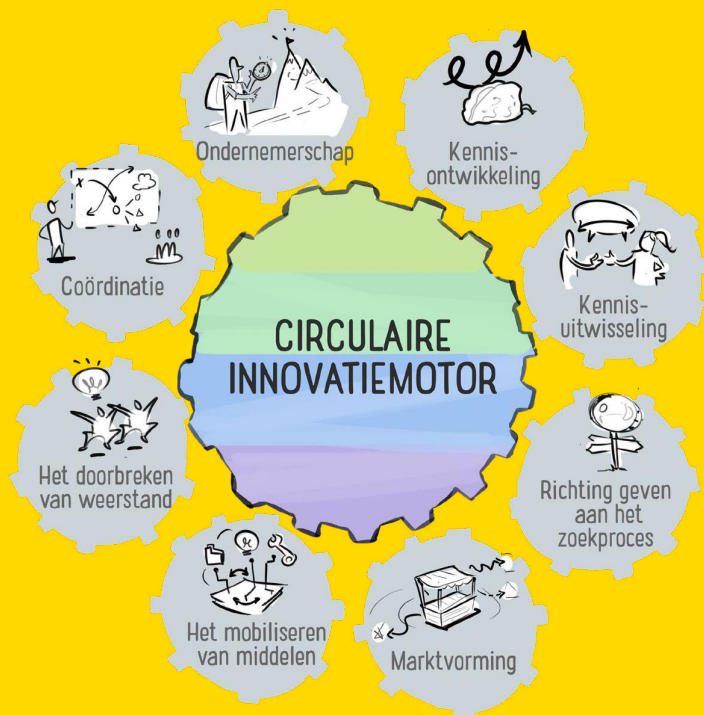


Beleidsnota innovaties in de circulaire transitie; stimuleren doorbraak- projecten in Zuid-Holland

Aktielyn kennis&innovatie



*"De provincie Zuid-Holland bruist van
innovatief ondernemerschap en denkkraft"*

Juni 2022

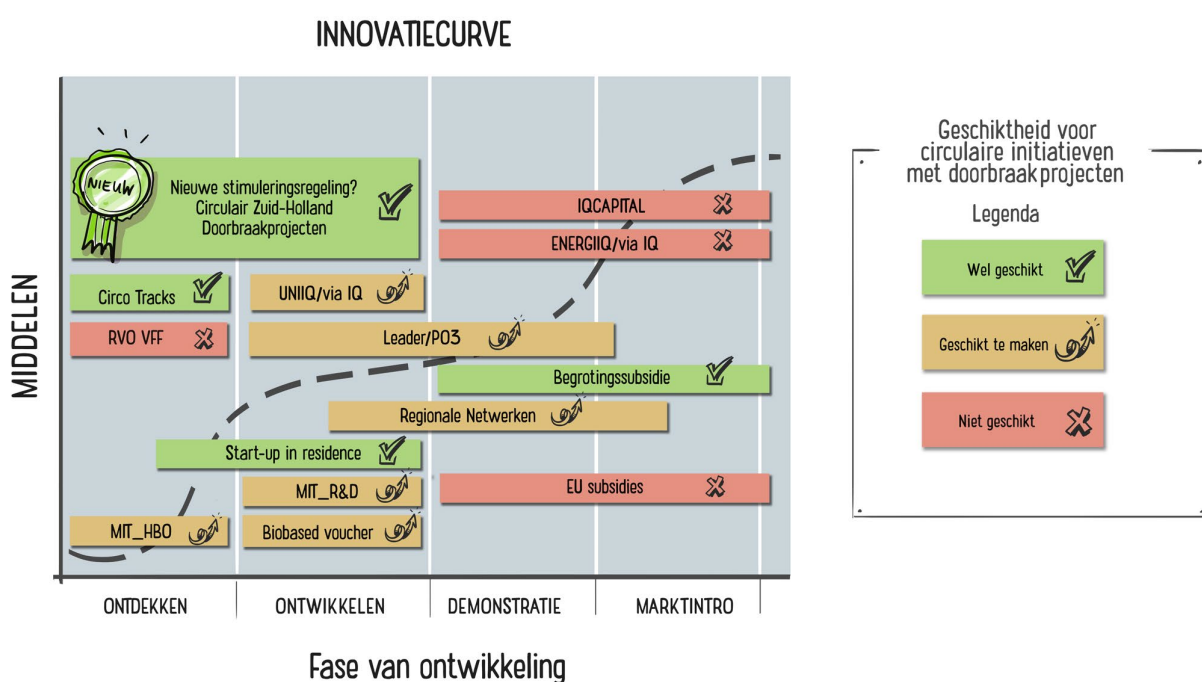
Inhoudsopgave

Samenvatting	4
1 Inleiding	7
2 Innovatie basis voor circulaire transitie	8
2.1 Innovaties in de circulaire transitie	8
2.2 Circulaire innovatiemotor; hulpmiddel	9
2.3 Hoe doen we het in Zuid-Holland?	11
2.4 Subsidieregelingen: gat in innovatiecurve	13
3 Kader, uitgangspunten en criteria voor doorbraakprojecten	16
3.1 Kader en uitgangspunten voor doorbraakprojecten	16
3.2 Criteria	17
A Aansluiting op transitieagenda's	18
B Fundamenteel vernieuwend	18
C Impact	19
D Haalbaarheid	20
4 Subsidieregeling Circulair Zuid-Holland	22
4.1 Ondersteuning koplopers: van droom tot doorbraak	22
Bijlage 1: Van droom tot doorbraak: proces om te komen tot doorbraakproject	24
Bijlage 2: Toelichting sleutelprocessen Circulaire innovatiemotor	28



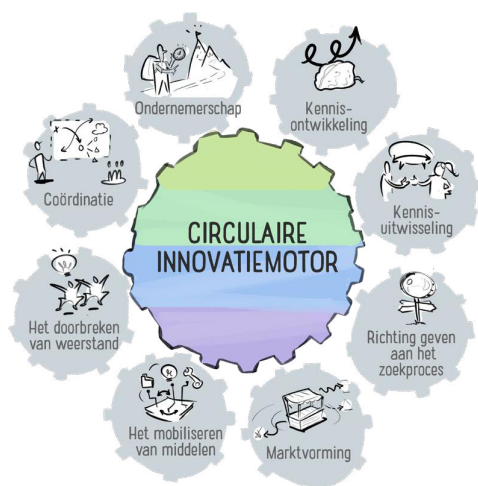
Samenvatting

In de praktijk van de afgelopen jaren bleek dat het lastig is doorbraakprojecten van de grond te krijgen en uit onderzoek bleek dat er een gat in de innovatiecurve was. Om dit gat in de innovatiecurve op te vullen is in de begroting 2022 aangekondigd dat een stimuleringsregeling wordt opgezet om concrete innovaties- en doorbraakprojecten voor de circulaire transitie te kunnen ondersteunen en te financieren. Dit is nu uitgewerkt in deze beleidsnota en de Subsidieregeling circulair Zuid-Holland.



Figuur Subsidie en financieringsregelingen en hun geschiktheid voor circulaire innovaties

Kern van de innovatieaanpak voor de circulaire transitie is het missie gedreven innovatiebeleid met als hulpmiddel de Circulaire Innovatiemotor. De motor is een beschrijving van de context die nodig is om bedrijven te verleiden, samenwerking te stimuleren, hiervan te leren en vertalen op systeemniveau en zo de circulaire transitie te versnellen. Als de circulaire innovatiemotor goed draait dan worden de circulaire innovaties verder gebracht op weg naar een circulaire samenleving.



Belangrijk onderscheid tussen normale innovaties en doorbraakinnovaties is dat normale innovaties het bestaande systeem optimaliseren en gericht zijn op een enkel bedrijf en/of product. Bij doorbraakinnovaties vormen de koplopers nieuwe samenwerkingsverbanden en ontstaan innovatieve circulaire projecten die de circulaire toekomst concreet en tastbaar maken. Bij het missie gedreven innovatiebeleid ligt de focus op doorbraakinnovaties die gericht zijn op fundamentele verandering en vernieuwing. Deze ondersteunen onze koplopers in de vernieuwersnetwerken bij de transitie naar een circulaire samenleving.

Subsidieregeling circulair Zuid-Holland

Deze innovatieaanpak is uitgewerkt en vertaald naar kenmerken van doorbraakprojecten. Dit is geconcretiseerd in een kader, uitgangspunten en criteria voor de Subsidieregeling circulair Zuid-Holland. In de regeling wordt aangesloten bij de criteria voor doorbraakprojecten:

- **Fundamenteel vernieuwend:** Een project is fundamenteel vernieuwend als deze andere manieren van denken, doen of organiseren nastreeft waar ook het verbinden van verschillende ketenpartners een rol speelt.

- **Impact:** Een project kan impact maken op een materiële, iconische en maatschappelijke manier.
- **Haalbaarheid:** Een doorbraakproject is haalbaar als het team, het plan maar ook de directe omgeving dit ondersteunt en in de praktijk kan worden uitgevoerd.

De Subsidieregeling circulair Zuid-Holland omvat drie onderdelen voor subsidiëring die gericht zijn om het gat in innovatiecurve te dichten:

- **Doorbraakprojecten**
Circulair ketenproject dat gericht is op fundamentele vernieuwing en baanbrekende innovatie dat bijdraagt aan een systeemverandering. De ondersteuning van een doorbraakproject loopt in principe van het begin tot einde van het doorbraakproject om zo kans op succes te verhogen.
- **Pilots**
Proef, challenge of (product)innovatie die in de praktijk wordt uitgevoerd als oplossing voor een maatschappelijk probleem voor een circulaire samenleving.
- **Coalitievorming in netwerken**
Coalitie van bedrijven en organisaties waardoor een netwerkorganisatie ontstaat, wordt verstevigd of uitgebouwd.

