

Advies SER Overijssel

Durf te kiezen voor circulaire economie!



Over SER Overijssel

De Sociaal-Economische Raad Overijssel is een onafhankelijk adviesorgaan van de provincie Overijssel. In de rol van een overlegorgaan van de werknemers- en werkgeversvertegenwoordiging en onafhankelijke adviseurs, wil de SER Overijssel een bijdrage leveren aan duurzame economische groei. Dit door te komen tot onderlinge consensus over onderwerpen op sociaaleconomisch terrein in Overijssel.

Contactgegevens

Ingrid Oonk, i.oonk@overijssel.nl

Suzanne Peeters, s.peeters@overijssel.nl

www.ser-overijssel.nl

Inhoud

Advies SER Overijssel Durf te kiezen voor circulaire economie!	4
Hoofdstuk 1 Inleiding en totstandkoming van het advies	6
Hoofdstuk 2 Durf te kiezen voor circulaire economie!	9
Hoofdstuk 3 De stip op de horizon: een circulaire economie in 2050 in Overijssel	12
Hoofdstuk 4 Energietransitie en netcongestie	19
Hoofdstuk 5 Nieuwe skills in onderwijs voor arbeidsmarkt	23
Hoofdstuk 6 Ruimtelijke vraagstukken: kerntaak van de provincie	28
Hoofdstuk 7 Innovatie, start-ups en scale-ups	30
Hoofdstuk 8 Familiebedrijven in Overijssel	37
Hoofdstuk 9 Digitalisering	44
Hoofdstuk 10 Internationalisering	49
Beeldmateriaal	56
Bronnenlijst	57

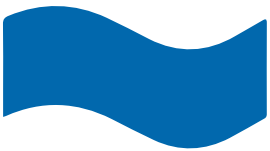
Advies SER Overijssel

Durf te kiezen voor circulaire economie!



De SER Overijssel adviseert GS om binnen het investeringsvoorstel economie te kiezen voor een circulaire economie in Overijssel. De redenen voor ons advies zijn tienledig, onderverdeeld in vier categorieën.

Onderwerp	Aanbevelingen
<p>1. Provinciale visie en (lange termijn) beleid</p> 	<ul style="list-style-type: none">Denken in kringlopen levert de basis voor een samenhangend en overtuigend verhaal voor de maatschappelijke en economische toekomst van Overijssel (herinvesteren voor toekomstige waardecreatie, continuïteit van familiebedrijven, verkleining van onze footprint).Het onderwerp 'circulaire economie' is bij uitstek geschikt voor een bestuurlijke langetermijnvisie, continuïteit (economie en brede welvaart), toekomstbestendig verdienvermogen en een inspirerende stip op de horizon (2050).Met lef, politiek leiderschap en ondernemerschap kan Nederland in de komende jaren gidsland worden op het gebied van circulaire economie met de provincie Overijssel als circulaire koploper. Met sterke clusters als de tapijtindustrie in Genemuiden, bouwbedrijven in Rijssen-Holten, maakbedrijven zoals Koninklijke Auping in Deventer en de Port of Zwolle als logistieke hub voor circulaire bedrijvigheid.
<p>2. Provinciale middelen en multipliers</p> 	<ul style="list-style-type: none">De beschikbare incidentele middelen zijn feitelijk afkomstig uit de verkoopopbrengst van de Essent-aandelen, en door die langjarig (lees: 'structureel') te herinvesteren in de circulaire economie en energie(transitie) is de cirkel weer rond.Het onderwerp 'circulair' is bij uitstek geschikt voor multipliers, zoals programma's en fondsen van de Rijksoverheid en de Europese Unie, maar ook voor revolverende eigen fondsen, zoals een Overijssels Fonds Circulair MKB.



3. Circulair als rode draad



- Het onderwerp 'circulair' is dé rode draad door de zes andere provinciale investeringsthema's (innovatie en digitalisering, internationalisering, arbeidsmarkt, toekomstige werklocaties, start-ups en scale-ups, familiebedrijven/MKB).
- De circulaire economie vraagt om een andere manier van denken en doen. Het vraagt ook om andere kennis en vaardigheden van mensen. Het is belangrijk om deze skills vroeg te ontwikkelen. Ze kunnen door het gehele curriculum en het LLO-aanbod worden verweven en zo de basis leggen voor circulair handelen.
- Het onderwerp 'circulaire economie' is dé rode draad door de grote maatschappelijke opgaven en transities van dit moment met name de energietransitie, grondstoffentransitie en de voedsel- en landbouwtransitie.
- Het onderwerp 'circulaire economie en duurzaamheid' komt prominent terug in alle bestaande en nieuwe Regio Deals van Regio Twente¹, Regio Zwolle² en de Regio Stedendriehoek³. Onlangs heeft het demissionaire kabinet respectievelijk 30 en 20 miljoen euro beschikbaar gesteld voor de nieuwe Regio Deals van Zwolle en de Stedendriehoek. Voor de deal in Twente werd 25 miljoen toegekend.

4. Circulaire productie(bedrijven)



- De provincie Overijssel kent diverse spraakmakende voorbeelden van bedrijven met circulaire productieprocessen en de tijd is rijp om de kennis en ervaring uit te rollen van de koplopers naar de (productie)ketens in Overijssel.⁴
- Het onderwerp 'circulaire economie' en de R-ladder gaan veel verder dan louter hergebruik en recycling, er zijn ook kansen voor internationale samenwerking bijvoorbeeld met Duitsland op het gebied van energie, technologie en grondstoffen.

¹ <https://twente.com/twente-board/wat-doen-we/investeren/regio-deals>

² <https://datdoetdedeal.nl/projecten/regio-deal-regio-zwolle-2024-2027/>

³ <https://regiostedendriehoek.nl/wp-content/uploads/2023/11/011123-Aanvraag-Regio-Deal-Stedendriehoek.pdf>

⁴ Butter, F.A.G. den en H.A.A.M. Webers, *Eco Efficiency and Circular Production: Cases from the Netherlands' Eastern Region, 2017*

Hoofdstuk 1 | Inleiding en totstandkoming van het advies

1.1 | Gevraagd advies

Op 14 november 2023 hebben het college van Gedeputeerde Staten en (een vertegenwoordiging van) de Sociaal Economische Raad Overijssel kennisgemaakt. In dat gesprek zijn ook de gevraagde adviesonderwerpen voor 2024 aan bod gekomen, waaronder het investeringsvoorstel economie. Het investeringsvoorstel economie is gebaseerd op het coalitieakkoord 'Schouder aan schouder 2023-2027'. Meer specifiek is het de uitwerking van het hoofdstuk 'Onze economie' en de voor dit thema gereserveerde middelen in de investeringsimpuls.

1.2 | Reikwijdte investeringsvoorstel

Het investeringsvoorstel gaat onder meer over werklocaties, ondersteuning van het brede mkb, menselijk kapitaal en de circulaire economie. In het investeringsvoorstel staat een duiding van de stand van de Overijsselse economie. Samen met het coalitieakkoord is dat de basis voor de opgaven en ambities die in het investeringsvoorstel verder worden uitgewerkt.

Voor toerisme & recreatie, nieuwe energie, agro & food, het retailbeleid en voor logistiek worden – in onderlinge samenhang – aparte investeringsvoorstellen opgesteld.


1.3 | Visie van werkgevers en werknemers

GS hecht aan de visie van werkgevers en werknemers op de stand van de Overijsselse economie en de sociaaleconomische opgaven en ambities die voortvloeien uit het coalitieakkoord. Vandaar dat GS daarover een advies van de sociale partners in Overijssel, verenigd in de SER, heeft gevraagd. De planning is om het investeringsvoorstel in mei 2024 met Provinciale Staten te bespreken. Om het advies van de SER Overijssel een goede plek te geven in de besluitvorming door het college van GS, is verzocht om het advies uiterlijk medio februari 2024 uit te brengen. Dit betekent dat de periode om het advies op te stellen en stakeholders te betrekken gelimiteerd is.

1.4 | Proces

Op 18 januari 2024 heeft een vertegenwoordiging van de SER Overijssel een ambtelijke, mondelinge toelichting gekregen over de stand van de economie en de opgaven en ambities die voortvloeien uit het coalitieakkoord voor de Overijsselse economie.

Diverse leden van de SER Overijssel zijn aanwezig geweest op de stakeholders-bijeenkomst op 24 januari 2024, 'Overijssel in bedrijf' en hebben daar input geleverd en informatie opgehaald voor het advies.



Op 1 februari heeft er een commissievergadering plaatsgevonden over het advies Investeringsvoorstel economie. Tijdens de plenaire SER vergadering van 8 februari zijn de hoofdlijnen van het advies besproken en zijn ambtelijk verschillende vragen beantwoord. Op 16 februari heeft er een overleg plaatsgevonden gedeputeerde Hoogland om de eerste aanzet te bespreken. Vervolgens is het advies verder uitgewerkt, opgemaakt en aangeboden aan GS.

1.5 | Stakeholders

Gezien de korte voorbereidingsperiode, heeft de SER Overijssel besloten om gericht een aantal stakeholders te bevragen over hun kijk op het investeringsvoorstel:

- Albert van Winden (voorzitter MKB Twente);
- Ellis Immerzeel (programmamanager economie en arbeidsmarkt gemeente Almelo);
- Elbert van Bentum (relatiemanager Publieke sector bij KvK);
- Hendrik Haaksema (manager Novel-T);
- Christian Lorist (programmamanager VNO-NCW Midden) en Esmée Pater (regiomanager Twente en Regio Zwolle);
- Edwin Netjes (partner/eigenaar KplusV);
- Erik Plaggenmarsch (projectmanager circulair Oost NL);
- Dinand de Jong (adjunct directeur–bestuurder en hoofd strategie Euregio).

1.6 | SER Overijssel

Normaal gesproken stellen we een commissie samen die het traject binnen de SER Overijssel begeleid. Gezien het belang van het investeringsvoorstel voor de sociaaleconomische situatie in Overijssel en de beperkte periode die voor het traject beschikbaar was, heeft een groot deel van de leden van de SER Overijssel meegedacht en input geleverd voor het advies. Betrokken bij het advies zijn: Harry Webers (voorzitter), Arjen Vels (VNO-NCW Midden), Coby Adema (FNV), Clazinus Netjes (VNO-NCW Midden), Roland Logtmeijer (CNV), Paul Braakhuis (MKB), Bianca Veneklaas (VNO-NCW Midden) en Lubbert Schenk (CNV).

1.7 | Externe adviseur

Voor dit advies heeft de SER Overijssel Frank Croes benaderd als adviseur. De heer Croes is programmamanager Circulaire Economie bij het Centrum Meervoudige Waardecreatie (CMW) van de Hogeschool Arnhem Nijmegen - University of Applied Sciences. Het CMW helpt organisaties in de regio bij hun omslag naar toekomstbestendigheid. Dit doen zij door samen met studenten, docent-onderzoekers en partners te werken aan duurzaamheidsvraagstukken uit de praktijk en de ontwikkelde kennis te delen.

1.8 | Beschikbare middelen en thema's

Voor het Investeringsvoorstel economie is 28 miljoen euro beschikbaar. Dit bedrag wordt gedurende de beleidsperiode van deze coalitie verdeeld over de volgende thema's:

1. Innovatie en digitalisering
2. Internationalisering
3. Arbeidsmarkt
4. Circulair
5. Toekomstbestendige werklocaties
6. Start-ups en scale-ups
7. Familiebedrijven

1.9 | (Relevante) Adviezen SER Overijssel

De SER Overijssel heeft in januari 2024 een advies uitgebracht over toekomstbestendige werklocaties, getiteld 'Elk bedrijventerrein telt!'. De SER Overijssel verwacht in de komende maanden nog een advies uit te kunnen brengen over familiebedrijven in Overijssel. Ook over andere onderwerpen zijn door de SER Overijssel adviezen uitgebracht die we hebben betrokken bij dit advies over het Investeringsvoorstel Economie. Denk hierbij aan het advies Duurzaam en effectief arbeidsmarktbeleid, Sociale innovatie in het mkb- en arbeidsmarktbeleid, Circulaire economie, Basisvaardigheden, Kennisvalorisatie en Digitalisering. De adviezen zijn te vinden op onze [website](#).



Hoofdstuk 2 | Durf te kiezen voor circulaire economie!

2.1 | Budget

Voor het Investeringsvoorstel economie van de provincie Overijssel is 28 miljoen euro beschikbaar. De SER Overijssel is van mening dat dit een (te) laag bedrag is gezien de sociaaleconomische opgaven waar de provincie in de komende periode(n) voor staat. Door het beschikbare bedrag voor de komende - effectief gezien - drie jaar ook nog eens te verdelen over zeven thema's met elk hun eigen deelprojecten, is de vraag in hoeverre de middelen effectief (kunnen) bijdragen aan de verbetering van de economie in Overijssel en het vergroten van regionale verdienvermogen.

Focus aanbrengen

De SER Overijssel pleit er dan ook voor om focus aan te brengen en duidelijke keuzes te maken. Zoals prof. dr. G.J. Hospers in zijn "Wet van de aardbeienjam" al aangeeft, "Hoe meer je het uitsmeert, hoe dunner het wordt"⁵. **Ons centrale pleidooi in dit advies is dan ook om een strategische agenda op te stellen die verder reikt dan de komende beleidsperiode, waarin de circulaire economie in Overijssel de stip op de horizon is.**

Herijking middelen

Om meer middelen beschikbaar te krijgen om incidenteel in te kunnen zetten en daarmee in te kunnen springen op actuele economische ontwikkelingen, adviseert de SER Overijssel een herijking van de middelen. Wij vragen ons af of de mix tussen de structureel belegde middelen bij organisaties en de incidentele middelen wel in evenwicht is. Of op deze wijze elke euro het best wordt besteed of dat er een hogere SEROI (Social-Economic Return On Investment) mogelijk is met de provinciale middelen. Het doel is namelijk niet de taart zo eerlijk mogelijk te verdelen, uiteindelijk gaat het om de impact die je wilt bereiken. Niet het tevreden houden van zoveel mogelijk partijen, maar om duurzame economische impact te realiseren voor Overijssel. En om de inzet van de middelen goed aan te laten sluiten bij de doelen van de circulaire economie.

Regionale economie en voorziene tekorten bij gemeenten

Sinds 2011 is het stimuleren van Regionale Economie gedecentraliseerd van het Rijk naar provincies.⁶ Provincies doen dit door het organiseren van regionale samenwerking in visievorming, programmering en uitvoering. Daarbij zijn ook gemeenten een belangrijke partner. Zij hebben een bijzondere rol in het versterken en vernieuwen van de lokale en regionale economie.⁷ Van alle overheidslagen staan gemeenten het dichtst bij de inwoner en ondernemer. Voor veel ondernemers vormt de gemeente het eerste aanspreekpunt voor contact met de overheid.

Hoewel alle gemeenten in de provincie Overijssel een sluitende begroting voor 2024 hebben vastgesteld, laat het meerjarige financiële beeld van gemeenten tekorten zien.⁸

⁵ Rijksdienst voor het cultureel erfgoed, *Accepteer nooit nee!*, 01-01-2017

⁶ <https://www.ipo.nl/thema-s/regionale-economie/>

⁷ <https://vng.nl/nieuws/economische-agenda-stad-en-regio-artikelen-ter-inspiratie>

⁸ <https://www.overijssel.nl/nieuws/zorgen-over-financiele-toekomst-overijsselse-gemeenten>, 14 december 2023

Zoals het er nu uitziet ontvangen gemeenten namelijk vanaf 2026 een lagere algemene uitkering van het Rijk. Van de 25 Overijsselse gemeenten lukt het 19 gemeenten niet om op de langere termijn een structureel sluitende raming te presenteren; zij hebben tekorten in 2027.

Gemeenten hebben nu meestal al beperkt capaciteit en middelen beschikbaar voor economische zaken. Met de krapte op de arbeidsmarkt en de voorziene financiële tekorten zal de situatie er niet beter op worden. Zij geven aan dat ondersteuning in de vorm van kennis(deling) vanuit de provincie meer dan ooit gewenst is.

Nieuwe financieringsstructuren

Nu de beschikbare middelen van gemeenten en provincie voor de regionale economie teruglopen, is het noodzakelijk om met elkaar naar andere vormen van financieringsstructuren te zoeken.

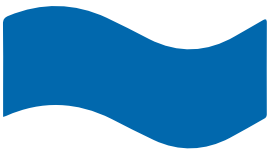
Denk hierbij aan revolverende fondsen, koppelingen met Europese (bv. EFRO en Interreg) en landelijke regelingen en de Regiodeals. De SER Overijssel adviseert om een revolverend Overijssels Fonds voor Circulair MKB op te richten.

