

Duwtje in de rug naar een circulaire bedrijfsvoering

januari 2024

**DESIGN
INNOVATION
GROUP**

voor



VANG
buitenshuis

Management samenvatting

Het VANG–Buitenshuis programma wil bedrijven helpen om circulair te worden. Design Innovation Group (DIG) ondersteunt middels de maatwerkregeling *Duwtje in de rug* via ontwerpend denken vier bedrijven; een hostelketen, een kantoorverzamelgebouw, een textielinzamelaar– en sorteerder, en een theater. Dit rapport over de maatwerkregeling *Duwtje in de rug* deelt waardevolle lessen voor bedrijven die streven naar circulair werken.

Bij het deelnemende theater liet een duurzaamheidswerkgroep, bestaande uit medewerkers van verschillende afdelingen, zien hoe belangrijk samenwerken is voor praktische en effectieve aanpakken. Samenwerking binnen het project en in de verschillende afdelingen zorgde voor beter begrip en uitvoering van duurzame stappen in de organisatie.

Lessen uit de hostelketen zijn dat gebruik maken van ‘safari’s’, waarbij een frisse blik nieuwe inzichten opleveren. Daarnaast zorgt het regeneratief denken voor bewustwording en betrokkenheid op alle niveaus binnen de organisatie. Regeneratief denken betekent: de wereld herstellen, vernieuwen, positieve verandering en het goed laten werken van vooral natuurlijke systemen en duurzaamheid. Daarnaast leveren gesprekken met leveranciers en het bekijken van externe perspectieven innovatieve oplossingen op.

Een stapsgewijze aanpak, zoals bij het kantoorverzamelgebouw, geeft inzicht in gedrag rondom het scheiden en inzamelen van afval. Dit maakt aanpassingen mogelijk op basis van geleerde lessen. Door het gesprek aan te gaan met de huurders in het kantoorverzamelgebouw

worden de geïdentificeerde aannames gecontroleerd of deze kloppen. Dit is cruciaal om effectieve interventies te ontwikkelen en misvattingen te vermijden.

Bij de textielinzamelaar– en sorteerder wordt benadrukt hoe belangrijk het is om de circulaire missie en duurzaamheidsdoelen te integreren in het DNA van de organisatie. Het betrekken van medewerkers op verschillende niveaus, zoals bij het opzetten van een nieuwe projectgroep, draagt bij aan praktische en bestuurlijke inbreng en het behalen van *KPI's* (*Key Performance Indicator*).

DIG's gebruik van ‘*Design Probes*’, ‘safari’–benadering en *Design Thinking*–methoden zorgt voor diepgaande inzichten. De praktische, holistische methoden en hands–on aanpak stimuleren interne reflectie, samenwerking en actiegericht denken. Het resulteert in haalbare stappen, voorkomt aannames en bevordert een circulaire bedrijfsvoering. Dit stelt bedrijven in staat praktische en impactvolle stappen te zetten naar een meer circulaire en duurzame bedrijfsvoering.

Inhoudsopgave

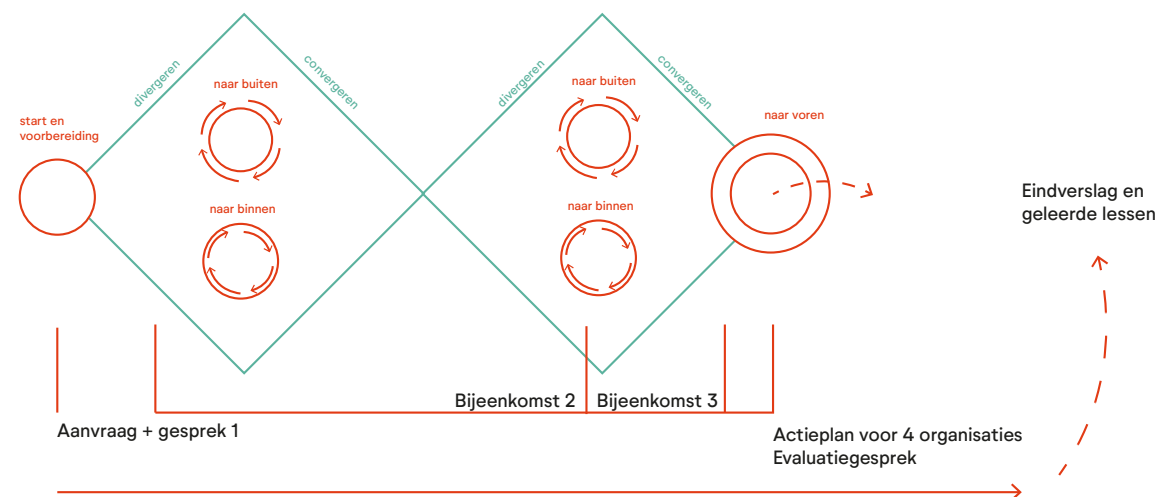
Management Samenvatting	2
1. Inleiding	4
2. Overzicht uitgevoerde projecten	5
3. Overzicht van de ‘best practices’ (resultaten)	7
3.1 Theater	8
3.2 Kantoorverzamelgebouw	10
3.3 Hostelketen	12
3.4 Textielinzamelaar en -sorteerder	14
4. Ontwerp- en onderzoeksinstrumenten en methodes	15
5. Conclusie	18
Bijlage	
A Samenvatting geleerde lessen	19

1. Inleiding

Het VANG–Buitenshuis programma streeft ernaar organisaties te begeleiden naar een circulaire bedrijfsvoering. Dit programma biedt individuele ondersteuning aan specifieke organisaties bij hun overgang naar circulariteit.

