OVER MORGEN

RWB REGIO WEST-BRABANT

Stappen zetten richting een circulaire economie in West-Brabant

Raamwerk

Inhoudsopgave

1.	Samenvatting	3
2.	Waarom dit raamwerk?	5
3.	De aanleiding: waarom werken we aan de transitie naar een circulaire economie?	5
4.	Hoe is dit raamwerk tot stand gekomen?	7
5.	Definitie, ambitie en meetlat	8
6.	Stand van zaken in de regio: hoe vordert de regio met de transitie naar een circulaire economie?	11
7.	Strategische richting en doelen	16
8.	Welke organisatievorm is passend om de circulaire doelen na te jagen?	19
9.	Hoe gaan we concreet aan de slag?	22

1. Samenvatting

Regio West-Brabant maakt werk van de circulaire economie. Dit biedt, naast de positieve invloed op het klimaat, ook veel andere kansen. Denk aan nieuwe innovaties, banen, verdienmodellen en samenwerkingsvormen. De circulaire economie biedt een nieuw scala aan mogelijkheden voor ondernemers, kennisinstellingen en overheden. Dit raamwerk biedt een startpunt om samen met onze gemeenten, bedrijven, inwoners en onderwijsinstellingen een versnelling op gang te brengen van de circulaire economie in West-Brabant.

Inzetten op de circulaire economie is van belang om het bedrijfsleven (en daarmee ook de werkgelegenheid) van de regio toekomstbestendig in te richten en de aantrekkingskracht van de regio te versterken en het natuurlijk kapitaal te behouden. Op het gebied van de circulaire economie gebeurt er in de regio West-Brabant al van alles. Er bevinden zich zelfs al clusters van gespecialiseerde bedrijven die samen werken aan hele specifieke vraagstukken, zoals het opwaarderen van de reststromen van organisch afval.

Om daadwerkelijk stappen te maken en versnelling aan te brengen mist echter nog de structuur om alle partijen goed aan elkaar te verbinden, een visie te ontwikkelen en acties en doelen voor de komende jaren te bepalen. Regio West-Brabant wil deze structuur ontwikkelen en daar aansluitend een aanjagende een faciliterende rol vervullen. Dit raamwerk is een coproductie in de geest van de triple helix, waarbij we in meerdere interactieve sessies samen met kennisinstellingen, overheden en vertegenwoordigers van het bedrijfsleven de strategie, doelen en acties hebben bepaald.

In het bepalen van de ambities hebben we omschreven hoe de circulaire economie in West-Brabant zou moeten opereren. De circulaire economie van West-Brabant functioneert dan als een lerend ecosysteem van bedrijven, gemeenten en kennisinstellingen waarin waardecreatie hand in hand gaat met het behoud van natuurlijk kapitaal dankzij nieuwe businessmodellen en effectief ingerichte productiemethodes. Grondstoffen gaan daarbij niet meer verloren, kringlopen zijn gesloten en materialen worden hoogwaardig (her)gebruikt. We meten circulariteit aan de hand van de zogeheten R-ladder. Waarbij refuse (weigeren) de hoogste trede is en recover (het verbranden, en terugwinnen van energie) de laagste trede. We willen toewerken naar een goede mix op deze ladder, waarbij er meer aandacht moet komen voor het slimmer ontwerpen, maken en gebruiken van producten en extra aandacht om de levensduur van onderdelen of het product zelf te verlengen. We willen er uiteindelijk voor zorgen dat circulair denken omarmt wordt en mainstream gemaakt wordt.

Om een goed inzicht te krijgen van de huidige stand van zaken van circulaire initiatieven in de praktijk is er met behulp van de input van de gemeenten uit het kernteam een quick-scan uitgevoerd. Deze quick-scan geeft een eerste overzicht van welke initiatieven in welke sectoren zijn gestart, in hoeverre ze individueel of geclusterd zijn en hoe hoog deze initiatieven scoren op de R-ladder. We hebben op dit moment ruim 90 initiatieven in beeld, uiteenlopend van een repair-café tot innovatielab. Die opbrengst is nog niet volledig, maar biedt wel degelijk interessante informatie om een eerste analyse op los te laten. We hebben daaruit opgemaakt dat veel initiatieven opkomen vanuit markt, dat het thema leeft vanuit de vier topsectoren van West-Brabant (Agrofood & Biobased, Logistiek, Creatieve Dienstverlening en Hightech Maintenance) en dat er al een aantal gespecialiseerde clusters zijn ontstaan maar dat veel initiatieven nog laag op de R-ladder zitten en bovendien nog veel bedrijfseconomische motieven hebben, terwijl duurzaamheid als drijfveer minstens zo belangrijk is.

De gemeenten in West-Brabant stoeien met vergelijkbare vraagstukken om de circulaire economie te versnellen en zoeken naar manieren om te leren van elkaars ervaringen en om slim uitvoering te geven aan circulaire doelen van het Rijk en provincie. We willen kennis samenbrengen, koplopers ondersteunen en het bedrijfsleven en daarmee ook de werkgelegenheid toekomstproof inrichten. Het is daarbij belangrijk om vanuit verschillende rolposities (rechtmatige, presterende, netwerkende en responsieve overheid) te werken. Al deze rollen tezamen vraagt om een gecoördineerde en gezamenlijke aanpak op regioniveau waarbij alle onderdelen voldoende aandacht krijgen, met een bijbehorend sturingsmechanisme.

We kiezen voor een inhoudelijk strategische richting die, weliswaar gestoeld op de landelijke transitieagenda's, regio eigen zal zijn. We gaan aansluiten bij de transitieagenda's van de Rijksoverheid (Biomassa & voedsel, Kunststoffen, Maakindustrie, Bouw & Consumptiegoederen), maar met inachtneming van de kracht en organisatiestructuur van West-Brabant die gericht is op de topsectoren en waarbij triple helix partijen, overheid, bedrijfsleven en onderwijs- en kennisinstellingen al nauw samenwerken. We kijken daarbij welke onderdelen relevant zijn om op regionale schaal op te pakken of waar we onze blik meer richten op het Rijk of de Provincie Noord-Brabant.

We zijn ambitieus. Om tot een circulaire economie te komen hebben we namelijk meer circulaire bedrijven, meer gespecialiseerde clusters, meer proeftuinen en meer ketensamenwerking nodig. Het aantal arbeidsplaatsen binnen deze bedrijven moet groeien, evenals het aantal arbeidsplaatsen dat zich in andere bedrijven richt op de circulaire economie. We stellen daarbij zowel inhoudelijke doelen als procesmatige doelen vast. Zo willen we onder andere in 2030 50% minder primaire grondstoffen gebruiken en 2000 nieuwe banen in de Agrofood & Biobased sector hebben gerealiseerd. Daarnaast vinden we dat alle partijen binnen de huidige triple helix governance zich moeten aansluiten bij de ambitie en dit bekrachtigen in een convenant met bijbehorende inspanningsverplichting.

De organisatie Regio West-Brabant in een samenwerkingsverband van 16 deelnemende gemeenten die zich inzet om de regio economisch te versterken. Die samenwerking moet ook terugkomen een aantal procesdoelen rond de circulaire economie. Om deze aanpak een serieuze kans van slagen te geven stellen we ons als doel alle colleges in de regio instemmen met de aanpak. Dat betekent dat ze zich voor een periode van minimaal 2 en maximaal 4 jaar committeren aan de strategie en de doelen en de daarbij behorende capaciteit en middelen vrijmaken voor de uitvoering ervan. Daarnaast zal elke gemeente voor het einde van 2022 ook gemeentelijk beleid laten vaststellen door de gemeenteraad, waarbij zowel de lokale al regionale bedrijvigheid op het gebied van de circulaire economie wordt gestimuleerd. Daarnaast zal elke gemeente voor het einde van 2022 ook gemeentelijk beleid laten vaststellen door de gemeenteraad, waarbij zowel de lokale al regionale bedrijvigheid op het gebied van de circulaire economie wordt gestimuleerd

We hebben drie organisatievormen geïdentificeerd van waaruit de regio een versnelling van de circulaire economie kan bewerkstelligen. Deze vormen zijn alle drie in staat om bovenregionaal te acteren wanneer nodig en zijn vooral goed in staat om op regionale schaal (en mogelijk ook lokaal) te acteren en aan te jagen. Het komende halfjaar zal een kwartiermaker aan de slag gaan om de best mogelijk organisatievorm te ontwikkelen, waarbij ook een actieagenda voor de komende jaren zal worden ontwikkeld. Daarnaast willen en voelen we allemaal de urgentie om nu al aan de slag te gaan. Bovendien gebeurt er op lokaal niveau al van alles, zij het veelal onder een andere noemer. We willen daarom doorgaan met en aanhaken op circulaire initiatieven die al gaande zijn, nieuwe circulaire ontwikkelingen opstarten waar het kan en verder concretiseren waar dat nodig is. Dit raamwerk dient dan ook als kick-start voor gemeenten om direct werk te gaan maken van de circulaire economie. Aan de slag dus!

2. Waarom dit raamwerk?

Een circulaire economie biedt kansen voor ondernemers en burgers en draagt bij aan de welvaart én welzijn van inwoners in de regio. Het stimuleren van de circulaire economie is een belangrijk speerpunt in Regio West-Brabant. De regio wil landelijke ambities voortvarend oppakken en laten zien dat in West-Brabant vanuit eigen kracht en identiteit invulling wordt gegeven aan gestelde doelen. Dat gaat niet vanzelf; de stap naar circulair handelen is niet vanzelfsprekend. Tijd voor actie dus.

Dit raamwerk biedt een startpunt om samen met onze gemeenten, bedrijven, inwoners en onderwijsinstellingen werk van te maken van een circulaire economie. Een eerste stap in de gezamenlijke reis naar een circulaire economie is een helder beeld bij de gezamenlijke koers. Deze koers geeft inzicht in hoe we met elkaar gaan werken, welke dingen we als eerste gaan oppakken en welke dingen in een later stadium en aan welke concrete projecten we werken.