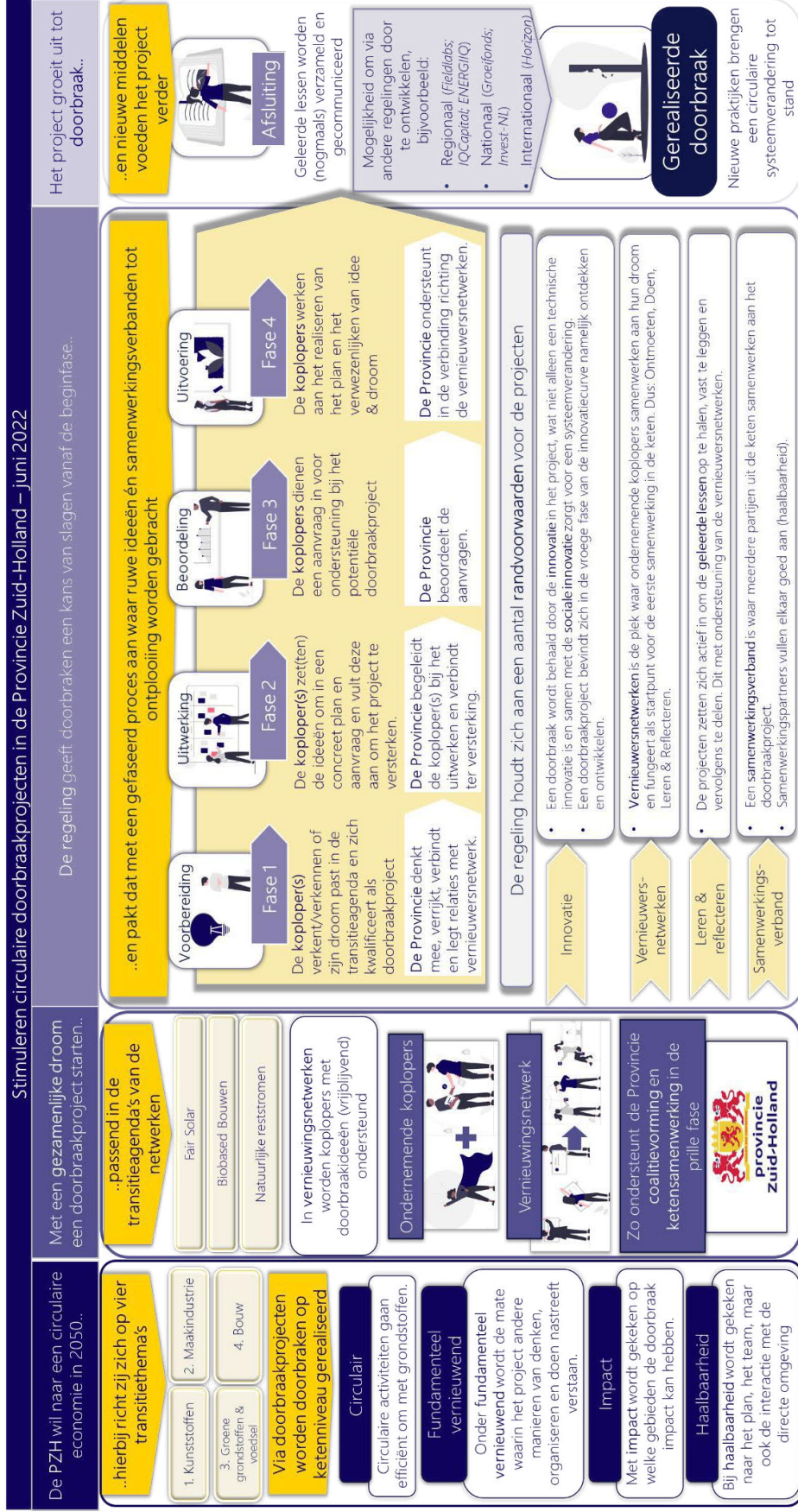
Het belangrijkste is dat de mogelijkheid wordt gecreëerd om doorbraakprojecten te ondersteunen. Het streven is ieder jaar minimaal een keer de regeling open te stellen afhankelijk van de beschikbare middelen. Op dit moment is een budget van totaal 1 miljoen beschikbaar voor de opgave Circulair Zuid-Holland. De eerste openstelling zal in het najaar van 2022 plaatsvinden met een budget van 0,5 miljoen.

Van droom tot doorbraak; fasen van ondersteuning

Doorbraakprojecten ontstaan uiteraard niet vanzelf, ondanks een transitieagenda en toekomstbeelden. Er is ondersteuning nodig voor de initiatiefnemers: de ondernemende koplopers. Daarom wordt er in fasen ondersteuning geboden aan de koplopers en initiatiefnemers bij de uitwerking van (voorstellen voor) doorbraakprojecten; van droom tot doorbraak.

De overzichtsplaat op de volgende bladzijde geeft een samenvattend overzicht van de innovatieaanpak.

Figuur: Overzichtspaat circulaire doorbraakprojecten in de Provincie Zuid-Holland



1 Inleiding

De provincie Zuid-Holland wil een transitie naar een circulaire samenleving (*strategische beleidsnotitie 'Circulair Zuid-Holland: samen versnellen' 2020*). Deze transitie gaat de manier waarop we leven en onze wereld organiseren fundamenteel beïnvloeden. Hoe precies weten we alleen nog niet. In de transitie spelen koplopers en vernieuwers een belangrijke rol.

In de provinciale strategie die streeft naar een Circulair Zuid-Holland in 2050 staat een transitie-aanpak centraal. Hiermee richten we ons op het faciliteren van de koplopers en willen we leren van hun ervaringen.

Die ervaringen gebruiken we om de belemmeringen in de maatschappij zichtbaar te maken, te agenderen en voorstellen te doen deze weg te nemen. Hiermee wordt de weg voorbereid voor de opschaling die nodig is om als maatschappij volledig circulair te worden.

In deze provinciale transitieaanpak spelen vernieuwersnetwerken en doorbraakprojecten een belangrijke rol. Hier vormen de koplopers nieuwe samenwerkingsverbanden en ontstaan innovatieve circulaire projecten die de circulaire toekomst concreet en tastbaar maken. In transitietermen noemen we dat doorbraakprojecten. Belangrijk kenmerk van deze doorbraakprojecten is dat ze verder gaan dan een individuele product- of proces innovatie. Het gaat vaak om projecten waar nieuwe – doorbraakinnovaties worden vormgegeven die met name gaan over samenwerking in ketens of netwerken, nieuwe verdienmodellen en financiering of andere organisatievormen. Maar zij lopen ook aan tegen alle belemmeringen op het vlak van b.v. beleid, regelgeving en financiering.

In de praktijk van de afgelopen jaren bleek dat het lastig is deze projecten van de grond te krijgen. Hiertoe hebben we onderzoek laten doen naar de verschillende provinciale subsidieregelingen in hoeverre ze kunnen bijdragen aan de circulaire transitie. Conclusie was dat met name voor de fundamentele, meer op systeem gerichte innovatieve projecten geen regelingen beschikbaar zijn terwijl ze wel een cruciale rol spelen in het op gang brengen van de transitie. Verder bleek dat het strategisch beleid voor de Actielijn Kennis & Innovatie zoals

beschreven in de provinciale strategie onvoldoende houvast biedt om verschillende initiatieven en innovaties te beoordelen. Een invulling en concretisering van onze innovatieaanpak is nodig. Daarom is in de begroting 2022 aangekondigd dat een Stimuleringsregeling Doorbraakprojecten wordt opgezet om concrete innovaties- en doorbraakprojecten voor de transitie te kunnen ondersteunen en te financieren.

In deze beleidsnota *'Innovaties in de circulaire transitie'* beschrijven we wat we al als provincie doen om deze innovaties te faciliteren om de circulaire transitie optimaal te ondersteunen. Met deze Innovatienota legt de provincie Zuid-Holland haar circulaire innovatieaanpak vast, haar inhoudelijk kader en criteria vast daarmee de invulling van de subsidieregeling voor circulaire doorbraakprojecten die nodig is om een “gat” in de innovatie curve op te vullen.

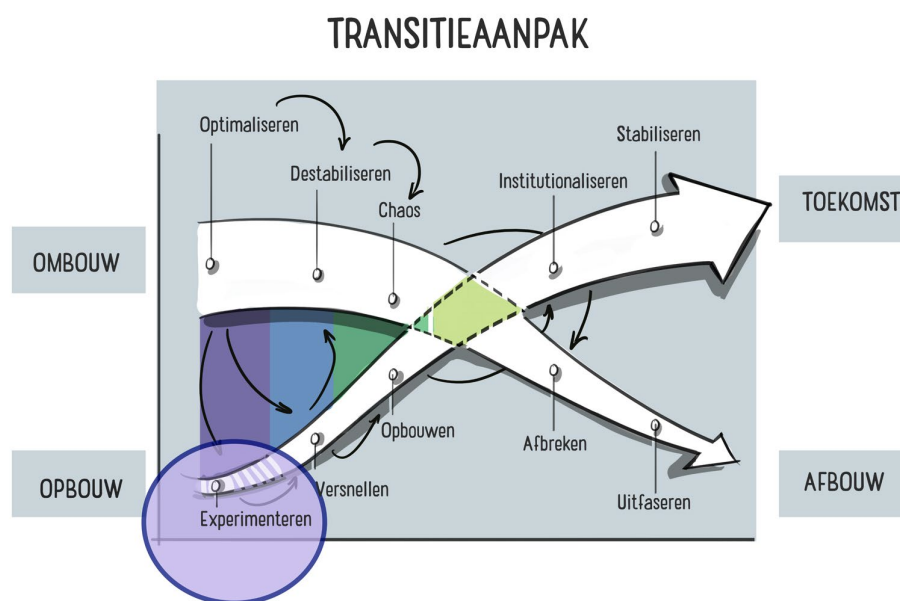
2 Innovatie basis voor circulaire transitie

In 2020 is door Provinciale Staten de strategische beleidsnotitie 'Circulair Zuid-Holland: samen versnellen' vastgesteld. Doel van de strategie is een volledige circulaire samenleving in 2050. Om dat te bereiken zijn vier inhoudelijke transitie thema's benoemd die belangrijk zijn voor Zuid-Holland zoals bouw, kunststoffen, groene grondstoffen en voedsel en de maakindustrie. Daarnaast is een aantal actielijnen benoemd die deze thema's ondersteunen waaronder een actielijn specifiek gericht op innovatie en kennis.

Fundamentele doorbraakinnovaties zijn een belangrijk onderdeel in de transitieaanpak waar de provincie Zuid-Holland voor heeft gekozen. In dit hoofdstuk beschrijven we onze transitieaanpak en welke innovatieaanpak daarbij hoort als kader voor de invulling van de Subsidieregeling circulair Zuid-Holland.

2.1 Innovaties in de circulaire transitie

Hier wordt eerst duiding gegeven aan de plek van innovaties in de circulaire transitie als basis voor onze aanpak. De transitie naar een circulaire samenleving gaat de manier waarop we leven en onze wereld organiseren fundamenteel beïnvloeden, ook in de provincie Zuid-Holland. Hoe weten we alleen nog niet. Het duurt 25 tot 50 jaar voor een transitie volledig verwezenlijkt is; het is daarmee een proces van een lange adem. Er is veel onderzoek gedaan naar het verloop van transities en hoe je daar in de sturing invulling aan kan geven. Het gaat daarbij om het vormen van de nieuwe toekomst en het ombouwen en afbreken wat die toekomst belemmert.



Figuur: Verschillende fases in transitie proces (X-curve)

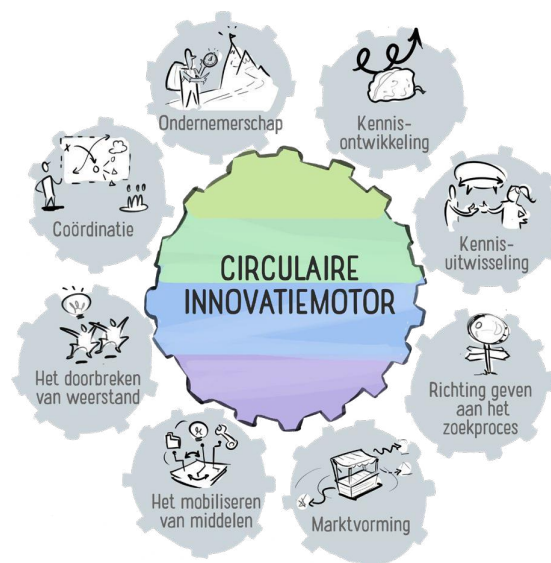
Sturing in transitie gaat om het geleiden van de beweging van links naar rechts in de X-curve. Deze curve bevat vier bewegingen: opbouw, ombouw, afbouw en toekomst. Deze vier bewegingen spelen min of meer gelijktijdig, maar zijn allesbehalve gelijksoortig. Ze zijn voor een geslaagde (werkelijke) transitie ook allemaal nodig. We zitten aan de beginfase van de transitie naar een circulaire economie en dus vaak in de opbouw- en ombouwfase.

