegen verder aan de circulaire economie.

- Verduurzamen horeca met Gelderland voor Morgen

Met als belangrijkste doel het tegengaan van voedselverspilling is de gemeente Arnhem aangesloten bij het programma Gelderland voor Morgen van de Provincie Gelderland. De provincie wil daarmee het voedselaanbod bij organisaties verduurzamen, door middel van het toepassen van meer plantaardige eiwitten, minder dierlijke eiwitten en 15 tot 25% minder voedselverspilling. Organisaties kregen een traject aangeboden om dit invulling te geven binnen hun organisatie. Om het goede voorbeeld te geven heeft het bedrijfsrestaurant van de gemeente Arnhem hier zelf ook aan mee gedaan. De drempel voor horecaondernemers bleek echter te hoog. Daarom is door de gemeente een extra impuls gegeven om deze drempel te verlagen. Hierdoor is de ruimte gegeven aan 10 Arnhemse horecazaken om voor een gereduceerd tarief deel te nemen. Door deze regeling hebben al 8 Arnhemse horecazaken deelgenomen.

- Green deals bedrijventerreinen

Circulariteit wordt meegenomen in de Green Deal aanpak. In de meest recent gesloten Green Deal voor IJsseloord 1 is opgenomen dat er een tweetal workshops georganiseerd worden die zijn gericht op circulair inkopen en circulair ontwerpen. Tevens is er een dashboard opgesteld waarin de afvalstromen van het bedrijfsleven in Arnhem in kaart zijn gebracht. Op dit moment wordt er een aanpak ontwikkeld op basis waarvan afvalstromen van bedrijven gekoppeld kunnen worden aan mogelijke afnemers. Wanneer dit succesvol verloopt kan het ook worden opgenomen in volgende Green Deals.

- Delen en repareren in Arnhem

Als het gaat om het circulair gedrag van inwoners is de afgelopen jaren gebleken dat inwoners op dit moment de meeste interesse hebben in deelmobiliteit en reparatie-initiatieven. Dit blijkt uit gesprekken met (duurzame) wijkinitiatieven. Deelmobiliteit is geborgd binnen het mobiliteitsbeleid. Er is ook meer aandacht voor reparatie. Zo is er een subsidie verstrekt voor het opzetten van een repaircafé. Daarnaast is samen met de Arnhemse repaircafés afgelopen jaar voor het eerst aandacht besteed aan *Internationale Repairday* met een goed bezocht pop-up repaircafé op het stadhuis. Hier werkten alle Arnhemse repaircafés voor het eerst samen. Naar aanleiding hiervan wordt verkend hoe een betere onderlinge samenwerking de functie van repaircafés verder kan versterken. Hier hebben we ook in onze nieuwe uitvoeringsagenda aandacht aan besteed.

Uitdagingen voor de nieuwe uitvoeringsagenda:

- De communicatie over circulaire economie kan beter. De ervaring leert dat het begrip circulaire economie geen toegankelijke term is, vooral niet voor inwoners. Het spreekt bij veel bewoners en ondernemers niet direct tot de verbeelding. Om alle Arnhemmers te bereiken zal geïnvesteerd moeten worden in begrijpelijke en duidelijke communicatie.
- De rol van de gemeente richting inwoners en ondernemers is zoeken. Waarmee bereiken we het meest en hoe zorgen we dat de initiatieven van de verschillende overheidslagen goed op elkaar aansluiten? Ofwel, hoe zorgen we voor een omgeving of 'ecosysteem' waarin circulair gedrag of ondernemen zo aantrekkelijk makkelijk mogelijk worden gemaakt? De knoppen om aan te draaien voor een gemeente zijn relatief beperkt, omdat het Rijk en de Europese Unie over productwetgeving gaan. Dit is een belangrijke uitdaging voor onze volgende agenda.

2.2. Huishoudelijke grondstofstromen

Het volledige beleid op gebied van afval bij huishoudens is beschreven in de afvalkoers 2022-2026.

In het coalitieakkoord is afgesproken dat de gemeente Arnhem burgerberaden gaat organiseren, waarvan het eerste als onderwerp 'afval' is. De adviezen van het burgerberaad zullen onderdeel vormen van het nieuw te ontwikkelen afvalbeleid. Naast de adviezen van het burgerberaad heeft het college de mogelijkheid om maatregelen voor te stellen.

