



VLAANDEREN  
CIRCULAIR



# LOKAAAL CIRCULAIR

**LOKALE BESTUREN EN DE  
CIRCULAIRE ECONOMIE IN  
VLAANDEREN**

**HANDVATEN VOOR VISIE, STRATEGIE EN ACTIE**

# INHOUD

Voorwoord	3
<b>1. Klaar voor de start?</b>	<b>4</b>
<b>2. Wat zijn de voordelen van de circulaire economie?</b>	<b>7</b>
<b>3. Wat is een circulaire stad of gemeente?</b>	<b>11</b>
3.1 Bio-economie en het voedselsysteem	13
3.2 De gebouwde omgeving	14
3.3 Consumentengoederen en afval	16
3.4 Industrie en lokale economie	17
3.5 Andere	18
<b>4. In het kort: hoe kan een lokaal bestuur de circulaire economie stimuleren?</b>	<b>21</b>
<b>5. Naar een circulaire stad of gemeente in 3 fasen</b>	<b>25</b>
5.1 Fase 1: Stakeholdermapping, visievorming en opportuniteitscan	27
5.2 Fase 2: Circulaire strategie opmaken en uitvoeren	36
5.3 Fase 3: Verankering en monitoring van de circulaire strategie	38
<b>6. Een gemeente als circulaire testomgeving: naar een succesvol circulair pilootproject</b>	<b>42</b>
6.1 Intro	42
6.2 Naar een circulair pilootproject in vier stappen	43
<b>7. Tot slot: samen leren en investeren in de circulaire economie</b>	<b>53</b>

## BIJLAGEN

<b>Lijst van tools</b>	<b>55</b>
<b>Lijst van figuren</b>	<b>55</b>



# VOORWOORD

Lokaal beleid is een cruciale hefboom voor het streven naar een circulaire samenleving. Een samenleving waarin hergebruik, reparatie en hoogwaardige recyclage aan de orde van de dag is. Het geeft invulling aan de nood om zuinig om te gaan met onze grondstoffen, om minder afhankelijk te worden van niet-duurzame aanvoerketens, om de klimaatdoelen te helpen realiseren, om de innovatie- en veerkracht van de economie te vergroten en sociale uitdagingen aan te gaan.

Vlaanderen neemt dit serieus. Dit staat als prioriteit en toekomstgericht project op de agenda van de Vlaamse overheid, sectorfederaties, middenveldorganisaties, bedrijven, kennisinstellingen, investeerders, burgers en last but not least lokale besturen. Ze zijn onmisbaar in de transitie naar een circulaire samenleving. Ze vertrekken vanuit de lokale en regionale context. Ze staan dicht bij de burger, maatschappelijke tendensen en het economisch weefsel. De uitdagingen en mogelijkheden van steden en gemeenten, intergemeentelijke samenwerkingsverbanden, provinciale ontwikkelingsmaatschappijen en provincies zijn anders dan op Europees, federaal of Vlaams niveau. De ambities en projecten zullen ook verschillen met die van marktpartijen en bedrijfssectoren. Succesvol lokaal circulair beleid gaat aan de slag met verschillende instrumenten, invalshoeken en partners die eigen zijn aan het lokale niveau.

Lokale besturen verwachten wel een omkadering, richtinggevende doelstellingen, ondersteuning en de mogelijkheid om (samen) te leren. Daarvoor dient het werk van Vlaanderen Circulair en de VVSG. In nauw contact met steden en gemeenten, maar ook goed geconnecteerd met alle Vlaamse initiatieven en Europese netwerken, kunnen we decentrale overheden in Vlaanderen, klein en groot, helpen door kennis en contacten aan te reiken. Daarvoor startte in 2022 het doe-netwerk Lokaal Circulair, een informeel programma van acties om het draagvlak te vergroten, visievorming en projectwerking te stimuleren en de samenhang tussen Europees, Vlaams en lokaal beleid te versterken.

Deze gids licht de rol van lokale besturen toe. Ze geeft aan hoe je aan de slag kan gaan, op basis van de ervaringen en inzichten die zich in de loop van de jaren opstapelden, maar nog niet gestructureerd en laagdrempelig werden voorgesteld. Het geeft handvaten om zelf aan de slag te gaan. En het is meer dan ooit nodig: 2024 is een schakeljaar waarin prioriteiten en acties tot 2030 worden vastgelegd. Inzetten op de circulaire economie is daarbij een logische, bijna noodzakelijke keuze. Veel lees- en doe-plezier!

Paul De Bruycker  
Voorzitter Vlaanderen Circulair



Wim Dries  
Voorzitter VVSG





1.

## KLAAR VOOR DE START?

Klaar om een circulaire stad of gemeente te worden en welvaart te genereren zonder dat dit leidt tot meer consumptie van eindige grondstoffen? Deze gids wil handvaten aanreiken aan lokale besturen om een strategie, aanpak en dienstverlening te ontwikkelen gericht op het toepassen van circulaire principes in de eigen organisatie, bij lokale ondernemers en burgers.

- Wil je een betere kijk krijgen op hoe de circulaire gemeente eruitziet?
- Ben je benieuwd naar de rol die een lokaal bestuur kan spelen in de circulaire transitie?
- Wil je graag weten hoe je op een onderbouwde manier circulaire actiedomeinen identificeert die aansluiten bij het lokaal socio-economisch weefsel?
- Wil je weten hoe een lokaal bestuur plaatselijke ondernemers, kennisinstellingen, burgerinitiatieven,... mee kan betrekken in de opmaak en uitvoering van een circulaire strategie?
- Vraag je je af hoe je een circulaire strategie vertaalt naar concrete pilootprojecten?
- Wil je impact creëren door goede circulaire projecten op te zetten en wil je weten waar je dan op moet letten?

Lees dan zeker verder!


66

De bereidheid om aan circulaire economie te werken is groot, maar mensen die er nog niet mee bezig zijn, hebben nood aan concrete, tastbare en inspirerende cases om hen te overtuigen.

Kim Winternitz, Projectcoördinator Intradura



## HOE GEBRUIK JE EN VOOR WIE IS DEZE GIDS?

- Je hoeft deze tekst niet chronologisch te lezen en stap voor stap te volgen. Elk lokaal bestuur is anders. Afhankelijk van je interesses, voorkennis en de mate waarin jouw lokaal bestuur bezig is met circulaire plannen, kan je onderdelen overslaan of juist aandachtiger lezen. Elk visietraject en circulair project heeft zijn eigenheid. Kies dus uit deze gids die elementen en instrumenten die aansluiten bij wat jij nodig hebt.
- **Hoofdstuk 2** geeft inzicht in de voordelen van de circulaire economie. **Deel 3** start met een definitie en gaat in op de actiedomeinen en inspirerende voorbeelden over de circulaire economie. Zo krijg je feeling met de basis. Met een opstapje in **deel 4**, waarin een overzicht staat van de manier waarop je een circulair lokaal bestuur zou worden, is **deel 5** het hart van de methodologie voor strategievorming. **Deel 6** gaat dieper in op projecten en manieren om aan de slag te gaan. Het afsluitende **hoofdstuk 7** gaat in op enkele geleerde lessen en aanbevelingen.
- Doorheen de tekst staan er veel linken naar cases en bronnen en krijg je **quotes, tools** en **inzichten** gereserveerd.   
- De focus ligt op de steden en gemeenten, groot en klein, in al hun diversiteit. als centra van decentrale democratische beleidsvorming. Bij uitbreiding zijn opdrachthoudende intergemeentelijke samenwerkingsverbanden en gemeentebedrijven met publieke doelstellingen het doelpubliek van deze gids. In derde instantie kan deze gids nuttig zijn voor provincies, POMs en provinciebedrijven. Deze actoren samen zijn de “lokale besturen”, die in aanvulling op Europese, Federale en Vlaamse structuren, de circulaire transitie waar moeten maken. In de tekst staat vaak simpelweg “stad”, “gemeente”, of “lokaal bestuur” zonder daarmee afbreuk te doen aan de breedte van lokaal-regionale beleidsvoering of de specifieke eigenschappen van een decentrale instantie.
- De gids kan door iedereen met een gezonde interesse in het thema gebruikt worden. Stafmedewerkers, medewerkers bij de diensten klimaat, economie, innovatie, mobiliteit, afvalbeheer, duurzaamheid, aankopen, vastgoed, etc.: geen enkele dienst of medewerker kan een monopolie op het thema claimen en het kan vanuit verschillende invalshoeken gestart of gecoördineerd worden. De gids kan ook interessant zijn voor diverse dienstverlenende organisaties, bedrijven en onderzoekers.
- Deze gids werd opgemaakt in het kader van het [doe-netwerk Lokaal Circulair van Vlaanderen Circulair](#). De aangereikte aanpak testten we uit bij een tiental uiteenlopende lokale besturen in Vlaanderen die binnen het doe-netwerk ondersteuning kregen bij de opmaak van een lokale circulaire strategie of de uitwerking van een pilootproject. Zie figuur 1. Adviesbureau Möbius faciliteerde dit proces in de periode 2022 tot begin 2024.

“

Uit onderzoek van het Centrum voor Milieukunde (CMK-UHasselt) en het Smart City Institute (Universiteit Luik) blijkt dat veertig procent van de Vlaamse lokale besturen nog niet bezig is met circulariteit. Maar zestig procent zet er dus wél actief op in, en daarmee scoort Vlaanderen absoluut niet slecht.

Benoit Ruyschaert, onderzoeker, UHasselt Magazine - januari 2024



## WIE NAM ER DEEL AAN DE BEGELEIDINGSTRAJECTEN?



Figuur 1 - Deelnemende lokale besturen begeleidingstrajecten

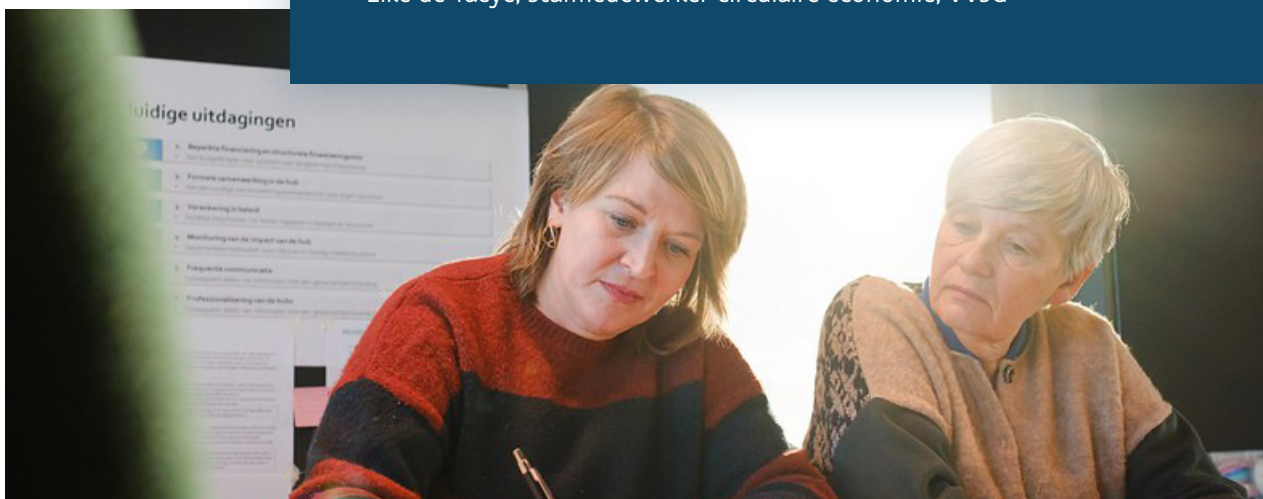
Het steunt ook op inzichten en ervaringen met lokale en provinciale spelers sinds 2018, zoals dat al werd samengebracht in de inspiratiegids Lokaal Circulair werken aan de toekomst (Politeia 2020)

- De gids pretendeert niet dé oplossing te bieden, maar kan wel handvaten aanreiken om circulaire economie in gemeenten te stimuleren. Het is geen kant en klaar plan, geen (uitleg bij) wetgeving of wetenschappelijk rapport. Het is er om je te assisteren en begeleiden bij concrete beleidsopportunities, maar het is eveneens essentieel dat je zelf actief kennis vergaart en tijd investeert. Voor een algemene introductie in de circulaire economie en (Vlaams) beleid, kun je terecht op [www.vlaanderen-circulair.be](http://www.vlaanderen-circulair.be) en tientallen andere bronnen.

66

Een verankering in de meerjarenplanning zorgt ervoor dat de circulaire economie een onderdeel wordt van de taken van het lokale bestuur.

Elke de Taeye, Stafmedewerker circulaire economie, VVSG





## 2

# WAT ZIJN DE VOORDELEN VAN DE CIRCULAIRE ECONOMIE?

Gemeenten kampen met de uitdagingen op het vlak van werkgelegenheid, economie, klimaatontregeling, energie, biodiversiteit, samenleven voedselzekerheid, stikstof, milieuvervuiling, inrichting van de ruimte, armoede, mobiliteit, demografie, wonen, zwerfvuil en financiën. En deze lijst is niet eens volledig. Deze opgaven zijn niet te onderschatten. In een complexe wereld waarin crises zich opstapelen moeten gemeenten zich oriënteren en keuzes maken. Een beleid dat zich richt op de circulaire economie is in elke gemeente anders, maar er zijn veel aanwijzingen dat de circulaire economie ecologische, economische en sociale doelstellingen kan invullen.

De circulaire economie is een katalysator voor de leefbaarheid van een stad of gemeente door de lokale economie te behouden en versterken, een bijdrage te leveren aan de milieu- en klimaatdoelstellingen, sociale doelstellingen te bereiken.

**Ecologisch** omdat door slim om te gaan met materialen en ruimte CO2-emissies, op het eigen grondgebied en/of erbuiten, zullen verminderen. Materialen blijven langer in gebruik, er is minder afval en kosten voor afvalverwerking dalen.



In Vlaanderen is 55 tot 65% van de broeikasemissies afkomstig van de manier waarop we producten maken en gebruiken. In de strijd tegen klimaatverandering is de circulaire economie een belangrijk puzzelstuk. Het is cruciaal dat we de uitstoot die gerelateerd is aan productie en consumptie van goederen aanpakken.



## VOORDELEN VAN DE CIRCULAIRE TRANSITIE VOOR EEN VLAAMSE CENTRUMSTAD

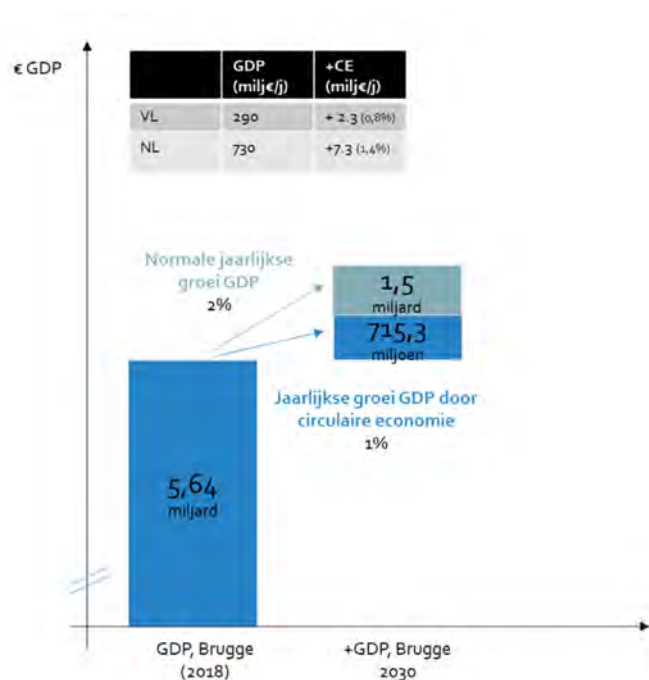
### Hoeveel CO<sup>2</sup>-emissies kunnen we vermijden?

Jaarlijks tot 245 - 255 kton vermeden CO<sup>2</sup>-uitstoot netto (look gerelateerd aan de aanvoer en productie buiten het eigen grondgebied ten dienste van de stad). Dit komt overeen met de bouw van circa 31 - 33 windmolens.

### Hoeveel grondstoffen kunnen we besparen?

Jaarlijkse besparing van 101 - 517 kton grondstoffen in de volledige keten. Door minder nieuw ontgonnen grondstoffen te verwerken, besparen we het equivalent van 3342 tot 17040 volle vrachtwagens.

### Hoeveel toegevoegde waarde kan circulaire economie creëren?



### Hoeveel circulaire jobs kunnen we creëren?

2020: 7557 circulaire jobs → 2030: 7597 - 4330 circulaire jobs (+ 40 - 1733 circulaire jobs)

Berekening door Möbius. Ruwe extrapolaties voor een Vlaamse centrumstad (ci. 120.000 inwoners) gemaakt op basis van bestaande berekeningen voor België en Nederland in het [rapport Den Haag, Circularity Gap Report](#), [CE Center publicatie](#) en [publicatie nulmeting jobs CE van KBS](#). Deze cijfers kunnen niet als exacte voorspellingen geïnterpreteerd worden. Ze onderstrepen het belang van de circulaire transitie.

Figuur 2 - Voordelen van de circulaire economie voor een middelgrote stad



**Sociaal** omdat circulariteit ook zorgt voor verbeterde sociale interacties en een sterker gemeenschapsgevoel. Circulaire initiatieven bevorderen lokale productie, reparatie en hergebruik. Dit creëert kansen voor mensen om samen te werken, kennis te delen en elkaar te ondersteunen. In een circulaire economie worden producten niet alleen gekocht, maar ook gedeeld of geruild. Dit bevordert sociale interactie tussen buurtbewoners en vermindert de behoefte aan individueel bezit. Mensen leren elkaar kennen en bouwen een netwerk op.

**Economisch** omdat circulariteit leidt tot nieuwe, lokaal verankerde ondernemersactiviteiten en jobs. Denk aan hergebruik en reparatie, aan herfabricage en omgekeerde logistiek (het verzamelen van gebruikte goederen om ze opnieuw te gebruiken of recyclen). Er ontstaan levendige lokale gemeenschappen die zich richten op 'makerspaces' voor lokale (her)productie, repair cafés en platformen voor delen en uitwisselen. Dit alles wordt ondersteund door het gebruik van digitale technologie om de uitwisseling van goederen, materialen en diensten te vereenvoudigen.



### In de praktijk

De deelfabriek in **Kortrijk** is bijvoorbeeld een ontmoetingsplaats die iedereen wil aanzetten om meer te ruilen, delen, hergebruiken en herstellen. Je vindt er 17 burger- en stadsprojecten – gaande van een baby- en spelothek en een instrumentenbib, over ruilwinkels voor boeken en sportkledij, tot een repair café, een fietsherstelatelier en een meubelopknapperij, ... – en dat allemaal onder 1 dak! [Deelfabriek – Stad Kortrijk](#)

Om voor mensen in kwetsbare situaties en energiearmoede een oplossing te vinden, bedacht Stefan Goemaere van Samenlevingsopbouw **West-Vlaanderen** het circulaire project 'Papillon'. Het principe is eenvoudig: gezinnen die onder de armoedegrens leven en niet over de middelen beschikken om een nieuw huishoudtoestel te kopen, kunnen energievriendelijke toestellen huren aan een laag maandelijks tarief van 7 euro. Voor het project werkt Samenlevingsopbouw West-Vlaanderen samen met Bosch Huishoudelektro, die de toestellen aanlevert, onderhoudt en eventueel vervangt. Tijdens het project had Bosch ook het circulaire idee om gerefurbishte toestellen te huur aan te bieden. Dat zijn toestellen die bijvoorbeeld onder garantie een kleine herstelling kregen of transportschade opliepen ... Die toestellen worden dan terug in orde gesteld in samenwerking met Sofie, een sociaal economiebedrijf uit Luik. [Papillon - Detail - Vlaanderen Circulair \(vlaanderen-circulair.be\)](#)

## In de praktijk

De Stad **Hasselt** heeft een leegstaand winkelpand omgevormd tot hun sociaal-circulaire hub waar zowel ondernemers als burgers terecht kunnen met hun vragen rond circulaire economie, maar waar ook plaats is voor evenementen en workshops. [Circulair Werk\(t\) Regio Hasselt](#)

De circulaire economie was de laatste jaren een groeimotor voor de werkgelegenheid in **Limburg**. Bedrijven en organisaties in circulaire sectoren als reparatie, afval, verhuur en leasing, onderhoud van motorvoertuigen, tweedehands artikelen en de restauratie van gebouwen trokken meer en meer werknemers aan. In 2020 telde Limburg 34,1% meer loontrekkende jobs in de sector dan 10 jaar geleden. Vooral vanaf 2017 is er sprake van een sterke toename. De jobgroei in de circulaire economie ligt daarmee fors hoger dan gemiddeld in de gehele Limburgse economie (+7,6%). Ook in vergelijking met Vlaanderen, waar het aantal jobs in de circulaire economie met 14,8% steeg tussen 2010 en 2020, ligt de toename in onze provincie een stuk hoger. De groei in Limburg is dan ook het sterkst van alle Vlaamse provincies. [Cijfer in de kijker - Archief - Tewerkstelling circulaire economie - POM Limburg](#)



# 3

## WAT IS EEN CIRCULAIRE STAD OF GEMEENTE?

### WAT IS EEN CIRCULAIRE STAD OF GEMEENTE? EEN DEFINITIE.

ICLEI ([Local Governments for Sustainability](#) – een internationale niet-gouvernementele organisatie die advies biedt aan lokale overheden om duurzaamheidsdoelstellingen te behalen) beschrijft een circulaire stad of gemeente als volgt:

“Een circulaire stad of gemeente bevordert de transitie van een lineaire naar een circulaire economie op een geïntegreerde manier, via het geheel van stedelijke functies, diensten en plekken en dit in samenwerking met burgers, bedrijven en kennisinstellingen.

In de praktijk betekent dit een verschuiving van het “take, make, dispose”-model van de lineaire economie naar een economisch systeem waarin businessmodellen en aangepast gedrag leiden tot een ont koppeling van economische activiteiten en grondstoffengebruik. De waarde van infrastructuur, producten, componenten, materialen en voedingsstoffen blijft zo lang mogelijk behouden in gesloten materiaalkringlopen. Er is bijzondere aandacht voor waardeketens zoals die voor elektronica, ICT, batterijen, voertuigen, verpakkingen, plastics, textiel, bouwen en voedsel. Schadelijk grondstoffenverbruik wordt vermeden en materialen worden herhaaldelijk hergebruikt en gerecycled in plaats van te worden herleid tot afval.

Door deze circulaire transitie proberen steden en gemeenten de leefbaarheid te verbeteren, emissies te verlagen, biodiversiteit te beschermen en te verbeteren, en sociale ongelijkheid te verminderen in lijn met de Sustainable Development Goals.”

De definitie van ICLEI benoemt enkele waardeketens met een grote materiaalvoetafdruk. Een lokaal bestuur heeft als zodanig weinig invloed op pakweg de productie van batterijen, voertuigen of kunststoffen. Acties om alternatieve businessmodellen in de chemiesector te ontwikkelen kan je van een gemeente niet verwachten. Wel kan er voor al deze waardeketens aandacht zijn binnen de zogenaamde actiedomeinen die we hieronder samenvatten. De afbakening van actiedomeinen is gebaseerd op ervaringen met de manier waarop lokale besturen in Vlaanderen met de circulaire economie bezig zijn. Samen dekken ze een grote diversiteit aan initiatieven in de praktijk af, maar zijn onderling niet uitsluitend. Figuur 3 geeft een overzicht. De rest van het hoofdstuk overloopt de actiedomeinen en geeft inspirerende voorbeelden.

1. Bio-economie en voeding
2. Gebouwde omgeving
3. Consumentengoederen en afval
4. Industrie en lokale economie
5. Andere



## OP WELKE ACTIEDOMEINEN KAN JE ALS LOKAAL BESTUUR CIRCULAIRE STRATEGIEËN TOEPASSEN?



### 1. Bio-economie en voeding

- Valorisatie bio-afval
- Afvalvrije catering en evenementen
- Korte keten en stadslandbouw
- Groenbeheer
- Duurzame landbouw
- Preventie van voedselverspilling
- ...

### 2. Gebouwde omgeving

- Circulair en veranderingsgericht bouwen
- Klimaatadaptief en nature based bouwen
- Hergebruik materialen
- Gedeeld gebruik ruimtes
- Publieke infrastructuur
- Stadsontwikkeling en brownfields
- ...

### 3. Consumentengoederen en afval

- Herstel en gebruik
- Deelsystemen
- 'Makers' en ambachten in de kijker
- Inzamelen & (hoogwaardige) valorisatie afvalstromen
- Openbare netheid
- ...