Risico's en financierbaarheid

Omdat circulaire economie vaak radicale innovaties vereist is voor veel bedrijven het risico te groot om hier volledig op in te zetten, terwijl tegelijkertijd snelheid is geboden om de transitiedoelen te halen. Ook de financierbaarheid van circulaire initiatieven is vaak lastig via de reguliere financiële kanalen. Als er geen nieuwe machine wordt gemaakt, maar een machine wordt geüpycled, is het voor banken moeilijk om hier een waarde aan te hangen, terwijl het wel de ontwikkeling is die we met z'n allen nastreven. Een revolverend fonds zou hierbij kunnen ondersteunen.



Bezoek van het koninklijk paar en de Commissaris van de Koning aan Auping



Koninklijke Auping en revolverend Overijssels Fonds Circulair MKB

Het Deventer familiebedrijf Koninklijke Auping (1888) heeft enkele jaren geleden de kantoren en drie productielocaties in Deventer en Eindhoven geconcentreerd op één nieuwe locatie in Deventer.⁹ In nauwe samenwerking met de Hamburgse Cradle to Cradle-goeroe Michael Braungart is een LEAN en C2C productieproces ontwikkeld waarmee 90% aardgas en 30% elektriciteit ten opzichte van de oude fabriek(en) wordt bespaard. Bovendien is de productie van onderdelen uit het verdere buitenland geshored en vindt vergaande afvalrecycling (o.a. van matrassen) plaats. De spraakmakende casus van Koninklijke Auping is een stimulerend voorbeeld voor andere MKB-bedrijven, die de stap naar een circulaire productieproces willen maken.

Op basis van de ervaringen van Koninklijke Auping en naar model van de Deventer NV Bergkwartier - Maatschappij tot stadsherstel zou een Overijssels Fonds Circulair MKB de noodzakelijke CE-versnelling op het gebied van circulair produceren en de energietransitie van MKB-bedrijven kunnen opleveren. De gedachte is dat het revolverend Overijssels Fonds Circulair MKB wordt gevoed vanuit pensioenfondsen, grootbanken, investeringsfondsen, Rijks- en provinciale fondsen, private beleggers en crowdfunding, en dat de financiële middelen revolverend worden ingezet.

De overheid kan een rol spelen door enerzijds partijen bij elkaar te brengen, zoals via het Versnellingshuis, en anderzijds te ondersteunen bij investeringen. Een Overijssels Fonds Circulair MKB, naar voorbeeld van of samen met Gelderland (Gelders Transitiefonds), waarin aan de voorkant publiek en privaat kapitaal bij elkaar worden gebracht, kan hiervoor het instrument zijn.

⁹ https://www.ser-overijssel.nl/assets/Advies/220118_advies-circulaire-economie_naar-gs-1643368701.pdf

Hoofdstuk 3 | De stip op de horizon: een circulaire economie in 2050 in Overijssel

De provincie Overijssel heeft hoge duurzaamheidsambities en heeft zich, met andere regionale partners, gecommitteerd aan de nationale doelstelling om in 2050 een volledig circulaire economie te hebben.¹⁰



“Provincie Overijssel wil de nationale doelstellingen halen: de economie in 2050 volledig laten draaien op producten en grondstoffen die worden hergebruikt. We doen dit samen met bedrijfsleven, onderwijs, onderzoek, beleid, uitvoering en bestuur.”¹¹

3.1 | Overijssel: een groene, duurzame provincie met brede welvaart

Het streven naar een circulaire economie sluit aan bij het beeld van Overijssel als een groene, duurzame provincie met brede welvaart. Waar mensen naar elkaar omzien en de kwaliteit van leven hoog is. De SER Overijssel adviseert om dit toekomstbeeld als uitgangspunt te nemen voor de keuzes die worden gemaakt binnen het investeringsvoorstel economie.

3.2 | Brede welvaart en BBP

Overijsselaren geven de tevredenheid met hun leven een gemiddeld rapportcijfer van 7,8.¹² Gezondheid, gebrek aan stress, de balans tussen werk en privé, de inhoud van het werk, tevredenheid over inkomen en de aantrekkelijkheid van de woonomgeving en de woning hangen hier positief mee samen.

Het gegeven dat het BBP per arbeidsjaar in Overijssel en Overijsselse regio's substantieel en structureel lager ligt dan het landelijke niveau lijkt weinig invloed te hebben op het gevoel van tevredenheid van de inwoners. Maar er ligt wel een opgave om ervoor te zorgen dat het BBP per arbeidsjaar in Overijssel zich richting het landelijk gemiddelde ontwikkelt.

¹⁰ https://overijssel.notubiz.nl/document/12787112/1/Uitvoeringsprogramma_CE_2020-2023_geactualiseerd+2023

¹¹ <https://www.overijssel.nl/onderwerpen/economie/circulaire-economie>

¹² Theelen en Wolf, I&O Research, Brede welvaart in Overijssel, 2022




3.3 | Meer urgentie en meer middelen voor circulaire economie

Uit onderzoek blijkt, dat veel bestuurders in Nederland circulaire economie een relevant onderwerp vinden, maar nog niet overtuigd zijn van de urgentie ervan.¹³ Circulaire economie is een relatief nieuw thema en heeft (nog) geen duidelijke plaats in de klassieke kerntaken.¹⁴ Vaak overheerst het beeld dat een circulaire economie gaat over afvalbeleid en recycling. Bovendien hebben bestuurders vaak nog onvoldoende zicht op wat een circulaire economie voor hun regio of provincie kan betekenen. Daardoor is het geen of slechts een beperkt onderdeel van de beleidsagenda's en uitvoeringsprogramma's en worden de bestedingen in circulaire economie niet gezien als investeringen in een robuuste, schone en duurzame regionale/provinciale economie. SER Overijssel vindt het belangrijk om te laten zien dat meervoudige waardecreatie bijdraagt aan de brede welvaart.

3.4 | Meervoudige waardecreatie

Meervoudige waardecreatie is een strategie waarin een organisatie met haar activiteiten niet uitsluitend financieel-economische waarde creëert, maar ook expliciet aanstuurt op de realisatie van sociaal-maatschappelijke en ecologische waarde.¹⁵ Het denken vanuit meervoudige waarden stelt organisaties en bedrijven in staat de focus te verleggen van kortetermijndenken naar een langetermijnvisie.



“Sturen op economische, ecologische én sociale waarde, daarmee werkt een organisatie aan haar toekomstbestendigheid. Meervoudige waardecreatie!”

Frank Croes, programmamanager Circulaire Economie, Hogeschool Arnhem Nijmegen

3.5 | Meer waarde met dezelfde euro

Meervoudige waardecreatie betekent in de praktijk het verbreden van de business case naar een value case, het integraal samenwerken met andere partijen, het verdelen van de kosten, baten en risico's onder belanghebbenden en het vormgeven van 'systeeminnovaties'.¹⁶ Het achterliggende idee van meervoudige waardecreatie is dat het mogelijk is om op verschillende manieren waarde te creëren met dezelfde euro.

¹³ Kruk K, M. Pruijn & T. Rood, *Samen leren in de regio. Verkenning van een kennisinfrastructuur voor de circulaire economie in de regio*, Planbureau voor de Leefomgeving, Den Haag 2021

¹⁴ Planbureau voor de leefomgeving, *Integrale Circulaire Economie Rapportage 2023*, PBL-publicatienummer: 4882, pag. 214

¹⁵ <https://www.han.nl/over-de-han/organisatie/bedrijfsonderdelen/centrum-meervoudige-waardecreatie/onderzoek/>

¹⁶ Van Berkel en Van Alphen, *Een verkenning naar modellen en methoden voor het realiseren van meervoudige waardecreatie*, December 2022

Dit kan alleen het geval zijn wanneer je bereid bent anders te kijken, anders te waarderen en dus ook bestaande praktijken en werkwijzen anders in te richten.



Zes waardenmodel

3.6 | Cruciale rol voor de provincie

De provincie Overijssel kan in de invulling en uitvoering van de transitie naar een circulaire economie een cruciale rol vervullen. Ze zit dicht bij organisaties en bedrijven. Dat biedt mogelijkheden om partijen bij elkaar te brengen, kennis te delen en initiatieven te stimuleren. De SER Overijssel roept de provincie op om deze rol te pakken en een grotere broek aan te trekken. Geef het goede voorbeeld, pak de regierol en faciliteer waardevolle ontwikkelingen en samenwerkingsverbanden op het gebied van de circulaire economie in Overijssel, om de transitie kracht bij te zetten.

Facts and figures

Overijssel kent in 2022 9.885 circulaire bedrijven, 7,5% van het totaal aantal bedrijven. Overijssel kent een hoger aandeel circulaire bedrijven in vergelijking met Nederland (6,4%).¹⁷ Een circulair bedrijf is een bedrijf dat één of meerdere circulaire bedrijfsactiviteiten in uitvoering brengt.

In 2022 zijn in Overijssel 131 innovatieve circulaire bedrijven, waarvan er veel (45%) focussen op de circulaire strategie Recycle (R5). Repair (R4) is de circulaire strategie waar de meeste bedrijven in Overijssel zich op richten (74%). Het meest voorkomende prioritaire thema in Overijssel is Consumptiegoederen (68%). De meeste circulaire bedrijven in Overijssel zijn 16 jaar of ouder. Dit laatste komt overeen met het landelijke beeld.

¹⁷<https://arbeidsmarktinzicht.nl/circulaire-economie-overijssel/verkenning-arbeidsmarkt-circulaire-economie-overijssel>

3.7 | Halveringsdoel in 2030

Met de huidige ontwikkeling van het Overijsselse grondstoffengebruik is het onwaarschijnlijk dat Overijssel het halveringsdoel (2030) gaat halen. Dit komt overeen met de landelijke tendens. Om deze doelstelling te halen is dan ook een versnelling op het gebied van de circulaire economie nodig.

3.8 | Kansen voor alle opleidingsniveaus

Het thema circulaire economie komt binnen het onderwijs vooral terug als een keuzedeel, zoals een minor. Belangrijk voor het onderwijs (mbo, hbo en wo) is een goed beeld van de kennisgebieden en skills die nodig zijn voor een circulaire economie. Om de circulaire economie te versnellen is binnen het onderwijs samenwerking op zoveel mogelijk niveaus relevant: tussen verschillende disciplines en tussen verschillende opleidingsniveaus. Het onderwijs is gebaat bij een flexibele aanpak waarbij studenten en mensen die al werkzaam zijn samen aan concrete vraagstukken werken.



De Gieterij, waarin het ROC in Hengelo is gehuisvest, nodigt uit tot circulair denken en handelen.

In 2022 waren er in de provincie Overijssel 85 (lopende) activiteiten om de circulaire economie te stimuleren. Netwerk- en informatieuitwisseling (22%) is als instrument het meest ingezet, gevolgd door Bedrijfsondersteuning- en -financiering (21%).

3.9 | Regionale transitieagenda's in Overijssel

De Nederlandse overheid heeft de ambitie geformuleerd om in 2030 een reductie van primaire abiotische grondstoffen (mineralen, metalen en fossiel) te bereiken van 50% in 2030 en 100% in 2050 (ten opzichte van 2016). De provincie Overijssel heeft de doelstellingen van het Rijk overgenomen en heeft samen met het bedrijfsleven en het onderwijs in 6 Regionale Transitieagenda's (RTA's) acties, instrumenten en projecten benoemd om hier handen en voeten aan te geven. De aanpak moet namelijk goed aansluiten bij de regionale en lokale context.

De Regionale Transitieagenda's in Overijssel, inclusief de financiering voor uitvoering, worden door het Planbureau voor de leefomgeving als voorbeeld genoemd.¹⁸

3.10 | VNO-NCW, MKB NL e.a. benadrukken belang circulaire economie

In aanloop naar het recente debat in de Tweede Kamer over circulaire economie hebben Koninklijke Vereniging van de Nederlandse Chemische Industrie (VNCI), Ondernemersorganisatie voor de technologische industrie (FME), VNO-NCW, MKB-Nederland én Natuur & Milieu samen een brief geschreven en een pamflet opgesteld.¹⁹ In de brief van 9 februari 2024 geven zij aan:



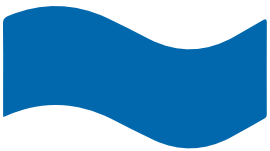
“Om te zorgen dat we minder afhankelijk worden van andere werelddelen voor essentiële grondstoffen en om schoner te produceren, zullen we onze productie op nieuwe leest moeten schoeien.²⁰ Met een circulaire economie hebben we minder producten en materialen nodig, kunnen we ze langer gebruiken en weer maximaal inzetten als grondstof voor nieuwe producten. Dat levert banen, bedrijvigheid én een betere leefomgeving op. Zo zetten we Nederland bovendien op voorsprong en krijgen we meer controle.”

VNCI, FME, VNO-NCW, MKB Nederland en Natuur en Milieu

¹⁸ Planbureau voor de leefomgeving, *Integrale Circulaire Economie Rapportage 2023*, PBL-publicatienummer: 4882, pag. 213

¹⁹ https://www.vno-ncw.nl/sites/default/files/circulaire_economie_def.pdf

²⁰ <https://www.vno-ncw.nl/nieuws/circulaire-economie-biedt-oplossing-voor-een-economisch-sterk-en-onafhankelijker-nl>



Kansen

In de brief zetten de organisaties de kansen uiteen, die een nieuwe circulaire economie biedt. Zo kunnen we het toekomstig verdienvermogen van Nederland versterken, houden we grip op essentiële grondstoffen en zorgen we voor een schonere leefomgeving. In de brief constateren de organisaties ook dat Nederland juist op het terrein van circulariteit met onze logistiek, chemie, maakindustrie én met onze kennis alles in huis heeft om een koppositie in te nemen in Europa en de wereld. Een circulaire economie leidt ook tot minder verspilling, waardoor we minder afval hebben en schone productie, wat leidt tot minder CO²-uitstoot.

Focus, capaciteit en samenwerking

De organisaties vragen de Tweede Kamer en een nieuw Kabinet om veel meer focus, meer capaciteit en intensieve samenwerking. Alleen met alle partijen samen (van winkeliers tot maakbedrijven tot afvalbedrijven, overheden en de samenleving) kunnen we de noodzakelijke stappen zetten om grote productieketens, zoals voor de chemie (o.a. kunststoffen), bouw(materialen) en kritieke grondstoffen, anders te organiseren, zodat we daadwerkelijk minder afhankelijk worden voor onze grondstoffen.

Voorstellen

De organisaties doen een aantal voorstellen, waarbij ook provincies aan zet zijn:

- gemeenten en provincies spelen een belangrijke rol om de komende jaren voor voldoende fysieke ruimte te zorgen voor circulaire activiteiten, zoals ook aanbevolen door het PBL;
- de overheid kan bijvoorbeeld als grootste inkoper de ontwikkeling van circulariteit een belangrijke ruggensteun geven;
- stimuleer lokale en regionale initiatieven en betrek actief mkb-bedrijven. Maak het voor iedereen eenvoudiger om circulaire keuzes te maken door te laten zien wat mensen zelf kunnen doen én wat het hen aan voordelen oplevert.

3.11 | Inkoop en aanbesteding

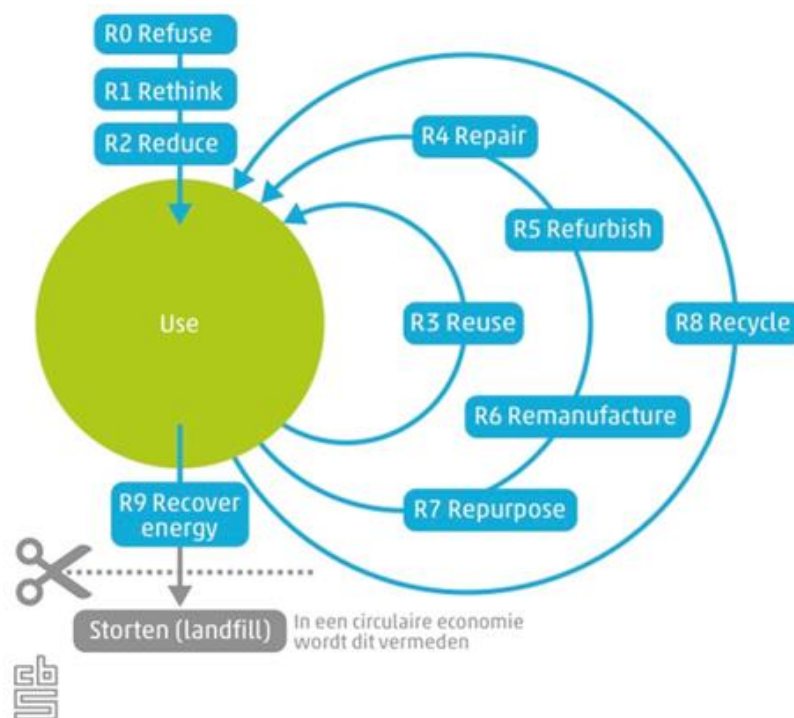
Gemeenten kopen jaarlijks voor miljarden euro's in.²¹ Zij nemen bijna de helft van de totale publieke inkoop voor hun rekening. Door bijvoorbeeld de R-ladder²² mee te laten wegen in de aanbestedingen, kunnen grote stappen worden gezet richting een circulaire economie.²³ Breng het belang van een stappenplan²⁴ voor circulair inkopen bij gemeenten onder de aandacht en ondersteun hen bij het opstellen ervan, adviseert de SER Overijssel. Gemeenten willen wel, maar vinden het lastig om er handen en voeten aan te geven. Provinciale ondersteuning en goede voorbeelden vanuit de provincie helpen hen om hierin stappen te zetten.