Uitdagingen voor de nieuwe uitvoeringsagenda:

- Het ontwikkelen van een aanpak gericht op huishoudens die breder gaat dan afvalscheiding en het verminderen van restafval, maar die ook aandacht besteedt aan de andere 'Strategieën' zoals Reduce (koop minder!), Reuse (meer tweedehands!) en Repair (repareer!). Op gebied van repair zijn de eerste stappen al gezet, zoals uit paragraaf 2.1. blijkt, maar hier zijn nog meer stappen te zetten.

2.3. Inkoop & aanbesteden

Op het gebied van circulair inkopen en aanbesteden zijn de afgelopen jaren belangrijke stappen gezet. Het aantal inkoop- en aanbestedingstrajecten waar circulariteit een belangrijk onderdeel van is neemt toe. Met name binnen onze projecten in de openbare ruimte en het maatschappelijk vastgoed. Dit zien we ook terug in de laatste 'ranking' van duurzame aanbesteders. Gemeente Arnhem is ten opzichte van 2022 gestegen van plek 32 naar plek 13 in de top 25 duurzame (gemeentelijke) aanbesteders. Ondanks dit succes is tegelijkertijd gebleken dat dit een grotere en complexere opgave is dan in eerste instantie verwacht. Circulair inkopen- en aanbesteden is niet alleen een opgave van 'afdeling inkoop' maar van (bijna) de gehele gemeentelijke organisatie. Het vraagt om anders werken dan we gewend zijn. De aanwezige kennis en vaardigheden op het gebied van circulair inkopen hebben (landelijk, maar ook regionaal) de afgelopen twee jaar een enorme vlucht genomen. Dit is echter een relatief recente ontwikkeling wat zich nog niet automatisch door vertaalt naar andere werkwijzen binnen onze gemeente. Er worden inmiddels wel belangrijke stappen genomen en er wordt langzaam bewogen van pilots en pionieren naar structurele inbedding.

Een belangrijk onderdeel van onze aanpak is de integrale LSDCD-aanpak¹. Deze is medio 2023 op orde gebracht en vervolgens is het plan van aanpak medio 2023 vastgesteld door het college.

¹ LSDCD staat voor lokaal, sociaal, duurzaam, circulair en diervriendelijk. Deze aanpak is gericht op het borgen van deze thema's binnen onze inkoop- en aanbesteding.

Een ander punt dat uit de evaluatie met ondernemers, maar ook met de gemeentelijke organisatie, komt is het belang van het toezien op het nakomen van afspraken. Op dit moment is er vaak onvoldoende capaciteit en kennis om dit goed vorm te geven.

De verwachting in 2021 was dat de circulaire inkoop op dit moment al te monitoren zou zijn. Dit blijkt tot op heden echter nog niet mogelijk. Circulariteit was tot voor kort nog onvoldoende te vertalen in meetbare indicatoren. Inmiddels zijn er op regionaal en landelijk niveau monitoringsinstrumenten in ontwikkeling die dit wel mogelijk maken. Vanaf januari 2024 wordt dan ook gestart met een eerste pilot op monitoring op circulariteit in de gemeentelijke projecten in de grond- weg- en waterbouw.

Uitdagingen voor de nieuwe agenda:

- Ook al is er steeds meer bekend en wordt circulariteit, zeker binnen bepaalde sectoren, langzaam aan steeds bekender, voorlopig is het nog veel maatwerk. Dat gaat over het algemeen gepaard met een tijdelijke extra investering, met name in uren, maar ook in geld om het toepassen van innovatieve materialen op te schalen. Zowel voor de gemeente als opdrachtgever als voor de uiteindelijke opdrachtnemer. Daarnaast is het belangrijk dat de gemaakte afspraken worden gecontroleerd. Ook dit vraagt een extra investering. In de nieuwe agenda komt een voorstel om dit te ondervangen.
- Uit de evaluatie, en dit is ook een geluid wat we breder horen, blijkt dat de markt wil weten waar het aan toe is en heeft behoefte aan een tijdpad/routekaart waarin de overheid aangeeft hoe we toenemend normeren binnen (bijvoorbeeld vastgoed) projecten om te komen tot een circulaire economie. Dit geleidelijk normeren is belangrijk voor een gelijk speelveld. Het is dus belangrijk om duidelijke, meetbare en transparante afspraken te maken met de markt zodat we ons van voldoende voortgang verzekeren en de markt weet waar ze aan toe zijn. Zo verlagen we ook voor hen het risico om te investeren richting de circulaire economie.
- Een andere uitdaging blijft het monitoren van de voortgang. Ook al kunnen we straks circulariteit op projectniveau monitoren, het breed in beeld brengen van onze inkoop en de mate van circulariteit hierin blijft een uitdaging door de grote hoeveelheid en versplinterde gegevens. We proberen dit, in onze nieuwe uitvoeringsagenda, waar mogelijk zo kwantitatief mogelijk in te richten en zoeken anders naar kwalitatieve indicatoren.