In dit raamwerk leggen we uit hoe we in Regio West-Brabant samen werk maken van de circulaire economie. Dit raamwerk beschrijft weliswaar een perspectief voor de lange termijn, maar biedt met name een handelingsperspectief voor korte termijn. We willen een beweging op gang brengen in West-Brabant; het is daarom vooral zaak om samen voortvarend aan de slag te gaan.

2.1. Leeswijzer

In hoofdstuk 3 beschrijven we waarom we werken aan de transitie naar een circulaire economie, waarin we ook ingaan op de rol van Regio West-Brabant waarna we in hoofdstuk 4 beschrijven hoe dit raamwerk tot stand is gekomen. In hoofdstuk 5 introduceren we de ambitie, bijbehorende definitie en de meetlat die we willen hanteren. Vervolgens beschrijven we in hoofdstuk 6 de huidige stand van zaken in de regio en waar concreet naartoe willen werken (huidige situatie en gewenste situatie). In hoofdstuk 7 bepalen we de strategische richting hoe we de gewenste situatie bereiken en welke concrete doelen daarbij horen. We beschrijven in hoofdstuk 8 de verschillende organisatievormen om hier invulling aan te geven en vervolgens laten we in hoofdstuk 9 zien hoe we concreet aan de slag gaan in 2021.

3. De aanleiding: waarom werken we aan de transitie naar een circulaire economie?

De noodzaak van een circulaire economie waarin grondstoffen niet meer verloren wordt steeds evidenter. Ons huidige economische lineaire systeem is gebaseerd op een oneindige voorraad grondstoffen. Deze grondstoffen worden steeds schaarser en raken op. We leven op dit moment buiten de natuurlijk grenzen van de aarde: we gebruiken wereldwijd veel meer natuur dan dat de aarde in één jaar kan vernieuwen (in 2020 hebben we wereldwijd op 22 augustus alles verbruikt en als Nederland zelfs al op 3 mei). Dit is een onhoudbare situatie voor zowel onze ecosystemen als onze welzijn en onze economie. Daarbovenop komt de sterk groeiende wereldbevolking, waardoor de vraag naar grondstoffen toeneemt terwijl de beschikbare voorraad grondstoffen juist afneemt. Ook het winnen en verbruik van grondstoffen heeft een grote negatieve invloed op het milieu. Het zorgt voor meer energieverbruik en een hogere CO2- uitstoot. We moeten leren leven binnen de capaciteit van de aarde en circulair gaan denken. Alle grondstoffen hergebruiken, net als dat in natuurlijke kringlopen gebeurt. Als we geen concrete actie ondernemen heeft dat catastrofale gevolgen voor de leefbaarheid op aarde.

Een circulaire economie vraagt dus om grote veranderingen, voor overheid, bedrijven en de maatschappij in zijn geheel. Alle processen in de huidige lineaire ketens moeten circulair worden ingericht. We moeten anders ontwerpen, anders met materialen omgaan en er moeten circulaire businessmodellen komen. Kortom: een

transformatie en een andere manier van denken. Dit biedt, naast de positieve invloed op het milieu, echter ook veel andere kansen. Denk aan nieuwe (disruptieve) innovaties, banen, opleidingen, verdienmodellen en samenwerkingsvormen. De circulaire economie biedt in feite een nieuw speelveld voor ondernemers, kennisinstellingen en overheden. Er zijn al veel vernieuwde ideeën in omloop en concrete initiatieven die stappen zetten, maar het is voor een groot deel nog onontgonnen terrein.

De rijksoverheid heeft uitgesproken dat de Nederlandse economie in 2050 volledig circulair moet zijn en in 2030 moet het gebruik van primaire grondstoffen al zijn gehalveerd. Dat gaat echter niet vanzelf. De aandacht voor circulariteit is gelukkig wel toegenomen en de basis is door de overheid gelegd. De uitdaging ligt bij de opschaling van circulaire initiatieven en bij het waarmaken van de overgang naar een circulaire economie, aldus het Planbureau voor de Leefomgeving. Het totale grondstoffengebruik van Nederland is sinds 2010 nauwelijks afgenomen [OBJ]. Ook is voor de Nederlandse consumptie steeds meer land nodig in de productieketen.

Dat moet en dat kan dus beter, realiseert ook Regio West-Brabant zich. Verduurzaming van de economie is één van de genoemde opgaven in het Actieprogramma Regio West-Brabant, die de regio gezamenlijk wil oppakken om de economische structuur te versterken en een aantrekkelijk economisch vestigingsklimaat te behouden. De circulaire economie is hier een belangrijk onderdeel in. Het biedt kansen om de regio krachtiger te organiseren rondom innovaties die bijdragen aan de maatschappelijke opgaven, zoals klimaatdoelen en voedselzekerheid. Bovendien draagt een circulaire economie bij aan versterking van de rol van de triple helix en het behoud van jong talent voor de regio. Het is het belangrijkste economische thema voor de komende decennia. Daar moeten we als regio vol op inzetten.

3.1. Onze rol

Regio West-Brabant ziet de transitie naar een circulaire economie als een belangrijke uitdaging en wil daar actief invulling aan gaan geven. De regio wil bovendien een belangrijke positie binnen de circulaire economie innemen. Het aanjagen van nieuw ondernemerschap draagt bij aan aantrekkingskracht van de regio en het behoud van talent. Deze opgave hangt samen met de andere opgaven in het Actieprogramma, die samen moeten zorgen voor de randvoorwaarden voor een sterk economisch vestigingsklimaat en brede welvaart. Verbinden, verslimmen en verduurzamen zijn hierin de sleutelbegrippen.

We beginnen zeker niet vanaf nul. De regio kent al verschillende circulaire initiatieven vanuit de markt en kennisinstellingen met veel inhoudelijke kennis. Vanuit de verschillende gemeenten is er ook een duidelijke wil om met het thema aan de slag te gaan. Er mist echter nog een goed overzicht van de huidige stand zaken en een structuur om deze partijen goed aan elkaar te verbinden, een visie te ontwikkelen en acties en doelen voor de komende jaren te bepalen. Regio West-Brabant wil deze structuur ontwikkelen en daar aansluitend een aanjagende een faciliterende rol vervullen. Het creëren van zo'n structuur biedt enorme kansen om de positie van de regio de komende jaren te verbeteren, en daarmee een bijdrage te leveren aan de verdere ontwikkeling van een circulaire economie op verschillende schaalniveaus. Bij veel gemeenten is er op dit moment niet voldoende capaciteit om dit thema op de agenda te krijgen. Zij kunnen de extra structuur benutten als kennisbron, externe aanjaagmotor en als capaciteitsbron om invulling te geven aan projecten die bijdragen aan de transitie naar de circulaire economie.

Ook op ruimtelijk niveau is het slim en belangrijk om deze complexe opgave regionaal op te pakken, omdat een gemeente vaak onvoldoende schaalgrootte en diversiteit aan bedrijven biedt om daadwerkelijk grondstofstromen te kunnen koppelen en ketens te kunnen sluiten. Door op te schalen naar regioniveau ontstaan kansen om grondstofstromen circulair te organiseren. De regionale schaal is zelfs nog maar het begin en kan zelfs op nationaal niveau tot kansen leiden.

De regio ziet met name een rol als het gaat om het verbinden van regionale (triple helix) partijen, het mogelijk maken van (nieuwe) ecosystemen en het inzichtelijk maken van belemmeringen met betrekking tot bijvoorbeeld

regelgeving en deze waar mogelijk weg te nemen. We werken op diverse vlakken aan samenwerking en daarmee hebben we ook uitstekend zicht op waar mogelijke koppelkansen liggen en waar we de circulaire ambities goed moeten laten landen. We haken binnen de bepaalde structuur aan waar dat kan en verrijken de andere structuren met de circulaire gedachte waar nodig. Deze rol past goed bij de manier waarop Regio West-Brabant nu georganiseerd is. De regio heeft de ambitie om te komen tot een regionale strategie voor circulaire economie bovendien verbonden aan de provinciale aanpak: in de Samenwerkingsagenda die regio en provincie in december 2020 hebben gesloten, is afgesproken dat regio West-Brabant en de provincie samen optrekken om te komen tot deze regionale aanpak. In de koppeling met de provincie is dus ook een nadrukkelijke rol weggelegd voor de regio-organisatie.

4. Hoe is dit raamwerk tot stand gekomen?

Dit raamwerk is een coproductie in de geest van de triple helix. Regio West-Brabant, een kernteam van verschillende gemeenten en Over Morgen als adviesbureau, en lokale kennisinstellingen en professionele stakeholders hebben allen een inhoudelijke bijdrage geleverd aan de totstandkoming van dit document. We hebben in vijf stappen toegewerkt naar dit uiteindelijke raamwerk, waarbij tweewekelijkse bijeenkomsten met het ambtelijk kernteam de voortgang bewaakte. In dit overleg werden ook de belangrijkste ambtelijke besluiten genomen, alvorens deze werden voorgelegd aan de bestuurlijke kopgroep. Het ambtelijk kernteam bestond uit ambtenaren van de gemeenten Moerdijk, Altena, Breda, Bergen op Zoom, Steenbergen en Zundert. De bestuurlijke kopgroep werd vertegenwoordigd door portefeuillehouders van de gemeenten Moerdijk, Steenbergen, Altena, Zundert en Bergen op Zoom.

Figuur 1: stappenplan raamwerk

Onderdeel	Wanneer
Kick-off & quick-scan	oktober & november 2020
Strategievorming	december 2020 & januari 2021
Opzet van raamwerk	januari 2021
Raamwerk inrichten	januari & februari 2021
Van opzet naar vaststelling	maart 2021

Naast de reguliere afspraken met het ambtelijk kernteam zijn aan de hand van meerdere interactieve werksessies input en uitgangspunten opgehaald die de basis vormen van dit raamwerk. In deze werksessie zijn partijen binnen de triple helix breed aangesloten. Tijdens de strategiesessie van 25 november hebben we vervolgens ook een klankbordgroep samengesteld, die in gezamenlijkheid feedback heeft geleverd op de tussentijdse stukken. De belangrijkste bijeenkomsten zijn in onderstaand schema weergegeven.