Design Innovation Group (DIG) hanteert *Design Thinking* als strategie voor positieve verandering en wordt binnen dit project ingezet om organisaties meer circulair te laten opereren en minder afval te produceren. Ze werkt samen met opdrachtgevers om innovatieprocessen te faciliteren met bewezen methoden, waarbij DIG gelooft in de kracht van verbeelding en verhalen voor positieve verandering.

Met het de maatwerkregeling *Duwtje in de rug*, ondersteunt DIG vier deelnemende organisaties in het verbeteren van hun circulaire bedrijfsvoering en afvalscheidingsdoelstellingen als onderdeel van duurzaamheid strategieën. Dit deed DIG bij: een hostelketen, een kantoorverzamelgebouw, een textielinzamelaar en –sorteerder, en een theater. Hoewel de specifieke vraag en het uitgewerkte ‘Actieplan’ per organisatie verschillen, volgt DIG een vergelijkbare aanpak. Dit verslag is een weergave van de werkwijze en de adviezen in het traject.

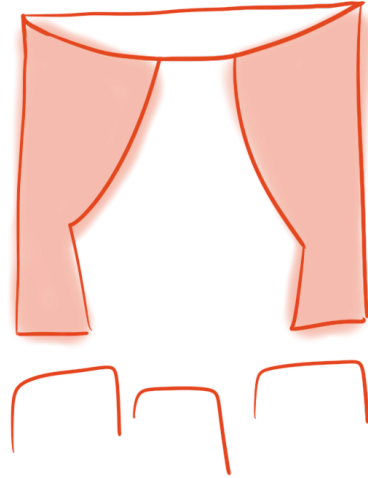


Figuur 1: Het proces van *Duwtje in de rug* geplot op de *Design Thinking* methode, gecombineerd met verandermethodiek

2. Overzicht uitgevoerde projecten

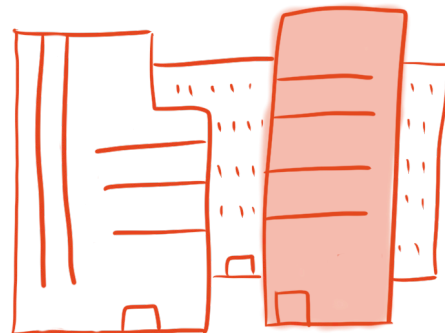
1

THEATER



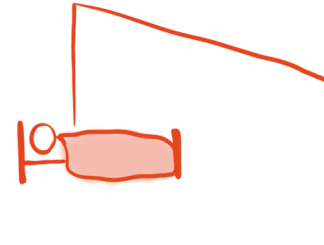
2

KANTOOR-
VERZAMELGEBOUW



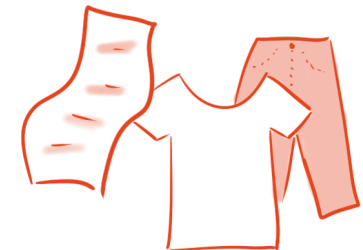
3

HOSTELKETEN



4

TEXTIELINZAMELAAR
EN -SORTEERDER



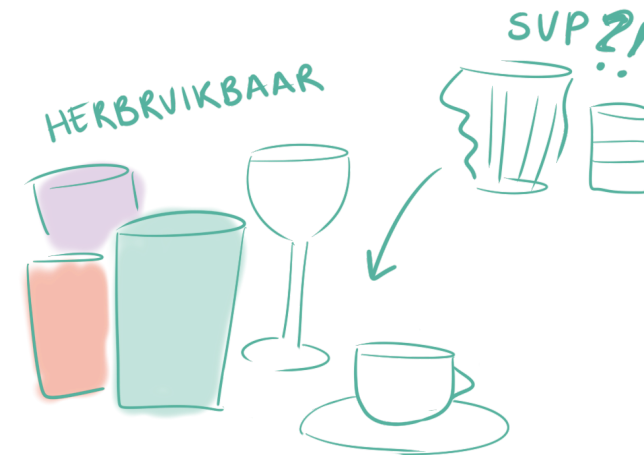
3. Overzicht 'best practices' (resultaten)

3.1 Theater

Een van de organisaties is een theater met duurzaamheidsambities in een middelgrote stad. Het theater wil meer circulair worden en minder afval produceren. Omdat het theater gastvrijheid belangrijk vindt, mogen gasten hun drankjes meenemen naar de zaal. Het theater gebruikte plastic wegwerpbekers omdat glas niet veilig is in de theaterzalen. Vanaf 1 januari 2024 zijn plastic wegwerpbekers verboden vanwege de SUP (*Single-use plastic*) – regelgeving, dus moet het theater overstappen naar herbruikbare bekertjes. Ook zijn er andere stappen te zetten op het gebied van afval en circulariteit.