In die opbouwfase is experimenteren met doorbraakinnovaties belangrijk. Zij maken de circulaire toekomst tastbaar en laten zien waar belemmeringen en knelpunten zitten. Dat geeft ook inzicht op wat om- of afgebouwd moet worden. Kern van deze aanpak is om de innovaties te richten op bepaalde thema's om de transitie op gang te brengen en te versnellen. Hierbij wordt verder gekeken dan alleen de innovatie zelf maar ook hoe deze bijdraagt aan de systeemverandering die nodig is voor de gewenste circulaire transitie. Dit noemt men missie gedreven innovatiebeleid. De term is nieuw, maar de strategie komt niet uit de lucht vallen. De opkomst van deze aanpak past namelijk in een bredere ontwikkeling in het denken over innovaties en het oplossen van maatschappelijke opgaven. Het past bij de opgavegerichte aanpak van de provincie Zuid-Holland waarvan circulair een centrale opgave is¹.

2.2 Circulaire innovatiemotor; hulpmiddel

Voor de toepassing van missie gedreven innovatiebeleid is een hulpmiddel ontwikkeld om te bepalen wat nodig is om innovaties in transitie zo goed mogelijk te ondersteunen. Dat heet de Circulaire Innovatiemotor en wordt ook gebruikt door o.a. het Planbureau voor de Leefomgeving (PBL). De motor is een beschrijving van de context die nodig is om bedrijven te verleiden, samenwerking te stimuleren, hiervan te leren en vertalen op systeemniveau en zo de circulaire transitie te versnellen. Deze Circulaire Innovatiemotor bestaat uit 8 sleutelprocessen. Het zijn deze processen die elkaar positief beïnvloeden

en daarmee de transitie op gang helpen of versnellen. Als de circulaire innovatiemotor het goed doet dan worden de circulaire innovaties verder gebracht².



Figuur: Circulaire innovatiemotor

Sleutelprocessen van de circulaire innovatiemotor

De overheid speelt een belangrijke rol bij het creëren van de juiste context met name omdat het vaak gaat om beleid, regelgeving en financiering. Zaken waar de overheid zelf de belangrijkste vormgever van is en ook een belangrijke actor voor het sleutelproces coördinatie. Uiteindelijk moet in het missie gedreven innovatiesysteem alle 8 sleutelprocessen goed gaan functioneren. Alle 8 sleutelprocessen worden toegelicht in bijlage 2.


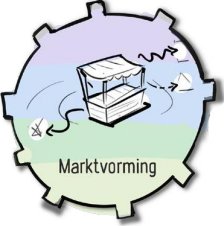

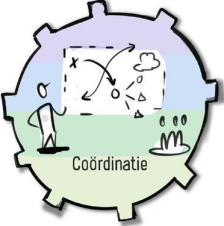
Voor de baanbrekende en doorbraakinnovaties die centraal staan bij doorbraakprojecten zijn met name de volgende vier sleutelprocessen voor het circulaire innovatie ecosysteem essentieel:

- Ondernemerschap; experimenteren en opschalen van innovaties;
- Marktvorming;
- Mobiliseren van middelen (hieronder vallen b.v. subsidie en financieringsregelingen);
- Coördinatie.

1 Zie De ondernemende staat, M. Mazzucato, 2015 en Marko P. Hekkert, Matthijs J. Janssen, Joeri H. Wesseling, Simona O. Negro., Mission-oriented innovation systems, Environmental Innovation and Societal Transitions, Volume 34, 2020, Pages 76-79, ISSN 2210-4224. Het missie gedreven innovatiebeleid en -systeem wordt gebruikt door de Europese commissie en bij het topsectorenbeleid van Nederland.

2 Gebaseerd op Integrale Circulaire Economie Rapportage 2021, Hanemaaijer, A. et al. (2021), Den Haag: PBL.

Hieronder worden deze vier essentiële sleutelprocessen toegelicht.

Toelichting: 4 essentiële sleutelprocessen circulair innovatiemotor	
Sleutelprocessen	Toelichting
<p>1. Ondernemerschap, experimenteren en opschalen van innovaties</p>  <p>Ondernemerschap</p>	<p>Ondernemers, zowel MKB'ers als grote bedrijven, spelen een cruciale rol in het innovatiesysteem door nieuwe technologie te verkennen, nieuwe verdienmodellen, andere samenwerkingsvormen, variaties te creëren in het ontwerp, het investeren van eigen middelen in de ontwikkeling van de technologie, en uiteindelijk de opschaling van de innovatie. Zij brengen nieuwe technologieën, producten en bedrijfs- en verdienmodellen in de praktijk.</p>
<p>2. Markt vorming</p>  <p>Markt vorming</p>	<p>Nieuwe innovaties passen vaak niet in het huidige socio-technische systeem dat bestaat uit reeds uitontwikkelde producten en diensten. Zowel de institutionele kaders als de verwachtingen van consumenten zijn volledig afgestemd op de huidige producten en diensten. Actoren in het innovatiesysteem zullen werk moeten verzetten om de innovatie bekend te maken, consumenten te interesseren en in sommige gevallen overheden over te halen om de innovatie financieel te ondersteunen.</p>
<p>3. Mobiliseren van middelen</p>  <p>Het mobiliseren van middelen</p>	<p>Om te innoveren zijn middelen nodig. We onderscheiden financiële middelen en menselijk kapitaal in de vorm van goed opgeleide werknemers. Actoren dienen werk te verzetten om deze middelen beschikbaar te krijgen in het innovatiesysteem. Financiële middelen door overheden kunnen subsidies zijn, middelen uit fondsen en leningen zijn (geefgeld, risicogeld en leengeld) in elke fase van de innovatiecurve.</p>
<p>4. Coördinatie</p>  <p>Coördinatie</p>	<p>Het coördineren van de verschillende veranderprocessen in de samenleving (fasen in de X-curve) die aanwezig zijn in de transitie en zorgen dat de overige sleutelprocessen met alle actoren in het innovatie ecosysteem goed gaan functioneren. Dit is bij uitstek een rol van de overheid in het missiegedreven innovatiesysteem.</p>

2.3 Hoe doen we het in Zuid-Holland?

In onze provinciale aanpak staan vernieuwersnetwerken en doorbraakprojecten centraal. In vernieuwersnetwerken vormen de koplopers nieuwe samenwerkingsverbanden en ontstaan gezamenlijke agenda's en innovatieve circulaire projecten die de circulaire toekomst concreet en tastbaar maken. In transitie termen noemen we dat doorbraakprojecten.

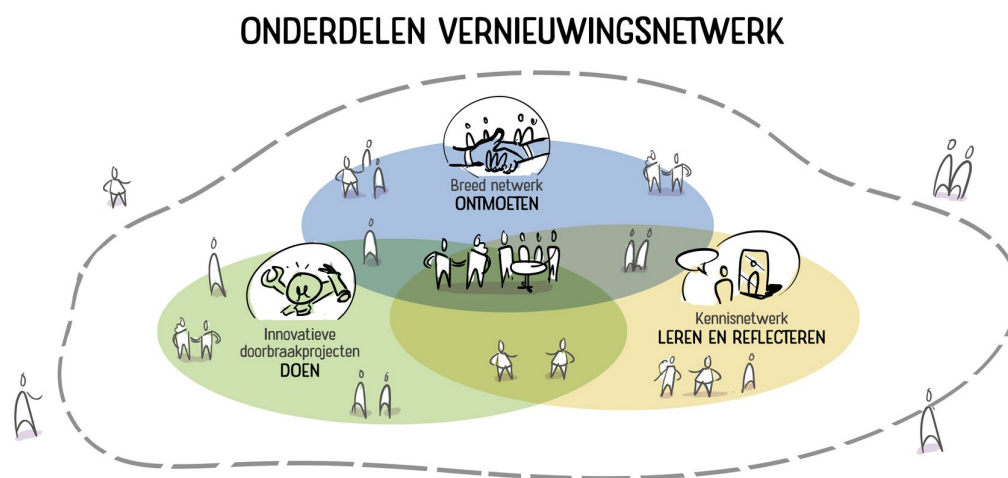
Vernieuwersnetwerken

In 2020 is de provincie Zuid-Holland begonnen met het faciliteren van vernieuwersnetwerken rond thema's waar energie is, urgentie gevoeld wordt, waar nog geen netwerk actief is en waar de provincie vanuit haar rol en taken meerwaarde kan leveren in het stimuleren van de transitie. Voorbeelden zijn netwerken rondom circulariteit van zonnepanelen, natuurlijke reststromen en biobased bouwen.

Vernieuwersnetwerken bestaan uit spelers die bezig zijn nieuwe waardenketens te vormen. Partijen die normaal niet met elkaar samenwerken zien de meerwaarde om dat nu wel te doen. Het gaat hierbij om bedrijven, overheden, onderzoeks- en onderwijsinstellingen en maatschappelijke organisaties. Ondernemers die meedoen zijn vaak vernieuwende partijen, met een product of dienst welke een circulaire toekomst mogelijk maakt. In het netwerk worden bijeenkomsten georganiseerd om een vitaal netwerk te vormen, een toekomstbeeld te schetsen en te werken aan een transitieagenda.

Voorbeeld van een vernieuwersnetwerk

Het vernieuwersnetwerk voor zon & circulair heet **Fair solar** (Fair solar netwerk). Dit netwerk heeft een transitieagenda opgesteld en omvat dertien projecten (september 2021). Het netwerk is opgezet in september 2021 en wil door te controleren, informeren, exposeren en stimuleren, bijdragen aan het vermogen van Nederland om bij te dragen aan een sociale, ecologische en economische verantwoorde zonne-energietransitie. Dit gebeurt door pionierende ondernemers, onderzoekers, programmamanagers, beleidsmakers en bewoners, op individuele titel. Zij bundelen hun krachten om de stroom aan zonnestroom-systemen bij te sturen. Het netwerk staat open voor nieuwe partijen die zich hier ook voor willen inzetten.