Wat	Met wie	Wanneer
Startbijeenkomst	Ambtelijk kernteam	8 september 2020
Kick-off	Triple Helix	28 oktober 2020

Strategiesessie	Triple Helix	25 november 2020
Go/no-go eerste concept	Bestuurlijke kopgroep	3 februari 2021
Klankbordsessie	Klankbordgroep	10 februari 2021
Voorbespreking Commissie van advies	Bestuurlijke kopgroep	1 maart 2021
Go/no-go definitief raamwerk	Commissie van advies	24 maart 2021

5. Definitie, ambitie en meetlat

5.1. Algemene definitie van een circulaire economie

De start van een transitie gaat vaak gepaard met onzekerheid en onduidelijkheid. Burgers, bedrijven en overheden zijn zoekende naar de juiste betekenis. Circulair is net als duurzaamheid een containerbegrip; het wordt verschillend uitgelegd afhankelijk van de context waar je je in begeeft. Een algemene omschrijving die vanuit de Rijksoverheid gehanteerd wordt is: “Circulaire Economie wil zeggen dat in het economisch systeem het behoud van natuurlijk kapitaal als uitgangspunt wordt genomen, waarbij zoveel mogelijk gebruik wordt gemaakt van hernieuwbare en algemeen beschikbare grondstoffen. Daartoe worden grondstoffen optimaal ingezet en (her-) gebruikt zonder risico’s voor gezondheid en milieu, en worden primaire grondstoffen, voor zover deze nog nodig zijn, op duurzame wijze gewonnen.” We gebruiken deze definitie als startpunt om de regionale ambitie mee vorm te geven.

5.2. Ambitiebepaling: waar werken we naartoe?

Om meer inzicht te geven in wat de circulaire economie voor West-Brabant kan betekenen, is er behoefte aan duiding en aanscherping die recht doet aan de lokale context. Gezamenlijk zijn we tot de volgende overkoepelende regionale ambitie gekomen:

> De circulaire economie van West-Brabant functioneert als een lerend ecosysteem van bedrijven, gemeenten en kennisinstellingen waarin waardecreatie hand in hand gaat met het behoud van natuurlijk kapitaal dankzij nieuwe businessmodellen en effectief ingerichte productiemethodes. Grondstoffen gaan daarbij niet meer verloren, kringlopen zijn gesloten en materialen worden hoogwaardig (her)gebruikt.

Binnen deze ambitie hebben we oog voor de interactie van de verschillende sectoren binnen een breder ecosysteem. Deze sectoren opereren in dit opzicht veel meer als ketens, waarbij interactie noodzakelijk is om de keten te sluiten. Alle stakeholders in de keten zijn hierbij relevant: de productontwerper en producent, retail, de gebruiker, de inzamelaar en verwerker van het afval, de reparateur, en de producent van secundaire grondstoffen.

5.3. Ambitie per topsector van de regio West-Brabant

Om nog een verdiepingsslag en aanscherping in de ambitie te maken is er gekeken wat Regio West-Brabant specifiek kenmerkt. Daarbij zijn de vier topsectoren (Agrofood & Biobased, Logistiek, Creatieve Dienstverlening en Hightech Maintenance) als uitgangspunt genomen. Voor iedere topsector is gekeken naar de doorvertaling in een circulaire economie, de specifieke rol die het inneemt binnen de circulaire economie van West-Brabant en hoe deze sectoren zich onderling tot elkaar verhouden. Op deze manier kiezen we een strategische richting bouwend op de identiteit en de kracht van de regio.

Agrofood & Biobased
Kringlooplandbouw houdt in dat de agrarische biomassa en de daarin opgeslagen voedingsstoffen wordt vastgehouden in het voedselsysteem. Dat betekent dat er zuiniger moet worden omgegaan gaan met schaarse grondstoffen. Daardoor hoeven minder voedingsstoffen van elders te worden geïmporteerd, zoals kuntmest en veevoer. Daarnaast zullen er ook reststromen ontstaan, maar die stromen zitten vaak boordevol waardevolle componenten waarvoor vaak verrassende niet-voedseltoepassingen mogelijk zijn zoals materialen, chemicaliën, transportbrandstoffen en energie. Hierdoor kunnen biologische grondstoffen fossiele grondstoffen vervangen; dit is de basis van de biobased economie. In de circulaire economie van West-Brabant wordt kringlooplandbouw maximaal toegepast en zijn telers van plantaardige producten ook grondstofleveranciers. Overgebleven reststromen worden zo hoogwaardig mogelijk omgezet naar biobased toepassingen. Het koppelen van vraag en aanbod van deze reststromen wordt efficiënt en lokaal georganiseerd.

Logistiek
De logistieke sector speelt een cruciale rol in de circulaire economie. Productie- en gebruikersprocessen moeten namelijk gelinkt worden om een systeem zonder afval te creëren. De circulaire economie biedt veel kansen voor logistieke bedrijven om hun rol te veranderen, te innoveren en te groeien. In de circulaire economie van West-Brabant stelt de logistieke sector de andere sectoren in staat om de vervoersbewegingen en grondstofstromen zo doelmatig mogelijk in te richten en met zo min mogelijk uitstoot. Het koppelt vraag en aanbod van producten, diensten, grondstoffen en reststromen aan elkaar.

Creatieve dienstverlening
Producten en de daaraan verbonden diensten en businessmodellen moeten circulair worden ontworpen met design als motor. De kracht van de creatieve industrie zit in het vermogen om te innoveren en waarde te creëren: creatieve bedrijven ontwikkelen vernieuwende ideeën, producten, diensten, systemen, strategieën en werkwijzen. In de transitie naar de circulaire economie van West-Brabant dient de creatieve dienstverlening als aanjager van circulaire innovaties en oplossingen voor andere sectoren. De uitdaging zit niet alleen in de technologie, maar ook in het veranderen van gedrag en motivaties van mensen. Met haar denk- en verbeeldingskracht draagt creatieve dienstverlening bij aan vernieuwing en verduurzaming.

Hightech maintenance
Hightech Maintenance wil zeggen het zo efficiënt mogelijk onderhouden van waardevolle assets aan de hand van nieuwe en betaalbare technologieën. Hiermee probeert de industrie wereldwijd slimmer en duurzamer te werken. In de circulaire economie van West-Brabant is een goed georganiseerde hightech maintenance industrie onmisbaar. Door gebruik te maken van slimme toepassingen en nieuwe technologieën draagt deze sector bij aan het optimaal benutten van grondstoffen en materialen en het verlengen van de levensduur van producten. Kennis en innovatie speelt hierbij een belangrijke rol.

5.4. Uitleg over de R-ladder, onze meetlat

De mate van circulariteit wordt vaak gelinkt aan de zogeheten R-ladder. Hoe hoger een strategie op deze lijst (ladder) van circulariteitsstrategieën staat, hoe circulairder de strategie is. Waarbij refuse (weigeren) de hoogste trede is. We willen uiteindelijk toewerken naar een goede mix op deze ladder, waarbij we van sommige producten zullen moet afzien (zowel als consument als bedrijf), andere producten op een goede manier zullen moet repareren, en voor sommige producten niet ontkomen aan recyclen.

Strategieën			
Product slimmer gebruiken en maken	R0	Refuse	Product overbodig maken door van z'n functie af te zien, of die met een radicaal ander product te leveren
	R1	Rethink	Productgebruik intensiveren (bijvoorbeeld door producten te delen, of multifunctionele producten)
	R2	Reduce	Product efficiënter fabriceren door minder grondstoffen en materialen in het product, of in het gebruik ervan
Levensduur verlengen van product en onderdelen	R3	Re-use	Hergebruik van afgedankt, nog goed product in dezelfde functie door een andere gebruiker
	R4	Repair	Reparatie en onderhoud van kapot product voor gebruik in zijn oude functie
	R5	Refurbish	Opknappen moderniseren van oud product
	R6	Remanu-facture	Onderdelen van afgedankt product gebruiken in nieuw product met dezelfde functie
	R7	Repurpose	Afgedankt product of onderdelen daarvan gebruiken in nieuw product met andere functie
Nuttig toepassen van materialen	R8	Recycle	Materialen verwerken tot dezelfde (hoogwaardige) of mindere (laagwaardige) kwaliteit
	R9	Recover	Verbranden van materialen met energieterugwinning

Figuur 2: R-Ladder (bron: Planbureau van de Leefomgeving)