Geleerde lessen:

- Het theater illustreert het belang van een holistische aanpak in de transitie naar een meer duurzame bedrijfsvoering door het instellen van een duurzaamheidsgroep bestaande uit medewerkers van verschillende afdelingen. Deze manier van werken maakt het toepassen van de veranderingen direct mogelijk binnen de verschillende afdelingen.
- De maatwerkregeling *Duwtje in de rug* verloopt succesvol, omdat collega's van verschillende afdelingen elkaar beter zijn gaan begrijpen. Zo kunnen duurzaamheidsstappen besproken en uitgevoerd worden.
- Het hebben van een 'verbinder' tussen de duurzaamheidsgroep en de bestuurlijke lagen is essentieel. Deze persoon in de organisatie zorgt ervoor dat zowel op praktisch als bestuurlijk niveau stappen worden gezet rondom duurzaamheid en dat het niet stopt bij het maken van plannen.
- Het theater is praktisch en actiegericht, wat helpt bij het zetten van stappen en het testen van oplossingen.



Figuur 2: Illustratie SUP

- In de maatwerkregeling *Duwtje in de rug* checkten de duurzaamheidsgroep aannames over het gedrag van gasten en artiesten en werden oplossingen verkend. Zodat afval beter wordt gescheiden en er minder afval kan worden geproduceerd.
- De bestaande visie en slogan van het theater worden gebruikt om duurzaamheidsdoelen en communicatie te verbinden, wat resulteert in een aangescherpte strategie. De les is dat dit zorgt dat duurzaamheid niet steeds 'een puntje op de agenda wordt' maar onderdeel van een organisatie.
- Duurzaamheid en circulariteit op een behapbare manier communiceren met medewerkers zorgt voor positieve associaties met duurzaamheid. Zo wordt het over de gehele organisatie een belangrijk speerpunt. Ook draagt dit bij aan een verbeterde communicatie tussen de verschillende afdelingen.

Eerste actie van het theater:

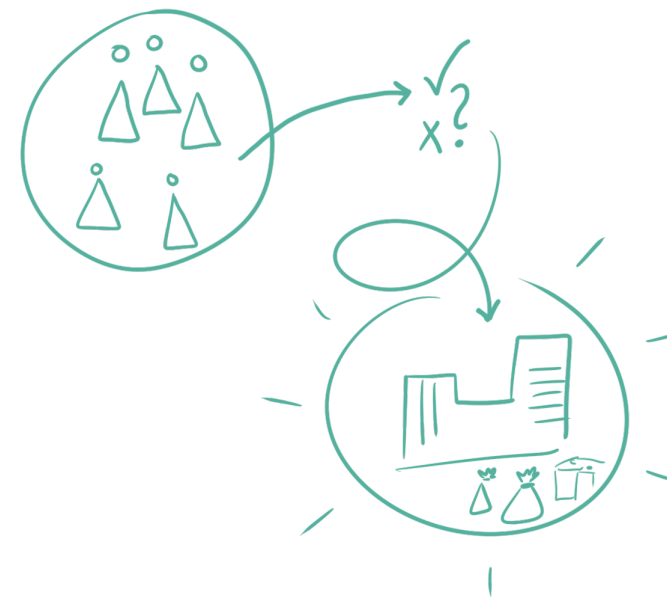
Het theater heeft als eerste actie alle plastic wegwerpbekers vervangen voor herbruikbare bekens. Ze hebben verschillende bekens getest en gekeken wat dit voor impact had op de alledaagse bedrijfsvoering zoals; afwas, opslag, verschillende maten en uitstraling. Gedurende de invoering van deze verandering hebben ze vanuit de duurzaamheidsgroep verschillende medewerkers actief betrokken bij het testen en het invoeren en de belangen van afdelingen meegenomen in de besluitvorming.

3.2 Kantoorverzamelgebouw

Een van de casussen binnen de maatwerkregeling *Duwtje in de rug*, is een groot kantoorverzamelgebouw, met rond de 400 huurders. Als verhuurder faciliteren ze de hurende bedrijven in dit kantoorpand met onder andere het ophalen en verwerken van hun afval. Het gestelde doel om de hoeveelheden restafval drastisch te reduceren en hiermee ook de CO2 uitstoot te verlagen, was hun startpunt van de maatwerkregeling *Duwtje in de rug*. Doordat de actie om afval te verminderen en beter te scheiden voor een groot gedeelte bij de huurders ligt zijn de geformuleerde acties binnen het project gericht op het gedrag en beschikbare informatie van deze huurders.