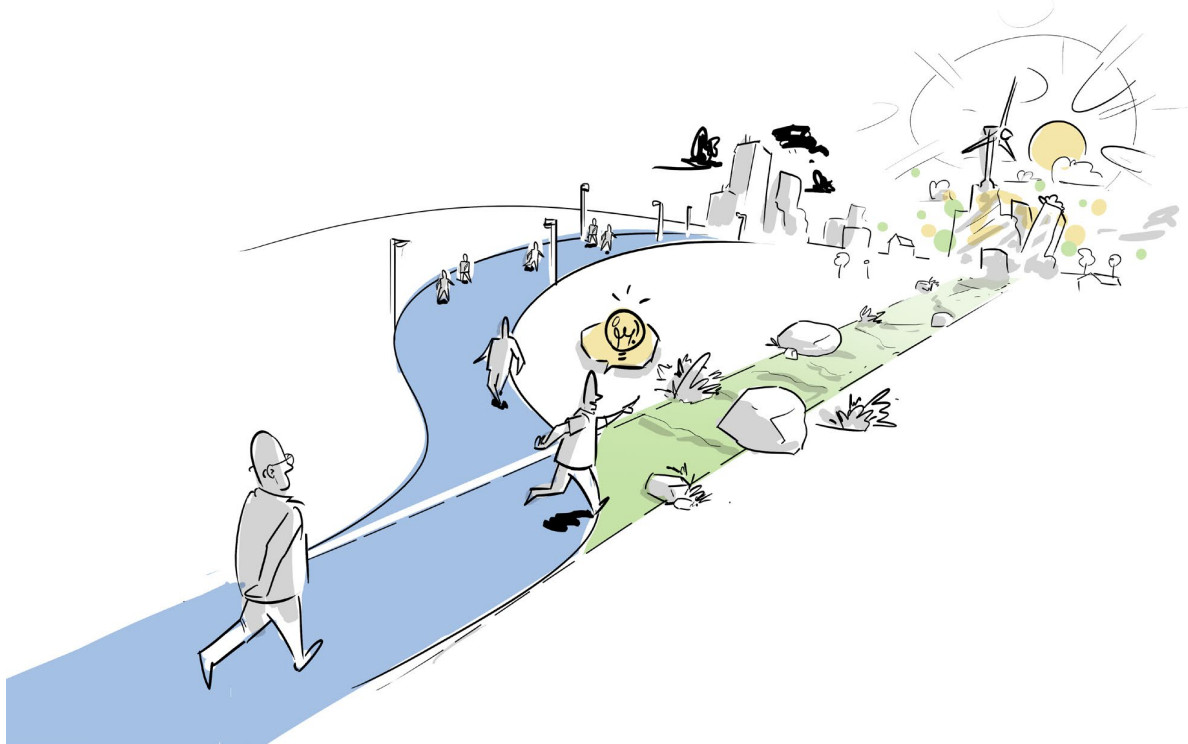


Figuur: ontmoeten, doen, leren en reflecteren; drie belangrijke onderdelen van een vernieuwersnetwerk

Doorbraakprojecten

Als er eenmaal een vernieuwersnetwerk is vormen “doen en leren” twee belangrijke bouwstenen. Om verandering te realiseren zijn ‘doorbraakprojecten’ nodig. Projecten van ondernemende koplopers die kunnen aantonen wat er nodig is voor de transitie naar een circulaire maatschappij. Projecten die demonstreren dat nieuwe bedrijfs- en verdienmodellen levensvatbaar zijn. In deze projecten werken de koplopers met elkaar aan het doorbreken van huidige structuren die de circulaire samenleving belemmeren, benutten de kansen voor nieuwe verdienmodellen, zoeken nieuwe (coöperatieve) samenwerkingsverbanden en vereisen daarmee een andere kijk op bestaande praktijken en gedrag.

Ze maken het onmogelijke of ondenkbare mogelijk, tastbaar en zichtbaar. Het zijn de iconen voor de nieuwe circulaire samenleving. Deze doorbraakprojecten hebben naast duurzame impact ook een maatschappelijke impact. De doorbraakprojecten zijn geen normale innovaties. Ze wijken juist af van de normale innovaties en hebben daarom een goede wijze van ondersteuning nodig met behulp van de 8 sleutelprocessen van de circulaire innovatiemotor.



Figuur: doorbraakinnovatie; een andere weg

In onderstaande tabel wordt het verschil tussen normale innovaties en doorbraak innovaties aangegeven. De normale innovaties worden door bijna alle financieringsregelingen en innovatiesystemen ondersteund.

Normale innovaties: verbetering	Doorbraak innovaties: verandering en vernieuwing
Kleine verbetering van bestaande werkwijzen	Fundamentele verandering en vernieuwing die leiden tot systeemverandering; andere manieren van denken, doen en organiseren
Optimaliseren van een techniek, een product, een proces of een bedrijf Het zijn vaak technologische innovaties	Experimenten; Combinatie van meerdere innovaties; zowel techniek, proces, producten en organisatie. Het is maatschappelijke innovatie
Enkel bedrijf en bedrijfsniveau	Meerdere bedrijven in ketensamenwerking en andere manieren van functioneren keten. Alle actoren werken samen in een collectief proces.
Businesscase; gericht op economisch verdienmodel	Innovatie gericht op maatschappelijk verdienvermogen. Het bereikt maatschappelijke impact en ontwikkelt ook economisch verdienvermogen. Daarvoor is nodig nieuwe innovatiemethodieken, governance- en financieringsmodellen, werkvormen en beleid.
Functioneert in dominante spoor van innovatieaanpak	Afwijkend van dominante spoor; andere innovatieaanpak en nieuwe innovatiemethodieken.

Tabel Verschil normale innovatie en doorbraak innovatie

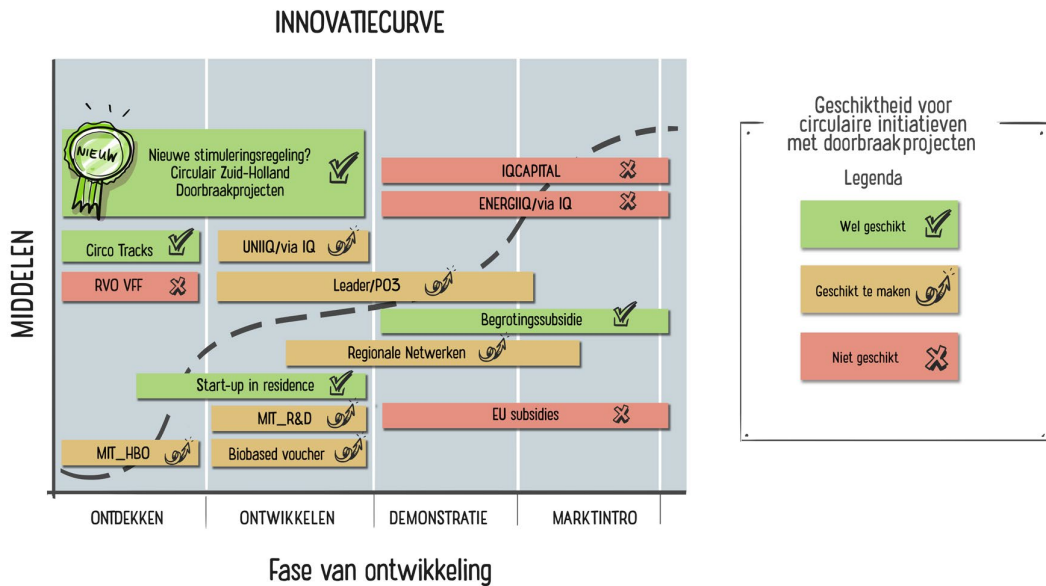
Om deze circulaire innovaties van de doorbraakprojecten te laten slagen is dus ondersteuning nodig op de sleutelprocessen van de circulaire innovatiemotor en financiële ondersteuning door middel van een subsidieregeling.

2.4 Subsidieregelingen: gat in innovatiecurve

In de uitvoering van ons strategisch beleid met vernieuwersnetwerken blijkt dat de aanwezige provinciale subsidieregelingen voor innovaties niet voldoende bijdragen aan de circulaire transitie met name als het gaat om de doorbraakprojecten. Hiermee lijken de randvoorwaarden van de circulaire innovatiemotor onvoldoende te zijn ingevuld. Om dit goed in beeld te brengen hebben we onderzoek laten doen om overzicht en inzicht te krijgen in de bestaande provinciale innovatie subsidieregelingen en een advies te krijgen wat er nodig was om onze innovatieaanpak in de praktijk te laten werken³.

Conclusie van het onderzoek was dat met name voor de meer op systeem gerichte innovatieve doorbraakprojecten geen regelingen beschikbaar zijn terwijl ze wel een belangrijke rol spelen in het op gang brengen van de transitie. In het figuur hieronder wordt dit schematisch aangegeven in de innovatiecurve.

³ Overzicht en inzicht innovatieregelingen Circulaire Economie voor provincie Zuid-Holland, RHDHV, juni 2021



Figuur Subsidie en financieringsregelingen en hun geschiktheid voor circulaire innovaties

Uit de analyse van de verschillende provinciale subsidieregelingen bleek dat er:

- *Provinciale regelingen zijn die bijdrage kunnen leveren aan de circulaire transitie.*
Dit zijn regelingen die vooral gericht zijn op normale innovaties. Focus ligt hier met name op het ontwikkelen en naar de markt brengen van producten. Deze regelingen zijn echter niet geschikt voor doorbraakprojecten. Het gaat hierbij bijvoorbeeld Start-up in residence programma.
- *Provinciale regelingen zijn die in potentie bijdrage kunnen leveren aan circulaire transitie.*
Een aantal regelingen kan nu nog geen circulaire innovaties ondersteunen maar zijn in potentie geschikt om dit te doen. Ook dit richt zich met name op normale innovaties en minder op doorbraakprojecten. Het gaat hierbij om b.v. MIT en Leader. Het advies is om hier meer mogelijkheden voor circulaire innovaties te creëren. Echter aanpassing vraagt een zorgvuldig proces met alle betrokkenen. Bij een deel van de regelingen is niet alleen de provincie “eigenaar” maar wordt vaak met meerdere partijen invulling gegeven aan deze regelingen. Waar kansen liggen worden die benut zoals bij de stimuleringsregeling voor duurzame bedrijfsterreinen en de regionale netwerkregeling (RINZ) waar circulair in het najaar van 2022 een thema is.

- *Dat voor circulaire doorbraakprojecten momenteel een passende regeling ontbreekt.*
Voor de doorbraakprojecten ontbreekt echter een passende regeling die samenwerkende koplopers ondersteunt hun innovaties verder te brengen. Het gaat hierbij o.a. om de ondersteuning voor grotere ondernemingen om de transitie te maken, voor circulaire innovaties zonder sluitende business case in het huidige systeem (b.v. omdat ze nieuw businessmodel neerzetten) en er is geen specifieke ondersteuning voor maatschappelijke innovaties.

Het advies aan de provincie is dat het wenselijk is om een eigen subsidieregeling hiervoor op te zetten. Een regeling die zich specifiek richt op doorbraakprojecten. Daarnaast aanpassing van bestaande regelingen om die geschikt te maken voor circulaire initiatieven. Bij gebrek aan een passende regeling, zijn initiatiefnemers met projectideeën die bijdragen aan circulariteit, momenteel aangewezen op het reguliere kader van innovatieregelingen. Daarom is in de begroting 2022 (Provinciale Staten, 11 november 2021) aangekondigd dat een Stimuleringsregeling Doorbraakprojecten (lees subsidieregeling) wordt opgezet om concrete innovaties- en doorbraakprojecten voor de circulaire transitie te kunnen ondersteunen en te financieren. Hiermee kunnen we als provincie het gat in de innovatiecurve dichten.