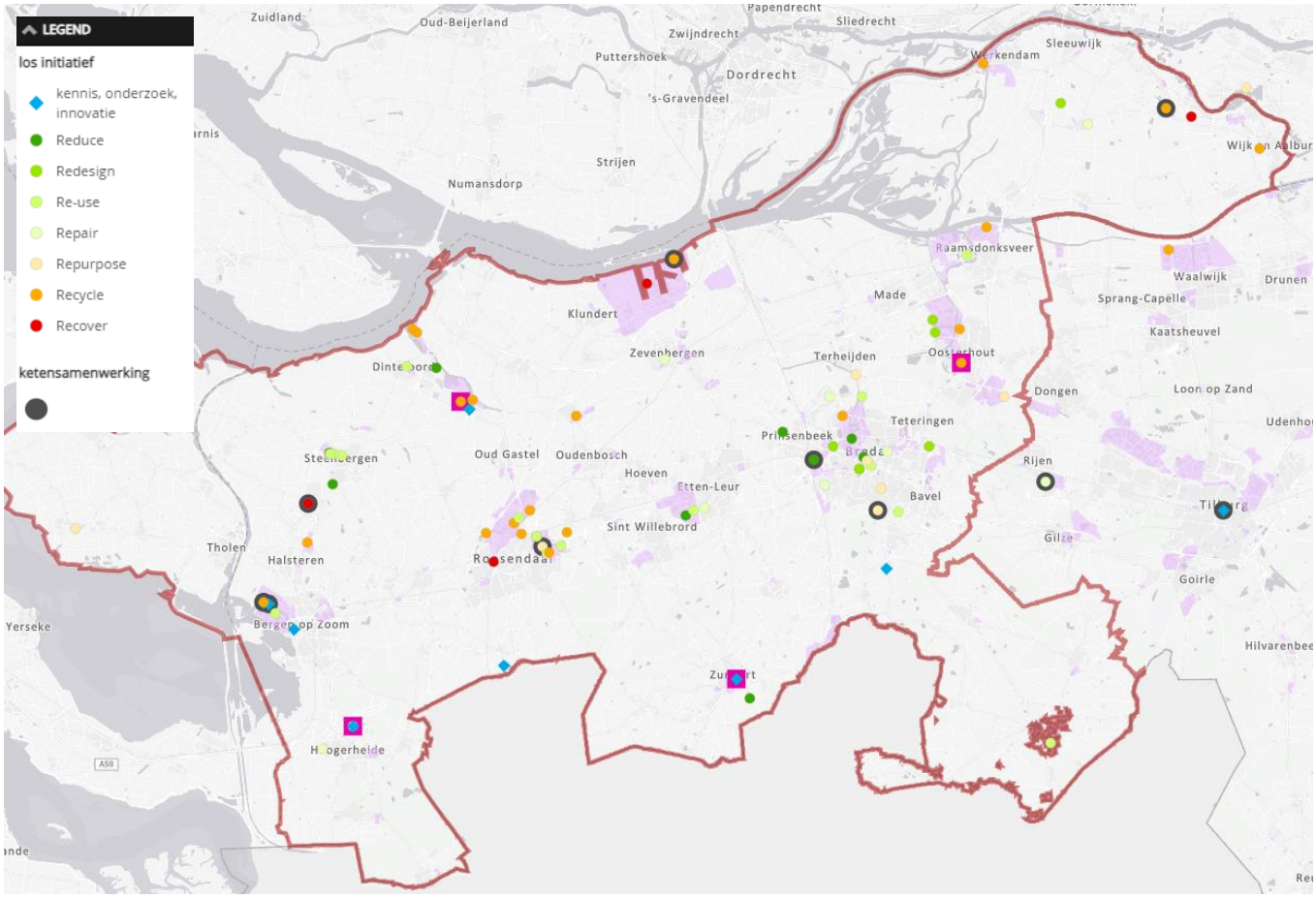
De circulaire economie gaat dus verder dan enkel hergebruiken en vraagt om een systeemverandering en het in kringlopen denken. Alle onderdelen van de keten zijn relevant en bedrijven moeten niet langer gefocust zijn op persoonlijk financieel gewin maar op het optimaliseren van het gehele systeem. Hier is samenwerking tussen en binnen organisaties voor nodig. Om een kringloop van een keten met verschillende bedrijven te sluiten, betekent dit dat de bedrijven van elkaar afhankelijk zijn voor hun grondstoffen. Dat betekent overigens niet dat de circulaire economie niet financieel rendabel kan zijn. Er zijn op dit moment al genoeg bedrijven actief binnen de circulair economie die economisch gezond zijn. Het is bovendien een kwestie van tijd voordat wijzigingen in wet- en regelgeving, zoals een verschuiving van belasting op arbeid naar primaire grondstoffen, ertoe zullen leiden dat ondernemen binnen de kaders van de circulaire economie alleen nog maar aantrekkelijker wordt.

We willen ervoor zorgen dat circulair denken omarmt wordt en mainstream gemaakt wordt met als uiteindelijk doel het behoud van natuurlijk kapitaal, het versterken van onze economie en het vergroten van het welzijn van onze inwoners. Daar moeten we alle handen voor op elkaar krijgen. We realiseren ons tegelijkertijd dat die omslag niet van het ene op het andere moment kan plaatsvinden. In hoofdstuk 7 stellen we een aantal doelen die deze richting bepalen voor Regio West-Brabant.

6. Stand van zaken in de regio: hoe vordert de regio met de transitie naar een circulaire economie?

6.1. Waar staan we nu als regio?

Om een goed inzicht te krijgen van de huidige stand van zaken van circulaire initiatieven in de praktijk is er met behulp van de input van de gemeenten uit het kernteam een quick-scan uitgevoerd. Deze quick-scan geeft een eerste overzicht van welke initiatieven in welke sectoren zijn gestart, in hoeverre ze individueel of geclusterd zijn en hoe hoog deze initiatieven scoren op de R-ladder. Via deze link is er een interactieve kaart beschikbaar waarin meer informatie is te vinden over de verschillende initiatieven. Er is daar ook een lijst beschikbaar van de opbrengst van dit moment. We hebben op dit moment ruim 90 initiatieven in beeld, uiteenlopend van een repair-café tot innovatielab. Die opbrengst is nog niet volledig, maar biedt wel degelijk interessante informatie om een eerste analyse op los te laten



Figuur 3: Screenshot overzicht quick-scan

We hebben puntsgewijs een aantal zaken gesignaleerd die we hieronder tekstueel uitleggen.

- Veel circulaire initiatieven komen op uit de markt
- Het thema leeft vanuit de 4 topsectoren
- We zien een aantal gespecialiseerde clusters
- Veel initiatieven zitten 'laag' op de R-ladder
- Nu veelal nog bedrijfseconomische motieven

Veel initiatieven komen op uit de markt & het thema leeft vanuit de 4 topsectoren
Er is nog geen lokaal beleid op het gebied van de circulaire economie vastgesteld binnen de gemeenten van West-Brabant. Desondanks zien we al veel innovaties ontstaan in de markt. Dat geeft aan dat ondernemers vooruitlopen, vaak ondanks wet- en regelgeving. De topsectoren van West-Brabant (Agrofood & Biobased, Hightech Maintenance, Logistiek en Creatieve Dienstverlening) hebben een bijzondere positie in de economische agenda van de regio. Er komen vanwege hun omvang en specialisatie al veel concrete circulaire voorbeelden naar voren. Dat komt met name door de al aanwezige inzet van triple helix partijen op deze onderwerpen.

We zien een aantal gespecialiseerde clusters
Deze voorbeelden zien we met name in een aantal economische clusters van bedrijven waar samenwerking en innovatie voorop staan. Aviolanda Aerospace in Woensdrecht is dé hub voor innovatief onderhoud in de aerospace-sector. Werkendam, de op twee na grootste binnenvaarthaven van Nederland, heeft alles aan boord op het gebied van ontwerp, bouw, reparatie, verduurzaming en maintenance van alle soorten schepen. De haven van Moerdijk is de vierde zeehaven van Nederland en heeft een grote chemiesector met een enorme vergroeningsopgave en daaraan gerelateerde maintenancebedrijven. Op het agrofoodcluster AFC Nieuw Prinsenland in Steenbergen ligt de nadruk op symbiose en synergie rondom agrofood, groene energie en circulaire economie. Daarnaast bevinden zich nog een aantal flink aantal toonaangevende Agrofood & Biobased-clusters in de regio, deels opgezet door samenwerking vanuit de triple helix zoals de Circular Biobased Delta, Green Chemistry Campus, BioVoice, het DAB-lab, en Side Stream Innovation Valley. Deze verzameling van innovatiegedreven initiatieven is kenmerkend voor de regio.

VERGELIJKING ANDERE REGIO'S

Als we kijken naar andere regio's in Nederland zien we verschillen, maar ook overeenkomsten in de organisatievorm en aanpak. In **Westfriesland** richt men zich op ondernemers in de bouw, industrie, horeca & recreatie en landbouw. Hier kiezen ze ervoor eerst op te starten, om na 2022 de versnelling in te zetten. In de regio **Foodvalley** richt men zich op een duurzamer gebruik van grondstoffen, meer concurrerend vermogen en de regio als innovatieve kennisregio. De triple helix heeft hier een belangrijke rol in de doorontwikkeling en ieder jaar wordt er een concreet jaarplan opgesteld, waarin men aandacht heeft voor werkplaatsen (waar ruimte wordt geboden aan experimenten) en waarbij circulaire voorbeelden zichtbaar worden gemaakt. **Provincie Overijssel** heeft de nationale Transitieagenda vertaald naar zes regionale Transitieagenda's, waaronder textiel en infrastructuur. Naast concrete circulaire projecten staan ook kennisdeling- en verspreiding centraal; samen met bedrijfsleven, onderwijs, onderzoek, beleid, uitvoering en bestuur.

Veel initiatieven zitten 'laag' op de R-ladder
Een groot deel van de zogenoemde circulaire bedrijven in Regio West-Brabant richt zich op reparatie, recycling en hergebruik (re-use). Dit soort activiteiten kennen we al langer. Denk aan garagebedrijven, milieustraten en kringloopwinkels. Ze zijn belangrijk, maar er is nog te weinig aandacht voor innovaties die het

grondstoffengebruik radicaal kunnen veranderen om daarmee hoger op de R-ladder te komen. De economie functioneert zodoende nog grotendeels volgens de principes van een lineaire economie. Een te eenzijdige inzet op recycling kan het zelfs moeilijker maken voor andere R-strategieën om een serieuze positie te veroveren. Recycling heeft enerzijds vaak een hoge energievraag, en anderzijds gaat het vaak om downcycling van een product of grondstof. Denk aan het plastic van flesjes dat verwerkt tot bermpaaltjes, en sloopafval van de bouw dat wordt gebruikt als fundering onder de asfaltlaag van wegen.

Nu veelal nog bedrijfseconomische motieven
Een transitie kost tijd en vergt bovenal een blik die verder rijkt dan ons huidige traditionele lineaire systeem, wat veelal gericht is op economische groei en winst. Ook binnen Regio West-Brabant zien we dat het bedrijfseconomische motief nog de boventoon voert, terwijl voor het slagen van een circulair systeem ook keuzes gemaakt moeten worden die op dit moment nog niet efficiënt en winstgevend zijn. Een langetermijnperspectief is noodzakelijk. Innoverende circulaire processen gaan hand in hand met een anders soort waardecreatie, al ontbreekt nog te vaak in business-cases. Een starre focus op omzet- of winstmaximalisatie zit echte circulaire doorbraken soms in de weg.