Geleerde lessen:

- Door te controleren of de gemaakte aannames rondom het huurdersgedrag kloppen, zijn er in deze casus interventies bedacht om het probleem van slechte afvalscheiding te verminderen. In een bescheiden onderzoek bleek dat het geen onwil van huurders is: de wil is er om hierin verbeteringen aan te brengen.
- De verhuurder koos voor een stapsgewijze aanpak (figuur 3), zodat er getest kan worden bij een klein aantal huurders en door de opgedane lessen kan er worden aangescherpt en opgeschaald. Bij een succesvolle aanpak, kan de aandeelhouder van het kantoorverzamelgebouw worden overtuigd om te investeren in een duurzaamheidsmanager.
- Het loont om scherpe inzichten te hebben in afvaldata. Door te werken met een organisatie die het opgehaalde afval scant en registreert, is er veel informatie beschikbaar over de afvalstromen



Figuur 3: Illustratie stapsgewijze aanpak

van de verschillende huurders. Hierdoor is er gericht actie te ondernemen.

- Tijdens het project identificeerde de organisatie met DIG een kans bij nieuwe huurders. Wanneer potentiële huurders komen kijken naar de ruimtes kan er al scherp worden neergezet hoe er met afval wordt omgegaan en hoe de gehuurde ruimte ingericht kan worden om afval scheiden te stimuleren. De momenten om met de nieuwe huurders te praten worden bepaald. Nu wordt het eerste contact alleen door de makelaars gedaan. De les is hier: door eerder in dit proces betrokken te zijn, kan er bij de inrichting van de ruimtes rekening worden gehouden met zaken zoals afvalbakken die scheiden gemakkelijk maken.
- Middels goede samenwerking met de mensen die het afval ophalen is er de mogelijkheid om in de contactmomenten met huurders informatie over te dragen. Denk hierbij aan: wat gaat er goed bij het afvalscheiden en wat gaat vaak mis?

Eerste actie van het kantoorverzamelgebouw:

Tijdens de maatwerkregeling *Duwtje in de rug*, zijn de facilitair managers in gesprek gegaan met verschillende grotere bedrijven die bij hen huren om op te halen waarom ze relatief veel restafval hebben. Deze eerste open gesprekken zijn een test om op te halen waar het niet goed loopt met afval scheiden, hoe de communicatie vanuit de verhuurder en de facilitair managers over afval nu wordt ervaren en de of de beschikbare informatie wordt gebruikt. Samen wordt gekeken hoe de huurders stappen kunnen zetten in het reduceren van hun restafval.

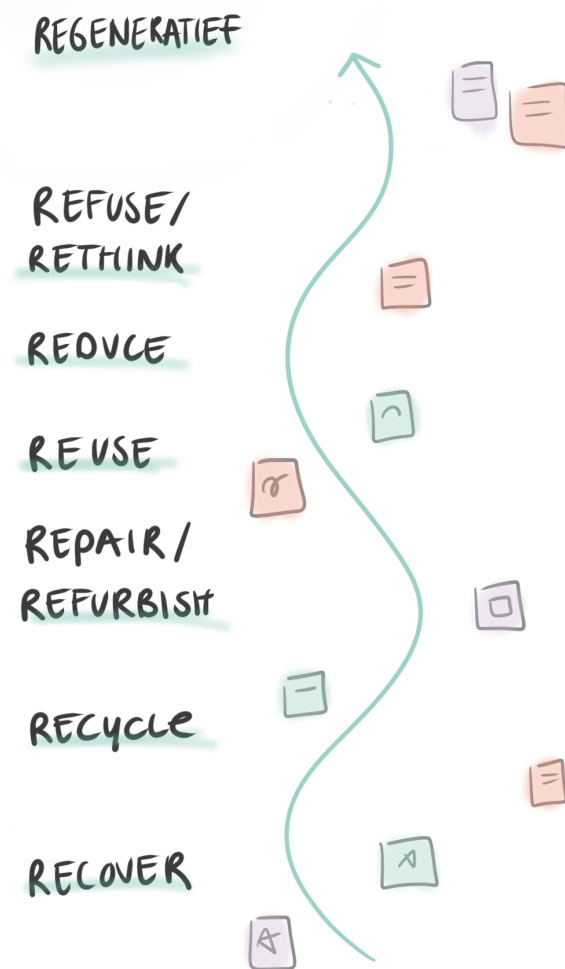
3.3 Hostelketen

Een hostelketen met veel vestigingen door Nederland is al een duurzame koploper binnen de hospitality sector. De initiële uitdaging die de hostelketen wil aanpakken is het ontwikkelen van een meer circulair inkoopbeleid. Gedurende het de maatwerkregeling *Duwtje in de rug* leerde DIG samen met de hostelketen dat er ook intern stappen kunnen worden genomen om te ontdekken waar kansen voor vermindering van afval liggen.

Geleerde lessen:

- Alle projecten binnen de maatwerkregeling *Duwtje in de rug* startten met een ‘safari’, waarbij de frisse blik van een buitenstaander tot ontdekkingen leidde en er veel punten gevonden waren die verbetering behoeften en waaraan gewerkt kon worden. Het principe van ‘met vreemde ogen dwingen gaat deze hostelketen zelf ook implementeren door middel van een *interne safari*. Medewerkers gaan met elkaar rondlopen om kansen te ontdekken rondom het verminderen van afval. De ‘R-ladder’ en ‘Regeneratief denken’ gaat deze organisatie ook gebruiken voor de analyse en het bedenken van oplossingen. De gebruikte R-ladder staat in figuur 4. Regeneratief denken is de wereld herstellen, vernieuwen, positieve verandering en het goed laten werken van vooral natuurlijke systemen en duurzaamheid.
- De hostelketen zoekt in samenwerking met leveranciers naar nieuwe mogelijkheden om onder andere verpakkingsafval te verminderen. De les is dat het loont om het gesprek aan te gaan met leveranciers: er blijkt meer mogelijk dan men in eerste instantie dacht. Samen worden nieuwe oplossingen gevonden.