²¹ <https://vng.nl/rubrieken/onderwerpen/aanbesteden>

²² <https://www.rvo.nl/onderwerpen/r-ladder>

²³ <https://ikwilcirculairinkopen.nl/de-r-ladder-wat-is-het-en-wat-kun-je-ermee/>

²⁴ <https://ikwilcirculairinkopen.nl/stappenplan/>



De R-ladder²⁵

Pak als provincie en gemeenten wat vaker de rol van launching customer, om de ontwikkeling en toepassing van innovaties voor maatschappelijke uitdagingen te ondersteunen, waaronder de transitie naar een circulaire economie. Wanneer de provincie en gemeenten standaard in hun begroting bij inkoop niet afschrijven naar 0, maar een restwaarde verplicht stellen, komt er additioneel geld beschikbaar voor programmering in de circulaire economie.

TexPlus

Stichting TexPlus is een samenwerkingsverband tussen 6 Overijsselse koplopers op het gebied van circulair textiel.²⁶ Van inzameling tot verwerking en het vervaardigen van eindproducten; de gehele keten is vertegenwoordigd in de stichting. Het doel van Stichting TexPlus bestaat eruit de keten van inzameling tot hergebruik te verbinden. Dit door hergebruik van textiele producten te stimuleren en met innovatieve technieken niet-herbruikbare textiele producten zo hoogwaardig mogelijk te recyclen, waarbij de markt actief betrokken wordt bij de ontwikkeling en toepassing van gerecyclede textiele materialen.

²⁵ <https://www.cbs.nl/nl-nl/longread/de-nederlandse-economie/2020/circulaire-economie-in-nederland/2-circulaire-economie-en-materiaalstromen>

²⁶ <https://texplus.nl/>



Hoofdstuk 4 | Energietransitie en netcongestie

4.1 | Belang circulaire economie voor de energietransitie

De circulaire economie kan een belangrijke rol vervullen in de energietransitie door de afhankelijkheid van primaire grondstoffen terug te dringen.²⁷ Door kritieke aardmetalen terug te winnen en opnieuw te gebruiken, wordt de leveringszekerheid van grondstoffen voor duurzame energietechnologieën vergroot en kan de energietransitie versnellen.

4.2 | De hele keten in beeld

De circulaire economie vervult een belangrijke rol bij het terugdringen van het gebruik van primaire grond- en delfstoffen, de reductie van broeikasgassen en in de energietransitie. De circulaire economie richt zich op de hele keten van het economische proces, zowel eerder als later in de keten en zowel op de directe als de indirecte (broeikas)emissies.

De eerste winst is te behalen door maatregelen gericht op de schoorsteen (eind van de keten). De tweede winst is te behalen met de reductie van de vraag naar elektriciteit en warmte en door het gebruik van duurzaam opgewekte elektriciteit en restwarmte. De derde winst is te behalen door duurzaam grondstoffengebruik en de verduurzaming van de industrie.

4.3 | Belemmering energietransitie door netcongestie

De SER Overijssel is zich ervan bewust dat de energietransitie en duurzaamheid niet onder het investeringsvoorstel economie vallen. Toch willen we in dit advies aandacht vragen voor deze transitie en de wijze waarop deze wordt belemmerd door de netcongestie.

4.4 | Netcongestie

De netcongestie wordt door de stakeholders gezien als een van de grootste belemmeringen voor economische groei op dit moment. Veel ondernemers willen graag verduurzamen, maar lopen momenteel door netcongestie en strenge regelgeving tegen belemmeringen aan, waardoor ze de transitie niet kunnen maken.

De netcongestie raakt vele sectoren. Bedrijven die zich niet kunnen vestigen of uitbreiden in Overijssel. Bestaande en nieuwe bedrijven die geen bijdrage kunnen leveren aan de energietransitie, omdat ze de opgewekte stroom niet kwijt kunnen en de Smart Energy Hubs nog in de kinderschoenen staan.

²⁷ <https://www.ser.nl/nl/actueel/zicht/op/circulaire-economie-energietransitie>

Ook in de bouw zijn de gevolgen inmiddels duidelijk²⁸; woningen die niet opgeleverd worden omdat ze geen stroomaansluiting hebben. De verduurzaming van de mobiliteit lijdt er ook onder, omdat er geen capaciteit is voor een goede laadinfrastructuur.

De SER Overijssel adviseert dan ook om de aanpak van de netcongestie de komende periode tot speerpunt van beleid te maken, om te voorkomen dat het vestigingsklimaat verslechtert en noodzakelijke ontwikkelingen binnen de regionale economie tot stilstand komen. De provincie Overijssel bezit 19,68% van de aandelen van Enexis.²⁹ Ze heeft op die wijze invloed op en belang bij voldoende investeringen in het energienet in Overijssel.

Zero-emissie

Verschillende gemeenten in Overijssel werken aan een zero-emissiezone in hun binnenstad. In die zones in binnensteden mogen stapsgewijs geen busjes en vrachtwagens laden en lossen die CO² uitstoten.³⁰ Veel ondernemers zijn best bereid om deze stap te zetten en een ander vervoermiddel te kopen om hun winkels te bevoorraden, maar lopen hierbij tegen praktische problemen aan. Elektrische busjes zijn zwaarder, waardoor in veel gevallen werknemers een vrachtwagenbewijs nodig hebben. De laadinfrastructuur en de aansluitingen zijn nog niet op orde om de busjes op te laden.

4.5 | Overijssel koploper in het aanpakken van de netcongestie


Krapte op de arbeidsmarkt, complexe vergunningprocedures en (stikstof)regelgeving maken dat het uitbreiden van nieuwe netinfra een complex en langdurig proces is. Toch adviseren wij om als provincie Overijssel de ambitie uit te spreken om koploper te worden in de aanpak van de netcongestie.

Maak netcongestiemanagement tot speerpunt van beleid. Stimuleer een slimmere samenwerking in de keten, zodat er toch zoveel mogelijk netaansluitingen kunnen plaatsvinden. Doe een dringend beroep op bedrijven en ondersteun ze om de beschikbare netcapaciteit efficiënter benutten, door apparatuur slim aan te sturen en rekening te houden met piek- en dalmomenten. Denk aan groepscontracten voor bedrijventerreinen die gezamenlijk elektriciteitscapaciteit aanvragen. Ook de bouwbedrijven kunnen netbeheerders meer ondersteunen. Als de infrastructuur er al ligt, kan de aannemer bijvoorbeeld de aansluiting verzorgen volgens de regels van de netbeheerder. Hier wordt ook al mee geëxperimenteerd.

²⁸ <https://www.bouwendnederland.nl/actueel/nieuws/36572/bouwprojecten-vertraagd-door-netcongestie-wat-te-doen>

²⁹ https://overijssel.notubiz.nl/document/12760396/1/Brief+aan+PS+Uitkomsten+Aandeelhoudersvergadering+Enexis+Holding+N_V_+13+april+2023

³⁰ <https://nos.nl/artikel/2487001-kopzorgen-bij-gemeenten-en-ondernemers-over-aankomende-zero-emissiezones>



Zorg voor een sterke lobby richting Den Haag. Houd druk op de ketel bij TenneT en Enexis om het net in Overijssel uit te breiden. Draag en rol werkende voorbeelden in Overijssel verder uit en zorg voor een goede mix tussen de verschillende energiestromen als elektriciteit, (groen) gas, aardwarmte en waterstof, om minder kwetsbaar te zijn.

Veranker de sprintsessies en sprintsubsidies maar ook andere methoden, zoals de inzet van een congestie service provider in een meer structurele ondersteuning van mkb bedrijven in de 3 regio's. Zorg daarbij voor ondersteuning dichtbij de ondernemer, met lokale partijen, regionale samenwerking, publiek-privaat en kijk naar voorbeelden zoals www.do-achterhoek.nl. Zorg voor financieringsmogelijkheden via het Energiefonds Overijssel en blijf het MKB ondersteunen met beleidsinstrumenten als aangeboden door het WMKB (Waardenvol MKB).



Best practice: samenwerking tussen bedrijven om het stroomverbruik binnen de perken te houden, Hessenpoort Zwolle. Hierin heeft de provincie een trekkende rol vervuld.

4.6 | Energiefonds Overijssel

Voor ondernemers die aan de slag willen met energiebesparing en/of opwekking van hernieuwbare energie, een nieuwe innovatieve techniek ontwikkelen of een energieproject ten uitvoer willen brengen is er het Energiefonds Overijssel.³¹ Het Energiefonds Overijssel biedt leningen, garanties en participaties als financieringsinstrumenten. Ze maken hierbij onderscheid tussen de categorieën Biomassa, Opslag en infra, Warmte, Energie besparen, Zon en Circulair.

Energiefonds Overijssel is het eerste en grootste regionale energiefonds van Nederland. Het fonds heeft sinds de start in 2012 al bijna 315 miljoen euro geïnvesteerd in energiebesparing, de productie van hernieuwbare energie en technologische innovatie op dit gebied. Op dit moment bestaat de historische portefeuille van het fonds uit in totaal meer dan 90 participaties en leningen.

³¹ <https://www.energiefondsoverijssel.nl/>

Omdat het fonds revolverend is, kunnen de teruggekomen middelen opnieuw ingezet worden, om nieuwe initiatieven te ondersteunen.

4.7 | Technische innovaties

Om de economie en de samenleving te verduurzamen zijn ze beide nodig: de energietransitie en de overgang naar een circulaire economie. Het tempo van de energietransitie hangt af van de beschikbaarheid van duurzame grondstoffen, aardmetalen en biomassa. Er zijn daarom technologische innovaties, maar ook sociale innovaties, nieuwe vormen van ketensamenwerking, de ontwikkeling van concepten op het gebied van modulair samengestelde producten en innovatief hergebruik nodig. WMKB is een partij die ondernemers in Overijssel hierbij kan ondersteunen.

4.8 | Waardenvol MKB

Waardenvol MKB, kortweg WMKB, is een netwerkorganisatie voor MKB-ondernemers in Overijssel, Noordelijk Flevoland en Zuidwest Drenthe.³² WMKB faciliteert bij het in beweging komen en het stap voor stap uitrollen van duurzame en toekomstbestendige bedrijfsvoeringen en -initiatieven. Het is een modern investerings- en ontwikkelingsplatform, met veel aandacht voor kennisontwikkeling en duurzame en circulaire innovatie.

Bij WMKB kunnen ondernemers terecht voor: Nulmeting duurzaamheid/MVO/circulariteit, CO²-scan analyse, Project- en procesbegeleiding, Duurzaamheidsstrategie- en uitvoering, Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) en de integrale European Sustainability Reporting Standard (ESRS), Koploperproject Duurzame Bedrijfsvoering en Circotrack: circulaire ontwerpprincipes en businessmodellen.

4.9 | Koploperproject

Het Koploperproject helpt bedrijven en andere organisaties om op een inspirerende en praktische manier duurzamer te gaan ondernemen en zo te werken aan een toekomstbestendige organisatie en duurzame producten en diensten.³³ Op hun beurt maken de Koplopers weer andere ondernemers enthousiast en trekken zo het peloton mee. Samen zorgen ze voor een sterke en toekomstbestendige regionale economie en een leefbare samenleving.

Een Koplopergroep bestaat uit gemiddeld zo'n 10 deelnemers. Ze gaan samen aan de slag onder deskundige begeleiding. Na een grondige nulmeting stellen ze een praktische duurzaamheidsagenda op en leren beter communiceren over MVO en duurzaamheid. In een aantal bijeenkomsten leren ze veel van elkaar en inspireren elkaar. Meestal wordt er afgesloten met een Koplopersymposium, waarin de deelnemers een podium krijgen en daarmee ook andere ondernemers inspireren.

³² <https://wmkb.nl/>


³³ <https://www.koploperproject.nl/>



Hoofdstuk 5 | Nieuwe skills in onderwijs voor arbeidsmarkt

Er zijn al vele rapporten over verschenen, maar de mismatch tussen het onderwijs en de arbeidsmarkt blijft een probleem. Zeker met de huidige krapte op de arbeidsmarkt vormt dit een beperkende factor voor economische groei in Overijssel.

Veel vacatures blijven onvervuld omdat werkzoekenden niet over de benodigde opleiding, kennis en ervaring beschikken.³⁴ Het onderwijs en de arbeidsmarkt sluiten niet altijd goed op elkaar aan. Zo kiezen studenten soms voor opleidingsrichtingen waar minder vraag naar is. Daarnaast verandert de vraag van werkgevers door technologische en maatschappelijke ontwikkelingen.



"In deze snel veranderende samenleving is het belangrijk dat mensen zich een leven lang blijven ontwikkelen om goed inzetbaar te blijven op de arbeidsmarkt."

Albert van Winden, voorzitter MKB Twente

5.1 | Leven lang ontwikkelen

Om als medewerker goed in te kunnen spelen op de veranderende vraag is het belangrijk om voldoende skills en vaardigheden te ontwikkelen. Bedrijven moeten hun medewerkers hierin ondersteunen. In de huidige arbeidsmarkt is het essentieel dat werknemers flexibel en multi-inzetbaar zijn. Een leven lang ontwikkelen houdt de economie wendbaar en maakt werkenden minder kwetsbaar, omdat zij dan eenvoudiger van werk of sector kunnen veranderen. Het is dan ook belangrijk om te investeren in programma's die zich richten op de leercultuur binnen bedrijven.

5.2 | Provincie samen met partijen aan tafel

Er is meer afstemming nodig tussen ondernemers en onderwijsinstellingen, over de aansluiting van het onderwijs en de arbeidsmarkt. De provincie kan ervoor zorgen dat de juiste partijen met elkaar aan tafel komen om hierover afspraken te maken. Het huidige financieringssysteem van het onderwijs is erop gericht om zoveel mogelijk studenten binnen te halen, waardoor het aanbod vooral op hen wordt afgestemd. Het is belangrijk om samen te zoeken naar manieren om vaklieden en studenten op te leiden waar de arbeidsmarkt in Overijssel behoefte aan heeft.

³⁴ <https://www.pdfgemak.nl/TOMdec23>

Regionale Praktijk Academie

Een mooi voorbeeld van een goede afstemming tussen opleiding en arbeidsmarkt is de Regionale Praktijk Academie in Steenwijk.³⁵ Zij bieden opleidingen aan voor de installatietechniek en de procestechiek op verschillende niveaus. Ze leveren onder meer elektromonteurs, monteurs voor elektrische installaties (incl. zonnepanelen), loodgieters, leidingleggers voor gas en water, technici en procesoperators af.

Een RTC is een opleidingsbedrijf van en voor aangesloten bedrijven. Samen leiden ze gemotiveerde leerlingen op afgestemd op vraagstukken uit de praktijk. De leerlingen komen in dienst bij het RTC, krijgen een salaris en werken vervolgens bij een van de aangesloten bedrijven.

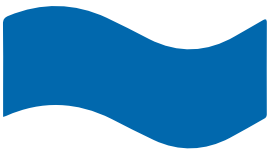


Leerlingen van de Regionale Praktijk Academie leren in de praktijk

"Het mes snijdt aan twee kanten: lid-bedrijven zijn verzekerd van geschoolde technische arbeidskrachten en de leerlingen van een carrière in de techniek."