### 4. Industrie en lokale economie

- Samenwerking reguliere ondernemers en sociale economie
- Circulaire bedrijventerreinen
- Industriële symbiose
- ...

### 5. Andere

- Ontharding, opslag en hergebruik van water
- Circulaire gezondheidszorg
- Deelmobiliteit
- Warmtenetten
- ...

Figuur 3 – Circulaire actiedomeinen

## 3.1 BIO-ECONOMIE EN HET VOEDSELSYSTEEM

De circulaire transitie op lokaal niveau is groen en gezond: het zet in op het voedselsysteem, met aandacht voor de productie, het consumptiepatroon, het vermijden van verspilling en het nuttig gebruik van het organisch afval. Het is als gemeente niet gemakkelijk om een verschil te maken in de complexiteit van het landbouwsysteem en niet duurzame voedingspatronen, toch zien we heel wat initiatieven, zowel aan de “aanbodzijde”, als aan de kant van de “vraag”. Met lokale landbouwers, verwerkers, retail en horeca kan een circulair voedingssysteem in de regio onderwerp van gesprek zijn.

Een toekomstgerichte, duurzame landbouw is voor sommige lokale besturen een speerpunt, met een overschakeling van synthetische naar organische meststoffen, inzet van meer gewasvariatie om de biodiversiteit te bevorderen en het opnieuw gebruiken van reststromen als bijvoorbeeld voeder, compost, bodemverbeteraar of als bron van hernieuwbare energie. Korte keten modellen en lokale afzetsystemen waarbij een rechtstreekse relatie bestaat tussen de landbouwer en de consument laten toe logistieke ketens te verkorten en verminderen ook de behoefte aan verpakkingen. Daarnaast is er de (verticale) stadslandbouw, die de stad toelaat een klein deel van zijn eigen voedsel te leveren. Voedselafval en water worden hergebruikt in gesloten lussen om groenten, fruit en vis te produceren.

In een circulaire stad of gemeente is voedselverspilling minimaal, bijvoorbeeld dankzij platformen om voedseloverschotten te delen. Foodsavers en soortgelijke initiatieven zijn aanwezig in zo goed als elke regio in Vlaanderen.

Gemeenten kunnen er ook voor zorgen dat zowel de reststromen uit de voedselproductie als de nutriënten uit de organische fractie aan stedelijk/gemeentelijk afval en afvalwater worden omgezet in nieuwe producten. Denk hierbij aan organische meststoffen, maar evengoed aan biomaterialen, medicijnen en bio-energie. Initiatieven in het groenbeheer zorgen er dan weer voor dat er meer gedaan wordt met bermmaaisel en hout uit onderhoudswerken.

Tot slot, en niet in het minst, zetten gemeenten vaak de relatie tussen verpakkingen, voeding en catering (in de horeca en op evenementen) centraal.

### In de praktijk

VoedSaam is een sociaal distributieplatform, met depot in **Temse**, dat voedseloverschotten opspoort, transporteert, opslaat en verdeelt aan Wase organisaties (OCMW's en vzw's). De nadruk ligt bij VoedSaam op gezonde voeding. De voedseloverschotten worden verdeeld onder 15 sociale kruideniers in het Waasland. Deze 15 partners van VoedSaam verdelen gratis voeding aan mensen in kansarmoede. Zij doen dit op wekelijkse basis. Een aantal partners zelfs meermaals per week. Op deze manier kunnen gezinnen en alleenstaanden die omwille van sociale- en financiële beperkingen niet of nauwelijks rondkomen met hun beschikbaar gezinsbudget toch gezonde voeding verkrijgen. [VoedSaam | Interwaas](#)



Visverwerkingsbedrijf MOWI Belgium en maatwerkbedrijf SOBO bundelden in 2022 hun krachten om de reststromen van zalm om te zetten in hoogwaardige zalmkroketten. Dit project maakt deel uit van de Circular Hub Brugge. **Stad Brugge** speelde een cruciale rol in deze lancering door voluit te kiezen voor duurzaam ondernemen en de overgang naar een circulaire economie te ondersteunen. Het resultaat van de samenwerking tussen MOWI Belgium en SOBO is onder andere te vinden op het menu van sociaal restaurant Het Paradijs, waar de hoogwaardige zalmkroketten een tastbaar bewijs zijn van de successen van dit circulaire initiatief. [SOBO lanceert circulaire zalmkroket – Sociale economie regio Brugge](#)

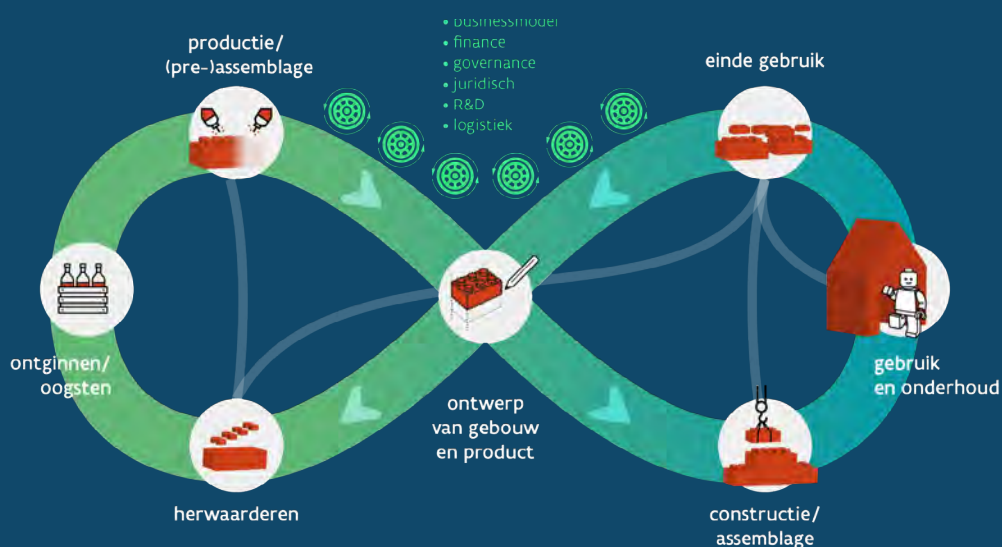
Een collectief van ondernemers en verenigingen staat in voor het runnen van De Stadsboerderij in **Turnhout**. De stad gaat een langdurig contract aan met deze ondernemers en verenigingen om een lokale duurzaamheidshub te creëren met drie kernambities: verbinden, produceren en leren & innoveren. Door stad en natuur optimaal te verbinden en duurzame productie van groenten en fruit te bevorderen, draagt De Stadsboerderij bij aan de korte-keten-economie van Turnhout. [Stadsboerderij – Stadsboerderij Turnhout](#)

### 3.2 DE GEBOUWDE OMGEVING

Circulair bouwen en de gebouwde omgeving staat bijna altijd hoog op de agenda van een circulaire stad of gemeente. De bouw heeft een enorme ecologische impact en is verantwoordelijk voor een enorme hoeveelheid afval, maar ze is ook verantwoordelijk voor jobs en economische innovatie. Bovendien hebben lokale besturen instrumenten in handen om te sturen op (eigen) vastgoed, wonen, renovaties en wijkontwikkeling.

Waar moet je aan denken bij een circulair gebouwde omgeving? Er is veel informatie beschikbaar op [Vlaanderen Circulair Bouwen \(vlaanderen-circulair.be\)](#) . of lees de [Inspiratienota](#) of de [Brochure van de VVSG](#).

Een startpunt is om de beschikbare gebouwen en terreinen zo goed mogelijk te (her)gebruiken en de behoefte aan nieuwe gebouwen in vraag te stellen. Denk ook aan aanpasbaar en veranderingsgericht bouwen, met woningen die met de bewoners meegroeien, door de tijd zich gemakkelijk aanpassen aan hun behoeften en toch weinig verbouwingswerk vragen. Gebouwen worden gedeeld gebruikt. Er wordt gekozen voor gezonde materialen die de levenskwaliteit van de gebruikers verbeteren en het gebruik van nieuwe, 'virgin' materialen wordt beperkt. Gebouwen worden materialendepots. Je kan ze vlot weer ontmantelen. Omdat je alles precies weet zitten, kan je onderdelen of materialen gemakkelijk hergebruiken. Circulaire principes worden niet enkel toegepast op individuele gebouwen maar ook op wijken, waar materiaal-, energie- en waterstromen worden gesloten.



Figuur 4 – Overzicht bouwfasen voor de toepassing van circulaire principes

De circulaire bouwpraktijk gaat verder dan het ontwerpen, het optrekken van nieuwe gebouwen en renoveren van bestaande. Het vraagt ook een nieuwe kijk op ondersteunende processen zoals financiering, logistiek en regelgeving.

## In de praktijk

Tot 25% van de (ver)bouwwerken op lokaal niveau zijn in de handen van lokale besturen. Vanuit dat inzicht startte Stad **Mechelen**, in samenwerking met VUB Architectural Engineering, het project 'circulaire bouwregisseur' op. De gemeente geeft bouwvergunningen aan particulieren en aan grote bouwheren en projectontwikkelaars. De gemeente is zelf bouwheer en geeft opdracht voor bepaalde (ver)bouwprojecten. En de gemeente is een vastgoedbeheerder en kan op een circulaire manier met het bestaande gebouwenpark omgaan. Voor elk van deze rollen worden concrete cases onderzocht, die leiden tot een instrumentarium en procesbeschrijvingen voor de 'circulaire bouwregisseur', waar elke gemeente in Vlaanderen mee aan de slag kan. Stad Mechelen voegt ook daad bij woord. Zo koos Mechelen bijvoorbeeld voor circulaire verlichting als een dienst en voor een nieuwe kantoorrichting op basis van gebruikte materialen. Ook werden circulaire voorwaarden – zoals een modulair, multifunctioneel en aanpasbaar ontwerp en selectieve sloop i.f.v. hergebruik van materialen – opgelegd bij de herbestemming van de voormalige stadsbibliotheek. [Mechelen als circulaire bouwregisseur – Stad Mechelen](#)

Om het hergebruik van bouwmaterialen te stimuleren richtte Atelier Circuler vzw een Materialenbank op in samenwerking met REused vzw, Stad Leuven, de intercommunale Ecowerf en kringwinkel Vites. Gerecupereerde materialen die in stock zijn in de Materialenbank worden aangeboden in een webwinkel aan. [Atelier Circuler – Materialenbank Leuven; Materialenbank: webshop voor gerecupereerd bouwmetaal – Stad Leuven](#)

In 2024 zal het nieuwe stadhuis van Roeselare zijn deuren openen, waarmee het meest duurzame stadhuis van Vlaanderen wordt, dankzij de strenge duurzaamheidsnormen waaraan het zal voldoen. Ter realisatie is het stadhuis nauwkeurig opgemeten en zijn de gegevens omgezet naar een bruikbaar BIM-model, dat tegenwoordig de standaard is voor de planning, bouw en het beheer van nieuwe faciliteiten. Het project toont het sterke engagement van **Stad Roeselare** op het gebied van duurzaamheid, klimaat en energie. Het nieuwe stadhuis zal worden bekroond met het BREEAM-duurzaamheidslabel 'Excellent', waarmee het de hoge duurzaamheidsnormen bevestigt die het nastreeft. [Roeselare bouwt het meest duurzame stadhuis van Vlaanderen – Stad Roeselare](#)



### 3.3 CONSUMENTENGOEDEREN EN AFVAL

Een pijler onder de Vlaamse circulaire economie is inzetten op minder restafval, selectieve inzameling voor kwalitatieve recyclage en de preventie van afval door hergebruik en reparatie. Ook is er veel ervaring opgedaan met ecodesign, oftewel de opgave om producten zo te ontwerpen worden dat afval wordt geëlimineerd en de milieu-impact minimaal is.

Gemeenten hebben een kerntaak als het aankomt op afvalbeheer en hergebruik, maar breiden hun werkterrein door te experimenteren met innovatieve deelsystemen, meer herstel en reparatie en lokale productie. In het beste geval voelen consumenten zich betrokken bij producten en materialen die hun dagelijkse leven zoveel comfort bieden en gaan ze er bewust mee om. Reparatie, hergebruik en herfabricatie in steden en gemeenten wordt de norm. Oude ambachten of nieuwe “makers” krijgen meer aandacht. In ‘fablabs’ of ‘makerspaces’ vinden ze daardoor de nodige high-end digitale machines, zoals 3D-printers, lasercutters en CNC-frezen. Repair cafés zijn gratis toegankelijke bijeenkomsten die draaien om (samen) repareren. Op de locatie waar het repair café wordt gehouden, is gereedschap en materiaal aanwezig om alle mogelijke reparaties uit te voeren van o.a. kleding, meubels, elektrische apparaten, fietsen, speelgoed. Deelinitiatieven maken een intensiever gebruik van producten mogelijk. Denk aan burgers die gereedschap delen of aan steden en gemeenten die 's avonds werkruimtes openstellen of het materiaal van de groendienst uitlenen.

#### In de praktijk

Doorheen het hele jaar organiseert **IVAGO** Repair Cafés in Gent en omgeving. Een Repair Café is een gratis evenement waar vrijwillige reparateurs samenkomen om te helpen bij het herstellen van diverse voorwerpen, zoals kleding, elektrische apparaten, meubels en fietsen. Deze bijeenkomsten bieden een laagdrempelige en toegankelijke manier voor mensen om kapotte spullen nieuw leven in te blazen, met een nadruk op het verminderen van afval en het bevorderen van duurzaamheid. Door kennis en vaardigheden te delen, stimuleert IVAGO op deze manier een mentaliteitsverandering richting een meer circulaire economie en een bewustere omgang met consumptiegoederen. [Repair café Gent – IVAGO](#)

In **Boechout** engageren inwoners zich op vraag van de gemeente om na te denken over klimaatacties. Het initiatief Deeldepot Boechout is opgenomen in het gemeentelijk klimaatplan, waarbij inwoners worden aangemoedigd om apparaten en gereedschappen met elkaar te delen via een gedeelde materialendepot. Door de focus te leggen op het delen van materiaal, streven ze ernaar om de behoefte aan nieuwe producten te verminderen, wat resulteert in klimaatwinsten op het gebied van grondstoffenwinning, productie, transport en afvalverwerking. Dit initiatief bevordert niet alleen duurzaamheid, maar stimuleert ook gemeenschapsbetrokkenheid en een circulaire economie. [Materialen en toestellen delen in Boechout – Atmosfeermakers](#)





Met hun mobiele recyclageparken wil **IVAGO** een oplossing bieden voor het illegaal dumpen van afval. Vooral wijken met grote hoogbouwappartementen kampen met een sluikestortproblematiek, veroorzaakt door beperkte beschikbaarheid aan opslagruimte en auto's om naar het recyclagepark te rijden. Dankzij het mobiele recyclagepark kunnen kleine hoeveelheden afval nu te voet worden ingeleverd, waardoor burgers de mogelijkheid krijgen om hun spullen correct te sorteren en aan te bieden. [Het recyclagepark komt naar je toe – IVAGO](#)

Kurk, afkomstig van de schors van de kurkeik die voornamelijk groeit in het Middellandse Zeegebied, is een natuurlijk materiaal met unieke eigenschappen maar beperkt beschikbaar. Om deze reden is het essentieel om kurk zoveel mogelijk te hergebruiken. Om voldoende kurk te verzamelen voor recycling, is aparte inzameling cruciaal. Afvalintercommunale **IVOO** speelt hierin een rol door kurk in te zamelen, te sorteren en te vermalen. Het resulterende kurkgranulaat, genaamd Recycork, wordt vervolgens gebruikt als isolatiemateriaal in de bouwsector. [Kurk – Afvalintercommunale IVVO](#)

### 3.4 INDUSTRIE EN LOKALE ECONOMIE

De aanjager voor circulair ondernemerschap zijn natuurlijk de ondernemers zelf. Lokale besturen zijn hierbij wel een cruciale partner. Ze bevorderen samenwerking, regionale afstemming en kunnen goede voorbeelden communiceren. Ook hebben veel intercommunales ambities op het vlak van bedrijventerreinen. Bedrijven slim clusteren, zodat het afval en de restwarmte van de éne fabriek de grondstof of energiebron van de buur worden. Om dit mogelijk te maken is het nodig om de kwaliteit en kwantiteit van grondstof- en afvalstroom te kennen.

En de 12 sociaal-circulaire hubs in Vlaanderen [www.circulairwerkt.be](http://www.circulairwerkt.be) kennen per definitie een sterke betrokkenheid van een lokaal bestuur. Een hub boost het sociaal en circulair ondernemerschap op lokaal niveau. Dankzij de hub treffen de sociale en circulaire ondernemers, reguliere bedrijven, maatwerkbedrijven, kennisinstellingen en financiers elkaar, verkennen ze concrete samenwerkingen en werken ze pilootprojecten uit.

#### In de praktijk

Het project **CIRCULER** is ontstaan vanuit de visie van **intercommunales Interleuven, WVI en Leiedal** om de aanpak voor de ontwikkeling van bedrijventerreinen continu te verbeteren, met een focus op circulariteit. Dit initiatief omvat een samenwerking met buurtbewoners, bedrijven, vooraanstaande kennisinstellingen en overheidsinstanties. Met dit brede partnerschap wordt gekeken hoe een circulaire benadering kan worden toegepast op bedrijventerreinen, met aandacht voor grondstoffen, energie, ruimte, mobiliteit, sociale aspecten en de omgeving. De concepten en ideeën zijn toegepast op een cluster van bedrijventerreinen in de zuidelijke rand van Leuven, waarbij de optimalisatie en uitbreiding van de Haasrode-bedrijventerreinen dienen als praktische testcase voor het ontwikkelingsproces. [CIRCULER](#)

Het Platform Grensland **Menen-Wervik** leidt het project Grensland is Circulair, dat tot doel heeft een totaalaanpak te ontwikkelen om het bedrijventerrein circulair te maken. Dit initiatief is specifiek gericht op het verbeteren van het materiaal- en afvalbeheer op het industriepark Grensland Menen-Wervik. Om dit te realiseren, is er een grondige inventarisatie gemaakt van alle grondstoffen en reststromen, gevolgd door het opstellen van plannen voor het ophalen en herbestemmen van deze materialen. [Grensland is Circulair](#)

**CICO Hub** organiseerde een design challenge voor verschillende designers waarbij ze aan de slag gingen met een reststroom, namelijk banners, van Stad **Kortrijk**. De designers namen de gehele levenscyclus van de producten mee en formuleerden ook aanbevelingen rond hoe de city marketing anders in te richten om de restmaterialen te vermijden.

## 3.5 ANDERE

Dit actiedomein is een restcategorie, maar daarom niet minder belangrijk. Het kan bijvoorbeeld gaan over beleid en acties in de waterkringloop, de zorgsector of deelmobiliteit.

### Water

Circulair water gaat over het toepassen van de principes van de circulaire economie in het waterlandschap. Dit betekent dat lokale besturen maatregelen nemen om het watergebruik te verminderen, om de juiste waterkwaliteit voor de juiste toepassing te gebruiken en geen hogere kwaliteit dan nodig (bijv. door het opvangen, opslaan en gebruiken van hemelwater) en om water meermaals gebruiken (bijv. door het hergebruiken van (grijs) afvalwater).

#### In de praktijk

De **intercommunale Waterleidingmaatschappij van Veurne-Ambacht (IWVA)** produceert en levert drinkwater in zes kustgemeenten (Alveringem, De Panne, Diksmuide, Koksijde, Nieuwpoort en Veurne). In vier van deze gemeenten beheert IWVA ook de riolering. In de kustgemeenten is er tijdens de zomerperiode bijna twee keer zoveel drinkwater nodig als in de winterperiode. Afvalwater hergebruiken om er indirect (na behandeling van het effluent en infiltratie in de duinen) weer drinkwater van te maken zorgt ervoor dat in die periode de waterreserves beter worden aangevuld. In het toeristisch seizoen wordt er immers ook extra afvalwater geproduceerd. Voor deze korteketenmethode in een gesloten kringloop werkt IWVA samen met Aquafin. Aquafin zuivert het afvalwater tot een effluent dat de intercommunale verder behandelt om weer in de duinen te laten infiltreren. Na ongeveer 55 dagen wordt het weer opgepompt om er drinkwater van te maken. [3 manieren om waterschaarste lokaal en circulair aan te pakken](#)

### Zorg

In een circulaire stad of gemeente nemen zorgorganisaties (ziekenhuizen, woonzorg- en verplegingscentra, ...) circulariteit mee in (ver)bouwprojecten. Ze passen bij aankopen circulaire principes toe. Ze verlengen, waar mogelijk, de levensduur van medische apparatuur en delen medische apparatuur en materiaal. Medische hulpmiddelen & hygiënische materiaal voor éénmalig gebruik worden zoveel als mogelijk vermeden door in te zetten op hersterilisatie en herbruikbare (wasbare) alternatieven. Afvalstromen binnen zorgorganisaties worden gescheiden ingezameld met het oog op recyclage en voedselverspilling wordt vermeden.



### In de praktijk

**Provincie Oost-Vlaanderen** ondersteunt lokale besturen bij het lanceren van een nieuw circulair aanbod op lokaal niveau. Zo ondersteunt de provincie Stad Gent bij de omschakeling van wegwerp naar wasbare luiers in de kinderopvang. Gemiddeld draagt een kind gedurende de eerste levensjaren 5.400 wegwerpluiers voordat het zindelijk wordt. Dit vertaalt zich in zo'n 6,7 miljoen ton luierafval per jaar. Wetende dat er in Gent ieder jaar gemiddeld 3.000 kinderen worden geboren en dat luiers het grootste aandeel van het afval van kinderdagverblijven uitmaken, zet Stad Gent in samenwerking met CityD-WES een traject uit om de omschakeling van wegwerp naar wasbare luiers in de kinderopvang in Gent te realiseren. [City-D-WES\\_ herbruikbare\\_luiers\\_V5\\_Final.pdf \(vlaanderen-circulair.be\)](#)

ZORG Leuven, gegroeid uit de schoot van **OCMW Leuven** en Stad Leuven, is een welzijnsvereniging waarin kinderopvang, thuiszorg en ouderenzorg samengebracht zijn. De organisatie lanceerde een circulair initiatief om duurzaamheid te bevorderen binnen hun aankoopstrategieën. Het initiatief richt zich op het minimaliseren van afval door het aankopen van producten met een lange levensduur, eenvoudig recycleerbare materialen en het stimuleren van duurzame energiebronnen en milieuvriendelijke grondstoffen. Dit project omvat onder meer het integreren van circulariteit in de aankoop van reproductiemateriaal, zoals duurzame print-, kopieer- en scancapaciteit, en software. [Circulair printen, kopiëren en scannen – OCMW Leuven](#)

### Deelmobiliteit

Het accent verschuift in een circulaire stad of gemeente van het bezit naar het gebruik van transportmiddelen. Openbaar vervoer wordt slim gecombineerd met een deelfiets, deelstep, e-deelbakfiets of deelauto. Dit vermindert de behoefte aan nieuwe auto's en fietsen, waardoor we minder grondstoffen gebruiken en minder afval produceren.

### In de praktijk

Bij een nieuw sociaal huisvestingsproject in **Vorselaar** werden sinds 2022 twee elektrische deelwagens geïnstalleerd. De gemeente erkent het belang van toegang tot deelmobiliteit voor iedereen, waardoor duurzame keuzes mogelijk worden. Door het plaatsen van de elektrische deelwagens bij het sociaal huisvestingsproject, biedt de gemeente een duurzaam alternatief voor haar inwoners. Dit initiatief benadrukt het belang van het wegnemen van drempels voor duurzaam vervoer. [Integratie van autodelen bij sociale huisvestingsprojecten – Gemeente Vorselaar](#)

“

In de plaats van de verantwoordelijkheid bij individuele lokale besturen te leggen, waarom niet inzetten op en middelen voorzien voor een permanente regionale/bovenlokale circulaire hubwerking?

Turnhout, bevindingen uit het begeleidingstraject met Möbius.

**Gemeente Pelt** heeft als doel fietsen te promoten als het meest duurzame en efficiënte transportmiddel van de toekomst. Om dit te realiseren, heeft de gemeente twee elektrische deelbakfietsen aangeschaft: een family bike voor de gezinnen in Pelt en een cargo bike voor de lokale handelaars. Dit initiatief komt voort uit de wetenschap dat korte verplaatsingen vaak sneller met de fiets kunnen worden afgelegd, wat niet alleen milieuvriendelijk is maar ook bijdraagt aan een gezonde levensstijl. [Deelbakfiets voor gezinnen en handelaars – Gemeente Pelt](#)

De **gemeente Edegem** heeft een initiatief gelanceerd om het gemeentelijk wagenpark te delen met de inwoners, waardoor zij de mogelijkheid krijgen om een elektrische wagen uit te lenen. Dit project toont aan dat het delen van het gemeentelijk wagenpark met de inwoners een positieve impact kan hebben op zowel mobiliteit als duurzaamheid in de gemeenschap. [Gemeentes delen dienstwagens met hun inwoners – De Transformisten](#)

Wil je je verder verdiepen in deze actiedomeinen of ben je op zoek naar meer voorbeelden?