SITUATIE PLOTTEN R-LADDER



Figuur 4: Illustratie plotten op R-ladder

- Niet alle medewerkers binnen de hostelketen waren op de hoogte van of actief betrokken bij de methoden en plannen om afval te verminderen. Om dit te veranderen wordt eerst intern hier aandacht aan besteed, door middel van de *interne safari*. De les is om álle medewerkers actief en behapbaar mee te nemen in stappen richting een duurzamere bedrijfsvoering.
- Veel internationale gasten slapen in de hostelketen, die ook verschillende ervaringen hebben rondom duurzaamheid en afval scheiden. Gedurende de maatwerkregeling *Duwtje in de rug* werden verschillende aannames besproken en getoetst. Dit is essentieel om werkbare ideeën te testen en implementeren om afval scheiden te verbeteren.
- Het werkt goed dat er een overkoepelde duurzaamheidsmanager en duurzaamheidsvertegenwoordigers per vestiging zijn. Zij kunnen lokale kennis en obstakels terugkoppelen. De duurzaamheidsmanager is het centrale aanspreekpunt, trekt de kar in duurzaamheidsinitiatieven en heeft een verbindende rol in de organisatie.

Eerste actie van de hostelketen:

De hostelketen gaat aan de slag met het meenemen van de interne organisatie om stappen te zetten op het gebied van circulair inkopen. Medewerkers van verschillende afdelingen per vestiging gaan ‘op safari’ in de eigen organisatie. Hierbij kiezen ze steeds een specifiek thema, zoals plastic. De nieuwe inzichten rondom het produceren van afval, het gebruik van verpakkingsmateriaal en circulariteit worden opgehaald en er wordt gekeken hoe er meer circulair kan worden ingekocht.

3.4 Textielinzamelaar en –sorteerder

Een textielinzamelaar en –sorteerder gevestigd op meerdere plekken in het land heeft als doel om zo min mogelijk restafval af te voeren. Bewegredenen hiervoor zijn de eigen duurzaamheidsmissie en kostenbesparingen. Het startpunt van dit project was het verminderen van het interne bedrijfsafval. Dit afval wordt gezamenlijk afgevoerd met het afval dat binnenkomt in de textielbakken (de productie). Deze beide stromen zijn niet goed van elkaar te scheiden binnen de locaties en het afval uit de productie is vele male groter. Het kantoorafval is minimaal. Een deel van het textiel komt nat binnen bij de textielinzamelaar en –sorteerder. Deze volumes zijn groot en dit maakt het lastig droogvoorzieningen te organiseren. Dus, valt het natte textiel nu onder het restafval.

Geleerde lessen:

- Anders dan bij de andere organisaties is bij de textielinzamelaar en –sorteerder textiel het verdienmodel. Het draait erom een balans te vinden tussen de hoeveelheid afvalproductie en de kosten van het scheiden ervan. Er wordt gezocht naar afzetkanalen die geld opleveren voor de diverse afvalstromen. Wanneer er geen goed afzetkanaal gevonden wordt, dan wordt er gezocht naar een kanaal zonder kosten of het tegen een kleine vergoeding af te voeren. Daarnaast is het opslaan van afval kostbaar en is er beperkte ruimte voor. Nieuwe afzetmogelijkheden en stromen kunnen ook potentieel nieuwe klanten opleveren.
- Om keuzes te maken rondom afval bij deze organisatie is inzicht in afvalstromen nodig. Er worden al verschillende data verzameld (percentages nat textiel en restafval), maar nog niet alle relevante data is bekend. Een les is hier om in kaart te brengen welke data nodig zijn om stappen te kunnen maken. Bijvoorbeeld, kennis van

de medewerkers bij de band te betrekken; wat zien zij allemaal voorbijkomen?

- Er zijn kansen om minder restafval en nat textiel in de bakken te krijgen. Bijvoorbeeld door te testen met communicatie op en rond de inzamelbakken waar textiel wordt gebracht in de openbare ruimte (zoals stickers) en ervoor te zorgen dat deze bakken waterdicht zijn. Nat textiel drogen is op dit moment voor deze organisatie een grote kans om minder restafval te produceren en meer opbrengsten binnen te krijgen. De motivatie om hieraan te werken is groot en draagt bij aan de missie om gedragen textiel een nieuw leven te geven.
- Het is essentieel om de missie van circulariteit en duurzaamheid in het DNA van de organisatie te verankeren, zodat elke beslissing vanuit duurzame bewegredenen gemaakt wordt.
- Lessen over interne samenwerking en communicatie benadrukken het belang van betrokkenheid van medewerkers uit verschillende lagen van de organisatie vanaf het begin van de maatwerkregeling *Duwtje in de rug*. Het loont om medewerkers te betrekken die zowel praktische als bestuurlijke inbreng kunnen geven. Dit heeft bij deze organisatie tot een nieuwe projectgroep geleid die zich richt op het implementeren van oplossingen rondom nat textiel, gekoppeld aan KPI's ('Key Performance Indicator').