Joël Assenberg, projectregisseur

³⁵ <https://regionalepraktijkacademie.nl/>



Kampus

Ook de Kampus is Rijssen is een goed voorbeeld van samenwerking. Het is een opleidingscentrum voor verschillende vakopleidingen, uit sectoren waar veel vraag is naar talentvolle vakmensen (o.a. de bouw, installatietechniek, zorg en retail). ROC van Twente, REMO, Bouwmensen en Zorggilde zijn partijen die hun plek hebben op de Kampus. Daarnaast hebben de netwerkpartners van Kampus, onder meer in de transport en logistiek, infra en interieurbouw, een belangrijk aandeel in het nieuwe concept. Hart van Kampus is het Experience Center; een innovatieve etalage voor nieuwe trends en ontwikkelingen in de bouw, de zorg, retail en techniek.

5.3 | Blijf investeren in de Leernetwerken

De Leernetwerken 'Talent' en 'Inclusief aan het werk' zijn in de afgelopen periode onder leiding van de provincie Overijssel opgebouwd. Ze bestaan uit vertegenwoordigers van uiteenlopende partijen die zich bezig houden met onderwijs, arbeidsmarkt en beleid.

De netwerken vormen een belangrijke voorwaarde voor het delen van ervaringen en goede onderlinge afstemming. Het advies van de SER Overijssel is om als provincie te blijven investeren in deze kennisnetwerken van stakeholders en ze verder uit te bouwen. Denk hierbij ook aan de werknemersorganisaties, zoals de vakbonden.



Deelnemers aan het Leernetwerk Talent in Overijssel

5.4 | Afstemming tussen investeringsagenda's en arbeidsmarktbeleid

De keuzes die worden gemaakt in investerings- en uitvoeringsagenda's hebben invloed op de inzet van human capital. De consequenties van deze keuzes worden niet altijd betrokken bij het arbeidsmarktbeleid; dit beleid staat veelal los van de provinciale en regionale investeringsagenda's. De SER Overijssel pleit ervoor om hierin de afstemming te zoeken en meer samenhang aan te brengen tussen de agenda's en het arbeidsmarktbeleid.

5.5 | Ongekend talent

Er is in Overijssel nog veel ongekend talent. Door hen met maatregelen te stimuleren om (meer uren) te gaan werken of door middel van omscholing klaar te stomen voor de vacatures die niet ingevuld kunnen worden, valt winst te behalen. In de zorg, onderwijs, techniek, industrie, ICT, transport, logistiek blijken nog veel kansen voor ongekend talent te liggen. Dat geldt ook voor de circulaire economie. Maar dat moet dan wel georganiseerd worden. De provincie zou hierin een belangrijke rol kunnen spelen.

Gezien het sociaaleconomisch belang van het thema "ongekend talent" heeft de SER Overijssel samen met de SER Brabant en SER Noord-Nederland een adviestraject in voorbereiding.

5.6 | Werkgelegenheid

Het ongekende talent is hard nodig voor de transitie naar een circulaire economie, evenals zij-instromers. Landelijk zien we een stijgende lijn in de werkgelegenheid binnen de circulaire sector.³⁶ Het ligt nu op ruim vier procent van de totale werkgelegenheid in de Nederlandse economie.

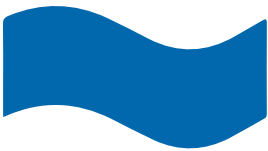
Wat werkgelegenheid betreft domineren de strategieën van reparatie en recycling. Concreet gaat het hierbij om bedrijfstakken die zich bezig houden met het verwerken van afval en afvalwater, het beheer van grondstoffen, en allerlei vormen van reparatie en onderhoud. Wat betreft de kleinere strategieën als 'rethink', valt te denken aan kranten die digitale abonnementen aanbieden in plaats van papieren kranten, digitale muziek en autoverhuur.

5.7 | Circulaire vaardigheden nodig voor de transitie

De circulaire economie vraagt om een andere manier van denken en doen. Het vraagt ook om andere kennis en vaardigheden van mensen. Leren voor Morgen heeft een model ontwikkeld om circulaire vaardigheden inzichtelijk te maken: Circular Skills in Context.³⁷

³⁶ [https://www.cbs.nl/nl-nl/dossier/dossier-circulaire-economie/hoe-groot-is-de-circulaire-economie-in-nederland-](https://www.cbs.nl/nl-nl/dossier/dossier-circulaire-economie/hoe-groot-is-de-circulaire-economie-in-nederland)

³⁷ <https://www.binnenlandsbestuur.nl/sociaal/kplusv/onderzoek-circulaire-vaardigheden-ilo-aanbod> en <https://lerenvoormorgen.org/project/circular-skills-in-context/>



Het model onderscheidt verschillende niveaus van vaardigheden die cruciaal zijn in een circulaire economie:

- Why-skills: een circulaire mindset (basiskennis en bewustzijn)
- How-skills: vaardigheden die het proces mogelijk maken
- What-skills: vaardigheden om het gedachtegoed toe te passen in de praktijk

CircuLeren

CircuLeren³⁸ is een project waarbij studenten bedrijven helpen in hun transitie naar een circulaire economie door te leren en ontwikkelen. Studenten van mbo en hbo en bedrijven uit de regio werken aan circulaire vraagstukken. Het programma richt zich op verschillende sectoren om zo een diverse groep mkb'ers in de regio aan te spreken, van commercieel, kunststoffen, logistiek, techniek, creatieve- en maakindustrie tot de sector agri- en food. CircuLeren is een samenwerkingsverband van onder andere Hogeschool Windesheim, Aeres Hogeschool Dronten, Landstede Groep, Kennispoort Regio Zwolle, Oost NL en Regio Zwolle.

5.8 | Circulaire vaardigheden in het LLO aanbod

Om met elkaar de transitie van een lineaire naar een circulaire economie in Overijssel te kunnen maken is het belangrijk dat circulaire vaardigheden door het gehele curriculum en het LLO-aanbod worden verweven in plaats van enkel specifiek aanbod op het thema circulaire economie.

Overleg tussen het onderwijs en bedrijven uit de regio, waarbij ook brancheverenigingen, bedrijvenkringen en bedrijfstakscholen worden aangesloten is belangrijk om de vraag goed duidelijk te krijgen. Kijk ook bij de bedrijven op de werkvloer, wat zodat je weet wat daar in de praktijk gebeurt. Ook de samenwerking tussen de verschillende opleiders, zowel publiek als privaat, is daarbij essentieel. Door pre-competitief samen te werken komt de opleidingsvraag op de juiste plek terecht. Zo kan gezamenlijk aan de regionale scholingsbehoefte op het gebied van de circulaire economie worden voldaan.

Zet naast het formele aanbod in op meer informele vormen van leren, waar je niet per definitie een erkenning voor krijgt. Bij de circulaire economie past juist de werkwijze van onderzoeken en experimenteren goed, ten opzichte van heel planmatig vraag en aanbod samen te brengen, door mensen een bepaalde opleiding of training te laten kiezen en volgen. Meer samenwerking tussen de regionale PPS'en, het onderwijs en bedrijfsleven biedt daarom veel kansen voor de circulaire transitie.

³⁸ <https://www.windesheim.nl/onderzoek/lectoraten/netwerken-in-een-circulaire-economie>

Hoofdstuk 6 | Ruimtelijke vraagstukken: kerntaak van de provincie

In de Grondwet staat bovenaan de takenlijst voor provincies vermeld: ruimtelijke ordening (vaststellen van streekplannen voor de bestemming van de grond, en beoordelen of bestemmingsplannen van gemeenten niet strijdig zijn met de provinciale streekplannen).³⁹ De provincie bepaalt of steden en dorpen kunnen uitbreiden en waar bedrijventerreinen en kantorenparken mogen worden aangelegd.⁴⁰

6.1 | Elk bedrijventerrein telt!

In ons advies 'Elk bedrijventerrein telt!', dat onlangs is overhandigd aan gedeputeerde Hoogland, hebben wij aangegeven dat de bestaande bedrijventerreinen beter moeten worden benut.⁴¹ Nu door de ruimteclaims vanuit verschillende sectoren, waaronder wonen, landbouw, natuur, recreatie én werken, elke m² zo efficiënt mogelijk moet worden ingezet is ieder bedrijventerrein relevant. Het is goed om als provincie aandacht te hebben voor topwerklocaties, maar ook het bedrijventerrein aan de rand van het dorp telt mee. Dit is belangrijk vanwege de woon-werkafstand, de leefbaarheid op het platteland, voor lokale energiesystemen en als werkplek voor maakbedrijven en industrie met zowel praktisch als theoretisch geschoolde werknemers.

6.2 | Basis op orde

Zorg dat de basis op de bedrijventerreinen op orde is. Dat ze schoon, heel en veilig zijn. Met een actuele lifecycle analyse van de bedrijventerreinen wordt duidelijk wat er nodig is om ze toekomstbestendig te houden of maken. Bescherm de milieuzonering van bedrijven(terreinen) via de omgevingsverordening en houdt rekening met verhoogde risico's bij opslag van energie en batterijen.

6.3 | Sturingsmodel en lokale gebiedsorganisaties

Zorg voor actueel beleid en een heldere stip op de horizon als kader voor langjarige investeringen en innovaties. Kijk naar een goed sturingsmodel voor de uitgifte van bedrijventerreinen. Benut de kennis van HMO (Herstructureringsmaatschappij Overijssel) om lokale gebiedsorganisaties op te richten en te ondersteunen. Jaag aan dat de terreinen professioneler worden georganiseerd en bij gemeenten een serieuze gesprekspartner krijgen, adviseert de SER Overijssel.


6.4 | Kennisrol provincie voor lokale organisatiekracht

De ervaring leert dat de capaciteit bij gemeenten, ondernemers en ondernemersorganisaties beperkt is, terwijl men voor enorme opgaven staat met betrekking tot de

³⁹ <https://www.denederlandsegrondwet.nl/id/vi8qb3bhpgx4/provincie>

⁴⁰ <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/provincies/taken-provincie>

⁴¹ <https://www.ser-overijssel.nl/assets/adviesrapport-elk-bedrijventerrein-telt--22.01.2024-1706014806.pdf>



grote transitie, die juist op bedrijventerreinen landt. Door provinciaal te investeren in de kennisrol en dit lokaal en regionaal te faciliteren neemt de lokale organisatie- en uitvoeringskracht toe.

6.5 | Ruimte voor circulaire economie

De transitie naar een circulaire economie vraagt om een ander ruimtegebruik met extra ruimte voor industriële activiteiten op de bedrijventerreinen. Het is belangrijk om in Overijssel niet alleen ruimte te maken voor “sexy” bedrijven en campussen, maar ook voor de puinbrekers, sloopbedrijven en afvalverwerkingscentrales. Deze bedrijven zijn onderdeel van de keten en zijn hard nodig om tot een circulaire economie te komen. Ze vragen vaak relatief veel ruimte. Wanneer gemeenten weinig trek hebben om ze te huisvesten ligt er voor de provincie een rol om ervoor te zorgen dat er wel voldoende plek is voor dit soort bedrijvigheid in het proces om te komen tot een circulaire economie in Overijssel.

6.6 | Circulaire infrastructuur

De circulaire economie dwingt ook “reguliere” bedrijven tot een andere ruimtevraag. Zij hebben bijvoorbeeld meer opslagruimte nodig. Anderzijds kan een goede samenwerking tussen bedrijven onderling op bedrijventerreinen leiden tot meer korte ketens wat weer ruimte kan opleveren en vervoersbewegingen kan reduceren. De havens in Overijssel vormen een belangrijk onderdeel van de circulaire infrastructuur. De Port of Zwolle is hier een mooi voorbeeld van.



Port of Zwolle: Logistieke hub voor circulaire bedrijvigheid⁴²

Dit project is opgebouwd uit vier iconen:

- Nieuwe haven Kampen als batterij voor Regio Zwolle
- Nieuwe haven Meppel als grondstoffenknoppunt
- Hessenpoort Zwolle als proeftuin voor klimaatadaptatie
- Circulair MKB-lab voor stad en regio

⁴² <https://portofzwolle.nl/uploads/default/2/0/202104-4-pager-port-of-zwolle-def.pdf>

Hoofdstuk 7 | Innovatie, start-ups en scale-ups

De SER Overijssel adviseert om als provincie te investeren in sectoren die kenmerkend zijn voor Overijssel, een stuwend vermogen hebben en bijdragen aan de circulaire economie, waarmee Overijssel toekomstbestendig wil zijn.

Focus per regio

Overijssel is sterk in technologie, agro & food, chemie, bouw, zorg en vrijetijdseconomie⁴³. De focus verschilt per regio.

Regio Twente kenmerkt zich door (inter)nationaal concurrerende sectoren in de moderne maakindustrie, High Tech Systemen en Materialen (HTSM), chemie, medische technologie en ICT.

Regio Zwolle is succesvol in kunststoffen, e-commerce, gezondheid en agro & food.

Regio Stedendriehoek werkt met een stevige ambitieuze agenda aan een slimme, groene verstedelijking, een vitaal landelijk gebied en een gezonde regionale economie van de toekomst.

7.1 | Innoverende bedrijven

Binnen het Rijksbeleid is ervoor gekozen om in te zetten op een aantal economische speerpunten. Een daarvan is innovatie.⁴⁴ Ondernemers van innoverende bedrijven zorgen voor economische groei en meer werkgelegenheid. Zij bedenken nieuwe manieren voor ondernemers om nieuwe markten aan te boren. Ook helpt vernieuwing ondernemers om op nieuwe manieren maatschappelijke problemen op te lossen.

De SER Overijssel adviseert om innovatie hoog op de provinciale economische agenda te houden en daarbij aandacht te besteden aan modellen die de circulaire economie in Overijssel vergroten. Denk hierbij aan Remanufacturing, Industriële symbiose en Servitisation (zie ook paragraaf 7.3, 7.4 en 7.5).

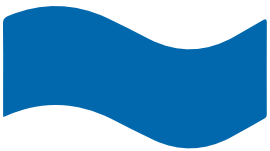
7.2 | Innovatie en de circulaire economie

De essentie van de overgang naar een circulaire economie wordt gevormd door aanpassing in complete waardenetwerken: van productontwerp tot nieuwe bedrijfs- en marktmodellen en nieuwe vormen van consumentengedrag.⁴⁵ De ontwikkeling van de circulaire economie vereist een volledige systemische benadering, ook voor onderzoek en ontwikkeling voor de noodzakelijke innovaties in technologie, organisaties, maatschappij, financieringsmethoden en beleid. Hierbij worden vier gamechangers onderscheiden:

⁴³ <https://www.overijssel.nl/media/rnagbmdv/coalitieakkoord-schouder-aan-schouder-2023-2027.pdf>

⁴⁴ <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/ondernemen-en-innovatie/rijksoverheid-stimuleert-innovatie>

⁴⁵ <https://www.nwo.nl/onderzoeksprogrammas/nationale-wetenschapsagenda/vernieuwing-en-netwerken/routes/circulaire-economie>



- **Gesloten kringlopen:** in een duurzame circulaire economie waarbij grondstoffen efficiënt worden geproduceerd, gebruikt en hergebruikt, zijn gesloten kringlopen van producten en processen cruciaal. Zowel productieprocessen als materialen en producten moeten daarvoor een ingrijpende transitie ondergaan.
- **Circulaire business innovatie:** in een circulaire economie waarbij economische waarde ontstaat in een industrieel en/of maatschappelijk netwerk, is circulair productontwerp in combinatie met circulaire businessinnovatie onontbeerlijk. De essentie van een circulair businessmodel is dat bedrijven posities kiezen die zijn gericht op meervoudige waardecreatie op zowel financieel, ecologisch als sociaal gebied.
- **Maatschappelijk begrip en acceptatie:** de implementatie van een circulaire economie vereist dat burgers en consumenten de kernwaarden ervan herkennen en erkennen, veranderingen die circulariteit versnellen accepteren, en de circulaire economie met hun gedrag ondersteunen.
- **Consistente beleidscontext:** het ontwikkelen van een circulaire economie maakt gebruik van een consistente beleidscontext op alle schaalniveaus. Voor een succesvolle realisatie is een collectief opgestelde agenda van leidende thema's noodzakelijk met daarin collectieve definities, ambities en indicatoren voor de komende decennia.

7.3 | Remanufacturing

In een tijdperk waarin duurzaamheid en kostenbesparing centraal staan in de maakindustrie is de integratie van remanufacturing een strategische keuze om meer waarde te blijven halen uit eigen machines en producten.⁴⁶ Remanufacturing is het proces waarbij gebruikte producten, componenten of onderdelen worden hersteld of vernieuwd tot een staat die past bij een sterk merk.⁴⁷ Voor ondernemers in de maakindustrie biedt remanufacturing aanzienlijke voordelen. Het stelt ze in staat kosten te besparen op grondstoffen en productie, terwijl de levensduur van de producten wordt verlengd. Bovendien speelt het in op de groeiende vraag naar duurzame productiepraktijken, een factor die steeds belangrijker wordt.