- Ga te rade bij de [werkagenda's van Vlaanderen Circulair](#) over bio-economie, de voedselketen, circulair bouwen, chemie/kunststoffen, maakindustrie en waterkringlopen.
- Ook de [webstek Circulair Bouwen van Vlaanderen Circulair](#) is een bezoek waard als je circulariteit wil integreren in de gebouwde omgeving.
- Raadpleeg de [Doenersdatabank van Vlaanderen Circulair](#) of de [VVSG praktijkendatabank klimaat](#).



66

Intercommunales kunnen een waardevolle rol opnemen in het bijebrengen van de nodige mensen uit verschillende lokale besturen en het coördineren van circulaire (beleids)acties.

Kampenhout, bevindingen uit het Begeleidingstraject met Möbius.



## IN HET KORT: HOE KAN EEN LOKAAL BESTUUR DE CIRCULAIRE ECONOMIE STIMULEREN?

Van alle mineralen, fossiele brandstoffen, metalen en biomassa die wereldwijd worden gebruikt, vindt slechts 7,2% terug zijn weg naar onze economie. Dat is één van de conclusies uit het Global Circularity Gap Report 2024. In Vlaanderen is dit cijfer beter: 16,3%, maar de uitdaging om kringlopen hoogwaardig te sluiten en onze materiaalvoetafdruk met 30% te verminderen tegen 2030, blijft immens.

196 Mt of 29,5 ton per inwoner. Zo groot is onze Vlaamse materialenvoetafruk. Deze indicator beschrijft de grondstoffen die direct én indirect, via de voor ketens in het buitenland, nodig zijn in de volledige productieketen voor de Vlaamse consumptie. De materialenvoetafdruk schetst een beeld van de globale impact van de finale consumptie binnen Vlaanderen. De Vlaamse Overheid mikt voor de materialenvoetafdruk van de Vlaamse consumptie op een daling met 30% tegen 2030 en met 75% tegen 2050 uitgedrukt per capita. [Materialenvoetafdruk van de Vlaamse consumptie \(RMC\) – CE monitor](#)

Lokale besturen – steden én gemeenten maar ook provincies, POM's en intercommunales – zijn belangrijke spelers in het overbruggen van deze circulariteitskloof. Figuur 5 vat samen op welke drie manieren lokale besturen hun verantwoordelijkheid kunnen opnemen.

### Richting geven

- Lokale besturen kunnen de **richting uitzetten**. Ze bepalen doelstellingen, prioritaire actiedomeinen en mijlpalen. Zo zorgen ze voor coherentie binnen de circulaire bedrijvigheid in hun stad of gemeente en helpen ze vaart te houden in de circulaire transitie. Leiderschap en (politieke) ambitie is cruciaal. In de planvorming worden (beleids)uitdagingen slim gekoppeld en de aanzet tot implementatie start zo vroeg mogelijk. Er worden goede afspraken gemaakt over de opvolging en evaluatie van de visie en de acties.

### Voorbeeldrol

- Lokale besturen kunnen de eigen organisatie meer circulair maken, en zo een voorbeeldfunctie vervullen en een boost geven aan lokale circulaire ondernemers. Het start met een oefening om (intern) mensen en tijd vrij te maken en samenwerking tussen diensten te stimuleren. Een stukje kennisontwikkeling zal nodig zijn. Een analyse van mogelijkheden en kansen zal nuttig zijn. Daarbij is het relevant dat tenminste het eigen aankoopbeleid onder de loep wordt genomen. Het is een krachtig instrument om een markt te creëren voor (lokale) circulaire producten en diensten. Dan hebben we het niet alleen over de producten die steden en gemeenten aankopen, maar ook over de gebouwen in hun eigendom die ze renoveren of laten optrekken.

### Stimuleer

- Lokale overheden zijn tot slot ook uniek geplaatst om actoren uit verschillende sectoren en maatschappelijke geledingen samen te brengen en tot actie aan te zetten. Om burgers, bedrijven, onderzoekers, financiers, het middenveld, ... te activeren rond de circulaire economie kunnen lokale overheden gebruik maken van een hele set aan instrumenten, gaande van 'zachte' naar 'harde'. Onder de 'zachte' vallen bewustmaking, kennisdeling en capaciteitsopbouw, het vormgeven van partnerschappen, en het (financieel) ondersteunen van pioniers. Zogenaamde 'harde' instrumenten zijn dan fiscaliteit en wetgeving.

Denk daarbij aan belastingverlagingen voor het gebruik van gerecycleerde materialen of voor deel- en herstelactiviteiten, of aan recyclageverplichtingen en productnormering. Vaak zit de bevoegdheid hiervoor evenwel op andere beleidsniveaus dan het lokale. Ruimtelijke ordening, met inbegrip van de

vergunningverlening die daaraan verbonden is, is een 'hard' instrument dat kan worden ingezet om het sluiten van kringlopen voor materialen, energie en water te stimuleren.

Doorheen deze drie pijlers is de boodschap dat samenwerking – intern en met regionale partners – cruciaal is. De kennis en maturiteit rond het thema zal ook toenemen als je aansluit op enkele van de (vele) netwerken die er Vlaams en Europees zijn, om contacten op te doen en (financiële) middelen te vergaren.

66

De oprichting van een interne stuurgroep binnen de administratie van het lokaal bestuur is belangrijk. Zo wordt het circulaire economie thema levend gehouden. We blijven op die manier ook kleine stappen voorwaarts zetten zelfs zonder grote, nieuwe projecten.

Roeselare, bevindingen uit het begeleidingstraject met Möbius.



## HOE KAN EEN LOKAAL BESTUUR DE CIRCULAIRE ECONOMIE STIMULEREN?



### Geef richting als lokaal bestuur

- Toon leiderschap en politieke ambitie
- Stel visie en beleidsplan/strategie op
- Maak slimme koppelingen tussen (beleids)uitdagingen
- Denk groot, begin klein. Ga experimenteren en implementeren
- Zorg voor monitoring, opvolging en evaluatie van acties

### Ga aan de slag met de interne organisatie

- Stimuleer samenwerking over de verschillende diensten en thema's
- Duid een coördinator aan
- Zorg voor middelen, tijd en ruimte
- Investeer in kennisontwikkeling
- Analyseer je sterke (economie, socio-economisch weefsel, materiaalstromen,...)

### Stimuleer extern engagement bij ondernemers en burgers

- inspireren en sensibiliseren
- Zet de goede initiatieven in de kijker en vier de successen
- Stimuleer ondernemerschap en innovatie.
- Samenwerken op/met bedrijventerreinen
- Pas regelgevende kaders aan: ruimtelijk, economisch,...
- Ondersteun via subsidies of (meezoekend naar) financieringsoplossingen

- Werk samen in de regio: buurtgemeenten, intercommunale, POM, provincie, sociaal-circulaire hub
- Betrek burgers, ondernemers en verenigingen
- Laat je ondersteunen via Vlaamse middelen, Europese projecten, beschikbare kennis en netwerken

Figuur 5 – Hoe kan een lokaal bestuur de circulaire economie stimuleren?


“

Bij circulaire economie dien je zowel intern in een lokaal bestuur als het hele lokale socio-economische weefsel mee te betrekken in het circulaire verhaal. Het vraagt tijd en moeite om continu muren te doorbreken; maar het effect hiervan is groot. Het is een kwestie van starten met de positieve energie die aanwezig is. In het Waasland gebeurt dat in regionaal verband, met Waas Circulair als platform voor het motiveren, indormeren en activeren van ondernemers

Ellen Ongena, Duurzaamheidsambassadrice Lokaal Bestuur Temse, zie <https://www.waascirculair.be/>



Wil je wegwijs worden in de Europese werking voor lokale besturen? Dan is het Circular Cities and Regions Initiative (CCRI) een goed startpunt. Het CCRI is door de EU gelanceerd als onderdeel van het actieplan voor de circulaire economie, en richt zich op de implementatie van de circulaire economie in alle steden en regio's van Europa.

Het CCRI wil de synergieën tussen projecten en initiatieven vergroten, relevante kennis verspreiden en meer zichtbaarheid geven aan beste praktijken. Door deze kennisuitwisseling te combineren met technische en financiële ondersteuning biedt het CCRI uitgebreide ondersteuning aan belanghebbenden in alle steden en regio's van Europa.

[Circular Cities and Regions Initiative](#) | [Circular Cities and Regions Initiative \(europa.eu\)](#)





# 5

## NAAR EEN CIRCULAIRE STAD OF GEMEENTE IN 3 FASEN

Hoe begin je nu als beleidsmaker concreet aan het circulair maken van je gemeente? In wat volgt beschrijven we een aanpak bestaande uit drie fasen: de eerste set van acties bestaat uit de stakeholdermapping, visievorming, en opportuniteitscan; een tweede fase beslaat het opmaken van een circulaire strategie en prioritaire acties bepalen en uitvoeren; een derde fase is de verankering, opvolging en monitoring van de strategie.

Bij elke stap zijn er verschillende tools mogelijk die je helpen om structuur aan te brengen, input te verzamelen of keuzes te maken. In dit hoofdstuk en in hoofdstuk 6 wordt er verwezen naar een aantal tools die vrij tot je beschikking staan. Je kan de tools downloaden via [lokaalcirculair.be](http://lokaalcirculair.be).



Figuur 6 – Naar een circulaire stad of gemeenten in 3 fasen

## Tijdsinvestering en doorlooptijd

De ervaring die werd opgebouwd met de begeleiding van lokale besturen bij de opmaak van een circulaire strategie wijst uit dat een dergelijk traject een dragende kracht bij het lokaal bestuur vergt en ten minste de volgende werksessies omvat:

- Een voorbereidende sessie met het interne kernteam;
- Drie sessies met interne en/of externe stakeholders om doelen vast te leggen en die te vertalen naar acties;
- Een nazorgsessie om de circulaire strategie voor te stellen naar politieke verantwoordelijken en/of een breder publiek.

Ondanks alle handvaten die deze gids biedt, de informatie die breed beschikbaar is en de interne motivatie bij medewerkers van een lokaal bestuur, kan het zeer waardevol om bij het opstellen van een circulaire strategie externe begeleiding in te zetten.

- Objectiviteit en expertise: Externe begeleiders brengen een frisse blik en objectiviteit met zich mee. Ze zijn niet betrokken bij de dagelijkse gang van zaken in jouw lokaal bestuur en kunnen daarom onbevooroordeeld advies geven. Bovendien hebben ze vaak specifieke expertise op het gebied van circulaire economie en duurzaamheid.
- Kennis van goede praktijken: Externe begeleiders zijn op de hoogte van best practices elders en succesverhalen van andere lokale besturen die de overstap naar een circulaire strategie hebben gemaakt.
- Versnelling van het proces: Het opstellen van een circulaire strategie kan complex zijn. Externe begeleiders kunnen het proces versnellen door gestructureerde methodologieën en tools te gebruiken.

De ideale doorlooptijd bedraagt 4 tot 6 maanden. Veel minder dan 4 maanden of meer dan 6 maanden doorlooptijd zouden we niet adviseren, omdat in het eerste geval stakeholders het gevoel kunnen hebben dat het proces geforceerd wordt en in het tweede geval het momentum wat kan verloren gaan.

“

Het ontbreekt aan menskracht en middelen voor circulaire economie op lokaal niveau. Zeker in een context van besparingen wordt gefocust op decretale bevoegdheden, waartoe circulaire economie niet behoort.

Sint-Niklaas, bevindingen uit het Begeleidingstraject met Möbius.



## 5.1 FASE 1: STAKEHOLDERMAPPING, VISIEVORMING EN OPPORTUNITEITENSCAN

### 5.1.1 IDENTIFICATIE VAN STAKEHOLDERS

#### Interne stakeholders

Vorm eerst een **intern circulair kernteam**, dat de schouders zet onder de ontwikkeling van de lokale circulaire strategie en later ook de implementatie en de opvolging ervan ondersteunt. Zorg voor betrokkenheid van verschillende afdelingen binnen de stads- of gemeentelijke administratie en betrek collega's met bevoegdheden in duurzaamheid/milieu, klimaat afval/circulaire economie, waterbeheer, economie, sociale economie, ruimtelijke ordening, communicatie, ... .

Politiek mandaat is belangrijk. Wacht niet tot je strategie af is om relevante schepenen in te lichten en om hun goedkeuring te vragen, maar breng hen bij aanvang van het traject op de hoogte, bevrage hen over wat zij belangrijk vinden en breng tussentijds een stand van zaken uit.

#### Externe stakeholders

Als lokaal bestuur sta je niet alleen in de circulaire transitie. Je moet **lokale stakeholders** mee het verhaal laten schrijven. Zo verzekert je dat de circulaire strategie inspeelt op de eigenlijke behoeften van de bewoners en van lokale ondernemers. Het samenbrengen van de verschillende stakeholders in het ontwerp van een circulair plan versterkt ook het gevoel van gedeeld eigenaarschap. De lokale (afval)intercommunale en Kringwinkel zijn vaak belangrijke bondgenoten. Het kan ook interessant zijn de circulaire economie coördinator (of soortgelijk) uit één of meerdere naburige lokale besturen te betrekken.

“

Er is maar één iemand binnen de administratie die werkt rond alle duurzaamheidsthema's. Deze persoon heeft geen tijd om subsidies aan te vragen en grotere circulaire economie projecten op gang te trekken.

Halle, bevindingen uit het Begeleidingstraject met Möbius.



## Relevante stakeholdergroepen

- **Burgers en burgerplatformen** spelen een centrale rol, zowel door actief deel te nemen aan het bepalen van de strategie als door bij te dragen aan verandering met hun concrete projecten en dagdagelijkse acties.
- **Bedrijven** helpen de transitie te versnellen door hun eigen processen te verduurzamen en door circulaire producten en diensten in de markt te zetten.
- **Start-ups** bedenken nieuwe (technologische) oplossingen. Ze kunnen samenwerken met grote bedrijven en lokale besturen om de implementatie te versnellen.
- **Universiteiten, hogescholen, onderzoekscentra en NGO's** kunnen het bewustzijn over de circulaire economie vergroten, en de theoretische kennis en culturele context creëren die nodig is om de transitie te ondersteunen. Ze monitoren voortgang en dringen aan op het behalen van resultaten.
- **Investeerders**, publieke en private, zijn tenslotte nodig om de stedelijke economie circulair te maken via (innovatieve) financiering.
- [Sociaal-circulaire hubs](#) zijn lokale partnerschappen die in hun regio een boost geven aan circulair ondernemerschap met een sociale impact.

Breng relevante stakeholders in kaart en bepaal hierbij ook op welke manier je elk van hen wil betrekken. Wie wil je gewoon informeren, wie wordt geraadpleegd en wie gaat de circulaire strategie co-produceren? Je kunt ook onderzoeken of er bestaande stakeholderparticipatietrajecten of -fora zijn waar je je karretje aan kunt hangen. Denk bijvoorbeeld aan de klimaattafels met burgers die worden georganiseerd in het kader van het Lokaal Energie- en Klimaatpact. Meer informatie: [50 uitnodigingen per 1000 wooneenheden voor een klimaattafel \(tegen 2024\) | Lokaal Energie en Klimaat Pact \(lokaalklimaatpact.be\)](#)

## Tool in de kijker

Bij het in kaart brengen van (interne en/of externe) stakeholders kan de tool stakeholdermapping en -analyse (**Tool 1**) je helpen. Daarbij doorlopen we de volgende stappen:

**Stap 1:** Maak een oplijsting van iedere partij die de circulaire strategie kan beïnvloeden en/of erdoor kan worden beïnvloed; iedere partij die noodzakelijk is voor het succes van de lokale circulaire economie of er baat bij heeft moet op deze longlist.

**Stap 2:** Maak een analyse van de opgelijste stakeholders o.b.v. de parameters macht en belang.

- Macht = Hun mate van autoriteit en beslissingskracht aangaande het topic
- Belang = Hun mate van bezorgdheid over het topic

**Stap 3:** Op basis van de inschatting naar macht en belang zijn we in staat om een geschikte strategie te bepalen om elke stakeholder te benaderen, gaande van observeren, over informeren tot actief betrekken. Daarbij nuanceren we graag dat iedereen mag meewerken. De stakeholderstrategie dient veeleer als een prioriteringsoefening, zijnde 'wie moeten we écht meehebben om onze circulaire strategie te doen slagen?' versus 'wie mag zeker deelnemen, maar bepaalt de mate van succes niet noodzakelijk mee?'. Mocht je dan bijvoorbeeld één uurtje tijd hebben om potentiële deelnemers te contacteren, dan steek je dat uurtje best in die eersten.

Meer uitleg over stakeholdermanagement is te vinden in **Tool 2**.



is extern naar het lokale weefsel toe – te komen inspelen op de lokale bewustwording rond sociaal-circulaire economie en het realiseren van sociaal-circulaire initiatieven is een uitdaging. Het vereist een trekker met zinschap, die innovatief werkt, die kansen ziet, het risico neemt om hierop in te doorzetten om obstakels te overwinnen.

... sociale economie, om... menselijke en communicatieve vaardigheden nodig, naast organis... creativiteit en innovatietalent.

groep met  
de profiel  
andere taal  
...?



### 5.1.2 VISIEVORMING

Bij het formuleren van een circulaire visie denken we eerst na over welke uitdagingen we willen beantwoorden, welke impact en meerwaarde we willen creëren door de kaart van de circulaire economie te trekken binnen onze stad of gemeente en welke gedeelde ambitie we willen uitdragen naar lokale stakeholders. Vaak wordt het lokale klimaatplan gebruikt als kapstok voor de circulaire visie van een gemeente of stad.

Wil je vooral burgers activeren in je stad of gemeente? Ligt de nadruk op ondernemerschap stimuleren en nieuwe circulaire bedrijvigheid ontplooiën? Wil je jobs creëren, al dan niet ingevuld door de sociale economie? Zet je in op circulaire economie als onderdeel van een klimaatplan en wil je via circulaire initiatieven vooral CO<sub>2</sub>-uitstoot beperken?

#### TOOL IN DE KIJKER

Het **invulcanvas Circulaire visie 2030 (Tool 3)** laat je toe om op een gestructureerde manier tot een circulaire visie te komen. We starten met het 'waarom' om inzicht te krijgen in **de drijfveren en de bestaansredenen** van jouw circulaire strategie. Bovendien stellen we ook de hamvraag waarom het bestaan ervan ertoe doet voor anderen. Vervolgens denken we na over **de resultaten** die we wensen te bereiken. Op die manier krijgen we een eerste inzicht in wanneer we onze circulaire strategie een succes zouden kunnen noemen. 'Smart' en meetbaar hoeft het op dit moment nog niet te zijn. Hanteer eerder de AMORE-criteria (ambitueus, motiverend, inspirerend, onderscheidend, relevant, echt). **(Tool 4)** Tot slot probeer je ook in te schatten wat er vandaag al leeft rond jouw centrale uitdaging, zodat je je kan positioneren ten opzichte van wat er al bestaat en iets kan toevoegen daaraan.

De verschillende circulaire economie actieplannen die werden opgemaakt op Europees, federaal, regionaal en lokaal niveau kunnen inspirerend werken bij het beantwoorden van de 'waarom'-vraag, bij het formuleren van beoogde resultaten en het positioneren van jouw strategie.

#### Circulaire economie: een beleidsprioriteit – van Europa tot het lokale niveau

In 2020 werd het nieuwe Europese actieplan Circulaire Economie gelanceerd, een centraal onderdeel van de **Europese Green Deal**. Het plan voor circulaire economie bevat maatregelen om:

- Producten meer circulair te maken, door ervoor te zorgen dat ze langer meegaan, makkelijker te herstellen zijn en meer gerecycleerde grondstoffen bevatten
- Consumenten meer rechten te geven, onder meer een "recht op herstel"
- De hoeveelheid afval te verminderen

De Europese maatregelen worden steeds concreter, zodat er een nieuw en gelijk speelveld ontstaat voor de lidstaten, de economie en steden en regio's. Denk bijvoorbeeld aan de goedkeuring van de [Critical Raw Materials Act](#), om de grondstofefficiëntie te stimuleren en de afhankelijkheid van kritieke materialen te verminderen, de nieuwe [Ecodesignverordening](#), of het tegengaan van [greenwashing](#). Dit gaat ongetwijfeld doorwerken op lokaal niveau, door eisen met betrekking tot aankopen, afvalinzameling en de rol van intercommunales en beheersorganismen voor UPV's, etc.

Via het **Federaal actieplan circulaire economie** wil de Belgische federale overheid circulaire producten en diensten promoten en circulaire productie- en consumptiepatronen stimuleren, onder andere via het productbeleid, het consumentenbeschermingsbeleid, de overheidsopdrachten, het fiscaal beleid en het Plan voor Herstel en Veerkracht (PHV). De Federale overheid nam een Europese voortrekkersrol op door de reparatieindex van producten te verplichten. [The Belgian repairability index includes the price of spare parts: will the EU level up with this ambition? - Right to Repair Europe](#)

Circulaire economie is één van de zeven transitie uit de **Vlaamse Visie 2050**. De ambitie is de materialenvoetafdruk te reduceren met 30% tegen 2030, jobs en welvaart te creëren, de waterschaarste tegen gaan en de natuurlijke hulpbronnen optimaal inzetten via het sluiten van kringlopen en via een bewuster gebruik. Deze circulaire transitie krijgt vorm in het kader van **'Vlaanderen Circulair'**, een partnerschap van overheden, bedrijven, non-profit en kenniswereld die samen engagement voor actie aangaan. Momenteel zijn zes thematische publiek-private werkgenda's in uitvoering binnen Vlaanderen Circulair – rond circulair bouwen, chemie en kunststoffen, waterkringlopen, bio-economie, voedselketen en maakindustrie (textiel, meubelen, elektro, batterijen...). Leer er alles over op [www.vlaanderen-circulair.be](http://www.vlaanderen-circulair.be)

Het [Lokaal Materialenplan](#) zet een volgende stap in de richting van een integraal beleid rond circulaire economie, door een verhoogde aandacht voor preventie en hergebruik en door materiaalkringlopen verder te sluiten. Daarnaast blijft het plan ook de basis van het afvalbeheer vormgeven. De gemiddelde hoeveelheid restafval moet verder dalen tot 100 kg per inwoner in 2030.

Concreet werkt het plan aan een verdere afbouw van de hoeveelheid restafval onder andere door de veralgemeende inzameling van bioafval, een aanvaardingsplicht voor wegwerpluiers gekoppeld aan een selectieve inzameling, correctere inzamelformules voor bedrijven en het versterken van het zespiljerbeleid tegen zwerfvuil.

Door een verhoogde focus op preventie en meer aandacht voor nog kwaliteitsvollere recyclage voert het nieuwe plan tegelijk ook een aantal accentverschuivingen door. Verschuivingen die passen in de uitbouw van de circulaire samenleving die nodig is om ook de klimaatuitdagingen aan te pakken.

Het **Lokaal Energie- en Klimaatpact (LEKP)** is een samenwerking tussen de Vlaamse overheid en lokale besturen om de klimaatdoelstellingen te realiseren. In het LEKP worden Europese doelstellingen vertaald in concrete acties op lokaal terrein. Binnen deze concrete doelstellingen kunnen circulaire oplossingen voor een langere termijn impact zorgen. Daarnaast zorgt ons grondstoffengebruik óók voor een grote energievraag en CO2-uitstoot. Ook lokale circulaire initiatieven brengen de klimaatdoelen dichterbij. Uit een analyse van de VVSG blijkt dat in 71% van de lokale klimaatactieplannen circulaire economie een expliciete doelstelling is, en vaak genoemd in relatie tot bouw, aankopen, afval maar ook landbouw of bedrijventerreinen.



## In de praktijk

Stad Hasselt heeft op 18 maart 2024 de [Circular Cities Declaration](#) ondertekend. Dit is een bevestiging van de ambities als circulaire stad, door samenwerking en vernieuwende initiatieven te nemen. Schepenen Rik Dehollogne (Economie) en Nele Kelchtermans (Klimaat) waren de trotse vertegenwoordigers namens Hasselt.

[Het circulair beleid in Hasselt heeft oog voor afvalvermindering, preventie, deelinitiatieven en de sociale en reguliere ondernemers in de stad.](#)



### 5.1.3 CIRCULAIRE SCAN: IDENTIFICATIE VAN OPPORTUNITEITEN

Een geslaagde circulaire strategie heeft focus. Het is belangrijk om op een onderbouwde manier te bepalen wat de strategische domeinen zijn die aansluiten bij het socio-economisch weefsel van de stad.