Eerste actie van de textielinzamelaar en –sorteerder:

De organisatie gaat aan de slag met nat textiel. Hiervoor heeft de duurzaamheidscoördinator een projectgroep opgericht, bestaande uit medewerkers binnen de organisatie die allen vanuit hun expertise hier een bijdragen aan kunnen leveren. Ook gaan ze testen met verschillende oplossingen om nat textiel te drogen.

4. Ontwerp- en onderzoeksinstrumenten en methodes

Gedurende het project zijn door DIG verschillende ontwerp- en onderzoeksmethodes/instrumenten ingezet. De meest relevante delen we hier:

Onderzoeksinstrument: Design Probes

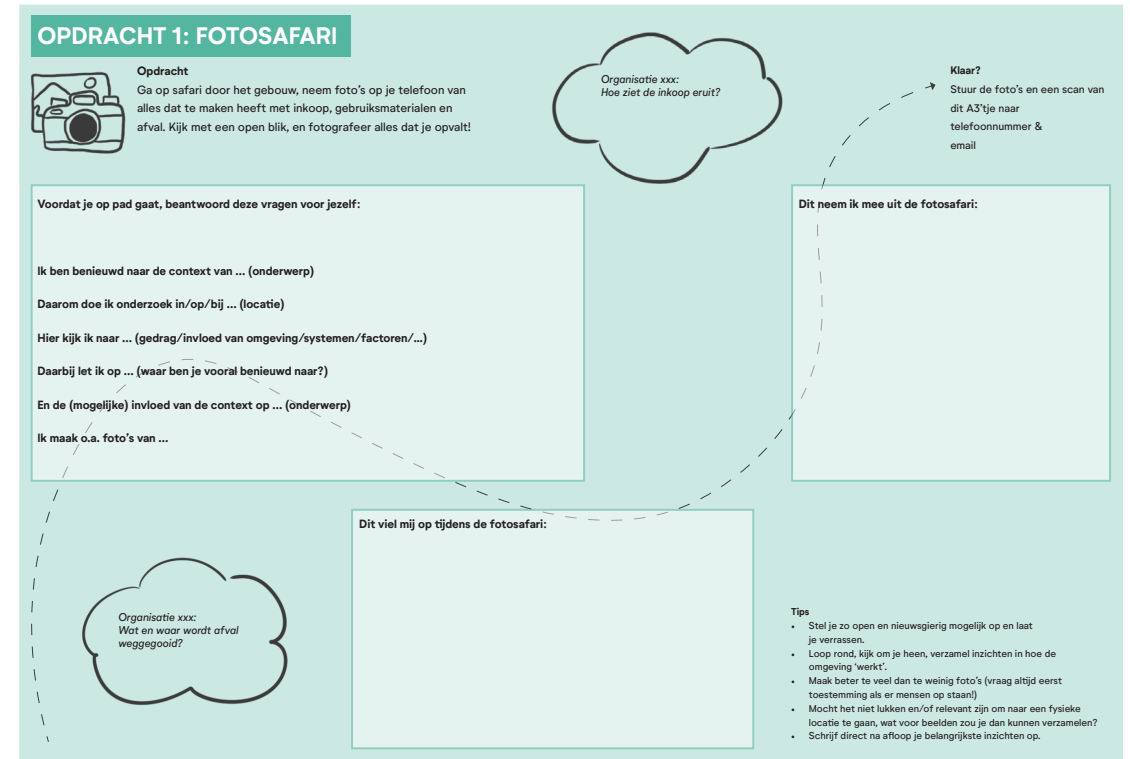
'Design Probes' (Sanders & Stappers, 2014) is een ontwerpmethode waarmee de organisaties zelf, zonder aanwezigheid van DIG, een aantal opdrachten uitvoeren. Door het invullen van de 'Design Probes' worden de organisaties geactiveerd en analyseren voorafgaand aan de bijeenkomst al de huidige situatie. Daarnaast geeft het DIG een startpunt om tot doortastende inzichten te komen (figuur 5).

Vreemde ogen dwingen: op 'safari' bij verschillende (onderdelen van) organisaties

DIG ging op 'safari' bij de organisaties om inzicht te krijgen in het afval. Een les is dat vreemde ogen andere dingen zien en hierdoor belangrijke inzichten ophalen, die de werknemers niet meer opvallen. DIG fotografeerde wat opviel rondom het voorkomen en verminderen van afval. De 'safari', in combinatie met de 'Design Probes' en aangeleverde data van de verschillende organisaties rondom afval, vormden een goed beeld en startpunt voor de bijeenkomsten.