Op dit moment komen producten die economisch of technisch afgeschreven zijn vaak terecht op een levendige tweedehandsmarkt, waar de oorspronkelijke fabrikant niet van meeprofiteert. In andere gevallen worden producten afgeschreven en verwijderd terwijl er nog componenten zijn die een tweede leven verdienen.

De samenwerkende partners in CESI ON ontwikkelen een routekaart, die inzicht biedt in de voordelen en mogelijkheden, maar ook in de praktische drempels die moeten worden overwonnen om remanufacturing binnen de bedrijfsvoering van ondernemingen door te voeren. Het verdient aanbeveling om in de komende periode het programma Circulaire Fabrieken uit te breiden met een specifieke actielijn Remanufacturing en daarmee de Overijsselse industrie toekomstbestendig te maken.

⁴⁶ <https://boostsmartindustry.nl/nieuws/remanufacturing-een-tweede-toekomst-voor-de-maakindustrie>

⁴⁷ <https://oostnl.nl/nl/nieuws/remanufacturing-een-tweede-toekomst-voor-de-maakindustrie>

7.4 | Industriële symbiose

Een andere vorm van innovatieve circulaire economie is industriële symbiose. Bij industriële symbiose wordt de reststroom van één bedrijf gebruikt als grondstof bij een ander.⁴⁸ Er ontstaan ketens van uitwisselingen, wat ervoor zorgt dat een materiaal optimaal benut wordt.

Bij deze samenwerking wordt het zowel voor vraag als aanbod economisch en ecologisch aantrekkelijker. De vraagkant hoeft geen nieuwe grondstoffen te verbruiken, daarnaast zijn de herbruikbare materialen vaak voordeliger. En de aanbodkant bespaart op afvalverwerking en geeft de reststromen een nuttige bestemming.

Best practice: Twentse hub

De regio Twente bevat een kleinschalige waterstofhub die wordt gevormd door ongeveer 20 bedrijven in onder andere de procesindustrie en logistiek.⁴⁹ Het nabijgelegen dorp, Aadorp, ontwikkelt zich tot een positieve energiewijk door onafhankelijk te worden van aardgas en fossiele elektriciteit. Een van de geplande synergiën is de productie van groen waterstofgas met elektrolyse op basis van zonne- en windenergie in vijf huizen in Aadorp.

Dit waterstof wordt getransporteerd via bestaande aardgasleidingen en nog aan te leggen waterstofgasleidingen. De waterstof zal ook worden gebruikt in één crematorium in Twente om het aardgas te vervangen. Een nabijgelegen afvalwaterzuiveringsinstallatie zal het zuurstof dat ook tijdens de elektrolyse wordt gevormd, gebruiken voor waterzuivering. Het behandelde water kan vervolgens weer worden gebruikt voor elektrolyse waardoor de cirkel rond is.

7.5 | Servitization

Met Servitization verleggen bedrijven hun focus van het louter verkopen van producten naar het aanbieden van uitgebreide diensten en oplossingen die waarde toevoegen aan die producten.⁵⁰ In het geval van industriële bedrijven betekent dit dat ze niet alleen machines en systemen leveren, maar ook klantondersteuning, training, onderhoud, upgrades en zelfs prestatiegaranties aanbieden.

Met Servitization kunnen organisaties de levensduur van hun producten verlengen, afval verminderen en nieuwe inkomstenstromen genereren via innovatieve bedrijfsmodellen.⁵¹ Door uitgebreide diensten en oplossingen aan te bieden kan de fabrikant niet alleen de impact op het milieu verkleinen door de levensduur van zijn producten te verlengen, maar ook nieuwe inkomstenstromen genereren via servicecontracten, leasing en verhuur.

⁴⁸ <https://www.indusym.nl/industriële-symbiose>

⁴⁹ <https://www.utwente.nl/nieuws/2023/12/1286363/industriële-zones-omvormen-tot-hubs-voor-circulariteit#circulaire-economie>

⁵⁰ <https://smartindustry.nl/kennisbank/servitization-in-de-maakindustrie>

⁵¹ <https://www.syncron.com/wp-content/uploads/2023/05/Circular-Economy-Servitization-Field-Service-White-Paper.pdf>



7.6 | Start-ups

Start-ups spelen een cruciale rol in deze transitie naar een circulaire economie. Hiervoor zijn verschillende redenen:

- **Innovatie:** Start-ups zijn wendbaar en durven nieuwe paden te bewandelen. Ze vinden inventieve manieren om materialen te hergebruiken en afval te minimaliseren.
- **Strategie:** Ze hebben vaak een scherpere focus op duurzaamheid dan gevestigde bedrijven. Circulaire principes zitten in hun DNA.
- **Voorbeeldfunctie:** Start-ups inspireren anderen en leggen de basis voor een circulaire economie.

ZWINC voor innovatieve start-ups in de maakindustrie in regio Zwolle

Start-ups in de maakindustrie in de regio Zwolle kunnen terecht bij ZWINC voor ondersteuning⁵². ZWINC biedt hen een werkplek, een innovatiebudget van € 2.750,--, coaching en kennis, netwerk, zichtbaarheid en gebruik van het machinepark.

7.7 | Van start-up naar scale-up

Start-ups en scale-ups spelen een belangrijke rol in de transitie naar een circulaire economie. Ze dragen bij aan de verschuiving van lineaire naar circulaire processen, van fossiele naar duurzame energie, en van analoog naar digitaal. Daarnaast zijn ze van economisch belang, bevorderen ze werkgelegenheid en dragen ze bij aan de algemene welvaart in de regio.⁵³

Start-ups hebben een enorme keuze in hulpprogramma's en kunnen geholpen worden op diverse thema's. De meeste start-ups hebben behoefte aan ondersteuning om investeringsgereed te worden, het vormen van samenwerking voor projecten en consortia én de strategische ontwikkeling van het bedrijf, zoals de waardepropositie en het business plan. Het juiste programma kan een behoorlijke versnelling opleveren in het ontwikkelproces van het bedrijf of de innovatie. Daarbij is ook de toegang tot het extra netwerk zeer waardevol voor start-ups.

Het opschalen van circulaire start-ups naar scale-ups is echter een uitdaging. Vaak hebben start-ups goede technologische ideeën, maar het bouwen van volledig operationele faciliteiten en samenwerken met grotere bedrijven kan lastig zijn. Kennis, ervaring en ketenintegratie spelen een cruciale rol bij het succesvol opschalen van circulaire initiatieven.

⁵² <https://zwinc.nl/>

⁵³ <https://foundedinfriesland.com/nl/ecosysteem/nieuws/het-belang-van-startups-scale-ups-en-een-startup-ecosysteem-leer-het-in-een-paar-minuten>

7.8 | Scale-ups

Er zijn verschillende manieren om scale-ups te ondersteunen en hen te helpen groeien.⁵⁴ Denk hierbij aan:

Financiële ondersteuning: Scale-ups hebben vaak extra kapitaal nodig om hun groei te versnellen. Je kunt hen ondersteunen door te investeren in hun bedrijf of door hen te helpen bij het vinden van investeerders.

Mentorschap en advies: Als je ervaring hebt in het bedrijfsleven, kun je je kennis delen met scale-ups. Bied mentor- of adviesdiensten aan om hen te helpen bij strategische beslissingen, markttoegang en groeistrategieën.

Netwerken en connecties: Introduceer scale-ups bij relevante contacten in je netwerk. Dit kan hen helpen nieuwe klanten te vinden, partnerschappen aan te gaan en hun zichtbaarheid te vergroten.

Toegang tot markten: Help scale-ups bij het betreden van nieuwe markten. Dit kan internationaal zijn of binnen specifieke sectoren. Ondersteun hen bij het begrijpen van lokale regelgeving en culturele verschillen.

Samenwerking met onderwijsinstellingen en onderzoekscentra: Werk samen met universiteiten en onderzoekscentra om scale-ups toegang te geven tot kennis, onderzoeksfaciliteiten en talent.

Evenementen en conferenties: Moedig scale-ups aan om deel te nemen aan relevante evenementen en conferenties. Dit biedt hen de kans om te leren, te netwerken en zichtbaarheid te vergroten.

Elke scale-up is uniek en heeft verschillende behoeften. Het is belangrijk om met hen samen te bepalen wat ze nodig hebben om te groeien. Organisaties als Novel-T bieden hiervoor programma's aan in Overijssel. Ook de Gasfabriek in Deventer is een plek waar start-ups en scale-ups terecht kunnen voor ondersteuning.

GROW bij Novel-T

Bij het GROW programma van Novel-T doorloop je in een half jaar verschillende groeifasen met je bedrijf.⁵⁵ Je behandelt en implementeert, met een netwerk van op maat geselecteerde experts, diverse thema's in de bedrijfsvoering. Dit doe je samen met een coach die je helpt bij het realiseren van de gestelde doelstellingen.

De Gasfabriek in Deventer: een Business Innovation Center

Gevestigde en startende ondernemingen, start-ups en scale-ups vormen samen een bruisend en innovatief geheel.⁵⁶ Op het Business Innovation Center komen ondernemers, onderwijs, studenten en overheid samen. Er worden nieuwe businessmodellen, producten en diensten met veelal schaalbare IT-Tech ontwikkeld voor bedrijven en organisaties, mens en maatschappij.

⁵⁴ <https://nlgroei.nl/>

⁵⁵ <https://novelt.com/nl/products/6/grow-programma/>

⁵⁶ <https://degasfabriek.com/>

7.9 | Overijsselse Circulaire Innovaties

Start-ups

Start-ups vormen een aparte categorie binnen de 'Overijsselse Circulaire Innovatie Top 20'.⁵⁷ In 2024 ging de prijs voor de beste start-up naar Tala. Tala ontwerpt en bouwt circulaire woningen van hout (CLT) en andere biobased materialen. In alles kiezen zij de meest duurzame en circulaire optie. Daarmee overstijgen ze alle duurzame normen met gemak. Zo slaan de woningen netto CO2 op, zijn ze verplaatsbaar en snel fabrieksmatig te bouwen. Dé oplossing voor de woningnood, maar dan met een positieve impact op het milieu.



De prijswinnaars van de Overijsselse Circulaire Innovatie Top 20 in 2024

"Wat een mooie opsteker, terwijl we pas drie jaar bezig zijn!"

Tala, winnaar circulaire start-up prijs 2024

Circulaire Change Maker

Spinning Jenny ontving de prijs voor Circulaire Change Maker 2024. Spinning Jenny koopt gerecycled textiel in, in de vorm van vezels, die nu vaak worden verbrand of in laagwaardige toepassingen verwerkt (denk aan isolatie van auto's en vaatwassers).

⁵⁷ <https://overijsselsecirculaireinnovatietop20.nl/>

Zij weten er met hun hypermoderne machinepark weer nieuwe garens van te spinnen, die ingezet kunnen worden in hoogwaardige toepassingen zoals bijvoorbeeld autostoelbekleding, tapijten of werkkleding.

Circulaire Community

Circular Rubber Platform won de prijs voor beste Circulaire Community. Circulair Rubber Platform biedt een centrale plek waar een product engineer duurzaam rubber, rubber grondstoffen en recyclingsdiensten kan vinden, om hem of haar snel op weg te helpen in het volgende project. Daarnaast worden bedrijven tijdens netwerkevenementen verbonden om circulaire ketenprojecten op te pakken, én worden leden actief geholpen bij het inzetten van circulaire materialen door experts uit de industrie.




Hoofdstuk 8 | Familiebedrijven in Overijssel

Familiebedrijven vormen de ruggengraat van de regionale economie en zorgen voor dynamiek en werkgelegenheid⁵⁸. Uit de cijfers blijkt dat de familiebedrijven een onderscheidend element zijn in het bedrijfsleven van Overijssel.

Overijssel is de provincie met grootste aandeel familiebedrijven

In de provincie Overijssel was op 1 januari 2022 het aandeel familiebedrijven 63% van alle bedrijven met meer dan 1 werknemer tegenover 58% landelijk.⁵⁹ In 2021 behaalden familiebedrijven in de provincie Overijssel 41% van de toegevoegde waarde van het niet-financiële bedrijfsleven. Dit is het hoogste aandeel van alle provincies. Het aandeel toegevoegde waarde door familiebedrijven in Overijssel ligt 12% hoger dan landelijk.



"Onze Overijsselse economie heeft een sterke mkb-sector en veel familiebedrijven. Zij vormen de motor van onze economie en zijn belangrijk voor de leefbaarheid."

Coalitieakkoord Schouder aan Schouder.⁶⁰

8.1 | Sectoren in Overijssel

Circa 90% van de familiebedrijven heeft minder dan 10 werknemers.⁶¹ Naast handel is de sector 'Landbouw, bosbouw en visserij' goed vertegenwoordigd in Overijssel. Daarna volgen de financiële dienstverlening, specialistische zakelijke dienstverlening, de bouwnijverheid en industrie.

Als het gaat om het aandeel familiebedrijven in vestigingen staat de landbouw in Overijssel bovenaan.⁶²

⁵⁸ <https://starthubs.co/nl/provincie-overijssel/samen-sterk-in-een-toekomstbestendig-familiebedrijf/briefing>

⁵⁹ Presentatie door Windesheim gehouden op 22-11-2023 bij Eleq in Steenwijk

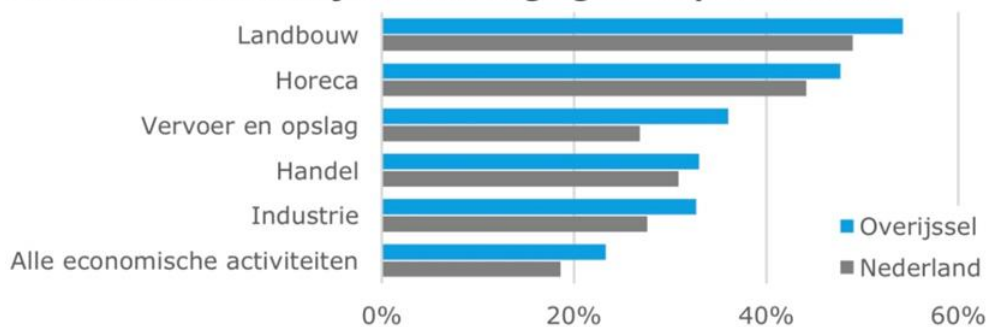
⁶⁰ <https://www.overijssel.nl/media/rnagbmdv/coalitieakkoord-schouder-aan-schouder-2023-2027.pdf>

⁶¹

<https://public.tableau.com/app/profile/team.beleidsinformatie.provincie.overijssel/viz/dashboardsfamiliebedrijven/1D-Bvestigingennaarsectoren>

⁶² <https://www.geoportaaloverijssel.nl/attachment/f5d4151b-5cca-4caa-bf85-dff4513ce283/Factsheet%20familiebedrijven-def.pdf>

Aandeel familiebedrijven in vestigingen - top-5 sectoren



8.2 | Familiebedrijven dragen bij aan brede welvaart

Familiebedrijven maken ten opzichte van niet-familiebedrijven andere strategische keuzes.⁶³ Dit heeft alles te maken met de ambitie van de familie om aan sociaal-emotionele rijkdom te bouwen en dat ook te behouden. Het helpt niet alleen zakelijk gezien, maar draagt tegelijkertijd ook bij aan de brede welvaart. Het gaat hier om drie soorten sociaal-emotionele rijkdommen:

- identificatie met het bedrijf
- sterke relaties met stakeholders
- het verlangen naar een overdracht binnen de familie

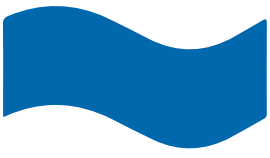
8.3 | Identificatie met het bedrijf

Het hebben van een familiebedrijf gaat gepaard met een sterke identificatie tussen de familie en het bedrijf. Dit wordt nog eens versterkt als de bedrijfsnaam overeenkomt met de familienaam. Deze identificatie stimuleert een gevoel van trots bij de familieleden en dat willen ze met alle liefde behouden. Niet voor niets zijn familiale eigenaren actief bezig met de reputatie van het bedrijf en ondernemen ze verschillende acties om de goede reputatie te behouden. Enkele voorbeelden zijn het sponsoren van lokale evenementen of sportclubs, een actieve inzet voor een veiligere buurt of toegankelijk onderwijs. Een goede reputatie helpt het familiebedrijf ook zakelijk, bijvoorbeeld in het opbouwen van een loyale klantenkring.