**Stap 1:** Gebruik **data** om de belangrijkste kansen voor de stad of gemeente te identificeren.

- Door economische activiteiten in de stad of gemeente onder de loep te nemen en de impact ervan op onder andere **tewerkstelling en toegevoegde economische waarde** in kaart te brengen, bv. op basis van data uit [Provincie in cijfers](#) of uit de [Gemeente-Stadsmonitor](#), krijg je een eerste inzicht in mogelijke beloftevolle actiedomeinen. Dit zijn dan typisch die (sub)sectoren die veel tewerkstelling en/of toegevoegde waarde creëren. We hebben het hier over sectoren zoals bouw, agro-voeding, textiel, etc. waar kringlopen moeten gesloten worden. Maar evengoed over ondersteunende sectoren die een hefboomeffect kunnen hebben op weg naar een circulaire stad.
  - Logistiek, met mogelijkheden rond oa. het opzetten van logistieke systemen voor terugname van gebruikte goederen en rest- en afvalstromen.
  - Onderwijs- en kennisinstellingen, met mogelijkheden rond opleidingen, trainingen en vormingen voor jongeren en professionals om zich bij te scholen in de systemische transformatie naar een circulaire economie.
  - ICT-sector, met mogelijkheden om inzet, verlies en toestand van gebruikte materialen gedurende de gehele keten in kaart te brengen.
  - Openbaar bestuur, met mogelijkheden oa. rond circulair aankopen.

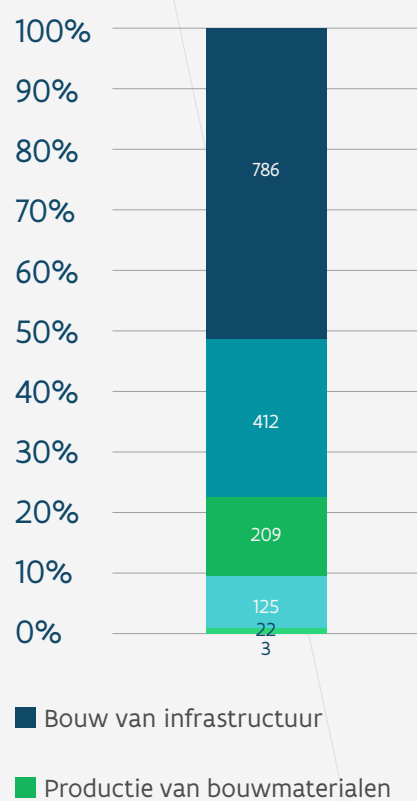
### Voorbeeld analyse tewerkstelling

Hieronder ter illustratie een analyse van de tewerkstelling in de bouwnijverheid voor een Vlaams lokaal bestuur – uitgevoerd in het kader van één van de individuele begeleidingstrajecten binnen het doe-netwerk Lokaal Circulair – inclusief een eerste indicatie van circulaire opportuniteiten.

#### Tewerkstelling in (...)

Tewerkstelling in de bouwnijverheid

Aantal loontrekkenden in de regio in de bouwnijverheid



De tewerkstelling in (...) in de bouwnijverheid is voornamelijk te wijten aan:

- 50% bouw van infrastructuur
- 26% afwerking in de bouw
- 13% vrije beroepen en wetenschappelijke en technische activiteiten

Binnen deze sector zien we circulaire opportuniteiten in

- Recycleren en hergebruiken van materialen, componenten en technieken
- Gebruiken van duurzame bouwmaterialen
- Standaardiseren en gebruiken van modulair ontworpen bouwcomponenten
- Gebruiken van circulaire businessmodellen (product-as-a service business modellen)
- Inventariseren van de verschillende bouwmaterialen (materiaalpaspoort, BIM-modellering, etc.)

- Bouw van infrastructuur
- Afwerking in de bouw
- Vrije beroepen en wetenschappelijke en technische activiteiten
- Productie van bouwmaterialen
- Woningbouw
- Slopen

Bron: Provincie in cijfers

Figuur 7 – Tewerkstelling in de bouwnijverheid. Voorbeeld van een socio-economische analyse.

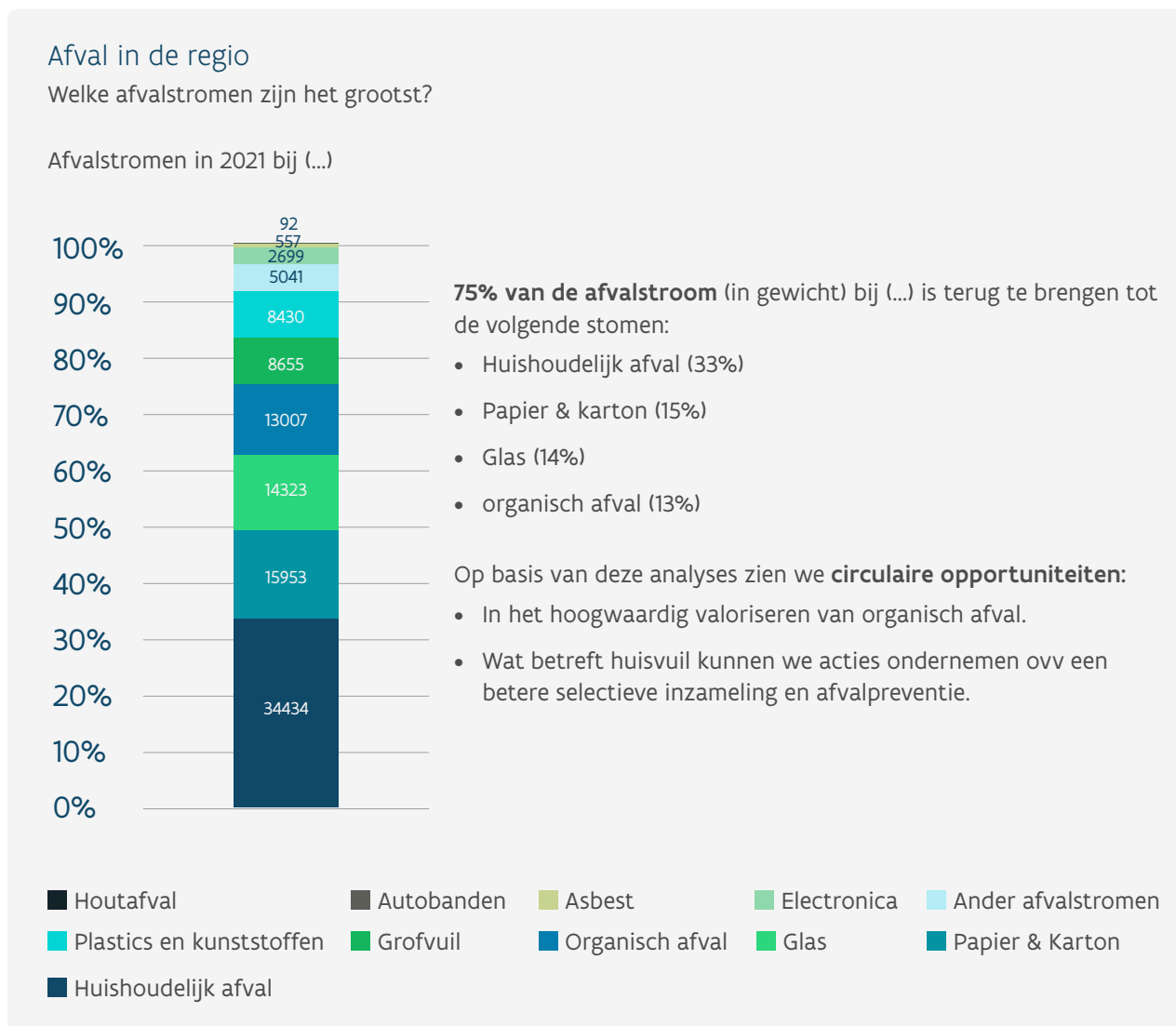




- Een analyse van ingezamelde rest- en afvalstromen, bv. op basis van data van de lokale intercommunale of kringwinkel, biedt een tweede invalshoek om kansrijke actiedomeinen op het spoor te komen. Wordt er via de lokale containerparken veel bouw- en sloopafval ingezameld? Of zit de kringwinkel met grote volumes onverkochte meubelen? Dan kan het interessant zijn hierrond aan de slag te gaan.

### Voorbeeld analyse afvalstromen

Hieronder ter illustratie een analyse van de ingezamelde afvalstromen voor een Vlaams lokaal bestuur – uitgevoerd in het kader van één van de individuele begeleidingstrajecten binnen het doe-netwerk Lokaal Circulair – inclusief een eerste indicatie van circulaire opportuniteiten..



Figuur 8 – Afval in de regio. Voorbeeld van een analyse van afvalstromen.

### Dataplatformen in de kijker

- Data per Vlaamse gemeente/stad over tewerkstelling per sector, CO2 uitstoot en hoeveelheid restafval (incl. het Vlaamse gemiddelde) via [Provincie in cijfers](#) en de [Gemeente-Stadsmonitor](#).
- Data per stad over circulaire jobs via de [Circular Jobs Monitor](#).
- Data voor een select aantal steden over sectorale emissies, materiaalgebruik en jobs via [Ganbatte Cities](#).
- Wil je nog een stap verder gaan? Dan is een **Material Flow Analysis** (MFA) een mogelijke piste. Met behulp van MFA breng je ingaande en uitgaande materiaalstromen voor, incl. hun toepassing, op je grondgebied in kaart? Op zoek naar meer informatie over hoe je dit aanpakt? Verken dan de [Online Monitoring and Assessment Tool \(OMAT\)](#) die gratis beschikbaar is en je toelaat een MFA te doen. Je kan verder ook de [Urban Circularity Assessment Method](#) verkennen die een methode aanreikt om de circulariteit van je stad te meten.

**Stap 2:** Deze cijfermatige analyses om kansen te detecteren, kunnen aangevuld worden met kwalitatieve inzichten.

- Denk bijvoorbeeld aan een bevraging bij burgers en/of ondernemers omtrent hun noden.

### Voorbeeld stakeholderbevraging

Stad Mechelen en Thomas More vroegen aan Mechelse ondernemers hoe zij staan tegenover circulaire economie. (<https://www.mechelen.be/resultaten-bevraging-circulaire-economie>)

- Ook kan het nuttig zijn om na te gaan – per beloftevolle (sub)sector – in hoeverre er mogelijkheden zijn in de zogenaamde ‘**binnenste**’ cirkels van de circulaire economie. Denk aan onderhouds- en herstelactiviteiten of mogelijkheden tot gedeeld gebruik. Die zorgen voor meer waardebehoud en zijn vaak gemakkelijker lokaal op te zetten dan bv. grootschalige recyclagefaciliteiten.
- Je kan eveneens het **sociale economie potentieel** bekijken van (sub)sectoren, waarmee we bedoelen de mate waarin mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt kunnen ingeschakeld worden. Om dit potentieel te vervullen gaat het typisch over arbeidsintensieve processtappen met benodigde manuele vaardigheden, repetitieve taken en makkelijk aan te leren handelingen. De sociaal-circulaire hubs bijvoorbeeld grijpen volop deze sociale kansen in de circulaire economie door jobs te creëren in herstel en onderhoud, wasdiensten van herbruikbare spullen, sorteerwerk, inzameling, enzovoort.
- Daarnaast kan je nagaan of er binnen een bepaalde (sub)sector trends zijn – dat kan gaan om **wetgeving, technologische ontwikkelingen, evoluties in de markt** – die op het lokale niveau inspelen en die de circulaire transitie kunnen versnellen. Denk daarbij bijvoorbeeld aan een uitgebreide producentenverantwoordelijkheid (i.e. de verantwoordelijkheid voor de verwerking van eindelevensproducten wordt gelegd bij de producenten) die op basis van Europese wetgeving ingevoerd wordt voor een bepaalde productgroep en die ook op lokaal niveau tot grotere ingezamelde volumes zal leiden.
- Tot slot is het relevant om de (sub)sectoren die als beloftevol naar voren komen uit de circulaire scan te vergelijken met relevante studies op niveau van de regio of het lokaal bestuur (oa. sociaal-economische plannen, het klimaatplan, ruimtelijke plannen, droogte- en hemelwaterplannen, vastgoedplannen of renovatiestrategie, ... ) en mogelijke synergiën te bekijken.

**Stap 3:** Vergeet **lopende of geplande lokale initiatieven** niet in kaart te brengen. Een circulaire strategie vertrekt niet van een wit blad, maar zet in op het versterken, met elkaar verbinden of opschalen van bestaande projecten. Je kan de verschillende bestaande circulaire economie initiatieven groeperen per (sub)sector en doelgroep. Dit zal een eerste inzicht bieden in welke (sub)sectoren en voor welke doelgroepen al veel/nog maar weinig initiatieven lopen, waar kruisbestuiving mogelijk is, ... .

### Tool in de kijker

Bij het inventariseren van wat al loopt, kan je de verschillende bestaande circulaire economie initiatieven groeperen per (sub)sector en doelgroep. Dit zal een eerste inzicht bieden in welke (sub)sectoren en voor welke doelgroepen al veel/nog maar weinig initiatieven lopen, waar kruisbestuiving mogelijk is, ... . Gebruik daarvoor dit handig **invulcanvas Inventarisatie bestaande circulaire economie initiatieven. (Tool 5)**



Een circulaire scan van het lokale DNA, o.b.v. van beschikbare gegevens omtrent CO<sub>2</sub>-uitstoot, afvalstromen en tewerkstelling, biedt een onderbouwd inzicht in de (sub)sectoren/ domeinen waar je lokaal het meest impact mee hebt.

## In de praktijk

### Samenvatting circulaire visie stad Brugge

Het startpunt van de circulaire visie van de stad Brugge was hun klimaatplan waarin 'Brugge uitbouwen als een circulaire stad' als één van de pijlers werd opgenomen.

Stad Brugge creëert een context waardoor circulair handelen een automatisme wordt, van ontwerp tot hergebruik, van bij de opleiding tot in elk bedrijf. Zo komt elke Bruggeling in aanraking met circulaire initiatieven. Door deze circulaire transitie wil Brugge emissies verlagen, efficiënter omgaan met grondstoffen, de lokale circulaire bedrijvigheid, sociale cohesie en tewerkstelling bevorderen.

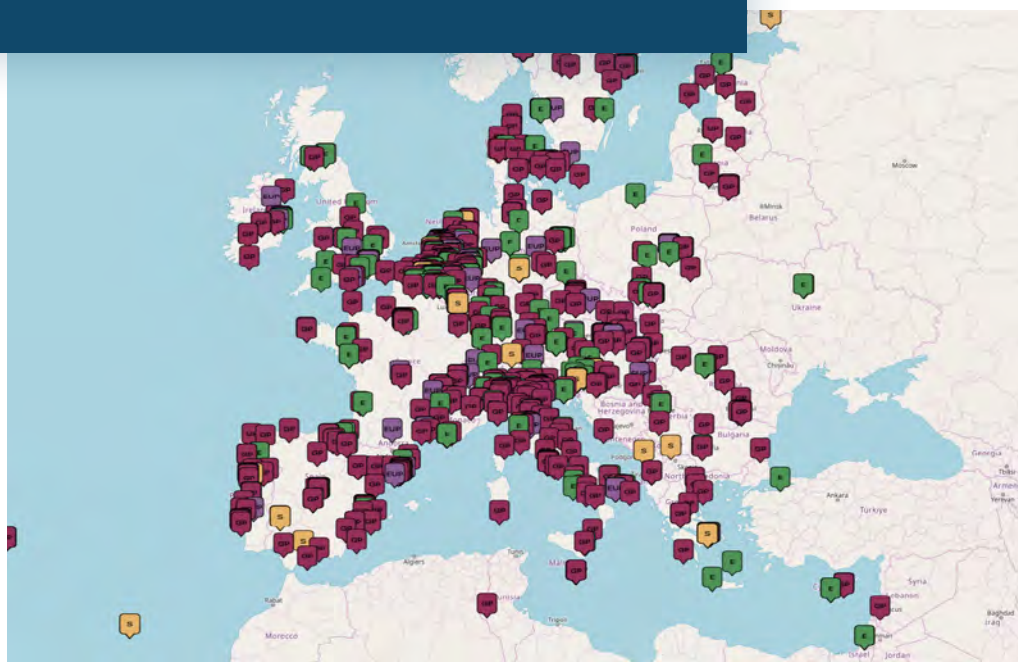
Samen met partners inspireert, activeert en faciliteert de Stad Brugge burgers, ondernemers, bezoekers en andere overheden om ook maximaal in te zetten op circulariteit.

Beloftevolle waardeketens zijn daarbij bouw, voeding en organische reststromen, consumptiegoederen (waaronder meubelen, textiel, fietsen en elektrische apparatuur), (residentiële) gezondheidszorg en de gastvrijheidssector. Brugge wordt ook pionier in circulair erfgoed.

Brugge streeft een integrale en meetbare aanpak na en zet hiervoor lokale hefboomen in zodat het circulaire potentieel optimaal benut wordt: technologische ontwikkeling en kennisdeling via de onderzoeks- en onderwijsinstellingen, logistieke afhandeling en benutten van reststromen via de afval- en materiaalverwerkers en de haven, opschaling en samenwerkingen via de regionale rol die Brugge heeft. [Circulaire Strategie Stad Brugge](#).



Wil je je laten inspireren door de circulaire visie van andere steden en gemeenten (wereldwijd)?  
[Grasduin dan eens door deze kennishub](#)



## 5.2 FASE 2: CIRCULAIRE STRATEGIE OPMAKEN EN UITVOEREN

### 5.2.1 VERTALING VAN DE VISIE NAAR CONCRETE DOELEN EN ACTIES

In een tweede fase begin je – samen met stakeholders – te bouwen aan je circulaire strategie.

**Stap 1:** Je toetst de globale visie en de in de eerste fase geïdentificeerde beloftevolle actiedomeinen af met stakeholders, binnen de stads- of gemeentediensten en daarbuiten. Een domein dat in theorie impactvol is, maar waarvoor geen draagvlak is om rond te werken, zakt meteen op je prioriteitenlijstje.

**Stap 2:** Vervolgens formuleer je gemeenschappelijke doelen voor elk van de belangrijk bevonden actiedomeinen. Met behulp van de SMART-methode kun je doelen formuleren die Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch en Tijdgebonden zijn.

**Stap 3:** Deze doelen vertaal je achtereenvolgens naar actielijnen (wat is op hoofdlijnen nodig om het doel te halen) en naar concrete acties of projecten (welke concrete inspanningen moeten we ondernemen). Werk bij het formuleren van acties eerst divergerend – probeer met stakeholders, zoveel alle mogelijke circulaire oplossingen of acties te identificeren. In een tweede beweging ga je convergeren – selecteer in overleg met stakeholders (externe en interne binnen de administratie en het bestuur) de 'beste' (meest haalbare, meest impactvolle, meest animo om de schouders onder te zetten, ...) ideeën en stel prioriteiten. Het is ook belangrijk om bij de opmaak van het actieplan tot een juiste mix te komen van een beperkt aantal grote, langer lopende impactvolle projecten en veel kleine verbeterprojecten. Denk tenslotte ook na over welke acties je eventueel kan opzetten samen met naburige lokale besturen.

### VERTALING VAN VISIE NAAR CONCRETE DOELEN EN ACTIES

Voorbeeld voor bouwnijverheid



Figuur 9 – Vertaling van visie naar concrete doelen en acties



## Ideegeneratie en samen keuzes maken? Zo kan je te werk gaan

Ideegeneratie om tot acties te komen, doe je zo:

- **Brainwriting:** Iedere deelnemer schrijft een innovatief idee op en de andere deelnemers bouwen hierop verder.
- **Analogiedenken:** Vanuit inspirerende cases trekken we parallellen naar de eigen gemeente of stad. In deel drie staan enkele voorbeelden uitgelicht, of volg de linken op pagina 20 voor meer voorbeelden.
- **'How might we' vragen:** Vragen die beginnen met: "Hoe kunnen we ervoor zorgen dat ..." een bepaald doel gerealiseerd wordt.
- **World café:** Een gestructureerd gespreksproces waarbij groepen mensen een onderwerp bespreken aan verschillende kleine tafels zoals die in een café.

Via **'dot voting'** kan je samen met (interne en externe) stakeholders verdere keuzes maken binnen de set aan geïdentificeerde beloftevolle actiedomeinen. Dot voting is een eenvoudige tool die individuen in een groep toelaat om hun eigen prioriteiten naar voor te schuiven. Nadat alle groepsleden hun stem hebben uitgebracht, kan je als groep de resultaten evalueren.

Acties prioriteren kan je bijvoorbeeld doen via een impact/effort matrix. (**Tool 6**)

- Effort: hoeveel inspanning het kost om een actie uit te voeren (tijd, geld, energie, risico, ...)
- Impact: de mate waarin het uitvoeren van de actie bijdraagt tot de beoogde doelen en tot de lokale circulaire transitie
- Prioritaire acties kan je verder detailleren via een actiefiche. Een voorbeeld hiervan is uitgewerkt als **Tool 7**. Zo'n fiche helpt deelnemers om een gemeenschappelijk begrip van een initiatief/actie/project te ontwikkelen en bevat bijvoorbeeld:
  - een beschrijving van de actie,
  - de beoogde resultaten,
  - de belangrijkste mijlpalen,
  - de partijen die betrokken (dienen te) zijn bij de uitvoering van de actie (inclusief hun rol),
  - een eerste overzicht van de benodigde middelen (menselijk en financieel),
  - een algemeen tijdschema,
  - eventueel een overzicht van de randvoorwaarden (technisch, juridisch, ruimtelijk, organisatorisch, ...) en risico's en hoe deze te beheren
  - een overzicht van eerste, te nemen betekenisvolle stappen.

Acties op een overzichtelijke manier samenbrengen, kan via deze actietabel, voorgesteld als **Tool 8** (in Excel).



## 5.2.2 UITVOEREN VAN ACTIES EN PROJECTEN

Om te komen tot de daadwerkelijke uitrol van prioritaire acties uit de circulaire strategie, gaan we nog een stapje verder. Voor dergelijke projecten is het belangrijk om:

- Een projectmanagement op te zetten, inclusief een duidelijke trekker;
- Een projectplan op te maken met een gedetailleerde uitwerking van te nemen stappen, incl. hoeveel tijd ze kosten;
- De business case door te rekenen en een financieel plan op te maken;
- Financiering te zoeken indien nodig;
- Een communicatiestrategie uit te werken;
- En een monitoringsysteem op te zetten, dat toelaat de voortgang op te volgen en waar nodig bij te sturen.

[Lees er meer over in deel 6.](#)

## 5.3 FASE 3: VERANKERING EN MONITORING VAN DE CIRCULAIRE STRATEGIE

De borging van het visietraject is voor een groot stuk afhankelijk van het **draagvlak** bij mandatarissen en bestuurlijk verantwoordelijken. Er moet tenminste betrokkenheid zijn en liefst expliciete instemming om het thema verder uit te werken. Het is belangrijk om bespreekbaar te maken dat er voldoende menselijke middelen zullen zijn om de circulaire strategie als ambitie en via projecten te gaan implementeren.

Het is belangrijk om een **structuur** uit te werken die de circulaire strategie kan opvolgen en bijsturen waar nodig, met typisch een regiefunctie en een langerlopend netwerk van lokale partners die meedraaien in de circulaire kopgroep.

- Regiefunctie: Als gemeentelijke administratie kan je een **coördinator** (of coördinatieteam) aanstellen en zorgen voor tijd en middelen. Deze coördinator stemt regelmatig af met de trekkers van de verschillende acties en staat in voor het centraal beheren van de portfolio aan acties. Hierbij kan het ook nuttig zijn met ondersteunende tools te werken, zoals een projectmanagementtool of een vast sjabloon om verslag uit te brengen over de voortgang van acties.
- Platformwerking: Daarnaast is er een **breder platform** nodig dat kan fungeren als **draaischijf voor de uitvoering en de opvolging** van de circulaire strategie. Een platformwerking kan je realiseren via een speciaal voor de opvolging van de circulaire strategie opgericht overlegplatform zijn (zoals bijvoorbeeld het Platform Leuven Circulair) of kan verlopen via één of meerdere bestaande lokale overlegorganen (zoals bijvoorbeeld de ondernemersraad, de milieuraad, ...).

Een koppeling met de **meerjarenbegroting** en de zoektocht naar financiële middelen is essentieel. Dit kan al een aandachtspunt zijn bij de oplijsting van bestaande acties en beleidsdomeinen die een link hebben met circulaire economie. Veel acties zijn al (deels) gekoppeld aan de begroting. Waar een bijsturing van bestaande middelen niet volstaat, zal gekeken moeten worden naar verschuivingen en bijkomende middelen.