Versterken vier sleutelprocessen circulaire innovatiemotor

De adviezen van het onderzoek hebben we hieronder vertaald naar de versterking van de vier essentiële sleutelprocessen van de circulaire innovatiemotor:

1. *Ondernemerschap:*

Concreet ontbreekt een subsidieregeling voor circulaire doorbraakprojecten. Daarnaast zou het mogelijke maken van subsidie voor pilots en challenges wenselijk zijn. Dit gebeurt momenteel ad hoc via opdrachten maar de mogelijkheden van het inkoop en aanbestedingsinstrumentarium zijn beperkt. Subsidies lenen zich hier veel beter voor en het is dus verstandig die mogelijkheid op te nemen in de nieuwe subsidieregeling.

2. *Marktvorming:*

Keten- en netwerkvorming is de basis voor innovatieve doorbraakprojecten. Naast een subsidieregeling voor circulaire doorbraakprojecten zou ook een subsidietitel voor het ondersteunen van circulaire netwerkorganisaties, vernieuwersnetwerken of ketensamenwerking het instrumentarium verrijken. Ons inkoop en aanbesteding instrumentarium levert ook een bijdrage hieraan. De provinciale invloed op dit sleutelproces is beperkt omdat de institutionele kaders voor de meeste bestaande markten liggen op met name op rijks- of Europees niveau.

3. *Mobiliseren middelen:*

In de provinciale begroting zijn veel middelen beschikbaar voor normale innovaties. De inzet voor de doorbraak innovaties is echter nog beperkt. Er liggen diverse mogelijkheden om dit verder te versterken. We kunnen dit ook gaan doen door bestaande subsidieregelingen geschikt te maken.

4. *Coördinatie:*

Dit wordt ingevuld door het opgaveteam Circulair Zuid-Holland. Per thema wordt samengewerkt met andere provinciale opgaves. Daarnaast spelen de vernieuwersnetwerken een belangrijke rol hierin.

3 Kader, uitgangspunten en criteria voor doorbraakprojecten

In de praktijk is dus gebleken dat doorbraakprojecten nog onvoldoende van de grond komen maar ook dat veel van de bestaande inkoop en subsidie instrumenten nog niet of ten dele gericht zijn op de ondersteuning van de circulaire transitie⁴). Ook bleek het globale afwegingskader uit de strategische beleidsnotitie Circulair Zuid-Holland niet concreet genoeg is om te kunnen beoordelen wanneer een innovatie in potentie ook een systeem innovatie en daarmee een doorbraakproject is en wanneer niet. Het biedt te weinig houvast om de koplopers hierbij te ondersteunen. Daarom in dit hoofdstuk invulling van het kader, uitgangspunten en criteria voor doorbraakprojecten en de subsidieregeling.

3.1 Kader en uitgangspunten voor doorbraakprojecten

Om de koplopers richting te geven en te ondersteunen bij het vormen van een doorbraakproject en om de potentiële bijdrage van een project in de circulaire transitie te kunnen beoordelen is een uitwerking gemaakt van de uitgangspunten en criteria voor dit type projecten. Hiervoor is advies gevraagd aan de Erasmus Universiteit (transitie instituut Drift) om kader en kenmerken voor doorbraakprojecten te geven⁵. Voor de concrete invulling van de subsidieregeling en te komen tot een werkende en uitvoerbare subsidieregeling is samengewerkt met bureau Berenschot. Hierbij is voortgebouwd op onze transitie- en innovatieaanpak en praktijkervaringen van koplopers⁶. De beschrijving, de uitgangspunten en de kenmerken in deze nota vormen samen het kader om projectideeën te toetsen en aan te beoordelen in kader van de subsidieregeling.

4 Meer informatie in voortgangsmagazine <https://magazine.zuid-holland.nl/onderweg-naar-een-circulair-zuid-holland/welkom/>; en op de website <https://circulair.zuid-holland.nl/>.

5 Adviesrapport Evaluatiekader voor doorbraakprojecten circulaire economie, Drift/Erasmus universiteit, november 2021

6 Adviesrapport Stimuleren circulaire doorbraakprojecten in Zuid-Holland. Een kader voor de subsidieregeling, bureau Berenschot, juni 2022



Figuur: een ander pad voor doorbraakprojecten

Kader en uitgangspunten voor doorbraakprojecten
Voor doorbraakprojecten gelden de volgende uitgangspunten passend bij de innovatie- en transitie aanpak:

- *Keten- of netwerksamenwerking vormen een belangrijk onderdeel van doorbraakprojecten.*

De koplopers werken met elkaar aan het doorbreken van huidige structuren die de circulaire economie belemmeren, benutten de kansen voor nieuwe verdienmodellen, zoeken nieuwe (coöperatieve) samenwerkingsverbanden, vereisen een andere kijk op bestaande praktijken en vereisen ook ander consumentengedrag.

- *Naast duurzame ook maatschappelijke impact*
De koplopers maken samen met hun netwerk – en ketenpartners het onmogelijke of ondenkbare mogelijk, tastbaar en zichtbaar. Hiermee zijn ze fundamenteel anders dan gewone innovaties en hebben niet alleen een duurzame impact maar ook een maatschappelijke impact. Daarmee zijn het soms al de iconen voor de nieuwe circulaire economie.

Circulaire doorbraakprojecten laten zich typeren door een aantal onderscheidende kenmerken:

- **Fundamenteel vernieuwend**, waaronder ketensamenwerking: *Een project is fundamenteel vernieuwend als deze andere manieren van denken, doen of organiseren nastreeft waar ook het verbinden van verschillende ketenpartners een rol speelt.*
- **Impact**: *Een project kan impact maken op een materiële, iconische en maatschappelijke manier.*
- **Haalbaarheid**: *Een doorbraakproject is haalbaar als het team, het plan maar ook de directe omgeving dit ondersteunt en in de praktijk kan worden uitgevoerd.*

Gedurende het gehele proces bij een doorbraakinnovatie speelt dit kader een rol. In de eerste stappen helpt het kader om koplopers goed op weg te helpen richting projectvoorstellen die zich daadwerkelijk als doorbraakproject kunnen kwalificeren. Deze vorm van geleidelijke ondersteuning past goed aan bij de behoeften de koplopers om hun ideeën op een juiste wijze te concretiseren.

3.2 Criteria

Op basis van het kader, uitgangspunten en kenmerken van doorbraakprojecten en om concreet te kunnen beoordelen of een doorbraakproject inderdaad een doorbraak en baanbrekende innovatie is, hanteren we de volgende vier criteria:

- Aansluiting op de transitieagenda's van de vernieuwersnetwerken;
- Fundamenteel vernieuwend;
- Impact en
- Haalbaarheid

Hieronder worden deze criteria verder toegelicht⁷.



⁷ Gebaseerd op de adviezen van Drift en bureau Berenschot (zie noot 5 en 6)

Voorbeeld van een doorbraak

Als alle benzineauto's vervangen worden door elektrische auto's vindt er geen doorbraak plaats. Er wordt enkel een nieuwe technologie gebruikt om uitstoot te verminderen in hetzelfde systeem en zelf met dezelfde modaliteit (de auto). Een doorbraak wordt wel bereikt als er in plaats van substitutie een transitie plaatsvindt, wat bij het voorbeeld van de auto een modaliteitsverandering kan zijn waarbij men anders naar vervoer gaat kijken zoals bijvoorbeeld met deelauto's met groene energie en nieuwe infrastructuur voor laadpalen.

A Aansluiting op transitieagenda's

De provincie werkt aan 4 transitiethema's: bouw, groene grondstoffen en voedsel, maakindustrie en kunststoffen. In de provinciale circulaire strategie is deze verder onderverdeeld naar sub thema's. Voor een aantal van deze thema's zijn door vernieuwersnetwerken (Fair Solar, biobased bouwen en natuurlijke reststromen) agenda's gemaakt die concreet invulling geven aan wat nodig is om de circulaire transitie te laten slagen. Voor de ondersteuning van doorbraakprojecten dienen deze sowieso bij te dragen aan één van de transitie agenda's. Dit criterium is echter meer een beleidsmatig thema wat we vooral gebruiken voor de afwegingen in kader van de provinciale subsidieregeling en niet zozeer als criterium of iets een doorbraakproject is of niet.



Voorbeeld van een fundamenteel vernieuwend project

De wegwerpcultuur is hardnekkig. Met name voor plastic verpakkingen zien de oprichters van Pieter Pot dat dit anders kan. Ze beginnen de eerste verpakking-vrije supermarkt. Naast de geheel nieuwe manier van producten aanbieden in winkels – nieuwe manieren van denken - (en hiermee de samenwerking met leveranciers – nieuwe manieren van organiseren), vergt dit ook een aanpassing van de klant – nieuwe manieren van doen. Er moet een gedragsverandering plaatsvinden die ook nog eens extra tijd kost voor de klant en zo geen direct voordeel oplevert.

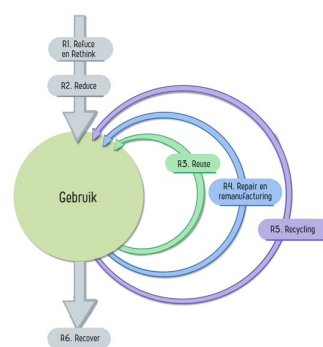
B Fundamenteel vernieuwend

Bij het beoordelen van fundamenteel vernieuwend wordt gekeken naar de mate waarin het project andere manieren van denken, organiseren en doen nastreeft. Deze fundamentaliteit wordt gezocht in de keten waarop deze betrekking heeft. Daarnaast wordt ook gekeken naar de potentie om bij te dragen aan een doorbraak in aanverwante ketens of waar het zelfs tot complete systeemverandering kan leiden.

Nieuwe manieren van denken

Nieuwe manieren van denken kunnen worden geoperationaliseerd door middel van de R-ladder, maar dit is niet de enige manier. De R-ladder is de landelijke en provinciale circulariteitsstrategie voor het bereiken van het efficiënter omgaan met grondstoffen en verspilling te voorkomen en te bepalen hoe sterk het bijdraagt aan onze doelen⁸. Naast de nieuwe manier van denken over het maken en gebruiken op productniveau door de ontwerpers, kan dit ook op een hoger niveau gaan over nieuw denken bij de gebruikers of in de samenleving, wat verder gaat dan alleen het nieuwe product. Hierbij worden dominante beelden en paradigma's ter discussie gesteld of worden mensen uitgelokt om anders naar onderwerpen en producten te kijken. Dit laatste moet worden meegenomen om tunnelvisie op de R-ladder te voorkomen.