2.4. Circulaire stadsontwikkeling

Op gebied van circulaire stadsontwikkeling is er de afgelopen jaren stevig gebouwd aan een fundament van waaruit we verder kunnen werken. Twee jaar geleden was de eerste Woondeal Arnhem-Nijmegen nét gesloten, en wisten we naar welke kwantitatieve doelen we moesten toewerken, namelijk 25 % circulair bouwen in 2025, 50 % in 2030 en 100 % in 2050. Daar was echter ook alles mee gezegd. We hadden geen idee hoe deze percentages meetbaar te maken en te monitoren. Ook was het onduidelijk waar we op dat moment stonden. Beide zaken zijn inmiddels ingevuld met de introductie van de [circulaire impactladder](#)² en onze bijdrage aan de ontwikkeling van [Het Nieuwe Normaal](#)³. De globale conclusie van de tot nu toe uitgevoerde evaluaties van Arnhemse en regionale bouwprojecten, is dat onze bouwsector op dit moment zo tussen de 8 en 10 % circulair

² Dit is een meetinstrument voor circulair bouwen dat ontwikkeld is in opdracht van de Groene Metropoolregio Arnhem-Nijmegen.

³ Dit is de in ontwikkeling zijnde nationale standaard voor circulair bouwen. De impactladder sluit inhoudelijk aan op Het Nieuwe Normaal. (update 2024, Het Nieuwe Normaal is inmiddels vastgesteld)

is. 25 % circulaire bouw in 2025 lijkt hiermee niet meer haalbaar. Het is duidelijk dat als we in 2030 wél op 50 % circulair bouwen willen uitkomen we een flinke versnelling moeten maken.

Een hoopvolle indicatie is dat voor Arnhemse projecten waar wél is ingezet op circulariteit, zoals Westhof in Schuytgraaf, het percentage boven de 25 % uitkomt. Voor projecten waar circulariteit topprioriteit is, is dit zelfs boven de 50 % (Update 2024: de flexwoningen op het Merwedeterrein scoren zelfs boven de 60 %!). Technisch gezien is er dus al veel mogelijk. Een geluid dat we tijdens de evaluatiebijeenkomst van 12 juni hoorden vanuit de markt (bouwers, ontwikkelaars én corporaties) is dat ambitieuze circulaire ambities van de overheid een goede en wenselijke ontwikkeling zijn, mits eenduidig gemeten en gemonitord.

Het feit dat we qua percentages nog achterlopen, betekent niet dat er niets is gebeurd de afgelopen twee jaar. Naast het opstarten van regionale monitoring zijn de doelen uit de Woondeal 2.0⁴. ingebed in het Arnhemse beleid, onder andere in de Omgevingsvisie en de concept Woonvisie. Er worden op dit moment verschillende pilots uitgevoerd waarbij de circulaire doelen worden geconcretiseerd en de financiële implicaties van de ambities in kaart worden gebracht. Dit geldt niet alleen voor de nieuwbouwopgave maar ook voor de renovatie en isolatie-opgave. Daarnaast is onderzocht in hoeverre Arnhem circulaire bouwdoelen publiekrechtelijk (via bestemmingsplannen) mag afdwingen. Dit blijkt niet mogelijk te zijn.

Uitdagingen voor het nieuwe uitvoeringsplan

Nu de doelen geconcretiseerd zijn en ingebed in het Arnhemse beleid staan we voor een forse uitdaging in de komende jaren. In de nieuwe agenda zal uitgewerkt worden hoe we invulling willen gaan geven aan in ieder geval de volgende vragen en uitdagingen:

- We moeten van de huidige pilot-aanpak naar brede invulling van circulariteit in ál onze gemeentelijke bouwontwikkelingen. Er is welwillendheid en enthousiasme bij ambtenaren die zich bezig houden met gebiedsontwikkeling, maar er is een betere interne inbedding nodig van circulair bouwen in onze werkprocessen.
- Wij vragen al 25 % circulair bouwen uit in veel van onze projecten. Maar onze invloed is beperkt als wij als gemeente geen grondpositie hebben. We moeten in kaart brengen welke knoppen we wél hebben om aan te draaien en een beslissing maken hoe we hierop in willen zetten.