8.4 | Sterk in relaties

Familiale eigenaren hebben daarnaast ook vaak de behoefte om langdurige en sterke relaties op te bouwen met stakeholders. Dit vertaalt zich in lange dienstverbanden van medewerkers, maar denk ook aan leveranciers waarmee het bedrijf al generaties lang werkt of mensen in de lokale gemeenschap met wie nauwe contacten wordt onderhouden. Het streven naar langdurige relaties zorgt voor een verbetering in de samenwerking met goede partners. Sommige brede welvaartsactiviteiten vragen om een nauwe samenwerking met de gemeenschap, de gemeente of scholen.


⁶³ <https://www.windesheim.nl/ervaringen/onderzoek/lectoraat-familiebedrijven/inzichten-uit-de-wetenschap-brede-welvaart-als-tweede-natuur>



Het onderlinge vertrouwen waarnaar familiebedrijven streven, verbetert deze samenwerking en vergroot de gezamenlijke impact.

8.5 | Loyaal en toekomstgericht

De wens om het familiebedrijf over te dragen naar de volgende generatie stimuleert eigenaren te anticiperen op de toekomst. Beslissingen worden niet enkel genomen op basis van de kwartaalwinsten, maar veel meer gedreven door lange termijnopbrengsten. Zoals dat ook nodig is bij brede welvaartsactiviteiten en waarmee familiebedrijven dus al bekend zijn. Sterke relaties met samenwerkingspartners gaan vaak ook hand in hand met een lange termijneriëntatie. Er is voldoende vertrouwen dat het bedrijf niet zomaar van koers verandert of zich blind staart op winst op de korte termijn. Dit vergroot de onderlinge loyaliteit en de bereidheid om wederzijdse lange termijnverplichtingen aan te gaan.



"Naast hernieuwbare energiebronnen, duurzame verpakkingen en duurzame landbouw heeft de circulaire economie aan populariteit gewonnen."

PricewaterhouseCoopers

8.6 | Veerkrachtig en innovatief

Uit recent onderzoek van PricewaterhouseCoopers komt naar voren dat familiebedrijven veerkracht hebben.⁶⁴ Familiebedrijven investeren in innovatie om te kunnen blijven groeien en om te voldoen aan de veranderende behoeften en voorkeuren van klanten. Ze richten zich vooral op zogeheten incrementele innovatie, waarbij geleidelijke verbeteringen worden aangebracht aan bestaande producten, diensten of processen. Het is met name de jongere generatie die een impuls geeft aan innovatie en duurzaamheid. Familiebedrijven nemen ook stappen om hun milieupact te verminderen door middel van innovatie.

8.7 | Duurzaamheid is business as usual

De meeste familiebedrijven zijn op een of andere manier bezig met duurzaamheid, maar dit lijkt vooral ad hoc en kleinschalig te gebeuren. Veel familiebedrijven zijn gemotiveerd om duurzamer te werken; hun operatie én producten worden duurzamer.

⁶⁴ <https://www.pwc.nl/nl/actueel-en-publicaties/diensten-en-sectoren/familiebedrijven/familiebedrijven-tonen-veerkracht-en-steeds-meer-innovatie.html>

Voor familiebedrijven is dit vaak veel meer “business as usual” of “tegemeet komen aan de vraag van de markt” dan een duurzaamheidsstrategie gericht op het realiseren van net-zero doelstellingen.



"Het belang van de nieuwe generatie in familiebedrijven kan niet worden overschat. Zij zijn de drijvende kracht achter innovatie en duurzaamheid van het bedrijf. Goed om te zien dat juist de nieuwe generatie duurzaamheid zo krachtig omarmt."

Prof. dr. Roberto Flören, RSM hoogleraar Familiebedrijven en Bedrijfsoverdracht⁶⁵

8.8 | Next generation

Ruim 65% van de volgende generatie leiders van familiebedrijven ziet bedrijfsgroei als topprioriteit voor het familiebedrijf.⁶⁶ Tegelijkertijd is er het besef dat er nieuwe benaderingen nodig zijn om deze groei te stimuleren en het bedrijf bloeiend te houden. Hierdoor staan duurzaamheid en klimaatverandering hoog op de agenda.

Familiebedrijven zijn van oudsher vaak inherent maatschappelijk betrokken. Daarmee omarmen ze eigenlijk al de principes die zijn terug te vinden in de zogeheten ESG-factoren (environmental, social, governance). Toch leidt de huidige cultuur binnen familiebedrijven soms tot behoedzaamheid in de communicatie. De huidige generatie eigenaars van familiebedrijven houdt de ESG-initiatieven liever in de coulisse dan het verwijt te riskeren dat ze aan windowdressing of greenwashing doen. Vaak zijn familiebedrijven wel bezig met maatschappelijk verantwoord ondernemen, maar ligt er geen ontwikkelde en gecommuniceerde duurzaamheidsstrategie aan ten grondslag.


8.9 | Family Next

De provincie heeft de familiebedrijven in Overijssel in de afgelopen periode op verschillende gebieden ondersteund, via het programma Family Next.⁶⁷ Denk hierbij aan het inrichten van de bedrijfsopvolging, het (verder) digitaliseren van het bedrijf of het verduurzamen van het productieproces. Aan het programma hebben al veel familiebedrijven deelgenomen.

⁶⁵ <https://www.duurzaam-ondernemen.nl/onderzoek-bij-familiebedrijven-jongere-generaties-hebben-voortrekkersrol-in-duurzaamheidstransitie/>

⁶⁶ <https://www.duurzaam-ondernemen.nl/bij-nieuwe-generatie-familiebedrijven-gaan-bedrijfsgroei-en-duurzaamheid-hand-in-hand/>

⁶⁷ <https://starthubs.co/nl/provincie-overijssel/samen-sterk-in-een-toekomstbestendig-familiebedrijf/briefing>



Hierbij bleek dat thema's als bedrijfsopvolging of veranderingen (zoals digitalisering en verduurzaming) gevoelige onderwerpen (kunnen) zijn. Deze onderwerpen treffen vaak meerdere personen uit verschillende generaties die soms hun eigen (mogelijk tegenstrijdige) belangen en overtuigingen hebben.

Het programma Family Next is inmiddels beëindigd. Uit de evaluatie blijkt dat de ondernemers dit project bijzonder waarderen, met een rapportcijfer van 8,15. Dit vanwege de inzichten die het hen opleverde, de mogelijkheden om te sparren met ondernemerscoaches en het gesprek met andere ondernemers. De vraag is op welke wijze en op welke thema's de familiebedrijven de komende periode door de provincie worden ondersteund.



Gedeputeerde Hoogland overhandigt het bordspel Familieberaad aan eigenaar familiebedrijf Eleq in Steenwijk, bij afsluitende bijeenkomst Family Next

8.10 | Er is meer nodig dan technologie

Om gesloten kringlopen met minimaal grondstof- en energiegebruik en maximaal hergebruik te realiseren is méér nodig dan een fikse dosis technologie.⁶⁸ Toch is het vaak deze technologie die in de schijnwerpers staat van beleidsmakers, subsidieverstrekkers en media. Niet onterecht, want er zijn prachtige voorbeelden van tech-doorbraken die de aandacht prikkelen. Deze lijken bovengemiddeld vaak uit de koker te komen van innovatieve start-ups of juist van grote ondernemingen met een actieve en goed-gefinancierde afdeling research & development. Het is terecht dat er voor hen al uitgebreide faciliteiten zijn voor de realisatie van deze innovatie: een keur aan financieringsprogramma's voor startende ondernemers en de nodige fiscale faciliteiten en subsidieprogramma's waar met name gevestigde ondernemingen de weg naartoe weten. De categorie ondernemers, die minstens zo belangrijk is voor het realiseren van de circulaire economie, zijn de familiebedrijven en MKB'ers.

⁶⁸ <https://www.ondernemersbelang.nl/nieuws/het-mkb-is-de-echte-held-van-de-circulaire-economie/>

8.11 | Voordelen familiebedrijven in de circulaire transitie

Familiebedrijven en MKB-ondernemingen hebben een aantal belangrijke plussen als het gaat om het in praktijk brengen van de circulaire transitie. Zij zijn klein genoeg om snel te kunnen veranderen. Hun netwerken en productiekringlopen zijn overzichtelijk en de banden met stakeholders zijn vaak intensief en persoonlijk van aard. Dit vergemakkelijkt het overtuigen van anderen in de kringloop. Zeker als de vrouw of man aan de top -met de financiële, operationele en organisatorische touwtjes in één hand- een sterke persoonlijke motivatie heeft.

Van fruitteelt tot groothandel en bouw zien we succesvolle voorbeelden van lokale en zelfs (inter)nationale ketens die niet alleen in toenemende mate gesloten zijn wat grondstoffen betreft, maar waar het circulaire gedachtengoed daadwerkelijk is verankerd in alle aspecten van de onderneming.



"Hier gaat het niet om losse projecten en nieuwe technologieën die hun belofte nog moeten waarmaken of het dankzij de expertise van professionele afdelingen optimaal benutten van de fiscus of subsidiegever. Nee, zij hebben vaak de circulaire revolutie lokaal of sectorspecifiek al wáárgemaakt."

Peter Feijtel RA, oud-bestuursvoorzitter Accon avm adviseurs en accountants

Er zijn grote verschillen tussen multinationals, start-ups en familiebedrijven. Multinationals hebben de investeringskracht om innovatie apart te zetten en te financieren. Start-ups hebben de vrijheid om zich volledig te kunnen concentreren op die ene ultieme oplossing zonder zich al te druk te hoeven maken over contractverplichtingen, klanten en medewerkers, die zijn er in de startfase immers nauwelijks.

Familiebedrijven en MKB'ers hebben deze vormen van "ondernemersluxe" niet. Zij moeten alle vormen van circulaire innovatie direct invoeren in alle onderdelen van hun bedrijf: techniek, commercie, back office en minstens zo belangrijk: bedrijfscultuur. En daar zijn ze vaak verbluffend succesvol in.



8.12 | Kleinere bedrijven kunnen steuntje in de rug gebruiken

Aan de andere kant blijkt uit recent onderzoek van de Rabobank dat kleinere bedrijven op grotere achterstand raken in transitie naar de nieuwe economie.⁶⁹ De verschillen nemen toe tussen grotere en kleinere bedrijven, in de ontwikkeling naar een nieuwe duurzame en inclusieve economie. Kleinere bedrijven lijken vooral af te haken op de elementen ‘transparante ketens’ en ‘echte prijzen’. Grotere bedrijven verbeterden zich vooral op de elementen ‘groene energie’ en ‘circulaire economie’.

Om de transitie naar een nieuwe economie te bespoedigen moet daarom een extra krachtsinspanning worden gedaan. Door bedrijven zelf, de keten waarin ze opereren en óók door de overheid, met koersvast en betrouwbaar beleid. Vooral om midden- en kleinbedrijven te helpen in deze transitie.

8.13 | Aandacht voor circulaire economie in vervolg Family Next

De SER Overijssel adviseert om binnen het vervolg op het programma Family Next speciale aandacht te besteden aan circulaire innovatie binnen het familiebedrijf in Overijssel. Om hen te laten leren van de ervaringen van anderen, een steun in de rug te bieden bij deze transitie en ervoor te zorgen dat er geen kloof ontstaat tussen kleinere familiebedrijven en de grotere ondernemingen richting de nieuwe economie. Familiebedrijven bieden de kans om van onderop en intrinsiek gemotiveerd vorm te geven aan de circulaire economie in Overijssel. Daarmee kunnen zij hun steentje blijven bijdragen aan een groene en duurzame provincie Overijssel, met brede welvaart.

⁶⁹ <https://www.rabobank.nl/kennis/d011411922-kleinere-bedrijven-op-grotere-achterstand-in-transitie-naar-nieuwe-economie>

Hoofdstuk 9 | Digitalisering

Digitalisering is de overgang van informatie naar een digitale vorm, zodat deze gebruikt kan worden door elektronische apparaten, zoals computers.⁷⁰ Het omvat niet alleen de gegevens zelf, maar ook de bijbehorende procedures en de bredere impact op onze maatschappij.

9.1 | Invloed digitalisering

Digitalisering heeft grote gevolgen voor hoe we leven, wonen en werken. Het verandert de samenleving ingrijpend.⁷¹ De invloed van digitalisering is overal merkbaar: internet, smartphones, apps en online platforms zijn niet meer weg te denken uit ons dagelijks bestaan. De digitale transformatie beïnvloedt alle aspecten van het maatschappelijk leven. Het leidt tot nieuwe kansen voor groei, banen, efficiëntie, welvaart en welzijn en draagt bij aan de oplossing van diverse dringende maatschappelijke problemen.⁷² Het is cruciaal om mee te doen om deze kansen te benutten, als individu, bedrijf, organisatie en regio.

9.2 | Kansen en uitdagingen

Naast kansen zijn er ook uitdagingen voor het onderwijs, de arbeidsmarkt, het economisch beleid, de privacy en veiligheid, de sociale rechtvaardigheid en inclusie. De ontwikkelingen en hun gevolgen hangen niet alleen samen met de technologische mogelijkheden. Een en ander kan worden gestuurd, ondersteund en geregeld zodat de ontwikkelingen en hun gevolgen in een maatschappelijk gewenste richting gaan: een digitale economie en samenleving die zorgt voor groei, inclusie en duurzaamheid.

9.3 | Achterblijvers

Er zijn echter ook mensen die achterblijven in de technologische revolutie. Een tekort aan digitale vaardigheden bij grote groepen burgers wordt een steeds groter probleem. Het treft alle lagen van de bevolking en is merkbaar in alle activiteiten van het maatschappelijk leven: onderwijs, werk, democratie, contacten met de overheid en vrije tijd. Ongeveer 4 miljoen inwoners in Nederland zijn niet digitaal vaardig (genoeg) om zelfstandig zaken met de overheid te doen. Het gebrek aan basisvaardigheden maakt het voor deze inwoners moeilijk om zelfstandig deel te nemen aan de maatschappij, zowel online als offline. Ruim 5 miljoen volwassen Nederlanders zijn niet mediawijs en hebben moeite om bewust, kritisch en actief om te gaan met digitale media.

⁷⁰ <https://nl.wikipedia.org/wiki/Digitalisering>

⁷¹ <https://www.digitaleoverheid.nl/kabinetsbeleid-digitalisering/werkagenda/>

⁷² <https://www.ser-overijssel.nl/assets/Advies/Adviezen/advies-ser-overijssel-een-menselijk-perspectief-op-digitalisering-in-overijssel.pdf>



9.4 | Aspecten digitalisering

Vaak wordt digitalisering gezien als ‘alleen maar’ ICT, terwijl het veel breder is dan dat. Digitalisering betekent ook: werken aan digitale vaardigheden, digitale zelfredzaamheid en soft skills als adaptief vermogen en kritisch denken.

In de landelijke digitaliseringsstrategie worden bij digitalisering verschillende aspecten onderscheiden zoals: Artificiële Intelligentie (AI), data delen en -toegang, digitale vaardigheden en inclusie, digitale overheid, digitale connectiviteit en digitale weerbaarheid.

9.5 | Gat tussen koplopers en peloton

Uit het onderzoek dat de SER Overijssel heeft laten uitvoeren door Dialogic blijkt dat het mkb (vooral micro- en kleinbedrijf) zich onvoldoende bewust is van de noodzaak om te digitaliseren.⁷³ Het gat tussen voorlopers en achterblijvers wordt zo steeds groter. Het mkb onderschat de efficiency-baten van digitale oplossingen en mist soms de kennis om digitale oplossingen te implementeren. Er is nog onvoldoende kennis over digitalisering bij het mkb. Het blijkt dat vooral de traditionele familiebedrijven nog te klassiek naar de eigen business kijken.

9.6 | Consumentengedrag en businessmodellen

Digitalisering verandert consumentengedrag en daarmee businessmodellen. Als kleine bedrijven digitalisering, waaronder e-commerce, nu nog niet omarmen, wordt voortbestaan in de toekomst onzeker. Het kleine mkb investeert relatief weinig in het onderhouden van contact met het onderwijs of het aantrekkelijk maken van het bedrijf voor nieuwe digitaal vaardige werknemers. Er liggen nog veel kansen voor mkb'ers om het aantal stageplekken voor studenten (voornamelijk mbo'ers) te vergroten.