Circulariteitsstrategie: R-LADDER 4 knoppen om aan te draaien

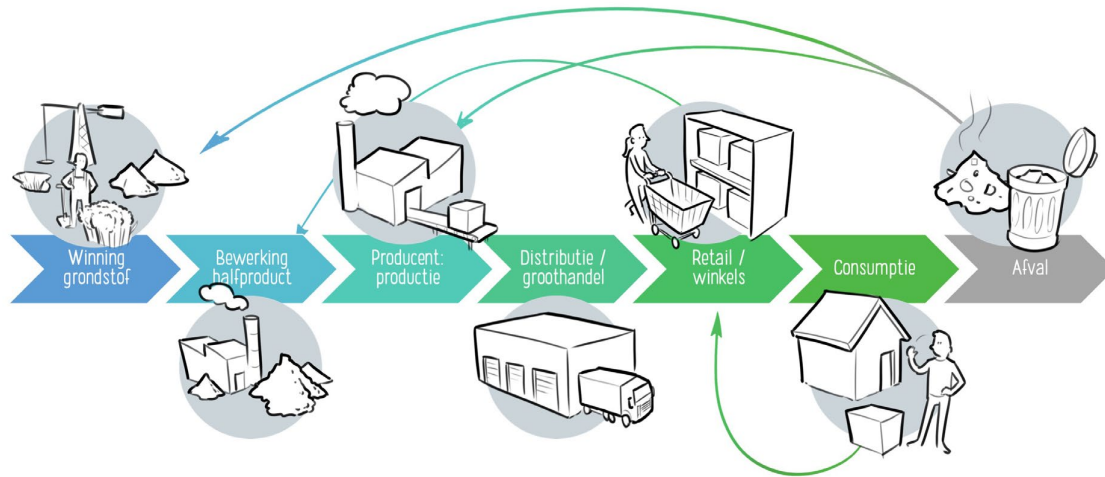


Figuur: circulariteitsstrategie R-ladder

Nieuwe manieren van organiseren

Bij fundamenteel vernieuwend wordt verondersteld dat vaste verhoudingen en patronen in de keten veranderen. Actoren gaan zich op een andere manier tot elkaar verhouden, bijvoorbeeld door een nieuw organisatiemodel of verdienmodel. In deze nieuwe ketensamenwerking ontstaat een nieuwe ordening waarbij verschillende partijen tot nieuwe afspraken komen.

8 Zie strategische beleidsnotitie 'Circulair Zuid-Holland: samen versnellen', 2020.



Figuur: Ketensamenwerking; van winning tot afval

Om fundamenteel vernieuwend te beoordelen wordt dus ook gekeken naar de partijen die betrokken zijn bij de aanvraag en de onderlinge interactie, organisatie- en verdienmodellen. Het aantal ketenpartners wordt niet alleen aan de hand van een criterium (“minimaal twee ketenpartners”) beoordeeld. Wél moet een voorstel duidelijk maken dat de ketenpartners die cruciaal zijn om een doorbraak te bereiken, aan boord zijn. Ook wordt gekeken naar de onderlinge afspraken die hun samenwerking definieert en de wijze waarop dit tot de beoogde doorbraak leidt. Een onderbouwing van het mogelijk ontbreken van cruciaal geachte partijen en eventuele compenserende maatregelen kan een noodzakelijk minimumvereiste zijn.

Nieuwe manieren van doen

Nieuw denken en organiseren moet ook leiden tot nieuw doen (nieuwe praktijken). Verandert het routines en handelingen? Lukt het ander gedrag van burgers en consumenten uit? Voor het doorbreken van routines of het aanpassen van gedrag weegt mee welke voordelen dit ander gedrag met zich meebrengt. Een dergelijk voordeel kan bestaan uit onder andere een financiële prikkel, zoals economische opbrengst of transactiekosten, of een niet-materiële prikkel zoals status, vanwege zelfontplooiing of vanuit een bepaalde ideologie. De aanwezigheid van dergelijke, of andere, prikkels versterkt de kans dat de nieuwe manieren van doen zich ook daadwerkelijk gaan manifesteren. Dit nieuwe doen hoort niet eenmalig te zijn, maar behoort juist de potentie te hebben om de standaard gang van zaken te worden. Hiervoor moet een project schaalbaar zijn. De vorm die schaalbaarheid aanneemt is echter afhankelijk van de sector waarin het project wordt uitgerold.

C Impact

Hoeveel impact een project maakt, is in feite wat het project gaat bereiken. Impact kan breder zijn dan de directe meetbare resultaten (materiële impact), namelijk ook iconische en maatschappelijke impact. Deze impact betreft de impact van het project zelf en de impact op de keten waar het project betrekking op heeft.

Materiële impact

Bij materiële impact betreft het de directe resultaten, zoals de vermindering van CO₂-uitstoot of de afname van materiaalgebruik. Dit criterium is de enige absoluut weer te geven variabele, al dan niet op basis van een schatting. Voor sommige projecten zijn deze absolute aantallen nog moeilijk inzichtelijk te maken. Het nader onderzoeken kan in dat geval onderdeel worden van het project, na indiening, indien aannemelijk is gemaakt dat de potentie tot reductie op materieel gebied bestaat. Daarnaast kan ter onderbouwing van de materiële impact gewerkt worden met een nulmeting om op voort te bouwen. Aangezien dit het enige numerieke criterium is, kan bij vergelijkbare projecten deze uitkomst als weging ingezet worden.

Iconische impact

Bij iconische impact wordt gekeken naar de culturele verandering die het project teweeg kan brengen. Bij een culturele verandering spreken we van een verandering in gangbare ideeën, de dominante maatschappelijke discussie en onderliggende dominante modellen of theorieën. Om de potentie hierop van een project in te schatten, kan allereerst worden gekeken of het project de potentie heeft om een breed publiek te bereiken. Ook kan worden gekeken naar de mogelijke discussie die het project op gang kan brengen in de

maatschappij of de politiek. Hier kan onder andere gedacht worden aan de beleidsvraagstukken die een project oproept. Als laatste kan ook worden gekeken naar het project als mogelijk icoon voor een achterliggende visie.

Maatschappelijke impact

Groepen worden beïnvloed door de transitie, wat vragen oproept over inclusiviteit, rechtvaardigheid, betaalbaarheid en meer. De mate waarin groepen kunnen participeren en waarin de noden van specifieke groepen worden meegenomen bepaalt de maatschappelijke impact. Het nadenken over de maatschappelijke impact van een project én hier specifiek op inzetten gedurende de uitrol van het project geeft inzicht in de maatschappelijke impact van het desbetreffende project.



Voorbeeld van een project met impact

Het eerdergenoemde voorbeeld van Pieter Pot levert op verschillende wijzen impact. Allereerst verminderen zij het gebruikte plastic (dit gaat nu richting de 2,5 miljoen verpakkingen die bespaard zijn gebleven). Daarnaast voorkomen zij de uitstoot van CO₂ door rekening te houden met CO₂ besparing in de productie, het transport en de schoonmaak. Dit is onder andere onderzocht met het Kennisinstituut Duurzaam Verpakking. Ook hebben consumenten de optie om hun portiegrootte te kiezen, wat vermoedelijk leidt tot minder voedselverspilling.

D Haalbaarheid

Zowel de kwaliteit van het plan, het team, maar ook de interactie met de directe omgeving worden gescoord op haalbaarheid. De context van het initiatief speelt daarom ook mee in de haalbaarheid van het project.

Het plan

Om tot een geslaagde uitvoering van het project te komen moet er een gedegen plan zijn opgesteld. Dit plan moet volledig zijn, haalbaar worden geacht en het is belangrijk dat het plan vertrouwen wekt. De precieze invulling hiervan, inclusief de juridische vereisten die aan het plan worden gesteld vanuit de Provincie, wordt in de openstelling uiteengezet.

Het team

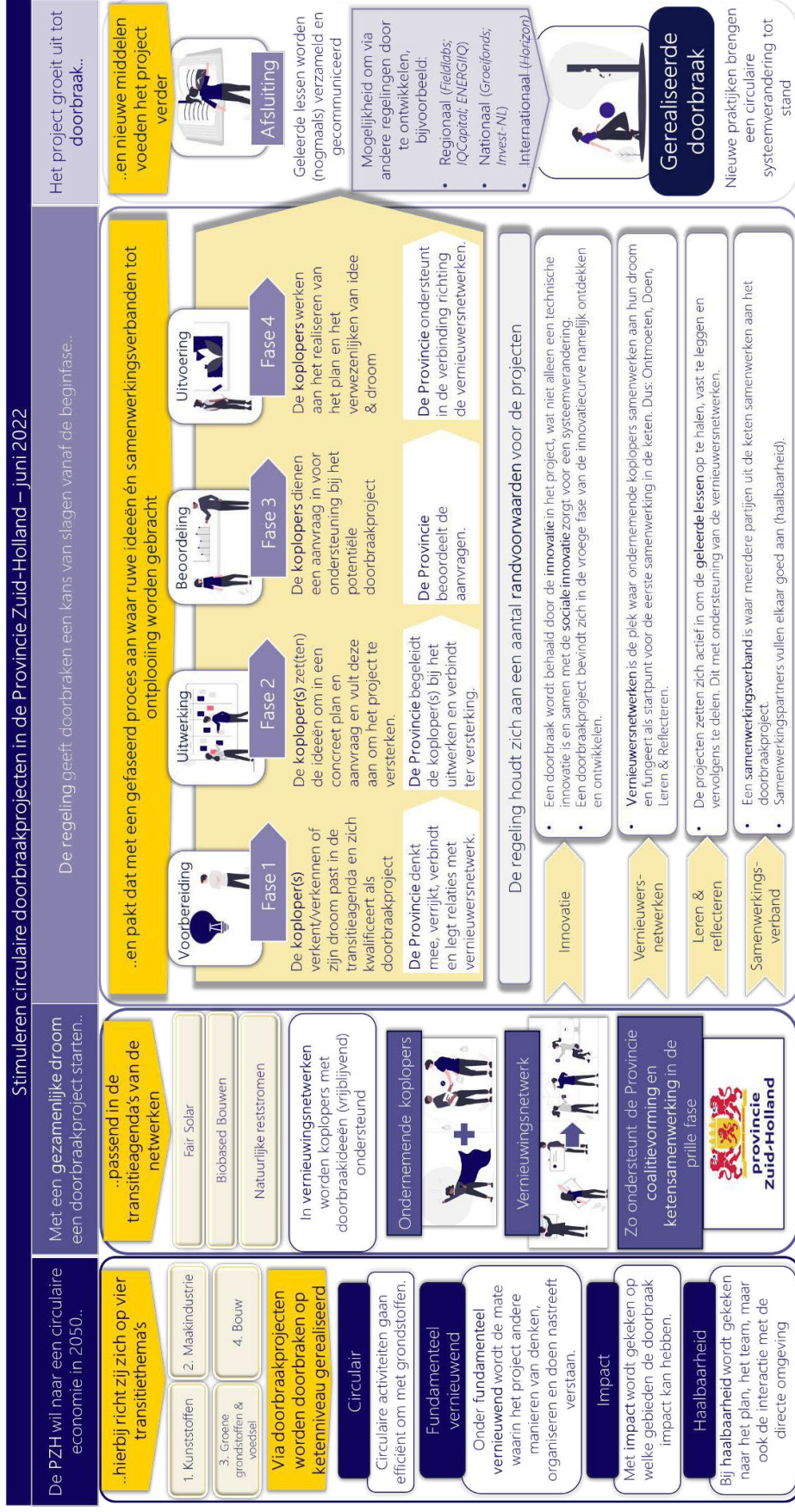
Een team moet bestaan uit een diverse samenstelling met partijen of individuen met verschillende competenties, kwaliteiten en achtergronden. Indien er competenties ontbreken dient het opvangen hiervan, bijvoorbeeld door het aantrekken van externen, verwerkt te worden in het plan. Verwacht wordt dat er vertrouwen gewekt wordt in het functioneren van het team, die blijkt uit eerdere, geslaagde samenwerkingen óf ten tijde van de voorbereidingen van het indienen van het projectplan.