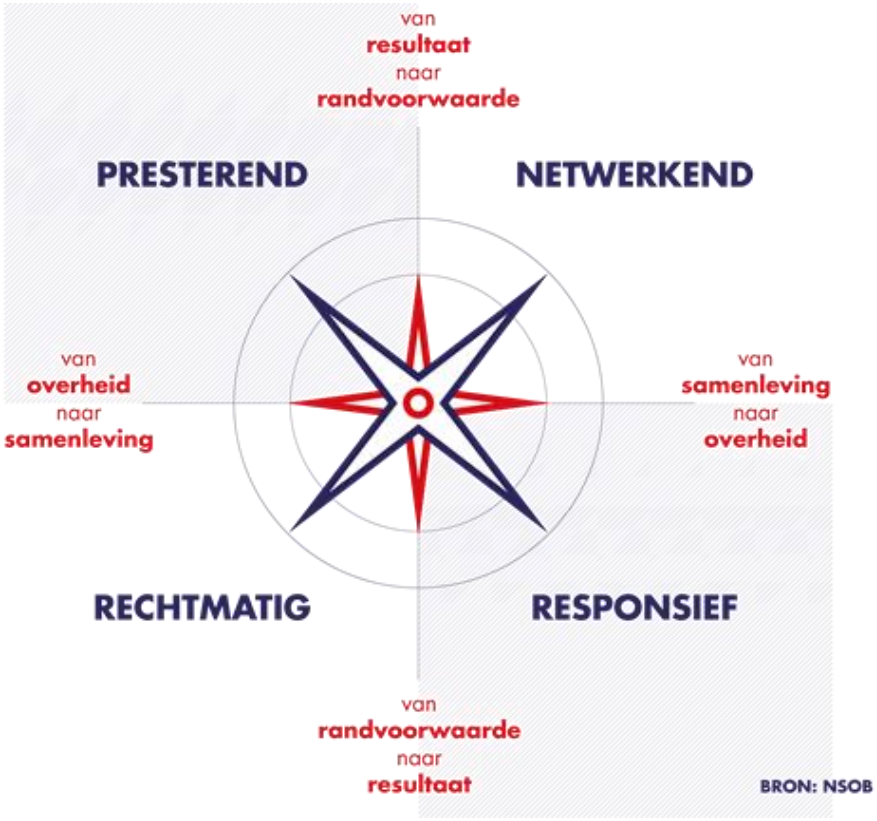
6.2. Welke uitdagingen houden de overheden bezig?

Ondanks dat er in Regio West-Brabant nog geen lokaal beleid is opgesteld omtrent de circulaire economie en we de transitie vooral vanuit de markt zien komen zijn gemeenten wel degelijk bezig met het vraagstuk. Ze houden zich op dit moment bezig met de volgende vragen.

- Hoe kunnen we zorgen dat bedrijven leren van elkaar?
- Hoe leren we van elkaars ervaringen?
- Hoe geven we slim uitvoering aan de circulaire doelen vanuit de overheid?

Hoe kunnen we zorgen dat bedrijven leren van elkaar en hoe leren we van elkaars ervaringen?
Overheden, waaronder de regio en gemeenten, zijn op zoek naar manieren om de circulaire economie te kunnen bevorderen, maar weten vaak niet waar ze moeten beginnen en op welke onderdelen ze moeten inzetten. De circulaire economie is op dit moment nog onvoldoende ingebed in de verschillende organisaties. Samen pionieren betekent hierbij ook leren van elkaars ervaringen. De vraag is welke rol de regio hierin kan spelen.

Hoe geven we slim uitvoering aan de circulaire doelen vanuit de overheid?
Overheden opereren tegenwoordig vanuit verschillende rolposities. We zien een toenemende beweging van onderop die maakt dat de overheid niet altijd zelf uitvoert, maar dingen mogelijk maakt door te ondersteunen, flexibel te zijn en oog te hebben voor de lokale context. Aan de andere kant zien we een overheid die krimpt en steeds nadrukkelijker taken en organisatiemodellen moet heroverwegen. Overheden kunnen vier verschillende rollen aannemen, ze moeten per situatie beoordelen welke rol het beste past. De rechtmatige overheid bepaalt publieke belangen via wet- en regelgeving, bewaakt rechten en plichten en is daarin procedureel zorgvuldig. De presterende overheid stuurt verticaal op prestatie en denkt daarbij als marktpartij, waarbij effectiviteit centraal staat. De netwerkende overheid is gericht op horizontale sturing en samenwerking. Het werkt aan de hand van akkoorden en convenanten. De participerende overheid stimuleert initiatief van onderop, van zowel georganiseerde als ongeorganiseerde partijen. Alle rollen zijn nodig, afhankelijk van de verschillende doelen. Het scherp maken en gezamenlijk beeld vormen van die rollen zal een onderdeel zijn van onze regionale doelstelling.



Figuur 4: verschillende rolposities overheid

Het Rijk heeft in 2016 haar eerste Rijksbrede programma circulair gepresenteerd en vervolgens in 2018 vijf transitieagenda's opgesteld (Biomassa & voedsel, Kunststoffen, Maakindustrie, Bouw en Consumptiegoederen). Hierbij is gekozen voor 5 sectoren en ketens die belangrijk zijn voor onze economie maar ook het milieu belasten. In de verschillende transitieagenda's is beschreven hoe de betreffende sector circulair kan worden in 2050 en welke acties daarvoor nodig zijn. Het beleid vanuit de Rijksoverheid is op dit moment nog onvoldoende sturend om echte circulaire doorbraken te realiseren. Desondanks zijn de doelen van het Rijk wel leidend voor de opgave op regionale schaal. Juist in de verkenningsfase is het belangrijk om aansluiting bij elkaar te houden. Door ons te richten op de doelen van de Rijksoverheid zorgen we voor een duidelijke richting en kunnen we ook leren van anderen.

In het nationale beleid is tot nu toe vooral ingezet op de vorming van een brede coalitie met partijen in de samenleving en op facilitering van circulaire initiatieven, bijvoorbeeld door kennisontwikkeling te bevorderen en partijen samen te brengen op basis van vrijwillige afspraken. Vrijwilligheid en vrijblijvendheid zijn uiteindelijk ontoereikend om aan de ambitie te komen in 2050 een volledig circulaire economie te hebben gecreëerd. Het Planbureau van de Leefomgeving adviseert het rijk dan ook om het huidige beleid te intensiveren door meer gebruik van 'drang en dwang', zoals heffingen en regulering, inclusief normstelling. Bovendien moet de milieuschade van producten en diensten in de prijzen worden verrekend. Dergelijke structuurveranderingen in de economie zullen leiden tot effecten op het bedrijfsleven en de arbeidsmarkt.

6.3. Waar willen we naartoe?

We willen het bedrijfsleven en daarmee ook de werkgelegenheid toekomstproof inrichten. Regio West-Brabant wil een aantrekkelijke regio zijn voor circulaire initiatieven. We willen het bedrijfsleven en daarmee ook de werkgelegenheid toekomstproof inrichten en we zien een groot afbreukrisico als de transitie niet plaatsvindt. We moeten daarom voorbereid zijn op de continue veranderingen in wet- en regelgeving die de transitie met zich mee zal brengen. Om de toekomstbestendigheid van het plaatselijke bedrijfsleven en de werkgelegenheid in de nabije toekomst te waarborgen moeten we bedrijven voorbereiden en ondersteunen.

De quick-scan heeft ons eerste inzicht gegeven van de stand van zaken, maar is onvoldoende robuust om als nulmeting te dienen waar we vervolgens kwantitatieve doelen aan kunnen ophangen. Desalniettemin willen we meer circulaire bedrijven, meer gespecialiseerde clusters, meer proeftuinen en meer ketensamenwerking. Het aantal arbeidsplaatsen binnen deze bedrijven moet groeien, evenals het aantal arbeidsplaatsen dat zich in andere bedrijven richt op de circulaire economie. Bovendien willen we meer bedrijven en initiatieven aan de bovenkant van de R-ladder krijgen, om een goede mix op deze ladder te creëren. Daarnaast willen we dat steeds meer inwoners in de regio bekend zijn met de circulaire economie. Zoals gezegd vraagt dit om een uitgebreide nulmeting, volgend op dit raamwerk.

- We willen het bedrijfsleven en daarmee ook de werkgelegenheid toekomstproof inrichten
- We willen koplopers ondersteunen en faciliteren
- We willen bestaande kennis en ervaring samen te brengen

We willen koplopers ondersteunen en faciliteren
Mensen en bedrijven die op durven te staan om circulaire initiatieven te starten, waar de energie, visie en ideeën zitten, zijn cruciaal. Dat geldt ook voor Regio West-Brabant. Deze koplopers zijn essentieel in onze aanpak omdat zij anderen kunnen inspireren en een voorbeeld kunnen geven. Zij leggen uiteindelijk de verbinding met de rest van de omgeving, ook de bedrijven en mensen die wellicht nog wat verder van circulariteit afstaan. Het is belangrijk om deze koplopers te voeden en faciliteren zodat zij zelf de beweging op gang kunnen brengen.

We willen bestaande kennis en ervaring samen te brengen
De transitie naar een circulaire economie is een ontdekkingstocht die bestaat uit leren en vallen en opstaan. We gaan niet eerst een volledig uitgewerkte visie opschrijven, een plan maken en daarna het plan uitvoeren. Ontwikkeling en uitvoering lopen parallel. De ontdekkingstocht start direct. Sterker nog, eigenlijk is deze al gestart. Zoals we eerder hebben gelezen gebeurt er namelijk al van alles op het gebied van circulariteit in Regio West-Brabant. Door de bestaande kennis en ervaring samen te brengen met nieuwe kansen en mogelijkheden, komen we tot een sterke aanpak.