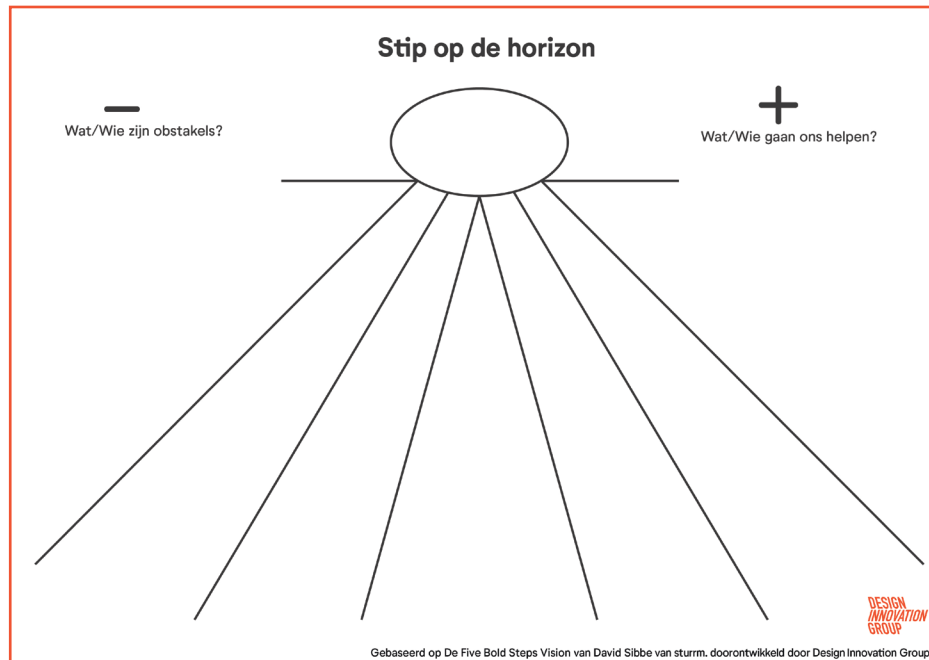
Design Thinking, op een DIG manier

Zoals beschreven in de inleiding werkt DIG met ontwerpend denken en doen. Gedurende de maatwerkregeling *Duwtje in de rug* is de 'dubbele diamant' gecombineerd het model 'naar binnen en naar buiten'. Naar binnen, betekent hier kijken naar de eigen organisatie: hoe is alles geregeld, wat speelt er? Naar buiten, gaat over de externe



Figuur 5: Design Probe

¹ Sanders, Elizabeth & Stappers, Pieter Jan. (2014). Probes, toolkits and prototypes: Three approaches to making in codesigning. *CoDesign*. 10.1080/15710882.2014.888183.



Figuur 6: Template 'de Stip op de horizon'

factoren en trends die een rol spelen bij het vraagstuk. De stappen van beide methodieken combineerde DIG in drie bijeenkomsten. Hieronder staan gebruikte methodieken en instrumenten:

- **Bijeenkomst 1: Kennismaking.**
Een interview en kennismakingsgesprek met de organisatie.
- **Bijeenkomst 2: Stand van zaken en kansen.**
Creatieve sessie met de volgende onderdelen: bespreken analyse aangeleverde data en ingevulde 'Design Probes', resultaten 'safari', 'HKJ's' (hoe kun je vragen, ontwerp vragen), brainstorm aan de hand van 'crazy 8' (8 ideeën in 8 minuten), ideeën plotten op een matrix met impact en haalbaarheid, 'SMART' (specifiek, meetbaar, acceptabel, realistisch en tijdsgebonden) maken, 'Stip op de horizon' versie 1 invullen.
- **Bijeenkomst 3: Voorbereidingen voor het 'Actieplan'** (werkdocument voor de organisatie).
Creatieve sessie met de volgende onderdelen: wat is er blijven hangen van de vorige sessie en wat is er ondertussen gebeurd, uitleg van de 'R-ladder' en 'regeneratief denken en doen', oefening 'regeneratieve R-ladder' (zie figuur 4), 'Stip op de horizon' aanscherpen, de 'roadmap' (acties plotten over tijd), 'actie-tabel' invullen voor één actie (gelijk aan werkdocument), uitleg over prototyping en iteratief denken.

Praktische instrumenten en tips voor goede bijeenkomsten

Een succesvolle bijeenkomst kun je realiseren door naast het voorbereiden van de praktische ontwerpmethodes rekening te houden met het volgende:

- Beginnen met het vergelijken van de eigen opgehaalde informatie en nieuwe informatie. Dit zet de toon en inspireert, tegelijkertijd is er een check: vinden we hetzelfde of is het anders?
- Het aantal deelnemers maakt uit; je wil genoeg tijd hebben om

aan de slag te gaan en verder kunnen ontwerpen op elkaars ideeën. DIG adviseert om met minimaal drie tot maximaal zes deelnemers een bijeenkomst te organiseren. Het nuttigst is als de deelnemers uit verschillende lagen en onderdelen van de organisatie komen om een breed perspectief te verzamelen.

- Zet creatieve en inspirerende opdrachten in die tegelijkertijd praktisch zijn en niet te abstract.

Werkdocument: aan de slag!