## In de praktijk

In de meerjarenbegroting van Sint-Niklaas werd o.a. het Cocon-project opgenomen. Deze circulaire reconversie transformeert een oud fabriekspand tot een incubator voor circulaire en sociale initiatieven. Het geraamde budget voor de herontwikkeling van de site is (deels) gericht op het stimuleren van circulair bouwen. Ook dankzij het gedurfde en duurzame karakter van het project is er succesvol ingediend op een subsidieoproep voor stadsontwikkeling (stedenbeleid) en werden Europese EFRO-subsidies binnengehaald. [Cocon: wat? | Stad Sint-Niklaas](#)

De VVSG ontwikkelde ook een [aanzet voor de manier waarop circulair \(ver\)bouwen in de Beleids- en beheerscyclus en Meerjarenplanning](#) kan terugkomen.

Daarnaast kunnen **subsidies**, op Europees, federaal of Vlaams niveau, helpen om de nodige middelen te mobiliseren. Provincies, intercommunales en diverse gemeenten konden beroep doen op subsidies om een actieve rol op te nemen in de circulaire economie.

### Financiering in de kijker

Deze [subsidiegids](#) voor lokale besturen van VLEVA en VVSG biedt een overzicht van Europese subsidieprogramma's rond circulaire economie, energie, klimaat en milieu.

Wist je dat...? De Europese Investeringsbank gratis kennis en advies deelt over circulaire plannen bij gemeenten? Het kan een aanzet zijn voor het financieren onder gunstige voorwaarden van (grotere) publieke projecten. [Lees meer](#)

Neem ook een kijkje op de website van Vlaio en houd de oproepen van het Stedenbeleid en Vlaanderen Circulair in de gaten:

- Vlaio ondersteunt activiteiten van lokale besturen die gelinkt (kunnen) zijn aan circulaire economie. Denk aan subsidies voor de (her)ontwikkeling van (verlaten) bedrijventerreinen, de transformatie van leegstaande handelspanden of bedrijfsruimten, of smart city toepassingen. <https://www.vlaio.be/nl/vlaio-netwerk/lokale-besturen>
- Het overzicht van de Vlaio subsidies ter bevordering van de circulaire economie vind je [hier](#).
- [Subsidies stedenbeleid | Vlaanderen.be](#)



Lokale besturen die de Circular Cities Declaration (CCD) van ICLEI ondertekenen, communiceren over de voortgang van de circulaire transitie in hun stad of gemeente. Het rapporteringssjabloon bevat rubrieken omtrent onder andere de strategie en governance, de belangrijkste acties (inclusief hun voortgang, impact en eventuele belemmeringen bij de uitvoering), de targets (publiekelijk gecommuniceerd) en het monitoringsysteem.

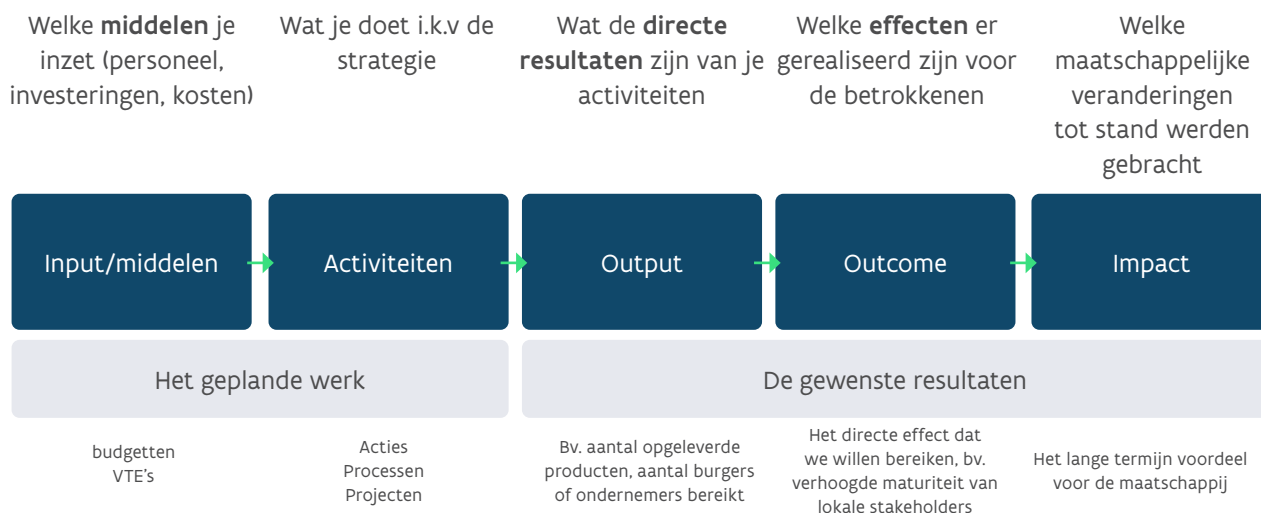
De bundeling en analyse van die rapporteringen vormt het [CCD Report 2024](#), dat een uniek inzicht biedt in de implementatie van de circulaire economie in 54 Europese steden en grootstedelijke gebieden, die 16 miljoen inwoners vertegenwoordigen.



- Vlaanderen Circulair lanceerde diverse calls waar lokale besturen aan konden deelnemen. In 2024 staat er een projectoproep open om innovatieve projecten in ecodesign te ondersteunen. Hoewel dit thema niet direct van toepassing is op lokale besturen, kan een deelname als partner wel relevant zijn. [Gerichte Call Design 4 Circularity 2024 - Vlaanderen Circulair \(vlaanderen-circulair.be\)](#)

Om de dynamiek van de oefening te versterken, heeft het lokaal bestuur ook baat bij zichtbare en externe **communicatie**. De geëigende kanalen kunnen volstaan, maar indien er ruimte is voor de organisatie van events, infomateriaal, matchmakingsessies, een laagdrempelige loketwerking of gerichte campagnes, is het des te beter.

Idealiter ontwikkel je ook een **behapbare set opvolgbare output-, outcome- en impactindicatoren**, waarover op regelmatige tijdstippen kan gerapporteerd worden. Hieronder vind je een paar voorbeelden voor elk van de drie types indicatoren.



Voorbeelden van output-, outcome- en impactindicatoren ter opvolging van een circulaire strategie

Output	Outcome	Impact
Aantal & type deelnemers aan lokale initiatieven rond circulaire economie	Evolutie van het kennisniveau van de lokale stakeholders (theorie en praktijk)	De materialenvoetafdruk wordt met ...% verlaagd. Maximaal 100kg restafval per inwoner
Aantal vragen bij circulair loket	Aantal samenwerkingen/partnerschappen tussen lokale stakeholders	De herstelgraad van ...producten wordt met ...% verhoogd
Tevredenheid omtrent adviesverlening rond circulaire economie	Aantal opgestarte circulaire pilotprojecten en aankooptrajecten	... wordt de norm binnen de ... sector
Aantal downloads van de strategie	Wetgeving ...is aangepast om circulariteit te bevorderen.	Er is een lokaal netwerk gecreëerd, dat blijvend samenwerkt om ... te realiseren

#### Mogelijke meetinstrumenten

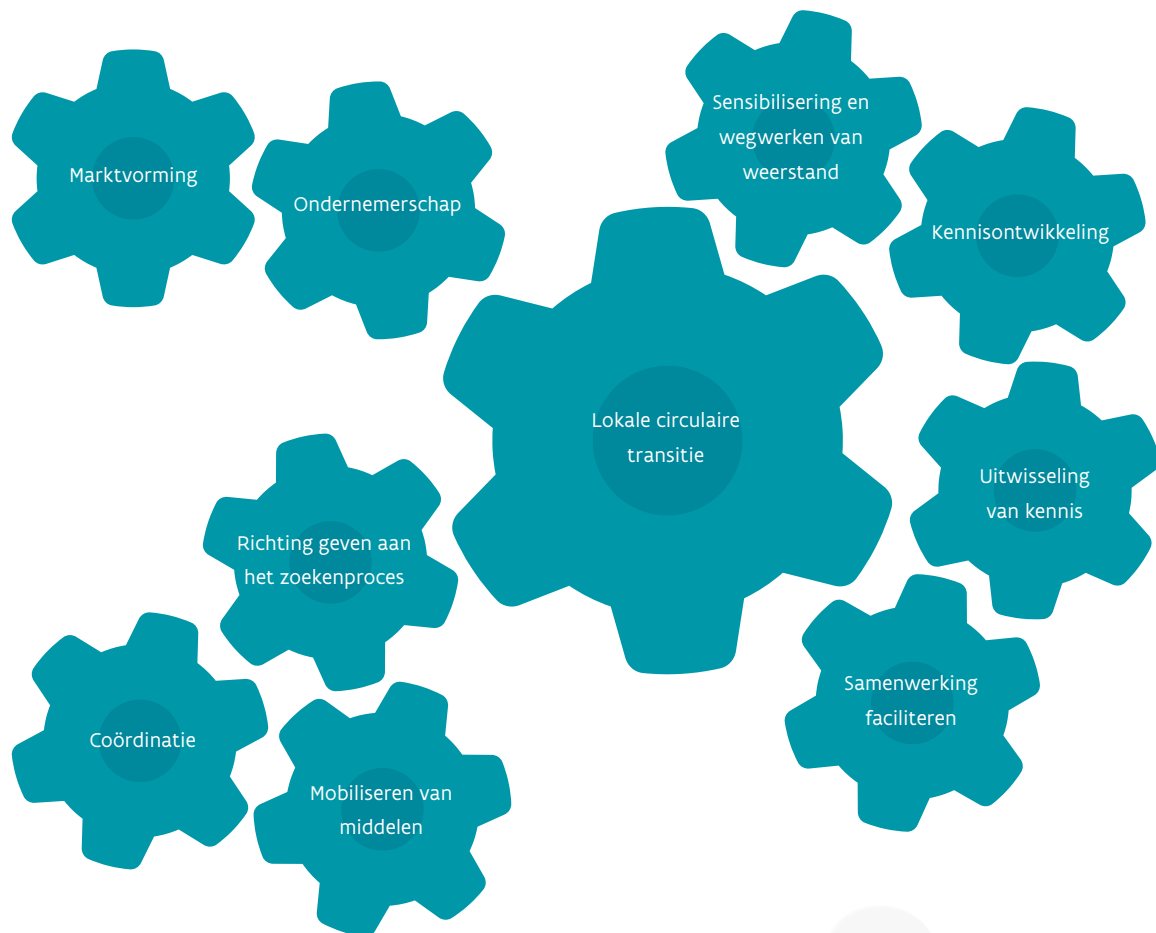
- Survey
- Interview
- Focusgroep
- Observatie
- Expertanalyse
- Media-analyse
- Cijfers bijhouden en analyseren
- ...

Figuur 10 – Indicatoren: Input, Output, Outcome en Impact



Voor de ontwikkeling van impactcijfers en de objectieve monitoring van een lokale circulaire economie met breedgedragen en toegankelijke Vlaamse of Europese methodes is het nog wachten op de uitkomst van onderzoek. Met uitzondering van systemen voor (rest)afvalcijfers voor huishoudelijk en vergelijkbaar bedrijfsafval zijn er geen eenduidige monitoringssystemen beschikbaar. In verschillende onderzoeken door het Europees Milieugentschap, VITO, KULeuven, adviesbureau Ecolife en binnen het Interreg project KARMA staat de koppeling tussen klimaatwinst en circulariteit op lokaal niveau wel centraal.

## ONDERDELEN VAN EEN SUCCESVOLLE LOKALE CIRCULAIRE ECONOMIE TRANSITIE



Figuur 11 – Onderdelen van een succesvolle lokale circulaire economie transitie



Wist je dat...? Verschillende Vlaamse lokale besturen maken gebruik van de (betalende) FutureproofedCities monitoring tool voor de opvolging van hun klimaatengagementen. Ook circulaire economie maatregelen die CO<sub>2</sub> winst opleveren kunnen hier opgenomen worden.

Een voorbeeld is Zulte, zie <https://zulte.futureproofed.com/>



# 6

## EEN GEMEENTE ALS CIRCULAIRE TESTOMGEVING: NAAR EEN SUCCESVOL CIRCULAIR PILOOTPROJECT

Dit hoofdstuk biedt een hands-on aanpak om als lokaal bestuur circulaire pilootprojecten op te zetten.

- Krijg je graag tips over hoe je er kan voor zorgen dat je project blijft doorlopen, ook na een proefperiode?
- Ben je benieuwd naar hoe je een circulair aanbod kan uitwerken op maat van burgers of lokale ondernemers?
- Wil je graag testen of jouw circulair aanbod daadwerkelijk zal aanslaan?

### 6.1 INTRO

Allerlei materialen komen samen binnen de grenzen van een lokaal bestuur en zijn er in voldoende grote hoeveelheden aanwezig. De stad of gemeente wordt zo een 'mijn' waarbij grondstoffen uit overschotten of afval worden gewonnen. Daarnaast zijn allerlei spelers geografisch dichtbij en heb je een grote, diverse groep betrokken ondernemers en burgers. Dit kan de samenwerking bevorderen die nodig is om materiaalkringlopen te sluiten. Het lokale niveau is dus bij uitstek geschikt om nieuwe circulaire oplossingen uit te testen en zo mee op de actuele uitdagingen van klimaatdruk, (sociale) inclusie en lokale tewerkstelling, etc. een antwoord te bieden.

#### Wat begrijpen we onder een circulair pilootproject?

Hier gebruiken we de term circulair pilootproject om te verwijzen naar een project dat focust op het **testen** van een bepaald circulair aanbod. Dat circulair aanbod wordt typisch aangeboden door een samenwerking van verschillende lokale organisaties, het lokaal bestuur zelf, de Kringwinkel, de afvalintercommunale, een lokaal maatwerkbedrijf, de hogeschool of universiteit in de regio, ... De bedoeling van het pilootproject is inzichten verwerven in:

- de relevantie, bruikbaarheid, gebruiksvriendelijkheid, etc. van het aanbod;
- de randvoorwaarden en nodige stappen om in een latere fase het project te bestendigen of op te schalen.

Dit kan bijvoorbeeld gaan over het opzetten van een materialenbank, een maak-en herstelpak of een lokaal systeem voor herbruikbaar cateringmateriaal.



## TYPISCHE CIRCULAIRE PILOOTPROJECTEN VOOR LOKALE BESTUREN

### Het circulaire voorbeeld

Onder het motto 'Practice what you preach' positioneert het lokale bestuur zich als het circulaire voorbeeld door in te zetten op circulaire aankopen en circulair stadspatrimonium en de interne werking op deze vlakken te verduurzamen.

### Het lokale bestuur als sociaal-circulaire matchmaker

Het lokale bestuur zorgt dat de sociale pilaar zoveel mogelijk betrokken wordt in circulaire initiatieven door samenwerkingen en kruisbestuivingen te faciliteren.

### De circulaire leerplek

Het lokale bestuur positioneert zich als circulaire leerplek en wil elke burger en ondernemer laten leren over en meewerken aan de circulaire transitie.

### Het lokale voedingscentrum

Het lokale bestuur zorgt samen met de lokale atoren dat elke burger in Halle toegang heeft tot lokale en verpakkingsvrije voeding en dat voedselverspilling in de gehele waardeketen wordt vermeden.

### De lokale stadsboerderij

Het lokale bestuur zet in op korte ketens en lokaal geproduceerde voeding en op de bereikbaarheid en beschikbaarheid van lokale voeding voor de burger.

### De lokale deelplek

Het lokale bestuur zet in op allerhande deelsystemen om zowel consumptiegoederen als infrastructuur in de regio te poolen tussen consumenten en bedrijven.

### Het lokale bestuur als circulaire bouwheer

Het lokale bestuur zet in op circulaire gebiedsontwikkeling en stimuleert dit bij verschillende stakeholders binnen de stad.

### De lokale materialenbank

Het lokale bestuur zet in op een fysieke (bouw)materialenbank om zo vraag en aanbod te matchen, het sociale element wordt meegenomen in het triëren, demonteren van de materialen.

### De lokale maak- en herstellplek

Het lokale bestuur wil verschillende materiaalkringlopen lokaal en circulair sluiten. Hierbij zetten we in op herstel, hergebruik en circulair productontwerp.

Figuur 12 – Typische circulaire pilootprojecten voor lokale besturen

## 6.2 NAAR EEN CIRCULAIR PILOOTPROJECT IN VIER STAPPEN

We hanteren in deze gids de Lean Startup methodologie van Eric Ries<sup>2</sup> als kapstok. De Lean Startup methodologie is oorspronkelijk gericht op het opstarten van nieuwe bedrijven, maar de twee belangrijkste principes kunnen ook worden toegepast bij het opstarten en schalen van lokale circulaire economie projecten.

1. Ondernemerschap is overal: Je hoeft niet per se een eigen bedrijf hoeft te hebben om ondernemer te zijn. Ook binnen lokale besturen zijn er ondernemende mensen en is de Lean Startup-methode toepasbaar.
2. Luister naar je doelgroep: De Lean Startup-methode zet in op het aanpassen van je project aan de behoeften van de doelgroep. Je ontwikkelt een eenvoudig aanbod, waarmee je snel naar de burger of lokale ondernemer trekt om het uit te testen. Op basis van de feedback van je doelgroep stel je je aanbod vervolgens bij. Dit in de plaats van veel geld en tijd te steken in de opmaak van allerlei plannen of in het

<sup>2</sup> Eric Ries (2013), De Lean Startup: Hoe voortdurend innoveren tot een succesvolle business leidt

van a tot z uitwerken en aanbieden van een circulair aanbod waar in jouw stad, gemeente of regio het lokale weefsel uiteindelijk geen vraag naar blijkt te zijn.

We beschrijven hieronder een aanpak in 4 stappen op maat van lokale besturen om een circulair pilootproject op poten te zetten. In de volgende delen gaan we dieper in op elke stap en bieden we ondersteunende tools aan.



Figuur 13 – Ontwikkel en implementeer je pilootproject in vier stappen

### 1. Begrijp je gebruikers en hun noden om zo een circulair aanbod op maat uit te werken

Je kan nog zo'n fantastische oplossing hebben voor een bepaalde afval- of materiaalstroom, je aanbod kan nog zo goed zijn, als niemand het wil gebruiken, wordt het een lastig verhaal. Daarom is het belangrijk om inzicht te krijgen in de behoeften van lokale burgers en ondernemers. Het is hierbij belangrijk dat je redeneert alsof jij zelf de gebruiker bent. Waar loopt deze persoon tegenaan en welke alternatieve oplossingen zijn er al om zijn/haar nood te lenigen of probleem op te lossen?

Vervolgens zet jij op een rijtje hoe jij aan de behoeften van burgers en ondernemers gaat tegemoet komen met jouw circulaire aanbod. Maak hier ook een aantal aannames over jouw aanbod. Je neemt aan dat er vraag naar jouw circulair aanbod is, je neemt aan dat mensen het onderscheid zien tussen jou en de klassiek 'lineaire' oplossing, je neemt aan dat mensen bereid zijn te betalen voor jouw aanbod, ... . Je weet uiteraard nog niet of die aannames waar zijn, maar dat ga je in een volgende stap testen.

### 2. Test en verfijn je circulair aanbod

Het is belangrijk om de aannames uit de vorige stap omtrent de relevantie van je circulair aanbod, de onderscheidenheid ervan en de betalingsbereidheid te testen en daarvan te leren om zo tot een beter aanbod te komen. Pas op het moment dat je weet dat je aanbod de interesse wekt van je beoogde doelgroep(en), loont het om het verder te ontwikkelen. Indien blijkt dat er weinig interesse is, wijzig je de richting van je project en stem je je circulair aanbod beter af op de geïdentificeerde behoeften en voorkeuren.

Testen doe je niet met een circulair aanbod dat al volledig op punt staat. Werk jouw circulair aanbod uit zodat je jouw (potentiële) gebruiker iets tastbaars kunt laten zien. Na het testen weet je dat jouw circulair aanbod kan aanslaan bij lokale doelgroepen. Dan is het tijd om een pilootversie van jouw aanbod uit te rollen.

### 3. Schaal je project

Als de pilootversie succesvol is, kan je je circulair aanbod verder schalen. Dit kan gaan om het toevoegen van extra producten of diensten, om het bedienen van een groter gebied, om het uitbreiden naar nieuwe doelgroepen, ... . Stel in deze stap ook de in vraag of alle activiteiten die je uitvoert ook effectief bijdragen aan de lokale circulaire transitie en schrap hierin indien nodig.

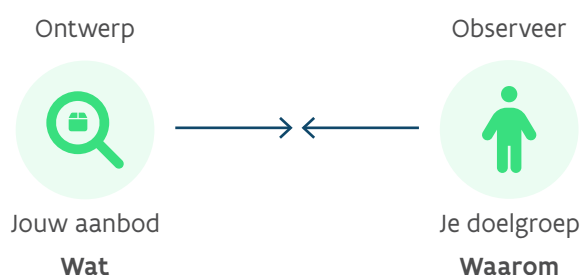
### 4. Verbeter je werking

Om ervoor te zorgen dat je pilootproject de proeffase overstijgt en om een continu aanbod en een consistente beleving te garanderen aan gebruikers, moet de dagelijkse werking goed georganiseerd zijn. Dit gaat bijvoorbeeld om een goede communicatiestrategie, het implementeren van digitale oplossingen, zorgen voor het aan boord krijgen en houden van de juiste medewerkers of vrijwilligers, innoveren en je aanbod blijven aanpassen aan veranderende gebruikersbehoeften, etc.

## 6.2.1 BEGRIJP JE DOELGROEP EN HUN NODEN VOOR EEN CIRCULAIR AANBOD OP MAAT

Om goede circulaire pilootprojecten te kunnen opzetten is het van cruciaal belang om de noden van burgers en ondernemers te kennen. In eerste instantie, deel je jouw toekomstige gebruikers op in verschillende segmenten. Dit helpt om hun unieke behoeften beter te begrijpen. Segmentering is het afbakenen van een aantal doelgroepen die elk op een specifieke manier benaderd willen worden (andere boodschap, andere toon, andere kanalen, ...). Vaak zal je doelgroepenanalyse gebaseerd zijn op specifieke factoren zoals demografie, gedrag, interesses, behoeften of attitudes, ... .

Per doelgroep probeer je vervolgens goed te begrijpen wat hun dagelijkse bezigheden zijn, wat hen frustreert en wat hun mogelijke verwachtingen zijn ten opzichte van het uit te werken circulaire aanbod.



Figuur 14 – Aanbod op maat je doelgroep

Eens we onze potentiële gebruikers en hun behoeften beter begrijpen, stemmen we ons aanbod daar zo goed mogelijk op af. Bij het formuleren van je aanbod is het belangrijk om mee te nemen dat burgers en ondernemers niet enkel producten of diensten afnemen, maar ook op zoek kunnen zijn naar een volledige beleving.

- **Product:** Een product of dienst is een technische verkoop waarbij we focussen op de karakteristieken en specificaties van het product. Bv. herstel van een fiets.
- **Totaaloplossing:** Hierbij bundelen we verschillende producten en diensten in functie van de noden van de klant. Bv. inzetten op de verkoop van te hergebruiken bouwmaterialen en op dezelfde plek ook gereedschap uitlenen en hier workshops over organiseren.
- **Ervaring:** Hierbij zetten we voornamelijk in op de persoonlijke ervaring en op het gevoel van community en totaalbeleving. Bv. ontmoeting met gelijkgezinde circulaire makers.

Met dit in het achterhoofd kan je een onderscheidend circulaair aanbod uittekenen op maat van je doelpubliek.



## Tools in de kijker

**Persona (Tool 9)** is een hulpmiddel om je in te leven in je doelgroep. Een persona is een gedetailleerde beschrijving van één fictieve gebruiker en wordt gebruikt om een bepaalde groep van gebruikers te vertegenwoordigen om zo een beter zicht te krijgen op hun behoeften, wensen en gedragingen. Typisch omvat een persona:

- Objectieve kenmerken en eigenschappen van de gebruiker: bv. leeftijd, sociaaleconomische gegevens, familiale status, ...
- Motivatie en doelstellingen van de gebruiker: bv. kostenbesparingen, ontzorgen, ...
- Frustraties van de gebruiker: bv. tijdgebrek, slechte bereikbaarheid, ...
- Behoeften van de gebruiker: bv. verwachtingen naar persoonlijke service, hulp bij het opstarten,...
- Onderscheidende aspecten van de gebruiker: bv. digitale geletterdheid, kennis rond circulariteit, ...

**'User Journey' (Tool 10)** is een visuele representatie van de gebruikersreis waarin je alle contactmomenten vastlegt die jouw potentiële gebruiker heeft met jouw organisatie, van begin (kennismaken met jouw aanbod) tot eind (gebruiker zijn van jouw circulair aanbod).