9.7 | Competenties en 21st century skills

De digitalisering veroorzaakt grote wijzigingen in de vereiste competenties van werkenden en in de houdbaarheidsdatum van vaardigheden en diploma's. Het is van belang om een goede leercultuur en een focus op om- en bijscholing gedurende de hele loopbaan te realiseren. Dit vraagt van het onderwijs en aanbieders van opleidingen dat zij nog sneller en beter inspelen op de veranderingen als gevolg van de digitalisering in de samenleving en op de arbeidsmarkt. Door snel(ler) in te grijpen kan worden voorkomen dat de digitalisering leidt tot nog grotere ongelijkheid.

Snelle technologische ontwikkelingen maken het echter moeilijk de vaardigheden van de toekomst goed te voorspellen. Het is belangrijk de benodigde competenties permanent te identificeren. De focus in het onderwijs- en opleidingsaanbod moet zowel liggen op kennis als op attitudes en vaardigheden. Een belangrijk kader zijn de '21st century skills'. Het gaat onder meer om digitale, sociale, technische en ondernemerschaps- en werknemersvaardigheden (flexibel aanpassingsvermogen, creativiteit, aandacht voor eigen inzetbaarheid, loopbaancompetenties).

⁷³ <https://www.ser-overijssel.nl/assets/Advies/Adviezen/advies-ser-overijssel-een-menselijk-perspectief-op-digitalisering-in-overijssel.pdf>

9.8 | Iedereen moet mee kunnen doen

Niet-werkenden beschouwen onvoldoende digitale vaardigheden als belangrijke beperkingen voor eigen baankansen. Kwetsbare (niet-)werkenden (vooral ouderen, laagopgeleiden en migranten) verdienen extra aandacht en opleiding. Zij moeten gemotiveerd worden om hun digitale vaardigheden, zowel privé als voor hun loopbaan, te verbeteren. Iedereen moet de kans krijgen om volwaardig te participeren in de digitale samenleving. Het gebruik van digitale technologieën moet worden gefaciliteerd voor iedereen. Hierbij gaat het ook om mediawijsheid, het uitwerken van e-diensten met expliciete aandacht voor de vaardigheden van (ook kwetsbare) doelgroepen, de toeleiding naar en begeleiding van gebruik van e-diensten en het versterken van digitale vaardigheden.



Participatie in de digitale samenleving is belangrijk voor iedereen

9.9 | Advies digitalisering SER Overijssel

In het advies dat de SER Overijssel eerder uitbracht over digitalisering zijn de volgende adviespunten opgenomen:⁷⁴

- Vergroot de bewustwording over noodzaak van digitalisering bij mkb-ondernemers en het onderwijs en vergroot de kennis bij mkb-bedrijven om kansen beter te benutten.
- Ondersteun werknemers en niet-werkenden (werkzoekenden) bij het versterken van hun competenties en ontwikkeling van nieuwe vaardigheden.
- Investeer in digitale (basis)vaardigheden.

⁷⁴ <https://www.ser-overijssel.nl/adviezen/advies-digitalisering>



9.10 | Digitalisering inzetten voor circulaire economie

Om de transitie naar een circulaire economie in Overijssel te realiseren, moeten we onze industriële processen herzien en aanpassen. Hier komt digitalisering om de hoek kijken. Hoe kunnen we dit concreet toepassen?

Data en AI

Door slim gebruik te maken van data en kunstmatige intelligentie kunnen we de inzet, het verlies en de toestand van materialen in de hele productieketen in kaart brengen.

⁷⁵Dit stelt ons in staat om efficiënter te werken en verspilling te minimaliseren.

Automatisering

Automatisering maakt het mogelijk om processen te optimaliseren en menselijke fouten te verminderen. Denk aan geautomatiseerde sorteer- en recyclingprocessen.

Nieuwe recycling-modellen

Digitalisering opent de deur naar innovatieve recyclingmethoden. Denk aan on-demand 3D-printing van reserveonderdelen of lokale refurbishment-vestigingen die grote onderdelen recyclen.

9.11 | Data en circulaire consumptiegoederen

Verschillende iconprojecten op het gebied van kleding en textiel, elektronische apparaten, meubels en verpakkingen laten zien dat digitalisering en het verantwoord gebruik van data de overgang naar circulaire consumptiegoederen en diensten op drie niveaus bevordert: het vergroot het aanbod, het stimuleert de vraag, en het stemt vraag en aanbod op elkaar af. ⁷⁶ Deze drie niveaus zijn complementair aan elkaar.

Tweedehands economie

Online platforms bijvoorbeeld ondersteunen de deel- en de tweedehandseconomie. Door middel van machine learning worden bestaande en gezochte spullen beter op elkaar afgestemd. Ook binnen industriële processen voor ontwerp, logistiek en sortering kunnen machine learning en kunstmatige intelligentie het verschil maken door deze processen te vereenvoudigen en rendabeler te maken. Data-analyse en datamining leveren ontwerpers waardevolle input om circulair te ontwerpen en helpen beleidsmakers om de randvoorwaarden voor een circulaire economie te definiëren.

Gedragsverandering

De overgang naar circulaire consumptiegoederen gaat ook over gedragsverandering van consumenten. Communicatie op basis van consumenteninzichten en milieueffectresultaten helpt circulaire consumptiepatronen te stimuleren. Ook helpt het analyseren van consumentengegevens fabrikanten om producten en diensten te ontwikkelen die voldoen aan de groeiende vraag naar circulariteit en draagt het bij aan de klantenbinding.

⁷⁵ <https://ecotoday.nl/nog-meer-digitalisering-nodig-voor-circulaire-economie/>

⁷⁶ https://duurzaamheid.nl/upload/artikelen/TAC/Data-benutten-voor-circulaire-consumptiegoederen_duurzaamheid.nl_maa-2021.pdf

Uitwisseling productinformatie door de keten heen

Tot slot geven traceertechnieken de mogelijkheid om productinformatie uit te wisselen door de keten heen en gedurende de gehele levensduur in bijvoorbeeld een digitaal productpaspoort. Dit kan een schakel zijn om de waardeketen om te buigen naar een waardecyclus. Een grotere transparantie in de keten bevordert ook de partnerschappen en samenwerkingsverbanden die nodig zijn om het circulair ecosysteem waarin meervoudige waardecreatie plaatsvindt, vorm te geven.

Hoofdstuk 10 | Internationalisering

"We vinden het belangrijk dat onze Overijsselse bedrijven ook internationaal kunnen concurreren. Met het programma Go4Export worden ondernemers geholpen om de juiste stappen te zetten in het buitenland. Ook willen we de kansen in het grensgebied beter benutten, zoals de grensoverschrijdende arbeidsmarkt. Daarvoor werken we onder andere samen in EUREGIO-verband."

Coalitieakkoord 2023-2027⁷⁷

10.1 | EUREGIO

Ondanks de open Europese binnengrenzen zijn er "mentale grenzen" en andere barrières die het samenwerken tussen landen lastig kunnen maken. De EUREGIO verbindt Nederland en Duitsland met elkaar en zet zich ervoor in dat de obstakels tussen Nederland en Duitsland verdwijnen, zodat gemeenten, ondernemingen en burgers de kansen aan beide kanten van de grens kunnen benutten.⁷⁸



De aangesloten partijen van EUREGIO op kaart.

⁷⁷ <https://www.overijssel.nl/bestuur/gedeputeerde-staten/coalitieakkoord-schouder-aan-schouder>

⁷⁸ <https://www.euregio.eu/wie-we-zijn/>

Aangesloten partijen

Aan Duitse kant strekt de regio zich uit over delen van de deelstaten Nedersaksen en Noordrijn-Westfalen. Aan Nederlandse zijde horen delen van de provincies Gelderland, Overijssel en Drenthe bij de EUREGIO. De EUREGIO telt 129 aangesloten gemeenten, (Land-)Kreise en waterschappen – 104 aan Duitse en 25 aan Nederlandse zijde. Alle aangesloten gemeenten en waterschappen zijn vertegenwoordigd in het Algemeen Bestuur dat eenmaal per jaar bijeen komt.

10.2 | Grensoverstijgende samenwerking

Grensregio's die openstaan voor nieuwe perspectieven versterken hun eigen economische situatie en zijn in staat deze voortdurend te ontwikkelen. De grensligging van een regio hoeft niet noodzakelijkerwijs een barrière te zijn. Het buurland (de exportmarkt) voor de deur maakt het bijzonder aantrekkelijk om nieuwe markten te betreden door middel van grensoverstijgende samenwerking. Dit stelt bedrijven in staat hun concurrentievermogen te vergroten en te profiteren van hun ligging in een economisch sterke regio.

10.3 | Uitwisseling mensen en kennis

Ook de grensoverstijgende mobiliteit van werknemers speelt hier een doorslaggevende rol. Zeker nu met een tekort aan vakkrachten in beide landen. Maar ook de onbeperkte uitwisseling van kennis en technologieën is voor ons belangrijk en vormt een nieuw onderwerp in onze strategie als regionaal innovatiemanagement. Hetzelfde geldt voor grensoverstijgend ondernemerschap dat wij willen bevorderen door goede informatie te verstrekken, samenwerking aan te moedigen en tegelijkertijd de administratieve lasten te verminderen.

De EUREGIO blijft investeren in de grensoverstijgende arbeidsmarkt, omdat ze hiermee de basis creëren voor een aantrekkelijke regio. Ook kan hierdoor eventuele economische tegenspoed beter worden gedragen. Ze willen het bewustzijn voor een euregionale arbeidsmarkt bevorderen en daarmee de mobiliteit van grenspondelaars vergroten.

10.4 | Ondernemen over de grens

Er zijn al tal van bedrijven die zich in het buurland hebben gevestigd of op de betreffende afzetmarkten actief zijn. Echter brengt ondernemen over de grens nog steeds uitdagingen met zich mee. Daarbij kan het gaan om personeel dat in het buurland woont of het verkrijgen van bepaalde vergunningen. Ondanks verschillende netwerken is er nog geen sprake van een overkoepelende dialoogstructuur en ontbreekt een goed toegankelijk aanbod van informatie en advies.

Om grensoverstijgend ondernemen vanzelfsprekender te maken, investeert de EUREGIO in het versterken van de informatievoorziening, het bevorderen van clustersamenwerking en het verminderen van administratieve lasten.



Hindernissen

Diploma-erkenning, pensioenregelingen, CAO's, een fysieke vestiging als handelsvoorwaarde vormen hindernissen voor een grensoverstijgende samenwerking. Welk (arbeids)recht is van toepassing? Wat zijn de fiscale gevolgen van het over de grens werken? Welke sociale verzekering is van toepassing? Het zijn vragen waar je tegenaan loopt als je in je buurland gaat werken.

Bij het GrensInfoPunt kunnen mensen en bedrijven terecht met hun vragen. Er worden bilaterale verdragen gesloten om belemmeringen voor grensoverstijgend werken te verhelpen.


10.5 | Euregionaal doorlopende leerlijn

De Euregio streeft naar een doorlopende euregionale leerlijn van basisonderwijs tot aan de universiteit.⁷⁹ Langs deze leerlijn krijgen jonge mensen op alle niveaus van hun loopbaan de kans om euregionale competenties te verwerven. Het Expertisecentrum, gevestigd bij Saxion, fungeert als zowel een fysieke ontmoetingsplek als een online platform.

De Scholenmakelaar, de drijvende kracht achter cross-border onderwijsprojecten, smeedt directe verbindingen tussen Nederlandse en Duitse scholen. De ambitie van de doorlopende euregionale leerlijn is een euregionale learning community en praktijkgerichte toolboxes, stages en MOOC, afgestemd op werkgeversbehoeften aan beide zijden van de grens. Er wordt ook geëxperimenteerd met een "double degree". Daarbij studeer je tegelijkertijd af aan twee universiteiten/hoger onderwijs en kun je in beide landen met je diploma aan het werk.

10.6 | Corridor Zwolle, Twente, Münster

In de corridor Zwolle, Twente en Münster is nu sprake van gesloten Daily Urban Systems; ze staan met de rug naar elkaar toe. Er is winst te behalen door deze regio's met elkaar te verbinden, te laten samenwerken en samen naar buiten toe op te trekken. Samen vormen ze een (Eu)regio die er toe doet met 3,4 miljoen inwoners. Zwolle en Münster zijn beide Hanzesteden, hebben iets gemeenschappelijks. Het is goed om ze met elkaar te verbinden, met Twente als verbindende schakel. Op het gebied van infrastructuur, maar ook door samen te werken op andere thema's. Als voorbeeld: doordat afval vanuit Münster wordt verwerkt bij Twente vindt er al een praktische samenwerking plaats.



"Investeer in het verbinden van de regio's in Overijssel met Duitsland om de samenwerking te intensiveren."

Dinand de Jong, adjunct directeur–bestuurder en hoofd strategie Euregio

⁷⁹ <https://www.euregio.eu/wat-we-doen/maatschappelijke-ontwikkeling/ed/>

10.7 | Internationale samenwerking voor circulaire economie

Zonder internationale en Europese samenwerking is het realiseren van een circulaire economie in Nederland niet mogelijk.⁸⁰ De samenwerking biedt gelegenheid om kennisuitwisseling te versterken, de ambitie te verhogen en daarmee de markt voor secundaire grondstoffen te vergroten. Ook draagt samenwerking bij aan het versnellen van innovatie, van innovatief productbeleid en het creëren van prikkels om de circulaire economie op een groter gebied te versnellen. Hiermee wordt draagvlak voor maatregelen vergroot en worden de juiste voorwaarden voor de transitie geschapen en daarmee kansen gecreëerd en benut voor het Nederlandse bedrijfsleven.

Het rijk voert verschillende programma's uit om internationale samenwerking in circulair ondernemen te ondersteunen. Denk hierbij onder meer aan internationale samenwerking, financiering, kennis of evenementen en missies. Er bestaan verschillende financieringsmogelijkheden voor grensoverstijgend circulair ondernemen zoals subsidies, leningen, fiscaal voordeel en opdrachten. De Europese programma's Interreg, Horizon Europe en LIFE financieren samenwerkingsprojecten.

10.8 | Oost NL

Oost-Nederland heeft een sterke positie om circulaire innovaties te ontwikkelen en te vermarkten.⁸¹ Ze hebben kennis op het gebied van materialen vanuit sterk verankerde sectoren zoals textiel, kunststoffen, maakindustrie en de bouw. Daarnaast hebben ze veel ervaring met innovatie, samenwerking en nieuwe business modellen. In nauwe samenwerking met de verschillende partners in het ecosysteem houdt Oost NL zich bezig met het stimuleren van de circulaire economie. Dit gebeurt onder andere door het:

- ondersteunen van individuele bedrijven;
- opbouwen van Oost-Nederlandse samenwerkingsprojecten;
- initiëren van Europese projecten;
- ondersteunen van circulaire projecten bij open innovatiecentra;
- ondersteunen bij het positioneren en internationaliseren;
- toegang bieden tot kennis, netwerk en persoonlijke contacten;
- investeren in kansrijke bedrijven.

Samenwerkingsprojecten

Oost NL is met verschillende mkb'ers actief in samenwerkingsprojecten, zoals:

- Di-Plast: Het stimuleren van het gebruik van gerecycled plastic in de bouw- en verpakkingsindustrie door middel van ICT tools. Dit project richt zich op samenwerking tussen partijen in Noordwest Europa.
- Circo Hub Oost-Nederland: CIRCO Tracks als springplank voor circulair Oost-Nederland.

⁸⁰ <https://www.afvalcirculair.nl/internationaal/>

⁸¹ <https://oostnl.nl/nl/circulaire-economie>



Two4C

Bij het nieuwe Europese project Two4C staat het accelereren van circulariteit centraal.⁸² Two4C is gericht op het ondersteunen van bedrijven in het Euregio-gebied bij de transitie naar de circulaire economie. Met verschillende instrumenten wordt de ontwikkeling naar nieuwe circulaire processen en bedrijfsmodellen aangejaagd.

De Handwerkskamer Münster, Landkreis Grafschaft Bentheim, Oost NL, Stichting Kiemt, Saxion en verschillende Nederlandse en Duitse mkb-bedrijven werken samen om het omschakelingsproces naar een circulaire economie aan te jagen in het Nederlands-Duitse grensgebied en het bedrijfsleven hierbij te ondersteunen.

Europees project 'Manufacturing NextMaterials' ondersteunt mkb bij opschaling en duurzaamheid in de maakindustrie

Op 1 januari 2024 is het project Manufacturing NextMaterials (MNM) van start gegaan, een ambitieus Europees initiatief gericht op het opschalen van prototypes naar testproductie van onderdelen en componenten met slimme en duurzame eigenschappen.⁸³ Denk aan lichtgewicht auto-onderdelen en batterijmaterialen. Het doel is om zo'n 120 mkb-ondernemingen de nodige competenties te geven om de kloof tussen prototype en markt te overbruggen. Initiatiefnemer en leadpartner Oost NL werkt samen met verschillende Duitse en Nederlandse partners gedurende een looptijd van 4 jaar aan dit project.