Circulair bouwen, renoveren en isoleren is in de investeringsfase duurder dan traditioneel bouwen, zoals blijkt uit onderzoeken die we hebben laten uitvoeren. Als je ook maatschappelijke kosten meeneemt (zoals een CO2-prijs) en de restwaarde aan het eind van de levensduur, is het echter niet duurder maar zelfs goedkoper. Op welke manier kunnen en willen wij als gemeente faciliteren dat het business model voor circulair bouwen sluitend wordt? Een idee dat naar voren kwam tijdens de evaluatiebijeenkomst is om onze bouwleges te differentiëren op basis van circulariteit. Je betaalt dan lagere leges wanneer je circulair bouwt. Er is inmiddels ook een toezegging in gedaan door Wethouder Paul Smeulders (1425) om de mogelijkheden hiervoor te onderzoeken.

⁴ Met de Woondeal 2.0. hebben we ons, naast de circulaire percentages, ook expliciet gecommitteerd aan het verminderen van de stikstofuitstoot én CO2-impact van bouwmaterialen, zodat we binnen ons 'CO2-budget' blijven.

- Afweging met andere (duurzaamheids)thema's. We willen veel, snel en goedkoop bouwen, maar ook circulair, energieneutraal, inclusief en klimaatadaptief. De manier waarop wordt afgewogen tussen deze opgaves moet worden ingevuld.

2.5. Monitoring & samenwerking

Op gebied van monitoring op circulaire economie hebben we belangrijke eerste stappen gezet. Er is een circulariteitsscan uitgevoerd die de kwantitatieve onderbouwing geeft aan het komende uitvoeringsplan. Door de analyses met de circulaire impactladder en Het Nieuwe Normaal weten we waar we staan op gebied van circulair bouwen. Ook voor de activiteiten in onze openbare ruimte maken we belangrijke stappen in de monitoring.

Daarnaast zijn we, als eerste gemeente, gecertificeerd op niveau 5 van de CO2 prestatieladder. Dit betekent dat we ook kwantitatief monitoren op onze belangrijkste materiaalstromen waaronder asfalt en beton. Ook is er, in het kader van de prestatieladder, in kaart gebracht hoe veel CO2-impact er gemoeid is met de isolatie-opgave en hoe veel winst we kunnen maken als we dit met biobased materialen gaan doen, in plaats van met traditionele materialen (Update 2024: inmiddels is de eerste pilot met de NIP-subsidie begonnen).

Door middel van deze analyses kunnen we in het nieuwe plan scherper sturen op onze circulaire doelen. Niet alleen op gebied van het gebruik van primaire grondstoffen, maar ook op CO2- en milieu-impact van materiaalstromen weten we steeds beter waar de impact zit.

Ook op gebied van samenwerking binnen de gemeentelijke organisatie zijn er flinke stappen gemaakt. Circulaire economie is een opgave die relevant is voor een veelheid aan afdelingen en clusters binnen de gemeente. In de evaluatiegesprekken die intern zijn gevoerd komt naar voren dat mensen zich meer onderdeel voelen van de circulaire opgave. Circulariteit wordt steeds meer opgenomen als integraal onderdeel binnen andere beleidsterreinen, zoals woningbouw, mobiliteit, inkoop en vastgoed. Een barrière om te komen tot echte versnelling is dat niet alle afdelingen en clusters die aan de slag moeten met circulariteit voldoende tijd en capaciteit ervaren om op dit thema in te zetten.

Uitdagingen voor het nieuwe uitvoeringsplan

- Opzetten inzichtelijk monitoringsdashboard waaruit duidelijk wordt hoe Arnhem er voor staat op CE. Dit moet onderdeel worden van *Arnhem in Cijfers*.
- Circulariteit is een gemeente brede opgave, die niet alleen kan worden ingevuld door een afdeling circulariteit of duurzaamheid. We moeten ervoor zorgen dat de andere afdelingen en clusters die werken aan circulaire economie de capaciteit en middelen krijgen om circulariteit te kunnen implementeren op hun beleidsterrein. In het nieuwe uitvoeringsplan zal worden uitgewerkt wat er de komende jaren aan middelen en capaciteit nodig is om hieraan te voldoen.