De eerder opgestelde persona('s) plaats je in deze user journey om precies te zien op welke manier jij hen helpt in hun reis om gebruiker van jouw aanbod te worden. Je ontdekt zo welke aanmoedigingen zij nog nodig hebben om naar de volgende fase te gaan.

### Waardepropositie Canvas

In een Waardepropositie Canvas (**Tool 11**) verken je **welke waarde jouw aanbod heeft voor een gebruiker**. Het is een samenvatting van de voordelen die jouw aanbod de gebruiker oplevert. Ook staat in een waardepropositie welk probleem jouw aanbod voor de gebruiker oplost. Hoe stel je een goede waardepropositie op? Het Waardepropositie Canvas is een schematische weergave van wat jouw doelgroep wil en wat jij hen (aan) biedt.

### CE Kompas en andere CE tools

Het kan ook interessant zijn om een circulariteitscheck te doen. Er zijn tientallen tools waarmee je kan nagaan in welke mate je projectidee circulair is en hoe je dit kan versterken. Misschien is je projectidee sterk gefocust op recyclage, maar liggen er ook kansen op het vlak van hergebruik. Of is het toegespitst op de het eigenlijke uitvoeren van herstelactiviteiten, maar wordt het potentieel van 'as a service' modellen nog onvoldoende benut. Het [CE Kompas](#) van Vlaanderen Circulair helpt om dit soort zaken boven water te brengen. Voor andere tools die je kunnen helpen om circulaire principes in de praktijk toe te passen ga je naar pagina [Tools & Platformen](#) van Vlaanderen Circulair.

**Circulair Business Model Canvas (Tool 12)** beschrijft de waarde die je biedt aan gebruikers én alles wat je als organisatie nodig hebt om die meerwaarde te creëren, vermarkten en leveren .

- In het midden staat de waardepropositie; de onderscheidende waarde die je de gebruiker biedt.
- Links hiervan is ruimte gereserveerd voor hoe je deze toegevoegde waarde tot stand brengt. Hier staat welke partners en (hulp)bronnen je gebruikt en welke activiteiten je onderneemt.
- Aan de rechterkant noteer je aan wie je het aanbod aanbiedt, hoe de levering eruit ziet en hoe je je relaties onderhoudt.



## In de praktijk

De [Deelfabriek in Kortrijk](#) herbergt verschillende initiatieven onder één dak gericht op het ruilen, delen of herstellen van goederen. Gezinnen op zoek naar betaalbare oplossingen zijn een belangrijk publiek. De Deelfabriek in Kortrijk wenste een nieuwe doelgroep te bereiken, naast de huidige. Eerst werkte het kernteam aan een persona. Vervolgens voerde Stad Kortrijk een 10-tal interview uit bij burgers, die tot de nieuwe doelgroep behoren, om diepgaander inzicht te krijgen in hun noden.

Via deze interviews polste men naar de volgende zaken:

- Hoe wordt de Deelfabriek vandaag gepercipieerd door de nieuwe doelgroep?
- Wat maakt dat de respondenten vandaag wel of niet naar de Deelfabriek gaan?
- Welke (bijkomende) dienstverlening in de Deelfabriek zouden ze interessant vinden? (bv. horecagelegenheid, workshops voor kinderen of volwassenen, een circulair consumentenloket, etc.)
- In welke mate wensen ze voor welk aanbod te betalen?

Op basis van de via de interviews vergaarde informatie ging de Deelfabriek verder aan de slag om, samen met de bestaande deelinitiatieven onder hun dak, het aanbod in de Deelfabriek te verfijnen en beter af te stemmen op de noden van de nieuwe, beoogde doelgroep.

### 6.2.2 TEST EN VERFIJN JE CIRCULAIR AANBOD

Wanneer je de noden van je doelgroep in kaart hebt gebracht en een mogelijk circulair aanbod hebt uitgetekend dat hierop inspeelt, is het vervolgens cruciaal om de basisaannames die je hierbij hebt gemaakt te testen bij de doelgroep in kwestie.

Hoe test je of er een 'fit' is tussen het aanbod dat je wenst uit te rollen en de behoeften van je beoogde gebruikerssegmenten? En hoe test je goedkoop en snel, zonder dat je het circulair aanbod volledig moet ontwikkelen. Hieronder vind je verschillende soorten testen die je kan uitvoeren.

Welke test je ook gaat uitvoeren, een minimale versie van jouw circulair aanbod is een must. Dit hoeft niet per se een werkend iets te zijn. Het kan bv. een pop-up zijn, maar ook een PowerPoint, een moodboard, een video of een kartonnen knutselwerk. Het gaat erom dat gebruikers alvast iets kunnen zien van wat je aanbiedt.

- **Testen van de interesse in en relevantie van jouw circulair aanbod:** Hiermee ga je na of je doelpubliek wel effectief zit te wachten op je circulaire aanbod en of je hiermee hun noden invult.

#### Mogelijke tests

- **Landingspagina:** Maak een webpagina waarop je aanbod en de voordelen ervan gepresenteerd worden en waarbij een duidelijke Call-to-Action (CTA) aanwezig is. Deze CTA nodigt bijvoorbeeld uit om meer te weten te komen, om in te schrijven voor een wachtlijst, ... .
- **Google ads en analytics:** Vervolgens zorg je ervoor dat je doelgroep naar de pagina komt. In een notendop maak je advertenties aan die worden vertoond, indien iemand zoekt op de door jou ingestelde zoekwoorden. De persoon klikt vervolgens op de advertentie en landt dan op jouw landingspagina. Jij meet wat de gebruikers daar doen.
- **Interviews:** Eén-op-één interviews leveren accurate informatie op over je (potentiële) gebruikers en hun interesses en gedrag. Je kunt open vragen stellen zonder meerkeuzeopties, je kunt doorvragen over bepaalde antwoorden en je hebt een persoonlijker contact met je gebruiker.
- **Online enquêtes:** Ter aanvulling van interviews, kan je via een online bevraging op een efficiënte manier informatie ophalen bij een groot aantal (potentiële) gebruikers. Gebruikers geven bv. aan in een vragenlijst aan wat zij van specifieke onderdelen van het voorgestelde circulaire aanbod vinden.

- **Testen van de betalingsbereidheid van je doelpubliek:** Deze testen geven je inzicht in of je doelpubliek wel wil betalen voor een bepaald aanbod en hoeveel precies.

#### Mogelijke tests

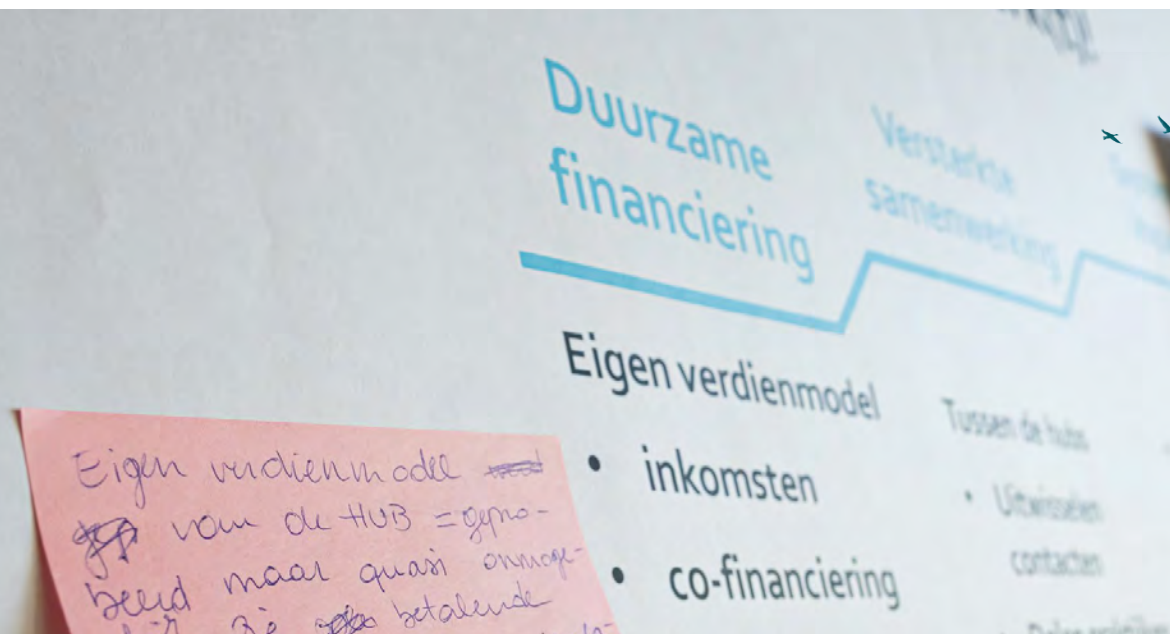
- **Voorbestelling:** Je begint alvast met aanbieden, met een duidelijke mededeling wanneer jouw aanbod daadwerkelijk beschikbaar komt.
- **Crowdfunding:** Je vertelt zoveel mogelijk mensen over je plannen en vraagt of zij daar geld in willen steken. Dit doe je via een online crowdfundingplatform.

- **Testen van de voorkeuren van het doelpubliek:** Deze voer je voornamelijk uit om je aanbod verder te verfijnen en te onderzoeken in welke vorm je doelpubliek graag gebruik wenst te maken van je dienstverlening.

#### Mogelijke tests

- **AB-testing:** Via een A/B test worden gebruikers willekeurig ingedeeld in verschillende groepen, waarbij elke groep een andere versie van de landingspagina krijgt voorgeschoteld. Dit laat toe twee varianten (bv. alternatieve prijssetting, variaties in contactmomenten, ...) van je aanbod te vergelijken en te bekijken welke beter scoort bij jouw gebruiker.
- **Verdiepende interviews:** Ook voor het testen van voorkeuren van je doelpubliek zijn interviews (of focusgroep-interview waaraan meerdere respondenten tegelijkertijd deelnemen) nuttig.

Met alle data die je verzamelt uit je tests maak je keuzes. Waar heb ik verkeerde aannames gedaan? Welke aannames zijn wél goed? Op basis daarvan ga je jouw waardepropositie aanpassen, verbeteren en opnieuw testen. Net zolang totdat je er zeker van bent dat jouw waardepropositie klopt als een bus. Ben je helemaal zeker van je zaak? Dan kun je een pilootversie van je circulair aanbod opzetten.





## Tools in de kijker

- De Testkaart (**Tool 13**) is een tool waarmee je bepaalde aannames over het circulaire aanbod op een gestructureerde manier kan testen. Deze testkaart zorgt ervoor dat je nadenkt over het belang van de aanname, de meetmethode, de betrouwbaarheid van de data, de benodigde tijd of kosten van een test en minimale succescriteria.
- Progress Board (**Tool 14**) is een hulpmiddel om de voortgang van de te testen aannames voor je circulair aanbod op te volgen en bij te sturen op basis van de verzamelde data.



## In de praktijk

[Cocon](#) in Sint-Niklaas is de transformatie van een voormalige industriële site naar een dynamische hub voor circulaire economie, met onder andere een regionaal kenniscentrum voor Wase ondernemers.

Sint-Niklaas, Temse en andere lokale stakeholders zoals een bedrijvenfederatie, een hogeschool en een lokaal bedrijf werkten samen aan een concept voor het circulair kenniscentrum in het Waasland. Ze identificeerden, segmenteerden en prioriteerden de gewenste doelgroepen. Vervolgens leefden ze zich in in de verschillende doelgroepen en hun behoeftes via een persona-oefening. Het Waardepropositiecanvas Canvas (**Tool 11**) liet toe om op een gestructureerde manier na te denken over een geheel aan producten en diensten binnen het circulair kenniscentrum waarmee kon tegemoet gekomen worden aan de wensen van Wase ondernemers. Zo denkt men aan een circulair belevingscentrum, een loketwerking waar ondernemers terecht kunnen voor circulair eerstelijnsadvies en worden doorverwezen naar de juiste instantie indien nodig, en een aantrekkelijk programma van inspiratie-evenementen met best practices.

Door nog voor de oplevering van de nieuwe site en dus ver voor de eigenlijke lancering van een circulair kenniscentrum al verschillende circulaire inspiratie-evenementen te organiseren, waarvoor het aantal inschrijvingen van Wase ondernemers stelselmatig toeneemt, wordt getest of er interesse is in een dergelijk aanbod en welke formules aanslaan.

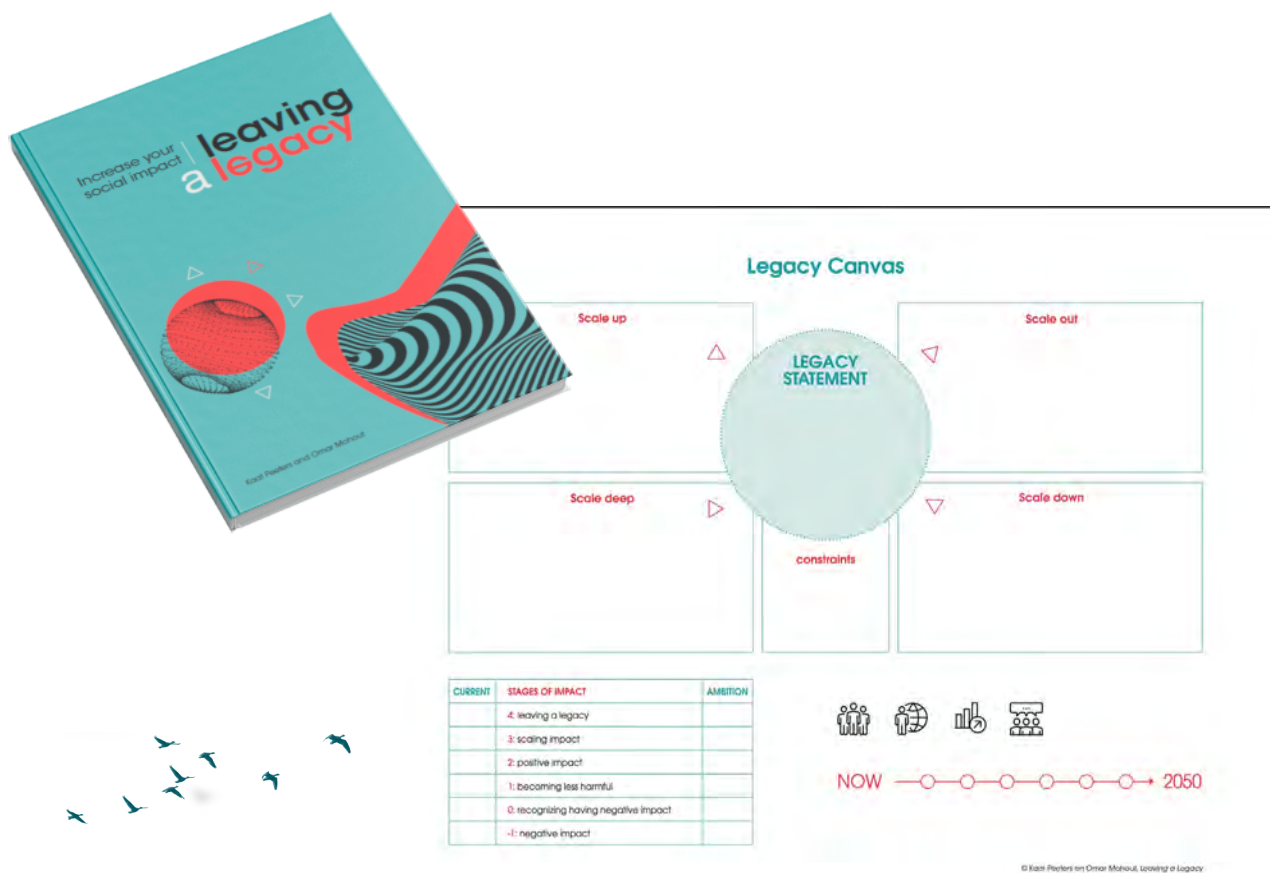


### 6.2.3 SCHAAL JE PROJECT

Nu kan je overgaan tot het lanceren en schalen van een “definitief” aanbod. Er bestaan verschillende manieren om je circulair aanbod te schalen<sup>2</sup> en bij te dragen aan de lokale circulaire transitie. Kies het schaalscenario dat het best past bij jouw project.

- “Scaling up” of opschalen is de strategie die we voornamelijk kennen en gebruiken. Dit gaat om het toevoegen aan van jouw aanbod van nieuwe producten en dienstverlening, geografisch uitbreiden en/of bereiken van nieuwe doelgroepen. Bv. de werking van je materialenbank uitbreiden naar omliggende lokale besturen. Of als materialenbanken ook een dienst aanbieden waarbij je materialen in gebouwen gaat inventariseren.
- “Scaling deep” focust op het veroorzaken van een mindshift en gedragsverandering door jouw circulair aanbod. Hierbij wordt ingezet op communicatie, educatie en het betrekken van de media. Zo probeer je een lokale beweging in gang te zetten. Bv. een fysieke materialenbank koppelen aan een opleidingsprogramma of zelfs teambuildings omtrent hoe aan de slag te gaan met gebruikte bouwmaterialen.
- “Scaling out” draait om het overdraagbaar maken van jouw circulair aanbod en de daarbij horende positieve impact. Dit kan bijvoorbeeld via adviesverlening, training en open-sourcing (vrije toegang geven tot bronmaterialen). Bv. de kennis die je hebt opgebouwd omtrent het succesvol opzetten en beheren van een materialenbank delen met andere regio’s die nog aan het begin van hun avontuur staan.
- “Scaling down”, waarbij je nagaat welke activiteiten momenteel niet bijdragen aan de gewenste impact en kunnen worden stopgezet om kostbare tijd vrij te maken voor essentiële taken. Tijd is je meest kostbare grondstof en deze zet je best in om het meeste circulaire impact te maken. Bv. de activiteiten van je materialenbank beperken tot die bouwmaterialen waarvoor een voldoende grote tweedehandsmarkt is.

Meer weten? Sociale Innovatie Fabriek-directeur Kaat Peeters en professor groeistrategie Omar Mohout inspireren jou met bovenstaande schaalscenario’s in hun boek ‘Leaving a legacy’. Het boek geeft ook allerlei voorbeelden van overheden, non-profitorganisaties en kennisinstellingen en ondernemingen.



Figuur 15 - Leaving a legacy

## Tools in de kijker

Het Legacy Canvas (**Tool 15**) doet je nadenken over hoe je project er zou kunnen uitzien als je kiest voor scaling up, scaling out, scaling deep of scaling down en helpt je om een gepaste schaalstrategie te kiezen.



## In de praktijk

De [sociaal-circulaire hubs](#) zijn lokale partnerschappen die in hun regio nieuw circulair ondernemerschap met een sociale impact een extra boost geven. Deze partnerschappen zijn bewust divers en omvatten ondernemingen, maatwerkbedrijven, stads- of gemeentebesturen, kennisinstellingen en social profitorganisaties. De hubs werden opgestart in 2021. De verschillende sociaal-circulaire hubs van Circulair Werk(t!) gebruiken het Legacy Canvas om hun reeds bewezen dienstverlening verder te schalen en zo meer impact te maken. Circulair Werk(t!) Hasselt wil zo bijvoorbeeld ‘**opschalen/scaling up**’ en hun fysieke hub niet alleen voor ondernemers maar ook voor burgers openstellen. Daarnaast wenst de Hasseltse hub ook in te zetten op ‘**scaling deep**’.

### 6.2.4 VERBETER JE WERKING

In deze fase spreken we niet meer van een pilootproject. De dagelijkse werking wordt nu verbeterd zodat gebruikers van een continue en kwalitatief circulair aanbod gebruik kunnen maken. Om een goede opvolging te garanderen, houd je op een gestructureerde manier bij welke verbeterprojecten worden opgezet, met welke timing en welke verantwoordelijke. Denk daarbij onder andere aan:

- **Innovatie:** Hoe blijven we ons circulair aanbod aanpassen aan de veranderende externe en interne omstandigheden?
- **Mensen en vaardigheden:** Hoe worden we minder afhankelijk van één of een paar mensen? Hoe trekken we goede medewerkers en/of vrijwilligers aan om ons circulair aanbod te realiseren, over welke vaardigheden en competenties moeten ze beschikken en hoe helpen we ze ontwikkelen?
- **Processen & systemen:** Kunnen we standaardiseren of automatiseren en zo ons circulair aanbod nog efficiënter realiseren? Is er bijkomende digitale of fysieke infrastructuur nodig (bv. chatbot, opslagruimte, etc.)?
- **Communicatie:** Hoe blijven we nieuwe gebruikers aantrekken? Welke communicatie-activiteiten moeten we daarvoor opzetten?

## Tools in de kijker

Een communicatieplan (**Tool 16**) beschrijft wat, hoe en wanneer er gecommuniceerd zal worden naar specifieke doelgroepen om bepaalde doelstellingen te bereiken met het ontwikkelde aanbod.



## In de praktijk

De Deelfabriek in Kortrijk wenste de huidige werking te verbeteren. Hierbij werd er bijvoorbeeld nagedacht over hoe een online reservatiesysteem de aanwezige deelinitiatieven verder kon ondersteunen. Daarnaast werd gesleuteld aan de communicatiestrategie, om de juiste boodschap te ontwikkelen en enerzijds burgers blijvend naar de Deelfabriek te laten komen en anderzijds meer bezoekers aan te trekken.



## 6.2.5 ENKELE ROLLEN IN EEN HANDIG OVERZICHT

Als lokaal bestuur kan je in circulaire pilootprojecten verschillende rollen, één of meerdere, opnemen. Het is belangrijk om bij aanvang van een circulair pilootproject doordacht je rollen te kiezen en deze ook te communiceren naar de andere organisaties die mee hun schouders onder het project zetten. Doordat een project kan groeien of onder invloed van externe partijen en verwachtingen, kunnen rollen ook verschuiven. Ook hangt veel af van de visie van een lokaal bestuur: de wisselwerking met de strategische rol die een lokaal bestuur wil spelen en de mate waarin samenwerking wordt gezocht en gevonden is bepalend voor de rol die wordt opgenomen, bij aanvang en doorheen de projectontwikkeling.

<b>Initiatiefnemer</b> Neemt het initiatief om het circulair pilootproject op te starten en brengt de juiste organisaties bijeen die samen voor een gemeenschappelijk doel willen gaan.	<b>Trekker</b> Coördineert het circulair pilootproject, stimuleert en bewaakt de voortgang ervan in functie van de doelstellingen. Creëert hierbij een klimaat van samenwerking. Stuut het pilootproject flexibel bij, indien nodig.	<b>Waarnemer</b> Neemt de activiteiten van het circulair pilootproject waar. Kan belangrijk zijn voor draagvlak en middelen.
<b>Uitvoerder</b> Onderneemt acties en voert taken uit binnen het pilootproject.	<b>Draagvlakcreëerder</b> Creëert een draagvlak voor het circulair pilootproject.	<b>Raadgever</b> Adviseert de trekker en partners van het circulair pilootproject op basis van de eigen kennis.
<b>Inspirator</b> Zorgt voor inspirerende voorbeelden die relevant zijn voor de andere stakeholders om het circulair pilootproject verder vorm te geven	<b>Woordvoerder</b> Verzorgt de schriftelijke en mondelinge communicatie vanuit het circulair pilootproject en doet de pr.	<b>Kennisdeler</b> Verzamelt de beschikbare kennis bij de verschillende partners en deelt leerlessen binnen en buiten het circulair pilootproject.
<b>Fondsenwerver</b> Zoekt middelen en financiële ondersteuning om de doelstellingen te realiseren en het circulair pilootproject uit te voeren.	<b>Verschafter van middelen</b> Verleent zelf middelen om de doelstellingen te realiseren en het circulair pilootproject uit te voeren, in de vorm van financiering, tijd van personeel of een locatie.	<b>Matchmaker</b> Bouwt bruggen en bemiddelt in functie van een constructieve samenwerking tussen de projectpartners. Brengt nieuwe partners aan op de juiste momenten in het circulair pilootproject.

Figuur 16 – Rollen lokaal bestuur CE



# 7

## TOT SLOT: SAMEN LEREN EN INVESTEREN IN DE CIRCULAIRE ECONOMIE

De kennis in Vlaanderen over de circulaire economie ligt voor het oprapen. De goede praktijken bewijzen dagelijks hun nut. Op onderdelen staat de circulaire economie ver, met beleidsambities, voorlopers en doeners.

Deze gids wil deze beweging versnellen. De circulaire samenleving is nog geen *mainstream* begrip, maar met vereende krachten en samenwerking op lokaal en regionaal niveau komt er een opschaling waar deze tijd om vraagt.

De ervaringen met de aangereikte principes, handvaten en tools zijn goed. Lokale besturen die in een visietraject stapten of projecten ontwikkelden (op eigen kracht of onder impuls van Vlaanderen Circulair en een extern adviesbureau zoals Möbius) getuigen over de positieve dynamiek die in gang werd gezet. Nog niet alles is gerealiseerd en er is veel voorwaardelijke vooruitgang. Er zijn hordes en afhankelijkheden. Maar er is geen reden om niet blijvend in te zetten op circulair beleid.