De context

De context van een project speelt een belangrijke rol in de haalbaarheid ervan. Onder andere door steun, betrokkenheid en enthousiasme vanuit diverse netwerken, of door in te spelen op urgenties en noden van betrokken of op kansen in de omgeving, vergroot de kans van slagen. Door de context inzichtelijk te hebben kan worden beoordeeld of deze gunstig is voor de haalbaarheid van het project.

De overzichtsplaat *circulaire doorbraakprojecten in de Provincie Zuid-Holland* op de volgende bladzijde geeft een overzicht van de aanpak.

Figuur: Overzichtspaat circulaire doorbraakprojecten in de Provincie Zuid-Holland



4 Subsidieregeling Circulair Zuid-Holland

Op basis van de kenmerken van doorbraakprojecten, kader, uitgangspunten en criteria is een Subsidieregeling circulair Zuid-Holland opgesteld⁹.

In deze regeling is een aantal zaken samengebracht:

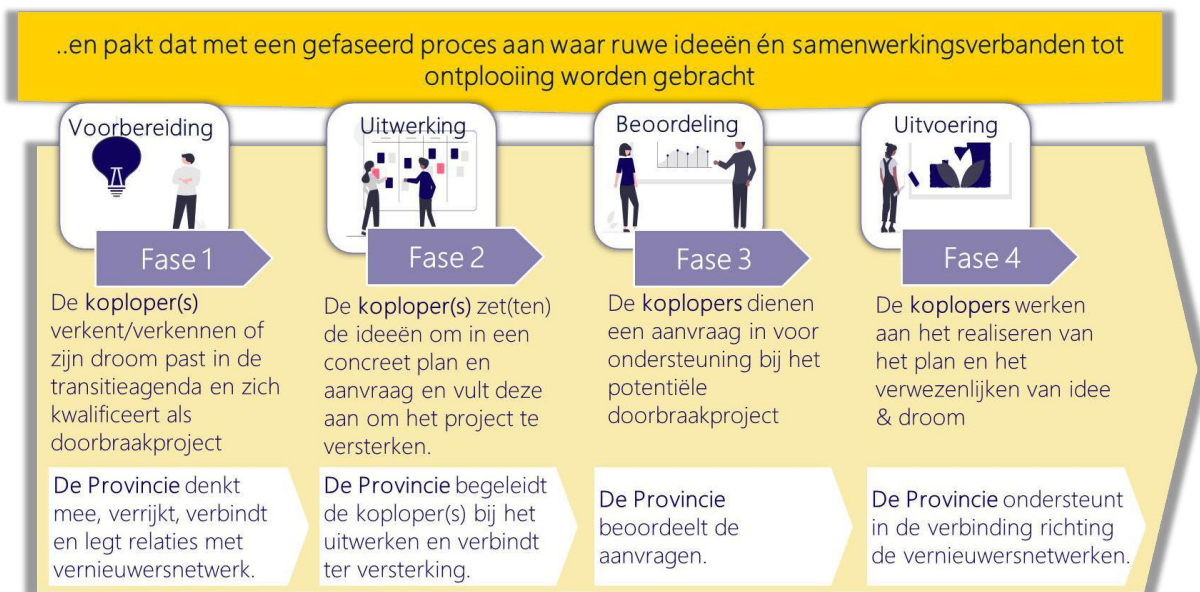
- Het belangrijkste is dat de mogelijkheid wordt gecreëerd om doorbraakprojecten te ondersteunen. Het streven is ieder jaar minimaal een keer de regeling open te stellen afhankelijk van de beschikbare middelen. Het eerste openstellingbesluit zal in het najaar van 2022 plaatsvinden.
- Financiering van begin tot einde van het doorbraakproject om zo kans op succes te verhogen;
- Cofinanciering van de indieners (in uren en/of financieel). Hierbij wordt aangesloten bij Europese regelgeving voor staatssteun.
- De subsidieregeling heeft dus drie onderdelen voor subsidiëring:
 1. Doorbraakprojecten
circulair ketenproject dat gericht is op radicale en baanbrekende innovatie en dat zorgt voor een systeemverandering;
 2. Pilots
proef of innovatie die in de praktijk wordt uitgevoerd als oplossing voor een maatschappelijk probleem voor een circulaire samenleving.
 3. Coalitievorming in netwerken
coalitie van bedrijven en organisaties waardoor een netwerkorganisatie ontstaat, wordt verstevigd of uitgebouwd.
- In de regeling wordt aangesloten bij de criteria voor de doorbraakprojecten
 - Fundamenteel vernieuwend
Een project is fundamenteel vernieuwend als deze andere manieren van denken, doen of organiseren nastreeft waar ook het verbinden van verschillende ketenpartners een rol speelt.
 - Impact
Een project kan impact maken op een materiële, iconische en maatschappelijke manier.
 - Haalbaarheid
Een doorbraakproject is haalbaar als het team, het plan maar ook de directe omgeving dit ondersteunt en in de praktijk kan worden uitgevoerd.

4.1 Ondersteuning koplopers: van droom tot doorbraak

In de vernieuwersnetwerken wordt naast het opstellen van de Transitieagenda ook gewerkt aan het ontwikkelen van doorbraakprojecten. Doorbraakprojecten ontstaan uiteraard niet vanzelf, ondanks een transitieagenda en toekomstbeelden. Er is ondersteuning nodig van de initiatiefnemers: de ondernemende koplopers. De ondersteuning voor de koplopers bestaat eruit om met hen te komen van droom tot doorbraak. Met het ondersteunen van deze initiatiefnemers wordt ook invulling gegeven aan de sleutelprocessen van de innovatiemotor.

Hiernaast wordt aangegeven hoe dit kan plaatsvinden door middel van een gefaseerd proces.

⁹ Vastelling in Gedeputeerde Staten van 28 juni 2022



Figuur: Fasering van droom naar doorbraak

In elke fase worden de volgende punten toegelicht:

- Activiteiten die plaatsvinden in de fase
- Rol van de Provincie
- Rol van de koplopers

Het doel van een dergelijke fasering is om initiatiefnemers geleidelijk te ondersteunen bij de uitwerking van (voorstellen voor) doorbraakprojecten en niet pas in contact te komen met mogelijke doorbraakprojecten als deze een goedgekeurd projectplan inclusief financiering hebben. Dit past beter bij de behoeften van circulaire doorbraakprojecten en de koplopers die hieraan werken. Ook zorgen wij op deze manier ervoor dat wij zicht krijgen op nieuwe en lopende initiatieven. Als het initiatief niet bij de subsidieregeling past kunnen we doorverwijzen naar andere programma's voor ondersteuning en organisatie zoals Innovation Quarter en InvestNL.

Nadat deze Subsidieregeling Circulair Zuid-Holland is vastgesteld worden apart en in de komende jaren verschillende Openstellingsbesluiten vastgesteld door GS met bijbehorende communicatie en begeleiding van onze koplopers. Dit proces en deze fasering is de handreiking om partijen te helpen met name de kwetsbare beginfase goed te doorlopen. In bijlage 1 is een uitgebreide beschrijving opgenomen van de verschillende fases en wat van indieners verwacht wordt maar ook wat zij van de provincie kunnen verwachten.

Illustratie voorbeeld fase Voorbereiding

Doel: Indiener en Provincie hebben inzicht in de mogelijkheden van het initiatief. Hierbij wordt een snelle toets gedaan of het project voldoet (of kan gaan voldoen) aan de voorwaarden voor een doorbraakproject.

Activiteiten:

- Alle initiatieven worden verkend op de (project)mogelijkheden.
- Door inzicht te hebben in het project kan de best passende regeling of vervolgstap gekozen worden/
- Indien het project bij de regeling lijkt te passen, kan de provincie ondersteunen in het uitbouwen van het project.

Rol Provincie:

- Begeleider (transitiemanager of transitiedewerker).
- Verbinder, met name bij het uitbouwen van het projectidee.

Rol koplopers:

- Uitwerken van de plannen en het project uitbouwen waar nodig of gewenst.

Bijlage 1:

Van droom tot doorbraak: proces om te komen tot doorbraakproject

Doorbraakprojecten komen er niet zomaar en vanzelf. Maar het begint altijd wel met een droom en ambitie van een ondernemende koploper. Omdat het niet vanzelf gaat is het van belang om in de vernieuwersnetwerken naast het opstellen van de Transitieagenda ook samen te werken aan het ontwikkelen van doorbraakprojecten. Om de ontwikkeling van doorbraakprojecten te ondersteunen, te helpen en samen te komen tot een goed project zijn de volgende fasen van belang. Per fasen hebben zowel de koplopers als de provincie activiteiten te verrichten en hun rol te spelen. Hieronder wordt per fase het volgende aangegeven:

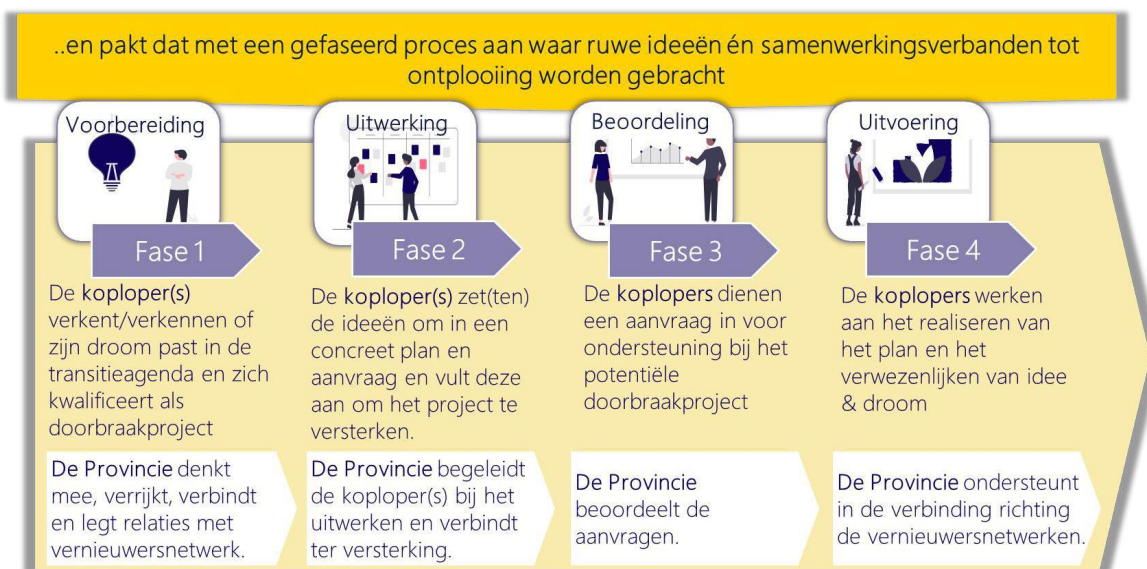
- Doel
- Activiteiten
- Rol provincie
- Rol koplopers

Fase 0: Verkenning

Doel: (doorbraak)projecten en/of koplopers informeren in het vernieuwersnetwerk.