6.4. Wat moet er dan gebeuren?

We moeten er als overheden voor zorgen dat bedrijven niet ondanks wet- en regelgeving circulair ondernemen maar dankzij. De regio moet ruimte creëren voor ondernemers en bedrijven om circulaire stappen te zetten. Het randvoorwaardelijk systeem moet circulaire initiatieven versterken en circulaire impact stimuleren. Dat vraagt iets van de rol als **rechtmatige** overheid. We moeten daarom samen regels en kaders opstellen, en dingen vrijlaten waar nodig. Het vraagt om lokaal opstellen van beleid en opnieuw kijken naar de vergunningverlening van circulaire initiatieven. Dit is een duidelijke opdracht voor gemeenten, voor zowel het lokale beleid als regelgeving. Daarnaast moeten overheden zelf ook in actie komen en kritisch kijken naar de eigen organisatie, de uitvragen die het doet aan de markt en de eigen inkoopprocessen. Door circulariteit een onderdeel te laten zijn van de inkoopstrategieën worden bedrijven op deze manier uitgedaagd om nieuwe businessmodellen te ontwikkelen of hun producten circulair te ontwikkelen. Dat vraagt iets van de **presterende** overheid; de overheid als bedrijf.

Circulair ondernemen is pionieren. Dat betekent dat veel ondernemers tegen vergelijkbare problemen aanlopen. Tegelijkertijd vraagt een circulaire economie om een sterke onderlinge verbanden tussen bedrijven. Alleen op die manier kunnen grondstofstromen goed worden gekoppeld en ketens worden gesloten. In die samenwerking is er ruimte om te leren van elkaars ervaringen. Alleen op die manier kan de keten als geheel worden verbeterd. Daar hebben alle onderdelen van de keten baat bij. Overheden kunnen bedrijven helpen in de zoektocht naar deze samenwerkingsverbanden. Hier hebben zowel de gemeenten, omgevingsdienst als de regio een rol in. Dat vraagt iets van de **netwerkende** overheid. We gaan vanuit deze rol ook samen met partners op zoek naar financiering. Er wordt ondersteuning geboden bij het vinden van fondsen, subsidies en financieringsregelingen.

Daarnaast we als gemeenten het bedrijfsleven voorbereiden ten aanzien van veranderende wet- en regelgeving vanuit de Europese Unie of de Rijksoverheid.

Een betere positie op de R-ladder vraagt om anders denken, ontwerpen en ondernemen. Een circulaire economie vergt meer radicale structuurveranderingen en nieuwe businessmodellen. Positieve bedrijfseconomische resultaten zijn uiteraard van belang en circulaire initiatieven moeten daarnaast ook financieel haalbaar zijn. De omslag naar een circulaire economie vraagt om een totaal andere manier van denken en werken, met ruimte voor initiatieven van onderop. Dat vraagt iets van de **responsieve** overheid, waarin we als overheid nieuwsgierig en open zijn. Zo kunnen we rond het creëren van wetgeving– zoals bij de omgevingswet – veel stakeholders betrekken. We moeten als overheden niet alles zelf willen oplossen, zeker niet bij een complex vraagstuk als de circulaire economie. De sluit goed aan bij de huidige rol van de triple helix partijen in West-Brabant, waarbinnen de circulair economie en het ontwikkelen van beleid en wet- en regelgeving een prominente rol moet krijgen.

Om als overheid het juiste te doen zijn alle rolposities belangrijk, maar dat moet wel als zodanig worden georganiseerd. Al deze rollen tezamen vraagt om een gecoördineerde en gezamenlijke aanpak op regioniveau waarbij alle onderdelen voldoende aandacht krijgen, met een bijbehorend sturingsmechanisme.

7. Strategische richting en doelen

7.1. Strategie van Regio West-Brabant: bovenregionaal aansluiten en regionaal kansen benutten

Met de vastgestelde ambitie van de circulaire economie, de vertaling hiervan naar Regio West-Brabant, de vaststelling waar we nu staan én waar we heen willen weten we waar we nu staan. We hebben een stip aan de horizon gezet. We gaan in dit hoofdstuk in op het pad dat we kiezen om daar te komen en we geven een eerste uitwerking, de strategie. Die moet passen bij de bredere strategie om economisch te gaan verbinden, verslimmen en verduurzamen om daarmee een krachtige regio te ontwikkelen die een belangrijke positie binnen de circulaire economie inneemt. Alleen op die manier behouden we ons aantrekkelijke vestigingsklimaat. We staan aan de vooravond van een nieuwe transitie. Zoals we bij de energietransitie hebben geleerd betekent dit nogal wat. Het zal niet meevallen om daar te komen. Onderweg zullen we onze steun moeten verzamelen en organiseren en bovendien ook weerstand moeten overwinnen. Dat vraagt om een ‘schip’ waar we op vertrouwen. Het gaat dan om het schip zelf en om de bemanning die de koers van het schip bepaald en bewaakt.

Uit de gesprekken met betrokken partijen blijkt zowel ambtelijk als bestuurlijk dat we kiezen voor een aanpak die, weliswaar gestoeld op de landelijke transitieagenda’s, echt regio eigen zal zijn. We gaan daarom aansluiten bij de transitieagenda’s van de Rijksoverheid (Biomassa & voedsel, Kunststoffen, Maakindustrie, Bouw & Consumptiegoederen), maar met inachtneming van de kracht en organisatiestructuur van West-Brabant die gericht is op de topsectoren en waarbij triple helix partijen, overheid, bedrijfsleven en onderwijs- en kennisinstellingen al nauw samenwerken. We kijken daarbij welke onderdelen relevant zijn om op regionale schaal op te pakken of waar we onze blik meer richten op het Rijk of de Provincie Noord-Brabant. Uiteindelijk werken we allemaal aan hetzelfde doel, een volledig circulaire economie in 2050.Regio West-Brabant heeft hierin een rol te spelen, maar kan het zoals gezegd niet alleen. Hoe we ons willen verhouden tot de verschillende overheden is onderstaande tabel weergegeven.

	Hoe verhouden we ons tot
Gemeenten	RWB is een samenwerking van 16 gemeenten uit de regio met de gezamenlijke ambitie om de regio economisch te versterken. De relatie met de deelnemende gemeenten is dan ook heel sterk. Dit raamwerk en de uitwerking ervan biedt een gemeenschappelijke koers en helpt gemeenten om voortgang te maken binnen de circulaire economie. Tegelijkertijd moeten gemeenten ook zelf aan de slag met behulp van eigen beleidsinstrumenten zoals het opstellen van lokaal beleid, het opstellen van een nieuwe strategie op inkoop of doelen ten aanzien van afval binnen de eigen organisatie. Alles wat lokaal kan moet ook lokaal worden georganiseerd, waarbij de RWB een faciliterende rol kan vervullen zodat kennisdeling tussen gemeenten plaatsvindt. Het is vooral zaak dat men binnen de gemeenten aan de slag gaan. Gemeenten staan immers het dichtste bij de bewoners en bedrijven en kunnen daar maatwerk op leveren, daarom is het daar starten logisch en nodig.
Provincie	In de Samenwerkingsagenda van de regio en provincie zijn de kansen van groene chemie al specifiek benoemd. Dit raamwerk moet het provinciale uitvoeringsprogramma circulaire economie versterken en ondersteunen. Een belangrijke rol is hierbij weggelegd voor groene chemie. West-Brabant speelt een belangrijke rol bij de productie van grondstoffen voor de chemische industrie en biobased economie. Met Geertruidenberg en Moerdijk heeft de regio potentie door te groeien als energiehub. Bovendien is in Bergen op Zoom ook een grote chemiesector aanwezig. Daarnaast ziet ook de provincie de kansen van Agrofood in Noord-Brabant, waarbij het 3 actielijnen voor de sector biomassa en voedsel hebben opgezet om tot sterke innovatieclusters en samenwerkingsverbanden te komen, met naast groene chemie ook voedselverspilling & eiwitten en mest als waardevolle grondstof. Afgesproken is onder meer dat we samen met de provincie inzetten op Europese fondsen en programma's voor transitieopgaven in West-Brabant, waaronder voor de ontwikkeling van de circulaire economie. Daarnaast kijken we samen met de provincie onder andere ook naar het verduurzamen en circulair ontwikkelen van bedrijventerreinen en een hub voor vernieuwend ondernemerschap.
Rijksoverheid	De Rijksoverheid heeft vijf concrete transitieagenda's opgesteld Biomassa & Voedsel, Maakindustrie, Kunststoffen, Bouw en Consumptiegoederen. De provincie richt zich op de transitieagenda's Biomassa & Voedsel, Maakindustrie en Bouw. Voor Regio West-Brabant lijken de meeste kansen te liggen door op regioniveau te kijken naar Biomassa & Voedsel, vanwege de grote Agrofood-sector en de Maakindustrie, vanwege de grote maak- en reparatiesector. De verschillende actielijnen vanuit de agenda Biomassa & Voedsel dragen bij aan de eerder vastgestelde missie om West-Brabant te ontwikkelen/profileren als cruciale schakel in de nieuwe groene, plantaardige economie, die wereldwijd bijdraagt aan gezond, veilig en hoogwaardig voedsel en non-food toepassingen. Het is dus van groot belang de samenwerking met het Rijk te zoeken op al deze onderdelen. Voor wat betreft de maakindustrie zal de aandacht met name gericht op aan te sluiten bij de actielijnen die zijn gericht op circulair ontwerp (zowel producten als proposities zoals overgang van productverkoop naar servicemodellen), het sluiten van kringlopen middels materiaalefficiency en circulair inkopen.

7.2. Een organisatiestructuur die past bij de regio

We sluiten dus aan bij bovenregionale afspraken en ontwikkelde transitiepaden met bijbehorende programma's en projecten maar geven daar wel over de band van de in West-Brabant al gehanteerde vier topsectoren een regio-specifieke invulling aan. Hier hoort ook een organisatiestructuur bij die in staat is om bovenregionaal mee te doen en op regionale schaal te acteren en gelijktijdig gemeenten in staat stelt om hun eigen verantwoordelijkheid te kunnen nemen. In alle gevallen kiezen we daarbij voor een triple helix samenstelling en betrokkenheid. Daarin continueren we de samenwerking zoals die in West-Brabant op dit vlak al is georganiseerd en maken we optimaal gebruik van de overlegstructuur en samenwerking die er al is. Gelijktijdig willen we voorstellen om de organisatie wel te verstevigen door het inrichten van een extra structuur die we bekrachtigen met een samenwerkingsconvenant. Deze extra structuur wordt nader uitgewerkt in hoofdstukken 8 en 9.