Enkele aandachtspunten en aanbevelingen kunnen je helpen om in te schatten hoe een traject richting een circulaire strategie of pilootwerking er voor jou uit kan zien.

- Een gemotiveerde en diverse groep **deelnemers** is cruciaal. De voorkeur gaat uit naar een maatschappijbrede deelname, door bedrijven, kennisinstellingen, de provincie, andere (buur)gemeenten, intercommunales), sociale organisaties en burgerverenigingen, maar het is ook goed mogelijk om te werken met (tenminste) verschillende interne diensten (milieu/klimaat, economie, facilitaire dienst (gebouwen, aankopen), sociale dienst, communicatie, evenementen, verenigingen, ...). Merk ook op dat het niet noodzakelijk is om in verschillende sessies met dezelfde groep te werken.
- Betrokkenheid van de **politiek** is essentieel, maar niet in elke fase. Er moet ten eerste een politieke beslissing of beleidsmatige kapstok zijn om (nieuw) circulair beleid te (mogen) ontwikkelen. Ten tweede zullen bepaalde voorstellen die impact hebben op de koers van het bestuur en de beschikbare middelen en investeringen (in personen of in financiële zin) tijdig afgetoetst moeten worden. Ten derde kan het nodig zijn om een strategie of project formeel te bekrachtigen. Tot slot kunnen er publieke momenten en communicatie-acties zijn waarin de politiek aanwezig wil of moet zijn.
- **Interactie** is cruciaal. Het start met een duurzame dialoog. Door met activerende formats aan de slag te gaan wordt er ruimte gecreëerd voor iedere mening en elke bijdrage in het debat. De ervaring leert ook dat inspirerende voorbeelden over de circulaire economie voeding geven aan de denkoefeningen en dat een objectieve, vaak externe, procesbegeleiding een meerwaarde biedt.
- **Transitiedenken**. Een circulair actieplan vraagt een goede balans tussen lange termijndenken en uitzicht op concrete implementatie op korte termijn. Het vooruit kijken, verkennen, inspireren en verbanden leggen vraagt een doorvertaling in een prioriteitenoefening en uiteindelijk in actiegerichte voorstellen en pilootprojecten. Het switchen tussen 'het systeem' en de lange termijn enerzijds, en de concrete mogelijkheden en acties op korte termijn is een wezenlijk onderdeel van de circulaire transitie, gelijklopend met (complexe) uitdagingen rond het klimaat, mobiliteit of de vergrijzing.



- Een lokaal bestuur kan zelf de **randvoorwaarden** creëren voor een geslaagde circulaire strategie en de implementatie van acties, maar is evengoed afhankelijk van externe factoren.
  - Bij de **interne 'factoren'** horen het mandateren van medewerkers, coördinatoren, 'regisseurs' of hele (kern)teams, het creëren van tijd en ruimte in de letterlijke zin van het woord, het reserveren van budgetten en het formeel bekrachtigen van voorstellen. Iets minder grijpbaar zijn zaken als het stimuleren van samenwerking, transparantie en het cultiveren van een leer- en ondernemerscultuur binnen de organisatie.
  - Lokale overheden zijn afhankelijk van **bovenlokale overheden en kaders**. Tenminste vier aanbevelingen worden breed gedragen.
    1. Maak werk van een koppeling tussen **klimaatbeleid en de circulaire economie**. We weten dat de circulaire economie bijdraagt aan de reductie van emissies van broeikasgassen en een cruciaal middel is om de (lokale) klimaatdoelstellingen te behalen. Bijvoorbeeld via de bewezen LEKP-aanpak (Lokaal Energie- en Klimaatpact) kan er met duidelijke doelstellingen en structurele financiering voor lokale besturen een uitbreiding van de scope zijn naar circulaire economiebeleid
    2. Ontwikkel een standaard **indicatorenset** voor circulaire economie op lokaal niveau. Circulaire strategieën winnen aan kracht door het werken met indicatoren waaraan vooruitgang kan gemeten worden. Idealiter doen we dat voor alle lokale besturen in Vlaanderen op dezelfde manier. De bovenlokale overheid kan werken aan de ontwikkeling en opvolging van een indicatorenset rond circulaire economie op lokaal niveau, bv. in de schoot van het CE Center of in het kader van de Gemeente-Stadsmonitor.
    3. De **wet- en regelgeving**. De circulaire economie is net als een vooruitstrevend afvalbeleid, de formulering van klimaatambities, of duurzaamheidsdoelen gebaat bij sturende wetgevende kaders, met ambitieuze maar haalbare eisen en normen, doelen en middelen. Om kringlopen te sluiten kan regelgeving rond onder andere circulair aankopen, circulair bouwen en ruimtelijke ordening (vergunningen) een krachtig instrument zijn. Bijkomende expertise op lokaal of bovenlokaal niveau is wel cruciaal. Voor een structurele werking van de sociaal-circulaire hubs zijn ook gepaste kaders nodig.
    4. Help lokale besturen (wederzijds) **kennis opbouwen** rond circulaire economie. De bovenlokale overheid kan ontmoetingsmomenten organiseren waar lokale besturen van elkaar kunnen leren, netwerken en banden smeden om samen grotere (bv. Vlaams of Europees gefinancierde) projecten uit te werken. Ook kunnen naast deze gids specifiekere tools ter beschikking worden gesteld die lokale besturen helpen om vaart te maken. Denk aan voorbeeldbestekteksten voor een circulair aankoopdossier, stappenplannen rond specifieke topics of voorbeeldnota's voor het integreren van CE in de Beleids- en beheerscyclus en de Meerjarenplanning.

Elke aanpak is verschillend, elk lokaal bestuur zal haar eigen accenten leggen. De schoonheid en veerkracht schuilt in de diversiteit van lokale initiatieven. Een gemeenschappelijke rode draad van succesvol lokaal circulair beleid is de grote mate van samenwerking, over diensten, organisaties en niveaus heen. En een grote bereidheid om tijd, mensen en middelen te investeren in de circulaire toekomst.

### **Ben je ook klaar voor de toekomst?**

# BIJLAGEN

## Lijst van tools

Tool 1	Stakeholdermapping – en analyse
Tool 2	Stakeholdermanagement
Tool 3	Invulcanvas circulaire visie 2030
Tool 4	AMORE criteria
Tool 5	Invulcanvas inventarisatie bestaande CE initiatieven
Tool 6	Impact Effort Matrix
Tool 7	Actiefiche
Tool 8	Actietabel template actieplan
Tool 9	Persona
Tool 10	User Journey – template
Tool 11	Value Proposition Canvas
Tool 12	Circular Business Model Canvas
Tool 13	Testkaart
Tool 14	Progress Score Board
Tool 15	Legacy Canvas
Tool 16	Communicatieplan

## Lijst van figuren

Figuur 1	Deelnemende lokale besturen begeleidingstrajecten
Figuur 2	Voordelen van de circulaire economie voor een middelgrote stad
Figuur 3	Circulaire actiedomeinen
Figuur 4	Overzicht bouwfases voor de toepassing van circulaire principes
Figuur 5	Hoe kan een lokaal bestuur de circulaire economie stimuleren?
Figuur 6	Naar een circulaire stad of gemeenten in 3 fasen
Figuur 7	Tewerkstelling in de bouwnijverheid. Voorbeeld van een socio-economische analyse
Figuur 8	Afval in de regio. Voorbeeld van een analyse van afvalstromen
Figuur 9	Vertaling van visie naar concrete doelen en acties
Figuur 10	Indicatoren: Input, Output, Outcome en Impact
Figuur 11	Onderdelen van een succesvolle lokale circulaire economie transitie
Figuur 12	Typische circulaire pilootprojecten voor lokale besturen
Figuur 13	Ontwikkel en implementeer je pilootproject in vier stappen
Figuur 14	Aanbod op maat je doelgroep
Figuur 15	Leaving a legacy
Figuur 16	Rollen lokaal bestuur CE

# Stakeholdermapping en -analyse

STAP 1			STAP 2						STAP 3
Naam stakeholder	Organisatie stakeholder	Categorie stakeholder	In welke mate heeft deze impact op het welslagen van de circulaire strategie?	In welke mate in deze vandaag al betrokken in gelijkaardige topics?	Op basis van vorige twee vragen, maak een inschatting van de macht	In welke mate wordt deze geïmpacteerd door de circulaire strategie?	Hoe belangrijk is de circulaire strategie voor deze?	Op basis van vorige twee vragen, maak een inschatting van het belang	Strategie voor deze stakeholder
Tekst	Tekst	Bedrijfsleven, kennisinstelling, overheid, financiële instelling, maatschappij	Hoog, eerder hoog, gemiddeld, eerder laag, laag	Hoog, eerder hoog, gemiddeld, eerder laag, laag	Hoog, gemiddeld, laag	Hoog, eerder hoog, gemiddeld, eerder laag, laag	Hoog, eerder hoog, gemiddeld, eerder laag, laag	Hoog, gemiddeld, laag	<u>Tekst op basis van MIRO</u>

Gebruik de toegevoegde bewerkbare Excel-werkmap Tool 1 – Stakeholdermapping en analyse



## Tool 2

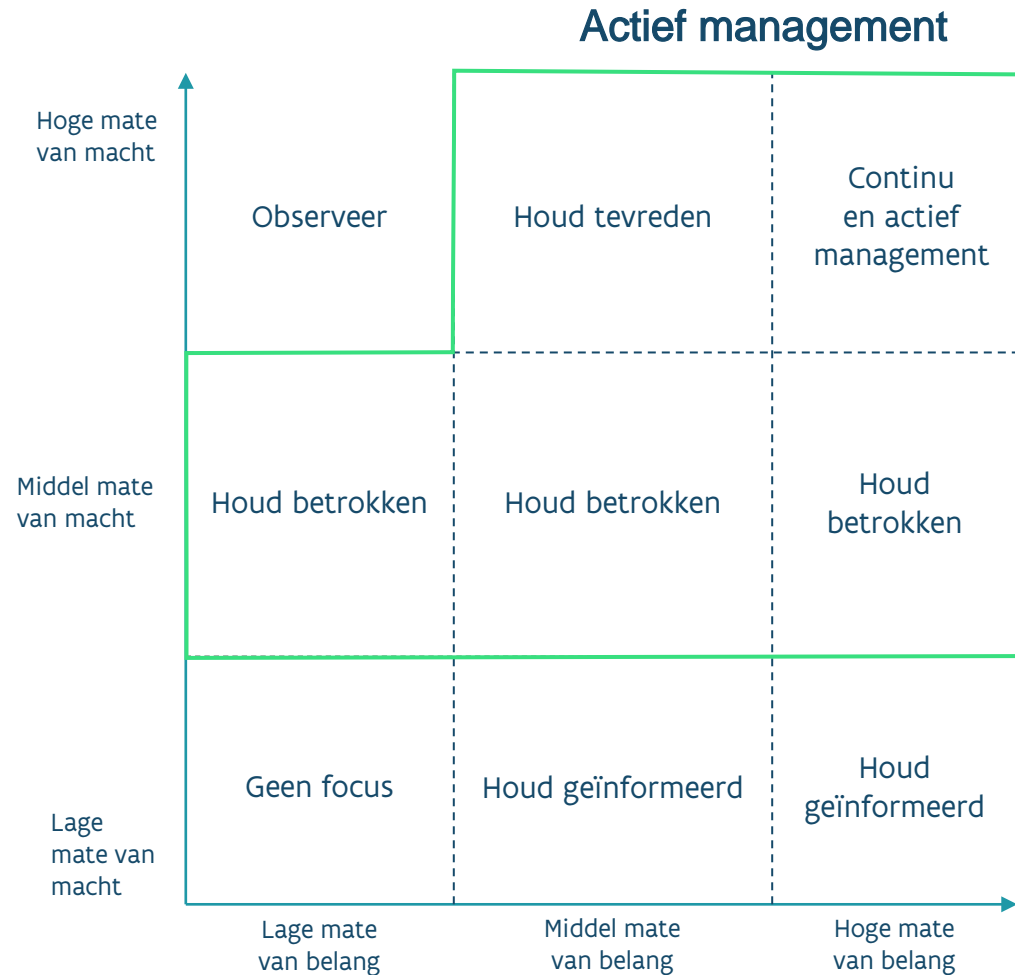
# Stakeholdermanagement

### Observeer

Dit zijn de stakeholders die in de lus moeten worden gehouden, deze stakeholders moeten tevreden worden gehouden, ook al zijn ze niet geïnteresseerd omdat ze macht opleveren. Met dit soort stakeholders moet ook voorzichtig worden omgegaan, omdat zij hun macht op een niet gewenste manier in het project kunnen gebruiken als zij ontevreden worden.

### Geen focus

Deze mensen zijn jouw laagste prioriteit en je kan ernaar streven met hen in contact te blijven, maar je hoeft niet zoveel tijd te besteden aan communicatie met hen als met de andere stakeholders.



### Continu en actief management

Stakeholders met veel macht en een groot belang zijn belangrijke stakeholders die zwaar in het project investeren. Zij moeten actief worden gemanaged.

### Houd tevreden

Dit zijn stakeholders die je doorgaans tevreden wil houden. Deze stakeholder is misschien niet direct betrokken bij je project, maar door zijn positie kan hij er veel invloed op uitoefenen.

### Houd betrokken

Deze categorie is voor de stakeholders met een gemiddelde mate van macht. Deze stakeholders zijn belangrijk, maar je hoeft niet zo vaak met hen te communiceren als met de nauw betrokken stakeholders.

### Houd geïnformeerd

Verstrek deze stakeholders evenwichtige en objectieve informatie, zodat zij het probleem, de alternatieven en/of de oplossing kunnen begrijpen.

### **WAAROM**

*Waarom wensen we een  
circulaire strategie op te  
maken?*

*Welke grote uitdagingen willen  
we oplossen?*

*Waarom doet het bestaan  
hiervan ertoe voor anderen?*

### **RESULTATEN**

*Wat willen we als resultaat  
bereiken?*

*Welke meerwaarde en impact  
willen we creëren? Waar willen  
we over 5 à 10 jaar staan?*

### **POSITIONERING**

*Hoe positioneren we deze  
strategie naast andere  
initiatieven?*

## Tool 4

# AMORE criteria

Maak gebruik van de AMORE criteria voor het formuleren van een krachtige visie.



### Ambitie

Ligt de lat voldoende hoog om interne en externe betrokkenen écht te inspireren?



### Motiverend

Is de visie zodanig beschreven dat ze interne en externe betrokkenen daadwerkelijk aanspreekt, motiveert en energie geeft? Een visie is motiverend als betrokkenen een duidelijk verband zien tussen hun eigen inspanningen en de visie.



### Onderscheidend

Is de visie de vertolking van de eigenheid van het lokaal bestuur?



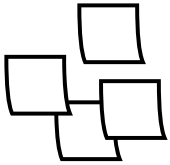
### Relevant

Is de visie niet alleen voor (een bepaalde dienst van) het lokaal bestuur relevant, maar ook voor lokale ondernemers en burgers?



### Echt

Is de visie geloofwaardig?

(Sub)sectoren		Algemeen rond CE	Bio-economie en voeding	Bebouwde omgeving	Textiel	Elektro	Verpakking	...	...
Lokale stakeholders	Overheid								
	Bedrijven								
	Kennisinstellingen								
	Burgers & middenveld								
	Financiers								

Tool 6

# ***Impact Effort Matrix en -analyse***


Nog niet beschikbaar

# Actiefiche [titel actie]

BESCHRIJVING PILOOTPROJECT	GEWENSTE RESULTAAT	
	Wat zijn de concrete resultaten waar je in dit pilootproject naar toewerkt?	
TE BETREKKEN STAKEHOLDERS	ROL	
Welke stakeholders dienen idealiter mee te werken aan het pilootproject?	Welke rol neemt elke stakeholder op in het pilootproject?	
STAPPENPLAN & TIMING		
STAP	DEADLINE	BENODIGDE MIDDELEN
1. ...		
2. ...		
3. ...		

# Actietabel template

Gebruik de  
bewerkbare  
Excel-werkmap

							
Ambitie	Deelambities	Doelstellingen	Nr.	Acties	Gelinkte acties	Huidige initiatieven	Randvoorwaarden/Opmmerkingen
			1				
			2				
			3				
			4				
			5				
			6				
			7				
			8				
			9				
			10				
			11				
			12				
			13				
			14				
			15				
			16				
			17				
			18				
			19				
			20				
			21				
			22				
			23				
			24				
			25				
			26				
			27				
			28				
			29				
			30				
			31				
			32				
			33				
			34				
			35				
			36				
			37				
			38				
			39				
			40				
			41				
			42				
			43				
			44				
			45				
			46				
			47				
			48				
			49				
			50				

## Naam

### Functie/beroep

Gebruik een realistische naam. Geen naam van een collega.

Foto hier

'Quote'

**Leeftijdscategorie:**

**Geslacht:**

**Gezin:**

**Merken:**

Typisch gebruikte merken van bv. de auto, kleding, ...

### Persoonlijkheid

Introvert

Extravert

Analytisch

Creatief

Conservatief

Liberaal

Onverschillig

Milieubewust

### Biografie

Context, interesses, thema's die voor hem/haar belangrijk zijn, levensdoel, door wie/wat beïnvloed, verleden, ...

### Probleem van de persona

Herformuleer in één zin: (1) probeert (2) te doen / te bereiken en ervaart hierbij (3). Beschrijf hoe de gebruiker dit nu oplost en wat daarbij frustrerend is.

### Motivatie en doelen

Waarom wil de persona jouw aanbod gebruiken? Wat zijn zijn/ haar verwachtingen en behoeften?

### Frustraties

Huidige frustraties, pijnpunten, ergernissen, gevoeligheden,...

Informatiebehoefte

1

5

Shopt online

1

5

Verkiest comfort

1

5

Kwaliteitsvereisten

1

5

...

1

5



# Tool 10

# User journey - template

Foto persona

## Fase in de CJ

Wat is het doel van de gebruiker?

Specificeer wat de gebruiker wil bereiken.

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Wat **denkt** de gebruiker?

Beschrijf welke gedachten, welke perceptie de gebruiker heeft

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Welke **kanalen** gebruikt de gebruiker?

Bepaal de verschillende kanalen die de gebruiker gebruikt om te interageren met jullie organisatie

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Welke **stappen** onderneemt de gebruiker?

Beschrijf de interactie tussen de gebruiker en jullie organisatie. Welke acties / stappen onderneemt de gebruiker gegeven het gebruikte kanaal?

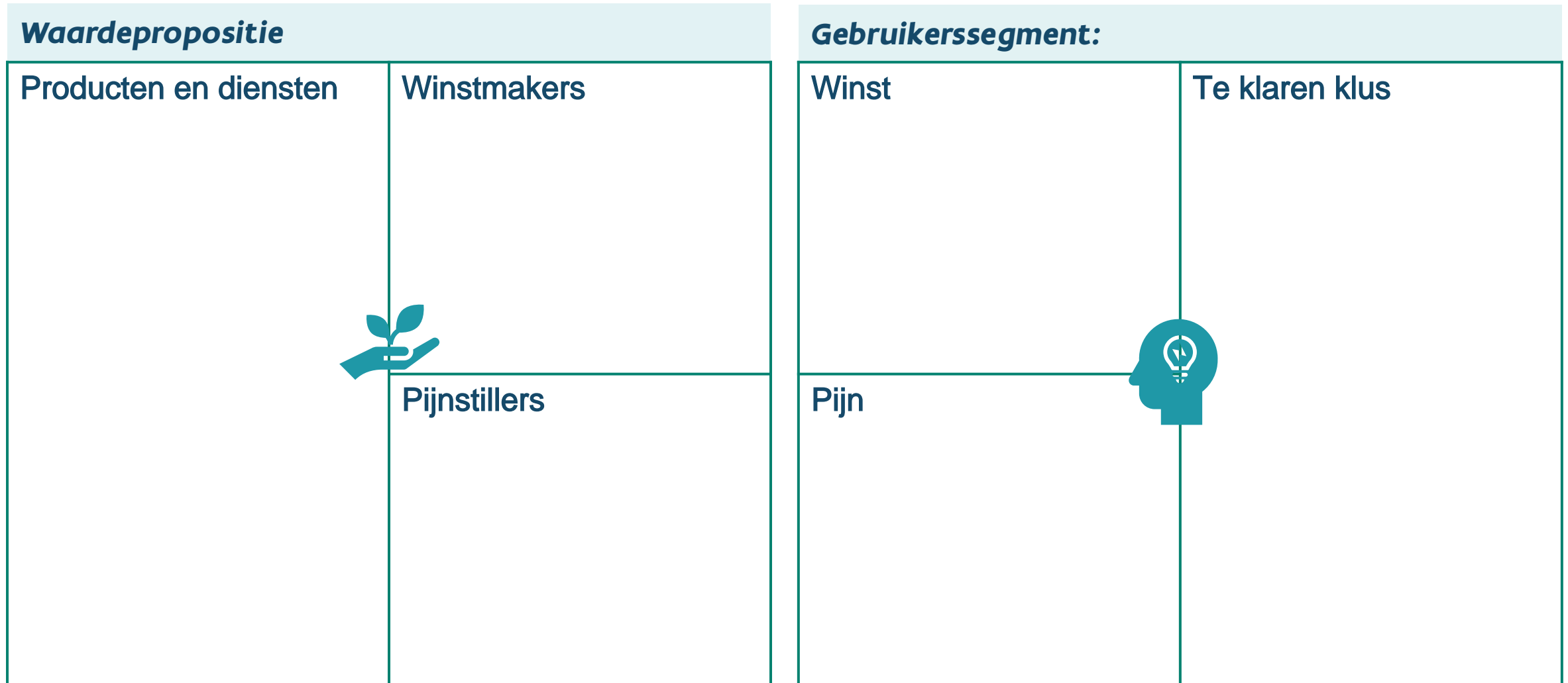
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Gebruikers-ervaring

Hoe voelt de gebruiker zich bij elke stap?



# Value Proposition Canvas



# Welke vragen dien ik me te stellen?

Value Proposition Canvas – Te klaren klus

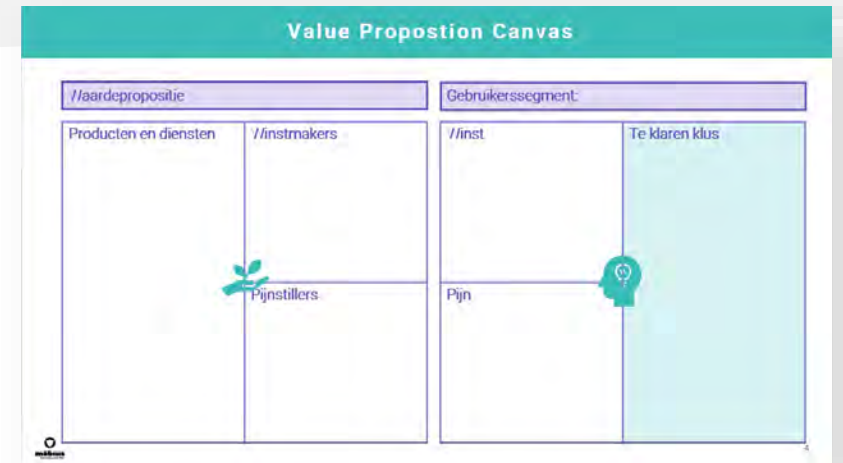
In het gedeelte “te klaren klus” beschrijven we wat de gebruikers willen bereiken in hun werk en leven. M.a.w. welke taken zij uitvoeren, welke problemen zij proberen op te lossen en welke noden zij willen inlossen.

Ondersteunende vragen:

## Wat is het ultieme doel van je gebruikers?

- Met welke functionele, emotionele en sociale klussen krijgt de gebruiker (dagelijks) te maken?
  - Hoe wil je gebruiker zich voelen? Wat kan de gebruiker dit gevoel bezorgen?
  - Hoe wilt de gebruiker dat anderen over hem denken? Hoe kan uw gebruiker ervoor zorgen dat anderen ook effectief zo over hem denken?
  - Wat wil de gebruiker bereiken?

Bestaan er volgens jouw problemen bij je gebruikers waarvan zij zich niet eens bewust zijn?