DIG liet de vier organisaties tijdens de laatste bijeenkomst kennismaken met *het werkdocument*. Samen met de organisatie bepaalde DIG een aantal eerste stappen die de organisaties kunnen nemen richting een meer circulaire bedrijfsvoering, aan de hand van ‘Stip op de horizon’ (zie figuur 6) en een ‘roadmap’ (acties plotten over tijd, om overzicht te creëren voor de ‘actie-tabel’). Deze twee instrumenten hielpen om te bepalen wat het doel is en hoe daar te komen. Eén actie werkten DIG en de organisaties uit, tastbaar en tot in detail. Het uitwerken van de andere acties pakken de organisaties zelfstandig op en vullen dit aan, ze zijn immers zelf de experts en eigenaar. Als daarnaast verandert een actie misschien, door nieuwe inzichten, planning of veranderingen binnen de organisatie.

5. Conclusie

De aanpak van DIG helpt organisaties om praktische stappen te zetten naar een meer circulaire bedrijfsvoering. Het begint met het goed bekijken van aannames, zodat problemen direct kunnen worden aangepakt. Het betrekken van externe perspectieven is hierbij belangrijk, omdat zij waardevolle inzichten bieden en helpen bij het bedenken van effectieve acties. Gedurende de maatwerkregeling *Duwtje in de rug* heeft DIG deze methodiek en instrumenten ingezet bij vier verschillende organisaties en per organisatie maatwerk geleverd.

Samenwerking tussen verschillende afdelingen is essentieel. Dit zorgt voor een brede kijk op problemen en maakt het gemakkelijker om veranderingen binnen de organisatie door te voeren. De hands-on aanpak van DIG stelt organisaties in staat om direct aan de slag te gaan met praktische en haalbare acties. Hierbij gaat het niet alleen om het verbeteren van afvalscheiding, maar ook om het aanpakken van het inkoopproces, afhankelijk van wat elke organisatie nodig heeft.

Vaak denken organisaties dat ze al verder zijn op het gebied van afval en circulariteit. Echter tijdens het traject ontdekken ze interne uitdagingen die eerst moeten worden aangepakt voordat er externe veranderingen kunnen plaatsvinden. Gesprekken met leveranciers over duurzamere wensen en afvalvermindering blijken meer mogelijk te maken dan verwacht. Door deze wensen te uiten, worden veranderingen in verschillende delen van het systeem gestimuleerd, waardoor de weg naar een meer circulaire bedrijfsvoering wordt geopend.

Bijlage A: Samenvatting geleerde lessen

Frisse externe blik:

Het project laat het belang zien van een frisse externe blik om organisaties bewust te maken van onopgemerkte aspecten in de overgang naar een circulair bedrijf en het creëren van minder afval. Het is essentieel om afstand te nemen van de dagelijkse gang van zaken en te focussen op specifieke onderwerpen om duurzaamheidsdoelen te bereiken.

Grote doelen, kleine stappen:

De aanpak is impactvol doordat het grote doelen, die geformuleerd zijn op de 'Stip op de horizon' worden vertaald naar kleine acties. Men kan direct aan de slag met deze acties. Het project illustreert het belang om inzicht te krijgen in haalbare verbeteringen binnen de grotere lange termijn doelen.

Teambuilding en structuur:

Een interne duurzaamheidswerkgroep en manager zorgen ervoor dat de informatie en strategie gerealiseerd worden in verschillende lagen en afdelingen van de organisatie. Dit bevordert teambuilding en zorgt voor structurele veranderingen.

Effectieve werkmethoden en creatief denken:

De gebruikte werkmethoden zijn effectief en zorgen voor het stimuleren van creatief denken om met een toegankelijke manier ideeën te presenteren en te ordenen. Zo brengt DIG de organisatie naar de kern van het probleem.

Duidelijke verwachtingsmanagement:

Verwachtingsmanagement bij aanvang van het project helpt om organisaties duidelijkheid te geven over het proces en de gebruikte methoden. Hierin is het van belang dat doormiddel van het proces het probleem achter het probleem aan het licht komt. Deze is soms anders dan de aangedragen probleemstelling.

DIG zal de geleerde lessen meenemen in het vervolg van de maatwerkregeling *Duwtje in de rug*.

Een initiatief van VANG Buitenshuis, onderdeel van Rijkswaterstaat

Projectteam:

Evelien Davidson – Design Innovation Group
Marieke Rietbergen – Design Innovation Group
Mila van Rijs – Design Innovation Group
Eddy Carree – Design Innovation Group
Imke Okkerman – Rijkswaterstaat
Jennifer van Dijk – Rijkswaterstaat

Design Innovation Group BV

designinnovationgroup.nl

butterflyworks.org

Grebbeberglaan 15

3527 VX Utrecht

hello@designinnovationgroup.nl

+31 6 188 092 48

+31 30 737 09 99

KVK Utrecht 57406308

IBAN NL26 TRIO 0320 3840 71

BTW 852566463B01

[linkedin/company/design-innovation-group](https://www.linkedin.com/company/design-innovation-group)

[instagram/designinnovationgroup](https://www.instagram.com/designinnovationgroup)

[twitter/DesInnGro](https://twitter.com/DesInnGro)

[twitter/Creativedig2](https://twitter.com/Creativedig2)