7.3. Doelen om te komen tot een circulaire economie

Om de strategie nog nadere richting te geven zijn de volgende doelen gesteld die de samenwerkende partijen zichzelf stellen. Door dit te doen ontstaat een helder kader waar tijd, geld en capaciteit op ingezet kan (en moet) worden. We onderscheiden de doelen op een aantal manieren. Enerzijds formuleren we prestatiedoelen, zowel in algemene zin als voor een aantal topsectoren. Anderzijds formuleren we ook procesdoelen, gericht op de onderlinge samenwerking en het proces van de komende jaren. Voor een verdieping van de algemene doelen en ze specifieker te formuleren voor de vier topsectoren van de regio is eerst gekeken naar de landelijke ambities van deze sectoren en vervolgens hoe deze ambities zich verhouden tot de regio. Vanuit Agrofood & Biobased is deze doorvertaling in dit raamwerk al te maken. Voor de andere sectoren zal een doorvertaling komen in een latere fase waarbij dit raamwerk verder wordt uitgewerkt.

CIRCULAIRE DOELEN

2030

- 50% minder primaire grondstoffen
- 20% fossiele grondstoffen willen vervangen door biobased grondstoffen
- 2000 nieuwe banen in de Agrofood & Biobased sector
- 50% minder voedselverspilling

2050

- 100% circulaire economie

7.4. Procesdoelen

Een circulaire economie is niet iets van alleen de overheid. Wij vinden dat alle partijen binnen de huidige triple helix governance zich moeten aansluiten bij de ambitie. We willen deze samenwerking bekrachtigen in een convenant. Naast een gedeelde ambitie hoort daar ook een inspanningsverplichting bij. In dit convenant zullen we ook afspraken maken over de doelen vanuit ondernemers en onderwijs/kennisinstellingen opnemen en algemene doelen waaruit blijkt welke bijdrage ieder onderdeel uit de triple helix daaraan levert.

De organisatie Regio West-Brabant in een samenwerkingsverband van 16 deelnemende gemeenten die zich inzet om de regio economisch te versterken. Die samenwerking moet ook terugkomen een aantal procesdoelen rond de circulaire economie. Om deze aanpak een serieuze kans van slagen te geven stellen we ons als doel alle colleges in de regio instemmen met de aanpak. Dat betekent dat ze zich voor een periode van minimaal 2 en maximaal 4 jaar committeren aan de strategie en de doelen en de daarbij behorende capaciteit en middelen vrijmaken voor de uitvoering ervan.

Daarnaast zal elke gemeente voor het einde van 2022 ook gemeentelijk beleid laten vaststellen door de gemeenteraad, waarbij zowel de lokale al regionale bedrijvigheid op het gebied van de circulaire economie wordt gestimuleerd.

We geloven dat echte transitie naar een circulaire economie niet ontstaat door enkel erover te praten maar vooral door te doen. Het starten van een circulaire 'beweging': ervaren wat circulariteit is en betekent. Beleving en ervaring staat daarbij centraal. Circulariteit is niet enkel een losstaand thema, maar moet verweven worden in de regio en de manier van leven en werken. Wat daarbij gaat helpen is om circulariteit zichtbaar te maken in de omgeving, circulaire initiatieven podium te geven en verhalen te delen. We willen dus een fysieke plek creëren die de thuisbasis vormt voor de circulaire economie van West-Brabant. hoofdstuk 9 gaan we nader in op welke acties we verder concreet kunnen oppakken de komende jaren.

PROCESDOELEN

- Opstellen en ondertekenen van het Convenant Circulair West Brabant 2050.
- Commitment van gemeenten op de uitwerking van dit raamwerk
- Vastgesteld lokaal beleid voor eind 2022
- Creëren van een fysieke circulaire ontmoetingsplek

8. Welke organisatievorm is passend om de circulaire doelen na te jagen?

Na vaststelling van de ambitie, strategie en doelen is vervolgens de vraag hoe we een organisatie inrichten om hier invulling aan te geven. Zoals benoemd in het vorige hoofdstuk zal dat in ieder geval een organisatie zijn waarin de triple helix partijen een actieve rol hebben. De organisatie zal in staat moeten zijn bovenregionaal mee te doen en in de regio een aanjagende functie hebben om de gestelde doelen na te jagen.

8.1. Drie mogelijke vormen van organiseren

We hebben drie organisatievormen geïdentificeerd van waaruit de regio een versnelling van de circulaire economie kan bewerkstelligen. Deze vormen zijn alle drie in staat om bovenregionaal te acteren wanneer nodig en zijn vooral goed in staat om op regionale schaal (en mogelijk ook lokaal) te acteren en aan te jagen.

Het verschil in de vormen zit vooral in de zwaarte als het gaat om de omvang (benodigde capaciteit en geld). Het is dus geen kwestie van wel of niet passend; alle drie de vormen passen. Wel is de impact (snelheid, zichtbaarheid, aantal projecten) van de vormen verschillend, evenals de soort rol (initiërend, faciliterend).

We geven kort aan welke drie vormen er geïdentificeerd zijn en benoemen voor- en nadelen en inspanning die nodig is om de verschillende vormen succesvol te laten opereren.

1. **Een programma Regio West Brabant Circulair 2050**

Een programma is een verzameling van projecten, processen en lijnactiviteiten om daarmee een inhoudelijk doel te realiseren. Al deze activiteiten vallen onder de paraplu van het programma, waarbij projectresultaten slechts middelen zijn om de doelen te bereiken. Een programma is dus verantwoordelijk voor het realiseren van doelstellingen, en niet voor de projecten zelf. Een dergelijke aanpak stelt de organisatie in staat om effectief te sturen op de inzet van mensen en middelen, snel en wendbaar besluiten te nemen en hierover helder te communiceren; binnen en buiten de organisatie. Een programma vraagt dus ook om een programma-organisatie,

met een programma-manager en een programmateam. En het programma moet vallen onder een gecommitteerde opdrachtgever die bereid en bevoegd is om strategische keuzes te maken.

Concreet: In deze vorm starten de triple helix partijen op regionale schaal het programma RWB Circulair 2050. Dit programma krijgt een eigen gezicht en team dat samen met partijen invulling gaat geven aan strategie en doelen gaat najagen. Een programmamanager, communicatiemedewerker en inhoudelijke projectleiders maken onderdeel uit van deze organisatie. Bij voorkeur werkt deze organisatie ook vanuit een circulaire hub die in West-Brabant een plek gaat worden waar circulaire koplopers elkaar ontmoeten, goede voorbeelden te zien zijn, actief kennis wordt gedeeld e.d.. Zo'n fysieke plek is van groot belang. Enerzijds om circulariteit zichtbaar en tastbaar te maken. Anderzijds om bedrijven, inwoners en overheid samen te brengen, als kick-start van een circulaire en duurzame beweging. Het programma voert projecten uit, sommige in opdracht van de triple helix partners en sommige ook vanuit eigen middelen/interesse. Hiervoor heeft het programma eigen projectleiders in huis.

2. Platform Circulair West Brabant 2050

Een platform verbindt mensen, bedrijven, overheden en andere organisaties aan elkaar. De pioniersfase waar een regionale aanpak op circulariteit zich in bevindt vraagt om lenigheid, een groot aanpassingsvermogen en een zeer grote mate van interactie met de omgeving. Een platform kan dit bieden. Binnen een platform wordt niet gewerkt aan duidelijk einddoel met diverse onderliggende projecten, maar het focust zich op kennisverwerving en -deling op en het aanjagen van initiatieven. Het is met name gericht op verbindingen leggen.

Een platform vraagt nog steeds om een organisatievorm waarbij dagelijkse leiding noodzakelijk is, aangevuld met thematrekkers op bepaalde onderwerpen. Dit vraagt echter minder capaciteit dan bij een programma.

Concreet: In deze vorm starten we in samenwerking met de triple helix partijen een digitaal platform ondersteund met fysieke activiteiten waar we circulaire kennis bundelen, netwerken samenbrengen en uitwisselingen faciliteren. Dit is nadrukkelijk dus geen eigen organisatie maar een plek waar organisaties elkaar treffen. Wel is er een centrale sturing nodig, een programmeur die zorgt dat op het platform de juiste dingen samen komen en de juiste partijen aanwezig zijn. In tegenstelling tot de vorm programma voert het platform geen eigen projecten uit en doet ook geen projecten voor de partijen die deelnemen. Daarvoor zijn de partijen zelf aan zet. Wel communiceert het platform hierover en kan op verzoek relevante kennis inbrengen.

3. Kennis op verzoek

Niet alle onderwerpen binnen de circulaire economie van West-Brabant zijn interessant voor alle gemeenten. Door individuele gemeenten te laten kiezen waar ze zich individueel op willen focussen kan maatwerk worden geboden. In dit scenario bieden we een menukaart aan met potentiële stakeholders en manieren van werken en projectaanpakken. Het is aan de gemeenten, bedrijven en instellingen zelf om te bepalen waar ze zich op willen inzetten. De visie, strategie en doelen zijn gedefinieerd en kunnen vervolgens worden doorvertaald naar de lokale context per gemeente. Er is geen overkoepelende organisatievorm die stuurt op doelen of resultaten, maar er kan op een slimme manier wel voortgang worden geboekt.

Concreet: Dit raamwerk biedt sturing aan de doelen en strategie op regioniveau. Daar spreken we ons gezamenlijk over uit. Op gemeentelijk niveau wordt vervolgens de beslissing genomen op welk onderwerp lokaal wordt ingezet. We starten een overlegstructuur met betrokken ambtenaren op waarin een per kwartaal alle lokale voortgang wordt besproken. Op die manier kan er wel in de benodigde kennisuitwisseling op regioniveau worden voorzien. Bovendien zorgen we ervoor dat er een relatie is met de overige triple helix partijen om aan bepaalde vraagstukken invulling te kunnen geven.