# Welke vragen dien ik me te stellen?

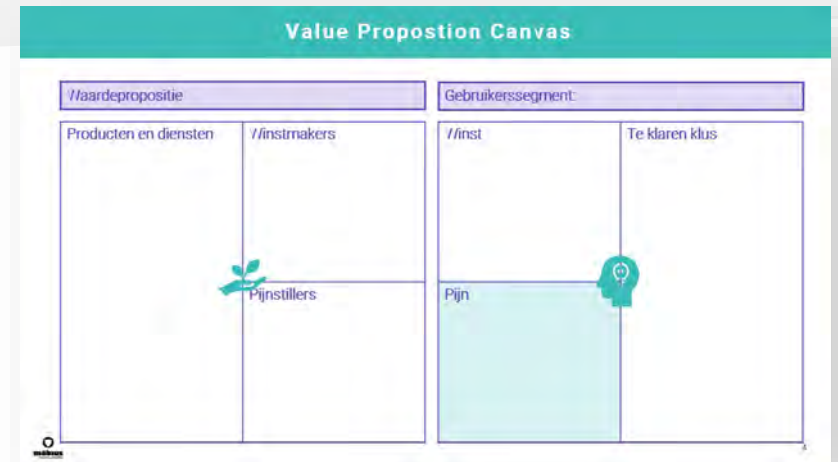
Value Proposition Canvas – Pijn van de gebruikers

In het gedeelte “Pijn” beschrijven we wat de gebruikers frustreert voor, tijdens en nadat zij iets proberen te verwezenlijken of wat hen verhindert om iets te verwezenlijken (te klaren klus).

Ondersteunende vragen:

## Wat zit iemand in de weg tijdens een te klaren klus?

- Hoe beschrijft je gebruiker “te kostelijk”? Is dit te duur, neemt dit veel tijd of moeite in?
- Wat geeft je gebruiker een slecht gevoel? Wat zijn frustraties, irritaties, etc.?
- Voor welke risico’s hebben je gebruikers schrik? Voor financiële, technische, sociale, ecologische risico’s? Voor welke negatieve sociale gevolgen hebben je gebruikers schrik?
- Welke drempels zorgen ervoor dat je gebruikers een waardepropositie niet aanvaarden? Zijn er investeringskosten, een steile leercurve of andere obstakels?



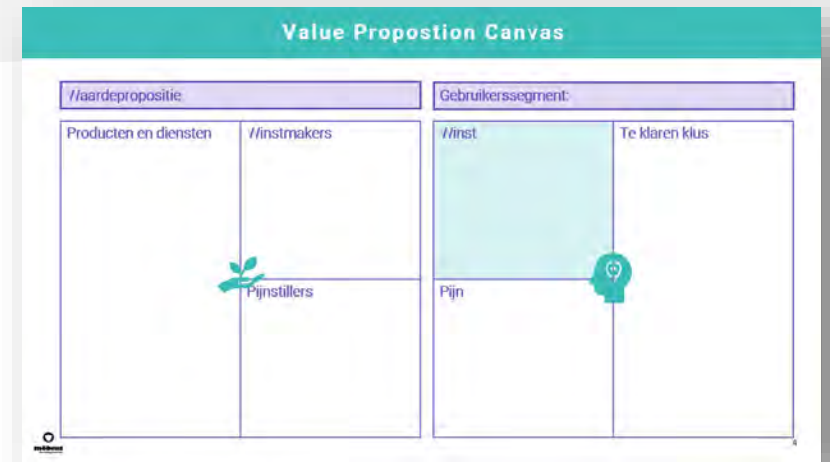
# Welke vragen dien ik me te stellen?

Value Proposition Canvas – Winst van de gebruikers

In het gedeelte “Winst” beschrijven we de uitkomsten en de voordelen die je gebruikers wensen. Sommige van deze voordelen verwachten je klanten, en andere zullen onverwacht zijn.

Ondersteunende vragen:

- Wat wil de gebruiker bereiken dat nu niet mogelijk is? Waarover dromen je gebruikers?
- Welke uitkomsten verwachten je gebruikers? En dewelke zullen hun verwachtingen overtreffen?
- Welke huidige oplossingen maken je gebruikers tevreden? En welke karakteristieken vinden zij belangrijk, bijvoorbeeld kwaliteit, prijs, comfort, duurzaamheid, etc.? Welke kwaliteit van dienstverlening verwachten je klanten?
- Wat zou het leven of het werk van je gebruikers gemakkelijker maken?
- Welke positieve maatschappelijke uitkomsten wensen je gebruikers?



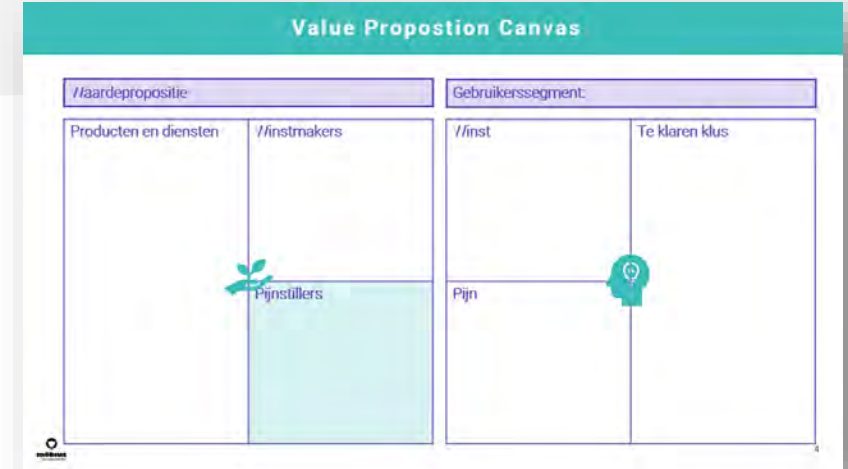
# Welke vragen dien ik me te stellen?

## Value Proposition Canvas – Pijnstillers

In het gedeelte “Pijnstillers” beschrijven we hoe je circulair aanbod de pijnpunten van je gebruikers verlicht. M.a.w. hoe het aanbod bepaalde frustraties van gebruikers gaat elimineren of verminderen.

Ondersteunende vragen:

- Hoe kan het circulair aanbod potentiële risico's elimineren of bezorgdheden hieromtrent bij gebruikers wegnemen? Financiële, maatschappelijke of technische risico's.



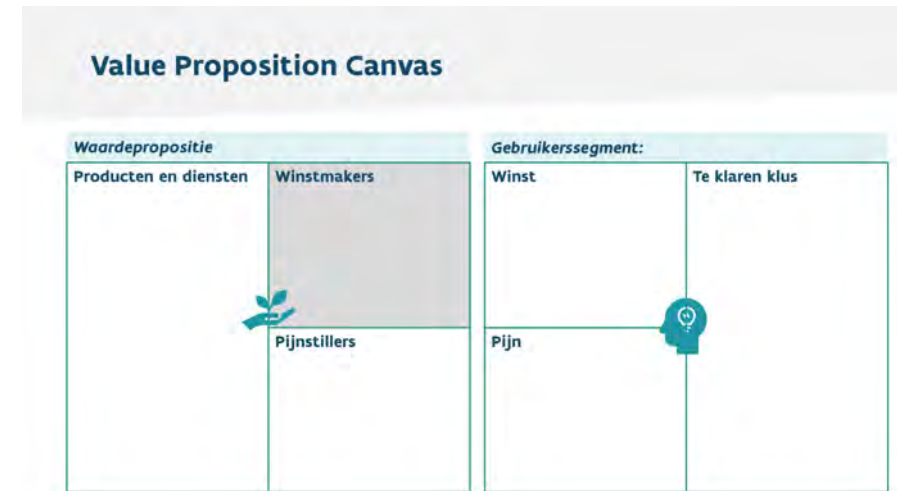
# Welke vragen dien ik me te stellen?

## Value Proposition Canvas – Winstmakers

In het gedeelte “Winstmakers” beschrijven we hoe het circulair aanbod voordelen voor je gebruikers brengt. M.a.w. hoe de dienstverlening van de sociaal-circulaire hub uitkomsten en voordelen genereert in lijn met de verwachtingen van de gebruiker.

Triggerende vragen:

- Hoe kan het circulair aanbod voordelen opleveren voor gebruikers? Tijdsbesparing, kostenbesparing, meer comfort, een lagere ecologische voetafdruk, etc.



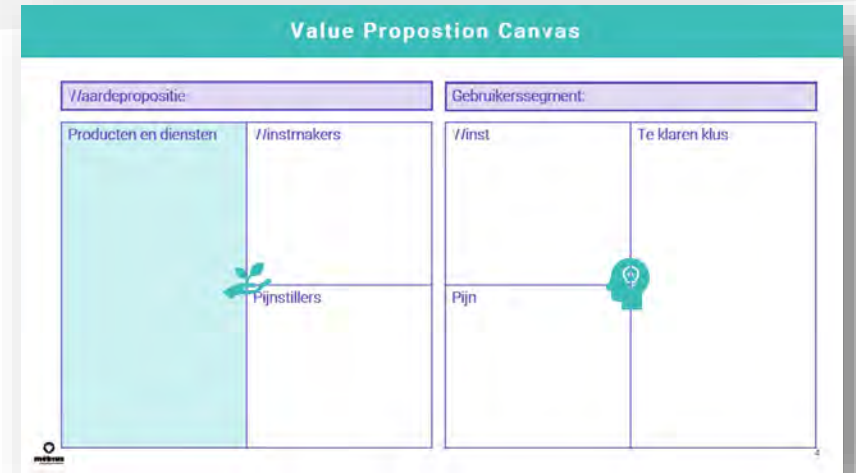
# Welke vragen dien ik me te stellen?

## Value Proposition Canvas – Producten en Diensten

In het gedeelte “Producten en Services” beschrijven we wat de producten en diensten zijn die we zullen aanbieden aan onze gebruikers?

Triggerende vragen:

- Wat is het product of de dienstverlening die we aanbieden aan onze gebruikers/doelpubliek?
- Hoe ziet de totaalervaring van de gebruiker er uit en alle producten en diensten die eromheen gebouwd zijn?
- Dienen er bepaalde bv. logistieke of andere diensten ontwikkeld te worden om de aangeboden dienstverlening werkelijkheid te laten worden?





# Circular Business Model Canvas

7

## Kernpartners

- Met wie werken we samen?
- Welke rol spelen de partners?

5

## Kernactiviteiten

- Welke (fysieke en niet-fysieke) activiteiten dienen we uit te voeren om een goede dienstverlening te kunnen aanbieden aan de gebruiker?

1

## Unieke waardepropositie

- Welke dienstverlening bieden we aan aan onze gebruikers?
- Wat is er uniek hieraan?
- Hoe verhoudt dit zich tot mogelijke andere initiatieven / concurrenten?

4

## Gebruikersrelatie

- Op welke manier maakt jouw doelgroep gebruik van de dienstverlening?
- Hoe is de relatie met de gebruikers? (éénmalige transactie, langdurige vertrouwensband, etc.)

2

## Gebruikerssegmenten

- Wat is de doelgroep van het circulair pilootproject?

6

## Middelen

- Welke kennis heeft het circulair pilootproject nodig?
- Welke infrastructuur, personeel, etc. hebben we nodig?

3

## Kanalen

- Via welke communicatiekanalen bereiken we onze doelgroepen?

9

## Kostenstructuur

- Wat zijn de belangrijkste kosten voor het circulair pilootproject?

8

## Omzetstromen

- Wat zijn de belangrijkste inkomstenbronnen voor het circulair pilootproject?

## Tool 13

# Testkaart

### Naam van de test

Noden circulaire ondernemer

### Deadline

Eind juni

### Verantwoordelijke

Marie

### Duur

## Hypothese

Stap 1

### We geloven dat..

Onze doelgroep geen zicht heeft op bestaande subsidiekanalen voor circulaire projecten

Kritisch:



## Metten

Stap 3

### En meten..

Aandeel van de interviewees dat inzicht krijgen in bestaande subsidiekanalen als meerwaarde ziet

Benodigde tijd:



## Test

Stap 2

### Om dit te verifiëren, zullen we..

Enkele bedrijfsleiders uit de regio interviewen

Betrouwbaarheid van de data:



Kost om te testen:



## Criteria

Stap 4

### We zijn correct als ...

Als minimaal 6 van de 10 interviewees dit aangeeft als een meerwaarde

# Testkaart

Hoe vul ik de testkaart in?

De testkaart is een tool waarmee je bepaalde aannames over het circulaire aanbod op een gestructureerde manier kan testen.

Het helpt je nadenken over het belang van de aanname, de meetmethode, de betrouwbaarheid van de data, de benodigde tijd of kosten van een test en minimale succescriteria.

1. **Hypothese:** Kies de aannames die je wil testen en definieer deze zo concreet mogelijk. Geef ook aan hoe kritisch deze aanname is voor je circulair aanbod.
2. **Test:** Beschrijf een afgebakend en concreet experiment dat de hypothese uit stap 1 kan testen. Denk ook na over de betrouwbaarheid van de data is die je uit deze test kan halen, en hoe kostelijk de test is.
3. **Metten:** Bepaal op welke wijze het experiment gaat gemeten worden: welke metrics bevestigen of ontcrachten de hypothese. Denk ook na over de benodigde tijd om de data te verzamelen.
4. **Criteria:** Bepaal voordat je de test uitvoert wat de minimale succescriteria zijn. Beschrijf dit zo concreet mogelijk om te vermijden dat je later met een 'roze bril' de resultaten beoordeelt.

Testkaart			
Naam van de test	Deadline	Verantwoordelijke	Duur
<b>STAP 1: Hypothese</b> We geloven dat: [Kies de aannames die je wil testen en definieer deze zo concreet mogelijk. Geef ook aan hoe kritisch deze aanname is voor je circulair aanbod.]		<b>STAP 3: Meten</b> Erin meten: [Beschrijf een afgebakend en concreet experiment dat de hypothese uit stap 1 kan testen. Denk ook na over de betrouwbaarheid van de data is die je uit deze test kan halen, en hoe kostelijk de test is.]	
<b>STAP 2: Test</b> Om dit te verifiëren, zullen we: [Beschrijf de meetmethode, de betrouwbaarheid van de data, de benodigde tijd of kosten van een test en minimale succescriteria.]		<b>STAP 4: Criteria</b> [We zijn correct als ...] [Beschrijf de minimale succescriteria.]	

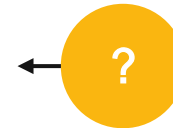
# Tool 14

## Progress Score Board

1 Basishypothese	2 Test: Backlog De testen en experimenten die je wil uitvoeren.	Test: Build De testen en experimenten die worden ingepland, ontworpen of gebouwd.	Test: Measure De testen en experimenten die momenteel worden uitgevoerd en waarvoor data verzameld worden.	3 Test: Learn De testen en experimenten die werden uitgevoerd of de data die werd verzameld en die klaar zijn voor analyse.	4 Progress



**Niet gevalideerd**  
Ga terug naar het Value Proposition Canvas



**Onduidelijke resultaten**  
Ontwerp een andere test



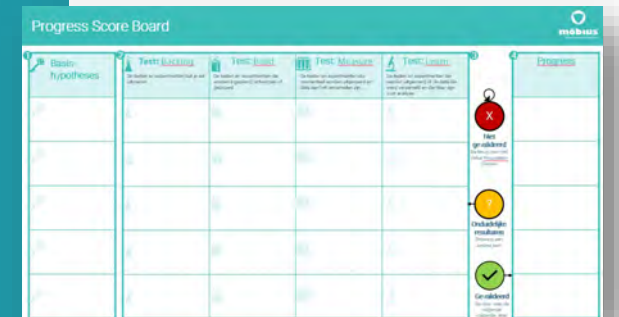
**Gevalideerd**  
Ga door naar de volgende stap

# Progress Score Board

Hoe vul ik het Progress Score Board in?

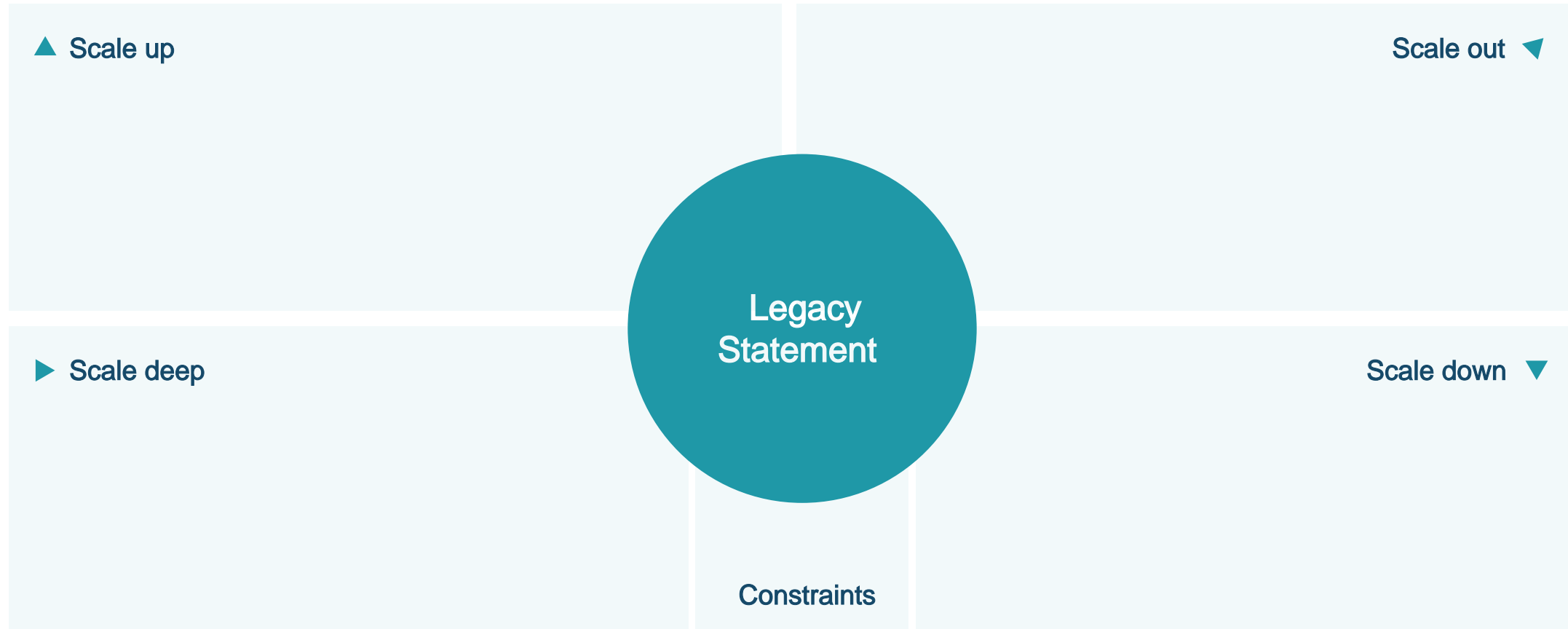
Het Progress Score Board is een hulpmiddel om de voortgang van de te testen aannames (die werden geïdentificeerd in de testkaart) op te volgen en bij te sturen op basis van de verzamelde data.

1. **Basishypotheses:** Neem hier de aannames op die aan de basis liggen van je circulair aanbod (stap 1 van de testkaart) en die je wil testen.
2. **Test**
  1. Backlog: Neem hier de tests en experimenten op die je van plan bent uit te voeren (bvb. interviews).
  2. Build: Neem hier de tests en experimenten op die in opbouw zijn (bvb. interviews worden ingepland).
  3. Measure: Neem hier de tests en experimenten op die worden uitgevoerd en waarvoor data worden verzameld (bvb. interviews zijn lopende).
  4. Learn: Neem hier de tests en experimenten op die zijn afgelopen en waarvan resultaten worden geanalyseerd. Er zijn drie mogelijke uitkomsten van de analyse:
    5. De test leverde onduidelijke resultaten op = nieuwe testen uitvoeren
    6. De hypothese werd gevalideerd = vooruitgang
    7. De hypothese werd niet gevalideerd = de waardepropositie itereren/pivoteren a.d.h.v. het Value Proposition Canvas
3. **Progress** Definieer hier wat vooruitgang voor jou betekent voor een bepaald project en voeg validatiecriteria toe (bv. eerste 'call-to-action', eerste aankoop, ...).



## Tool 15

# Legacy canvas

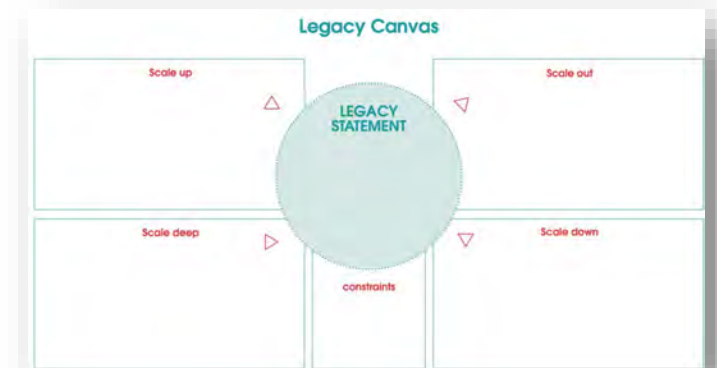


# Legacy Canvas

Hoe vul ik het Legacy Canvas in?

Het Legacy canvas doet je nadenken over je nalatenschap en de strategieën die je kan inzetten om dit te bereiken (scaling up, scaling out, scaling deep of scaling down).

1. **Legacy statement** : Je 'legacy' is een intentionele, positieve impact op betekenisvolle schaal die jouw leven/ de levensduur van jouw organisatie zal overstijgen. Je legacy statement verwoordt op korte en krachtige wijze wat je legacy is. Bijvoorbeeld: circulaire productie is de norm.
2. **Constraints** : Denk na over wat je belet op het pad richting dit nalatenschap.
3. Denk na over schaalstrategieën om je impact te vergroten en je legacy te realiseren
  1. **Scale up**: zet in op capaciteitsopbouw (bijvoorbeeld: nieuwe producten/diensten, nieuwe doelgroep(en)).
  2. **Scale deep**: zet in op de mindshift door exemplarisch te zijn/ een beweging te starten/ aan te zetten tot beleidsverandering.
  3. **Scaling out** : maak je impact transfereerbaar (bv. via licensing, adviesverlening, training, herhaling, open sourcing)
  4. **Scale down** : laat de activiteiten los die niet of slechts beperkt bijdragen tot je impact om de focus te bewaren en geen kostbare tijd te verliezen.



# Communicatieplan

Gebruik de  
bewerkbare  
Excel-werkmap

VLAANDEREN CIRCULAIR						
NR.	NAAR WIE	BOODSCHAP	WAT ERMEE TE BEREIKEN	HOE	WANNEER	WIE VOERT UIT
	(Doelgroepen)	(Inhoud)	(Doel / Reden)	(Kanaal / Manier)	(Welke fase, timing en frequentie)	
1	Lokale besturen	Integreer circulair bouwen in vergunningenbeleid	Geïnformeerde lokale besturen	Artikel in Nieuwsbrief VVSG	Q1	Projectgroep
			Lokale besturen tot actie aanzetten	Fysieke bijeenkomst		
2	Lokale ondernemers	Integreer circulaire principes in de bedrijfsvoering	Geïnformeerde lokale besturen	Artikel in de nieuwsbrief van het lokaal bestuur	Q1	Communicatiedienst lokaal bestuur
			Lokale ondernemers tot actie aanzetten	Fysieke bijeenkomst		
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						

Maak je communicatieplan op in excel door volgende vragen te beantwoorden:

Welke **doelgroepen** willen we bereiken? Welke doelgroepen geven we **prioriteit** ?

Welke **boodschap** willen we geven (per doelgroep)?

Welke **doelstellingen** willen we bereiken (bij de doelgroepen)?

Welke **kanalen** hebben we ter beschikking om dit te doen?  
Welke **communicatieproducten** willen we ontwikkelen?

**Wanneer** voeren we de communicatie-actie uit?

**Wie** is de verantwoordelijke voor het uitvoeren van de communicatie-actie?



# COLOFON

Dit rapport is het resultaat van de ervaringen met de begeleidingstrajecten die uitgevoerd werden bij een aantal lokale besturen. Möbius voerde deze begeleidingstrajecten uit in opdracht van Vlaanderen Circulair. De VVSG gaf inhoudelijke ondersteuning in het gehele traject.

Titel	Lokale besturen en de circulaire economie in Vlaanderen. Handvaten voor visie, strategie en actie
	Een uitgave van Vlaanderen Circulair Stationsstraat 110 2800 Mechelen
Auteur(s)	Helen Versluys, Möbius Ania Coen, Möbius Elmar Willems, Vlaanderen Circulair
In partnerschap met	Elke de Taeye, VVSG OVAM
Grafisch concept	Vlaanderen Circulair Möbius
Foto's	Vlaanderen Circulair, tenzij anders vermeld
Trefwoorden	Circulaire economie, lokaal bestuur, gemeente
Wettelijk depotnr	D/2024/5024/16
Datum publicatie	juli 2024



VLAANDEREN  
CIRCULAIR



möbius

VVSG



VLAANDEREN  
**CIRCULAIR**