10.9 | Investeer in circulaire ketens

Uit onderzoek naar de transitie van het mkb naar een circulaire economie komen de volgende punten naar voren:⁸⁴

- Je kunt de circulaire economie als overheid positief stimuleren door regelgeving.
- Het netwerk en de keten moeten als geheel circulair worden; investeer in ketens en niet afzonderlijke bedrijven.
- Bedrijven die circulair willen worden hebben én toeleveranciers én afnemers nodig die circulair kunnen/willen zijn. Dat geldt bijvoorbeeld voor de textiel, de maakindustrie en de kunststofsector die in Overijssel van belang zijn.

De SER Overijssel adviseert om deze punten te betrekken bij de beleidsontwikkeling.

⁸² <https://oostnl.nl/nl/nieuws/kick-two4c-circulaire-economie-de-euregio-nl-duitsland>

⁸³ <https://oostnl.nl/nl/nieuws/europees-project-manufacturing-nextmaterials-ondersteunt-mkb-bij-opscaling-en-duurzaamheid>

⁸⁴ E. Plaggenmarsch, *Toekomstbestendig ondernemen. De zoektocht naar de vormgeving van circulair ondernemen binnen het mkb*, Zwolle 7 juni 2023



" Als bedrijf moet je in je DNA duurzaam worden om de stap te kunnen maken naar een circulaire organisatie. Het is belangrijk dat dit op alle niveaus binnen het bedrijf wordt omarmd."

Erik Plaggenmarsch, projectmanager circulair bij Oost NL

10.10 | Interreg A voorliggende voorziening voor Internationalisering

Als gezegd, richt de EUREGIO zich met name op de grensoverschrijdende samenwerking. Dit met inzet van het Europees subsidieprogramma Interreg A. De Provincie Overijssel is partner in het Interreg-programma. Verschillende projecten worden ondersteund door Interreg A en Overijssel geeft voor de projecten provinciale voorfinanciering. Ook voor circulaire economie liggen mogelijkheden binnen Interreg A. Het programma Interreg A wordt gezien als een voorliggende voorziening voor het programma Internationalisering binnen de provincie Overijssel.



Interreg biedt mogelijkheden voor circulaire economie



10.11 | Handels- en investeringsbevordering

De inzet van de provincie op het gebied van internationalisering bestaat uit handels- en investeringsbevordering. De handelsbevordering richt zich op de wensen van het mkb. Dit kan zowel naar inhoud als doelgebied zijn. De handelsbevordering maakt gebruik van voorliggende voorzieningen en komt pas in werking als deze voorliggende voorzieningen niet (meer) beschikbaar zijn of ontoereikend zijn.

Ten behoeve van de handelsbevordering is het Go4Export programma ontwikkeld.⁸⁵ Veel ondernemers vinden een stap over de grens namelijk een lastige stap. De ondernemer begeeft zich op een nieuwe markt en op onbekend terrein. GO4EXPORT ondersteunt daarom Gelderse en Overijsselse ondernemers bij het zetten van de juiste stappen in het buitenland. De partners van GO4EXPORT bieden een breed pakket aan instrumenten, waarmee ondernemers hun kansen kunnen benutten.

10.12 | GO4EXPORT

GO4EXPORT deelt een agenda van activiteiten die worden georganiseerd om internationaal zakendoen te bevorderen. Het programma biedt een netwerk en begeleidt ondernemers in de voorbereiding op beursbezoeken, beursdeelnames en handelsreizen, zodat ze snel internationale contacten leggen om export tot stand te brengen of uit te breiden.

Ondernemers die behoefte hebben aan gericht advies kunnen een handelsadvies-gesprek aanvragen. In dit gesprek met een van de partners krijgt de ondernemer advies over de volgende stappen over de grens en meer informatie over de mogelijkheden die het programma GO4EXPORT en landelijke regelingen bieden.

GO4EXPORT heeft op het gebied van Agro-Food en High Tech Systemen en Materialen liason officers, die deuren kunnen openen voor Nederlandse bedrijven. Daarnaast organiseren de samenwerkende partners van GO4EXPORT activiteiten op het gebied van handel met Duitsland.

Oost NL is programmamanager van het exportstimuleringsprogramma GO4EXPORT.⁸⁶ Samen met 14 partners en de provincies Gelderland en Overijssel werken zij aan het stimuleren van export voor het mkb in de regio.

10.13 | Voortzetting samenwerking met aandacht voor circulair ondernemen

De SER Overijssel adviseert om de samenwerking tussen de provincie Overijssel en Gelderland samen met partners voort te zetten, voor wat betreft de internationale handels- en investeringsbevordering. Besteed binnen het gezamenlijke exportstimuleringsprogramma aandacht aan circulaire producten, ketens en samenwerkingsverbanden, voor toekomstbestendige grensoverstijgende handel en investeringen.

⁸⁵ <https://go4export.nl/nl>

⁸⁶ <https://oostnl.nl/nl/go4export>

Beeldmateriaal

Het gebruikte beeldmateriaal is afkomstig van:

SER Overijssel (p. 15, 41, 54 en 55)

Communicatiemateriaal - SDG Nederland (p. 4, 5 en 57)

www.auping.nl (p. 11)

Joël Assenberg, Regionale Praktijk Academie (p. 24)

www.euregio.eu (p. 50)

Provincie Overijssel (p. 25)

www.portofzwolle.nl (p. 29)

Fotograaf Zintuig Studio voor Ondernemersvereniging Hessenpoort (p. 21)

www.Freepik.com (p. 1, 46)

Hogeschool van Arnhem en Nijmegen (p. 14)

Overijsselse Circulaire Innovatie Top 20 via LinkedIn (p. 35)



Bronnenlijst

- SER Overijssel, **Elk bedrijventerrein telt!**, januari 2024
- SER Overijssel, **Duurzaam en effectief arbeidsmarktbeleid**, juni 2023
- SER Overijssel, **De transitie naar circulaire economie is mensenwerk**, januari 2022
- SER Overijssel, **Digitalisering**, mei 2021
- SER Overijssel, **Kennis durven vragen en delen: advies over kennisvalorisatie Overijssel**, mei 2021
- SER Overijssel, **Basisvaardigheden**, december 2020
- Berkel van en Van Alphen, **Een verkenning naar modellen en methoden voor het realiseren van meervoudige waardecreatie**, December 2022
- Brief aan Provinciale Staten2, **onderzoek & advies MKB-ondersteunende structuur Overijssel** Kenmerk D2023-04-003862, Zaaknummer 2022-016771, 25.04.2023
- Butter, F.A.G. den en H.A.A.M. Webers, **Eco Efficiency and Circular Production: Cases from the Netherlands' Eastern Region**, 2017
- Plaggenmarsch, E. **Toekomstbestendig ondernemen**. De zoektocht naar de vormgeving van circulair ondernemen binnen het mkb, Zwolle 7 juni 2023
- KplusV in opdracht van Ministerie van Economische Zaken en Klimaat / Comité voor Ondernemerschap Arnhem, **Versterken van de impact van de dienstverlening aan het mkb**, 10 december 2021 Kenmerk: 21084 -00 6
- Kruk K, M. Pruijn & T. Rood, **Samen leren in de regio. Verkenning van een kennisinfrastructuur voor de circulaire economie in de regio**, Planbureau voor de Leefomgeving, Den Haag 2021
- **Nationaal Programma Circulaire Economie 2023-2030**, publicatie van het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat, mede namens de ministeries van Economische Zaken en Klimaat, Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit en Buitenlandse Zaken, februari 2023
- Nederlands Comité voor Ondernemerschap, **Naar betere ondersteuning van het brede mkb**, juni 2022
- Planbureau voor de leefomgeving, **Integrale Circulaire Economie Rapportage 2023**, PBL-publicatienummer: 4882, pag. 213-214
- PwC, **De stille krachten van het Nederlandse familiebedrijf**, december 2023
- Rijksdienst voor het cultureel erfgoed, **Accepteer nooit nee!**, 01-01-2017
- Theelen en Wolf, I&O Research, **Brede welvaart in Overijssel**, 2022
- Vergroten groei mkb: **ontwikkeling van het mkb ecosysteem**, KVK 2020
- <https://www.afvalcirculair.nl/internationaal/>
- <https://arbeidsmarktinzicht.nl/circulaire-economie-overijssel/verkenning-arbeidsmarkt-circulaire-economie-overijssel>
- <https://www.binnenlandsbestuur.nl/sociaal/kplusv/onderzoek-circulaire-vaardigheden-llo-aanbod> en <https://lerenvoormorgen.org/project/circular-skills-in-context/>
- <https://boostsmartindustry.nl/nieuws/remanufacturing-een-tweede-toekomst-voor-de-maakindustrie>
- <https://www.bouwendnederland.nl/actueel/nieuws/36572/bouwprojecten-vertraagd-door-netcongestie-wat-te-doen>
- <https://www.cbs.nl/nl-nl/dossier/dossier-circulaire-economie/hoe-groot-is-de-circulaire-economie-in-nederland>
- <https://www.cbs.nl/nl-nl/longread/de-nederlandse-economie/2020/circulaire-economie-in-nederland/2-circulaire-economie-en-materiaalstromen>
- <https://datdoetdedeal.nl/projecten/regio-deal-regio-zwolle-2024-2027/>

- <https://degasfabriek.com/over-ons/>
- <https://www.denederlandsegrondwet.nl/id/vi8qb3bhpgx4/provincie>
- <https://dialogic.nl/2023/06/06/advies-mkb-ondersteunende-structuur-in-overijssel/>
- <https://www.digitaleoverheid.nl/kabinetsbeleid-digitalisering/werkagenda/>
- <https://do-achterhoek.nl/>
- <https://www.duurzaam-ondernemen.nl/bij-nieuwe-generatie-familiebedrijven-gaan-bedrijfs groei-en-duurzaamheid-hand-in-hand/>
- <https://www.duurzaam-ondernemen.nl/onderzoek-bij-familiebedrijven-jongere-generaties-hebben-voortrekkersrol-in-duurzaamheidstransitie/>
- https://duurzaamheid.nl/upload/artikelen/TAC/Data-benutten-voor-circulaire-consumptiegoederen_duurzaamheid.nl_maa-2021.pdf
- <https://ecotoday.nl/nog-meer-digitalisering-nodig-voor-circulaire-economie/>
- <https://www.energiefondsoverijssel.nl/>
- <https://www.euregio.eu/>
- <https://www.geoportaaloverijssel.nl/attachment/f5d4151b-5cca-4caa-bf85-dff4513ce283/Factsheet%20familiebedrijven-def.pdf>
- <https://go4export.nl/nl>
- <https://www.han.nl/over-de-han/organisatie/bedrijfsonderdelen/centrum-meervoudige-waardecreatie/onderzoek/>
- <https://ikwilcirculairinkopen.nl/de-r-ladder-wat-is-het-en-wat-kun-je-ermee/>
- <https://ikwilcirculairinkopen.nl/stappenplan/>
- <https://www.indusym.nl/industriële-symbiose>
- <https://www.ipo.nl/thema-s/regionale-economie/>
- <https://www.kennishuboverijssel.nl/pages/halveringsdoel-grondstoffengebruik>
- <https://www.koploperproject.nl/>
- <https://nlgroeit.nl/>
- <https://nos.nl/artikel/2487001-kopzorgen-bij-gemeenten-en-ondernemers-over-aankomende-zero-emissiezones>
- <https://novelt.com/nl/products/6/grow-programma/>
- <https://www.nwo.nl/onderzoeksprogrammas/nationale-wetenschapsagenda/vernieuwing-en-netwerken/routes/circulaire-economie>
- <https://www.ondernemersbelang.nl/nieuws/het-mkb-is-de-echte-held-van-de-circulaire-economie/>
- <https://oostnl.nl/nl/nieuws/europees-project-manufacturing-nextmaterials-ondersteunt-mkb-bij-opstapeling-en-duurzaamheid>
- <https://oostnl.nl/nl/circulaire-economie>
- <https://oostnl.nl/nl/go4export>
- <https://oostnl.nl/nl/nieuws/remanufacturing-een-tweede-toekomst-voor-de-maakindustrie>
- <https://oostnl.nl/nl/nieuws/kick-two4c-circulaire-economie-de-euregio-nl-duitsland>
- <https://www.overijssel.nl/media/rnagbmdv/coalitieakkoord-schouder-aan-schouder-2023-2027.pdf>
- <https://www.overijssel.nl/nieuws/zorgen-over-financiële-toekomst-overijsselse-gemeenten>, 14 december 2023
- https://overijssel.notubiz.nl/document/12787112/1/Uitvoeringsprogramma_CE_2020-2023_geactualiseerd+2023
- https://overijssel.notubiz.nl/document/12760396/1/Brief+aan+PS+Uitkomsten+Aandeelhoudersvergadering+Enexis+Holding+N_V_+13+april+2023
- <https://www.overijssel.nl/onderwerpen/economie/circulaire-economie>



- <https://overijsselsecirculaireinnovatietop20.nl/>
- <https://www.pdfgemak.nl/TOMdec23>
- <https://www.pianoo.nl/nl/themas/innovatie/aan-de-slag/de-overheid-als-launching-customer>
- <https://portofzwolle.nl/uploads/default/2/0/202104-4-pager-port-of-zwolle-def.pdf>
- <https://public.tableau.com/app/profile/team.beleidsinformatie.provincie.overijssel/viz/dashboardsfamiliebedrijven/1Dbvestigingennaarsectoren>
- <https://www.pwc.nl/nl/actueel-en-publicaties/diensten-en-sectoren/familiebedrijven/familiebedrijven-tonen-veerkracht-en-steeds-meer-innovatie.html>
- <https://www.pwc.nl/nl/actueel-publicaties/assets/pdfs/family-business-survey-2023-report-netherlands.pdf>
- <https://www.rabobank.nl/kennis/d011411922-kleinere-bedrijven-op-grotere-achterstand-in-transitie-naar-nieuwe-economie>
- <https://regionalepraktijkacademie.nl/>
- <https://regiostedendriehoek.nl/wp-content/uploads/2023/11/011123-Aanvraag-Regio-Deal-Stedendriehoek.pdf>
- <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/circulaire-economie/nederland-circulair-in-2050>
- <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/ondernemen-en-innovatie/rijksoverheid-stimuleert-innovatie>
- <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/ondernemen-en-innovatie/rijksoverheid-stimuleert-innovatie>
- <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/provincies/taken-provincie>
- <https://www.rvo.nl/onderwerpen/r-ladder>
- <https://www.ser.nl/nl/actueel/zicht/op/circulaire-economie-energietransitie>
- <https://www.ser-overijssel.nl/assets/Advies/Adviezen/advies-ser-overijssel-een-menselijk-perspectief-op-digitalisering-in-overijssel.pdf>
- <https://smartindustry.nl/kennisbank/servitization-in-de-maakindustrie>
- <https://starthubs.co/nl/provincie-overijssel/samen-sterk-in-een-toekomstbestendig-familiebedrijf/briefing>
- <https://www.syncron.com/wp-content/uploads/2023/05/Circular-Economy-Servitization-Field-Service-White-Paper.pdf>
- <https://texplus.nl/>
- <https://twente.com/twente-board/wat-doen-we/investeren/regio-deals>
- <https://www.utwente.nl/nieuws/2023/12/1286363/industriële-zones-omvormen-tot-hubs-voor-circulariteit#circulaire-economie>
- <https://vng.nl/nieuws/economische-agenda-stad-en-regio-artikelen-ter-inspiratie>
- <https://vng.nl/rubrieken/onderwerpen/aanbesteden>
- https://www.vno-ncw.nl/sites/default/files/circulaire_economie_def.pdf
- <https://www.vno-ncw.nl/nieuws/circulaire-economie-biedt-oplossing-voor-een-economisch-sterk-en-onafhankelijker-nl>
- <https://nl.wikipedia.org/wiki/Digitalisering>
- <https://www.windesheim.nl/onderzoek/lectoraten/netwerken-in-een-circulaire-economie>
- <https://www.windesheim.nl/ervaringen/onderzoek/lectoraat-familiebedrijven/inzichten-uit-de-wetenschap-brede-welvaart-als-tweede-natuur>
- <https://wmkb.nl/>
- <https://zwinc.nl/>



www.ser-overijssel.nl