8.2. Keuze voor organisatievorm

De drie genoemde varianten zijn alle drie prima inzetbaar om een volgende stap te zetten in de transitie naar een circulaire economie in Regio West-Brabant. Gezien de hoge ambitie en de gestelde ambitie lijkt het voor de

hand te liggen om in ieder geval te kiezen voor een vorm die aanzienlijke versnelling kan brengen. Dit pleit voor een programmaorganisatie of platform.

De voordelen en nadelen van de verschillende vormen zijn in de tabel op de volgende pagina weergegeven. Met een programma kan op korte en (middel) lange termijn het meeste worden bereikt. Het programma heeft een heldere focus en kan zelfstandig aan de slag. Een mogelijk nadeel is dat organisaties zelf stoppen met het werken aan de circulaire economie omdat er een aanname bestaat dat het programma daarvoor is. Daarnaast vraagt het programma om aanzienlijke investeringen. De kosten zullen hier waarschijnlijk voor de baten uitgaan; daar moet dus wel draagvlak gevonden worden. Als je kiest voor een programma moet daar ook wel langjarig commitment voor zijn, anders is het effect van een aanzienlijke inspanning om het programma op te richten te beperkt (het kost immers tijd om resultaat te boeken).

Het platform heeft het grote voordeel dat je gebruik maakt van onderliggende organisaties en projecten die daar worden uitgevoerd. Dat maakt dat je snel van de kant kan komen en snel toegevoegde waarde kan laten zien tegen beperkte investeringen. Gelijktijdig is het nadeel dat je erg afhankelijk bent van deze organisaties en als daar de voortgang ontbreekt het platform ook snel in kracht verliest. Er is dan weinig mandaat en doorzettingsmacht om daar wat te veranderen.

De variant kennis op verzoek is de lichtste vorm, eigenlijk per direct zonder al te veel inspanning te implementeren. Deze variant is veel meer dan het programma en platform reactief van aard. Partijen uit West-Brabant kunnen terecht met vragen. De vraag is of hier de transitie hiermee voldoende versnelling krijgt, of dat we meer doorgaan op de huidige lijn.

	Voordelen	Nadelen
Programma	• Gecommitteerd team met uitvoeringskracht • Grote impact en zelfstandig kunnen handelen • Eigen projecten • Duidelijk mandaat	• Risico dat betrokken organisaties ‘achteroverleunen’ en zelf geen stappen zetten • Aanzienlijk investering en moeite om organisatie in te richten • Nodig om langjarig in stand te houden
Platform	• Flexibel en passend bij huidige tijd • T.o.v. programma snel in te richten, relatief minder kapitaalintensief • Goeie herkenbaarheid • Goed overdraagbaar	• Minder uitvoeringskracht • Afhankelijk van inzet partners • Mogelijk te (op termijn) zichtbaar • Minder snelheid en impact t.o.v. programma
Kennis op verzoek	• Gelijk te implementeren • Op maat gericht, snel resultaat	• Risico dat transitie niet snel genoeg gaat • Weinig proactief karakter • Te vrijblijvend

8.3. Kwartier maken en aansluitend doorstarten

In 2021 is een stevige impuls nodig om één van de vormen te lanceren en de benoemde acties in dit raamwerk moeten een vliegende start krijgen. Daarom wordt in het eerste half jaar een kwartiermaker aangesteld die de

meest gedragen variant verder uitwerkt. Wie de kwartiermaker wordt vullen we later in. Dat kan één persoon zijn of de RWB als entiteit. In dit eerste halfjaar komt de focus te liggen op:

1. Het uitwerken van een uitvoeringsplan, ingericht op basis van dit raamwerk. In dit plan staan de in dit raamwerk opgenomen acties en maatregelen. Ook werkt de kwartiermaker organisatorische voorstellen verder uit en voorziet deze voorstellen van uitvoeringscapaciteit. Het plan is rond de zomer van 2021 gereed.
2. Het opstellen van het eerste jaarwerkplan. Hierin staat welke dingen er in 2022 gebeuren. Dit jaarwerkplan is eind Q3 gereed.
3. Het inrichten van de communicatie en participatie van het programma en partijen hierin betrekken. Dit moet resulteren in het ondertekenen van een Convenant Circulair West Brabant 2050 in het najaar van 2021
4. Het aansluitend nader inrichten van de organisatie en hierover sluitende (bestuurlijke) afspraken maken. Dit is eind 2021 gereed.

9. Hoe gaan we concreet aan de slag?

We gaan op twee manieren aan de slag. Enerzijds willen we vanwege de complexiteit een aantal onderwerpen en acties de komende maanden verder uitwerken in de kwartiermakersfase. Anderzijds willen en voelen we allemaal de urgentie om nu al aan de slag te gaan. Bovendien gebeurt er op lokaal niveau al van alles, zij het veelal onder een andere noemer. We willen daarom doorgaan met en aanhaken op circulaire initiatieven die al gaande zijn, nieuwe circulaire ontwikkelingen opstarten waar het kan en verder concretiseren waar dat nodig is. We hebben daar in de vorige hoofdstukken al voorbeelden van laten zien, en die werken we verder uit in de onderstaande tabel.

Het is belangrijk dat dit onderwerp een goede landing krijgt binnen gemeenten en dat er capaciteit beschikbaar wordt gesteld om de eerste stappen op lokaal niveau te kunnen zetten. We zullen de gemeenten ondersteunen bij het opstellen van de eerste lokale beleidskaders door hierin een faciliterende rol te vervullen door het beschikbaar stellen van goede formats voor beleid, inspirerende voorbeelden en een slimme infrastructuur om kennis te delen. Belangrijk onderdeel daarvan is de kaart waarop initiatieven staan, die in de quickscan gemaakt is en verder wordt uitgebreid en verrijkt. Het is hierbij zaak dat gemeenten van elkaar leren en zoveel mogelijk uniformiteit ontstaat op de onderwerpen waar onderlinge samenhang van belang is.

De transitie naar een circulaire economie raakt niet alleen de gemeenten, maar alle stakeholders in de regio. We willen op basis van het raamwerk in de tweede helft 2021 toewerken naar een plan dat als onderligger gaat gelden voor een Convenant Circulair West Brabant 2050. Het Convenant wordt uitgewerkt en gereed gemaakt voor besluitvorming, de uitwerking van het plan door de kwartiermaker is daarbij de inhoudelijke onderlegger.

Daarnaast willen we ervoor zorgen dat er zo snel mogelijk inhoudelijk acties worden uitgevoerd. De acties die we oppakken zijn niet in beton gegoten. Het is van belang om flexibel te zijn. Er kunnen dus dingen afvallen en bijkomen. Hieronder is een overzicht van acties waarvan op dit moment het beeld is dat die voorzien kunnen worden van een volgende stap.

Actieagenda Regio West-Brabant Circulair 2050			
Welke actie	**Periode**		**Actiehouder**
	2021 - 2022	2023 - 2024	
Op regioniveau			
Verdere inventarisatie naar circulaire initiatieven en het doen van een nulmeting. Op basis daarvan kunnen we KPI's vastleggen en de voortgang meten. Dat is bepalend voor hoe succesvol we zijn.	X		RWB
Samenwerking zoeken met de Kopgroep Bedrijventerreinen om nieuwe bedrijventerreinen met circulaire uitgangspunten te ontwikkelen	X	X	RWB & Provincie
Samenwerking rond het uitvoeringsprogramma van de Provincie opzetten, waarbij we inzet en middelen slim verdelen	X		RWB & Provincie
Samen met BOM op zoek gaan naar mogelijkheden voor nieuwe proeftuinen voor de doorontwikkeling van circulaire initiatieven aan de hand van minder strenge regelgeving		X	Gemeenten en BOM
Het identificeren van hinderlijke regelgeving en de BOM als vergunningverlener beter inrichten op aanvragen uit de mark om die hinderende regelgeving weg te kunnen nemen	X	X	Gemeenten, RWB & BOM
Verkenning en aanvragen van subsidiestromen voor zowel overheden als bedrijven. Er is veel beschikbaar, maar is vaak onduidelijk en onzichtbaar. Coördinatie hierop is noodzakelijk.	X	X	RWB
Lobbywerk richting Provincie, Rijk en EU voor zowel het signaleren en wegnemen van belemmerende wet- en regelgeving op hoger schaalniveau	X	X	RWB
Versnelling van projecten rond groene chemie in Moerdijk en Bergen-op-Zoom in samenwerking met Economisch Netwerk Zuid-Nederland	X		RWB, REWIN & Provincie
Convenant Regio West Brabant Circulair 2050 opstellen en vaststellen met partners van de triple helix	X		RWB
Op gemeenteniveau			
Inventariseren en verzamelen wat er lokaal al gebeurt dat kan worden gelinkt aan de circulaire economie, als basis voor de vervolgfase van beleidsontwikkeling en als voorbeeld voor elkaar	X		Gemeenten
Lokale beleidskaders voor circulaire economie ontwikkelen, in samenwerking met RWB en andere gemeenten	X	X	Gemeenten & RWB
Opstellen van een strategie inkoop in samenwerking met andere gemeenten voor zowel bedrijfsmiddelen als de openbare ruimte, waarbij we toewerken naar een oplopend percentage circulair inkopen in de komende jaren	X		Gemeenten
Duurzaam & circulair werken vast onderdeel van voortgangsgesprekken van ambtenaren over de hele linie. Op die manier borgen binnen de breedte van de organisatie	X		Gemeenten
Kijken naar de mogelijkheden om inzameling van organische reststromen beter te organiseren, bijvoorbeeld in de aanbestedingen van afvaldiensten		X	
Beheer van eigen assets circulair invullen		X	Gemeenten
Doelstellingen over afval(scheiding) binnen de eigen organisatie opstellen	X		Gemeenten