Activiteiten:

- Concretiseren van kansen in het speelveld door binnen de transitiethema's te identificeren welke doorbraakinitiatieven aanwezig/nodig zijn om een bijdrage te leveren aan het doel van het specifieke thema.
- Bijeenkomsten organiseren per thema om geïnteresseerden te informeren over de regeling.
- Versterken van potentiële projecten door het bij elkaar brengen van (potentiële) hoofdrolspelers vanuit provincie, koplopers en vernieuwersnetwerken.



Rol provincie:

- Verbinder tussen netwerken en regelingen.
- Ambassadeur van de doorbraakgedachte en de eigen subsidieregeling.

Rol koplopers:

- Het volgen van en meedoen aan het vernieuwers-netwerk (bijvoorbeeld Fair solar, Natuurlijke reststromen, biobased bouwen of nieuwe thema's).
- Droom ontwikkelen en uitwerken met ketenpartners.

Fase 1: Voorbereiding

Doel: indieners en provincie hebben inzicht in de mogelijkheden van het initiatief. Hierbij wordt een snelle toets gedaan of het project voldoet (of kan gaan voldoen) aan de voorwaarden voor een doorbraakproject.

Activiteiten:

- Alle initiatieven worden verkend op de (project) mogelijkheden. Door in gesprek te gaan met de koplopers kan met behulp van het gespreks-formulier bekeken worden of het project bij de regeling past en kenmerken heeft van een doorbraakproject.
- Door inzicht te hebben in het project kan de best passende regeling of vervolgstap gekozen worden. Dit kan ook een andere regeling of vervolgstap zijn die niet bij de regeling voor doorbraakprojecten past.
- Indien het project bij de regeling lijkt te passen, kan de provincie ondersteunen in het uitbouwen van het project. Hierbij kan gedacht worden aan: samen sparren over wat 'radicale innovatie' of fundamentele vernieuwing inhoudt; informeren over het proces; uitdagen om medestanders te zoeken en uitbouwend.

Rol provincie:

- Begeleider (transitiemanager of transitiemedewerker).
- Verbinder, met name bij het uitbouwen van het projectidee.
- Verwijzen naar andere financiële regelingen.

Rol koplopers:

- Uitwerken van de (project)plannen.
- Het project uitbouwen waar nodig of gewenst.

Fase 2: Uitwerking

Doel: ondersteunen in de uitwerking van het project-plan zodat de realiseerbaarheid en effectiviteit van het (plan voor het) initiatief omhoog gaat en wordt voldaan aan de eisen en criteria van doorbraak-projecten.

Activiteiten:

- Sparringsessie of netwerksessie met betrokkenen.
- Begeleiden en feedback geven (tips) aan de, zodat die meer inzicht hebben in de passendheid van de regeling bij hun project (minimale voorwaarden).

Rol provincie:

- Begeleider vanuit het transitieteam in het proces van uitwerken.
- Verbinder om de uitwerking te versterken.

Rol koplopers:

- Inschatten tot op welke hoogte het project wordt aangepast en wanneer deze klaar is voor indiening.
- Verbetering en concretisering doorbraakproject.

Het resultaat van deze fase is een compleet project-plan voor de subsidieregeling om in te kunnen dienen.

Fase 3: Beoordeling

Doel: beoordeling en rangschikking van de aanvragen voor selectie van doorbraakprojecten en besluit nemen over subsidietoekenning.

Activiteiten

- Beoordeling van aanvragen en advies aan Gedeputeerde Staten.
- Besluit van Gedeputeerde Staten over aanvragen.
- Toekenningen bekendmaken.

Rol provincie:

- Beoordeling van de aanvraag en advisering aan Gedeputeerde Staten.

Rol koplopers:

- Indienen projectplan.
- Aanvullende informatie aanleveren (indien gevraagd).

Nadat de aanvragers (via een samenwerkingsverband) aan alle vereisten van het aanvraagproces heeft voldaan en (formeel) een aanvraag heeft ingediend, vindt beoordeling plaats. De beoordeling geschiedt door een team bestaande uit externe experts en experts van de provincie. Zij hebben zowel inhoudelijke kennis over de innovaties per thema als kennis over transities. Dit team geeft een advies aan Gedeputeerde Staten van de provincie die het finale besluit neemt.

Fase 4: Uitvoering doorbraakproject

Doelen:

- Begeleiding van de uitvoering.
- Leren over transities ten behoeve van verbetering van ondersteuning.

Activiteiten:

- Contact onderhouden met partners uit het doorbraakproject.
- Monitoring voortgang voor ondersteuning en vanwege inzicht in doeltreffendheid subsidie (wettelijk verplicht).
- Verzamelen van geleerde lessen en deze vertalen naar collega's en vernieuwersnetwerken.
- Kennisontwikkeling en kennisdeling in Vernieuwersnetwerk en via de provincie.

Rol provincie:

- Begeleider in het uitvoeren van het project en in het terugkoppelen van geleerde lessen naar het transitieteam en het vernieuwersnetwerk.

Rol koplopers:

- Uitvoeren van het plan.
- Geleerde lessen delen.
- Contact onderhouden met de provincie.

Afsluitingsfase

Doel: geleerde lessen en een gezamenlijk afsluitend beeld borgen.

Activiteiten:

- Na afronding van het project zoals beoogd in het projectplan worden geleerde lessen (nogmaals) verzameld en gecommuniceerd én wordt het afsluitende beeld geborgd.
- Indien mogelijk wordt het project doorverwezen naar een andere regeling of programma.

Rol provincie:

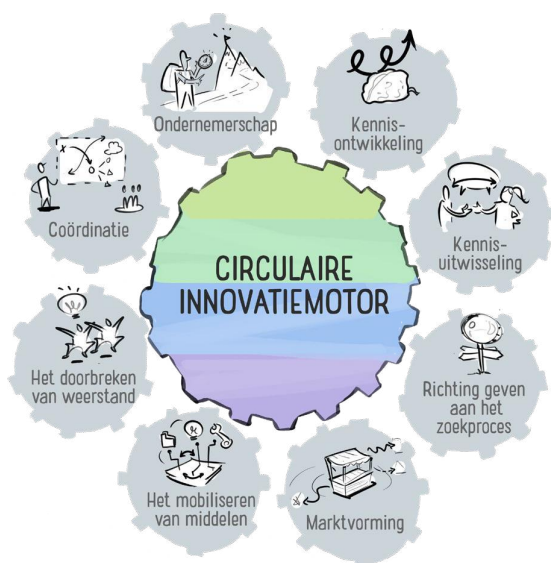
- Borgen geleerde lessen en meenemen in eigen processen en beleid.
- Afsluiten project met de koplopers.

Rol koplopers:



- Afsluiten project.
- Mogelijke doorontwikkeling project (onder andere door inzet andere regelingen of private gelden).
- Kennis ophalen, vastleggen en delen, onder andere via vernieuwersnetwerk en media.






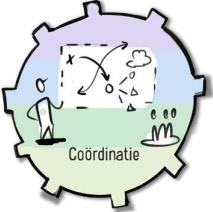
Bijlage 2:

Toelichting sleutelprocessen Circulaire innovatiemotor



Hieronder worden de 8 sleutelprocessen kort toegelicht.

Sleutelprocessen	Toelichting
<p>1. Ondernemerschap;</p>  <p>Ondernemerschap</p>	<p>Ondernemers, zowel MKB'ers als grote bedrijven, spelen een cruciale rol in het innovatiesysteem door nieuwe technologie te verkennen, variaties te creëren in het ontwerp, het investeren van eigen middelen in de ontwikkeling van de technologie, en uiteindelijk de opschaling van de technologie. De mate van experimenten kan aan hand van de aantal projecten die opgezet of gestopt zijn gemeten worden.</p>
<p>2. Kennisontwikkeling</p>  <p>Kennisontwikkeling</p>	<p>Kennis betreffende nieuwe technologieën, producten, regels en de markt zijn nodig om te kunnen innoveren. Marktonderzoek, R&D en andere kennis ontwikkelende activiteiten zijn hiervoor van groot belang. Kennisontwikkeling is te meten door het in kaart brengen van de financiële middelen dat door bedrijven en overheden wordt besteed aan R&D en onderzoeksprogramma's.</p>

Sleutelprocessen	Toelichting
<p>3. Kennisuitwisseling</p> 	<p>Om snel te innoveren is toegang nodig tot kennis. Daarom moet kennis uitgewisseld worden tussen partijen die geïnteresseerd zijn in het versnellen van de innovatie. Dit betreft zowel ondernemers als kennisinstellingen, maar ook Ngo's, overheden en organisaties die kennis hebben van consumentengedrag.</p> <p>Kennis verspreiding kan gemeten worden aan de hand van het aantal conferenties, workshops, platforms of andere kennis uitwisselende activiteiten. Actor-netwerkanalyses kunnen hieraan bijdragen om de interactie en coöperatie tussen de partijen te weer te geven.</p>
<p>4. Richting geven aan het zoekproces</p> 	<p>Innovatie is per definitie onzeker, maar wordt vergemakkelijkt indien er eenduidige verwachtingen zijn over de toekomstige vormgeving en het potentieel van de nieuwe technologie. Hierdoor neemt de risicoperceptie af en zullen meer actoren deelnemen aan het innovatiesysteem. Richting geven kan heel generiek zijn – “de toekomstige economie zal circulair zijn” – of heel specifiek – “Technologie A zal een belangrijke rol spelen in de circulaire economie”. Ook kan richting geven aan het zoekproces een hele specifieke technologische duiding hebben, zoals “in technologie A is component X de bottleneck die opgelost dient te worden”.</p>
<p>5. Markt vorming</p> 	<p>Nieuwe innovaties passen vaak niet in het huidige socio-technische systeem dat bestaat uit reeds uitontwikkelde producten en diensten. Zowel de institutionele kaders als de verwachtingen van consumenten zijn volledig afgestemd op de huidige producten en diensten. Om deze reden zijn de nieuwe innovaties in het begin voor weinig mensen interessant. Actoren in het innovatiesysteem zullen werk moeten verzetten om de innovatie bekend te maken, consumenten te interesseren en in sommige gevallen overheden over te halen om de innovatie financieel te ondersteunen. Hiermee gaat de kostprijs omlaag voor de consument en worden de innovaties aantrekkelijker.</p>
<p>6. Mobiliseren van middelen</p> 	<p>Om te innoveren zijn middelen nodig. We onderscheiden financiële middelen en menselijk kapitaal in de vorm van goed opgeleide werknemers. Actoren dienen werk te verzetten om deze middelen beschikbaar te krijgen in het innovatiesysteem.</p>
<p>7. Het doorbreken van weerstand</p> 	<p>Vernieuwing kan weerstand oproepen. We zijn gewend aan perfect functionerende technologie die we goed kennen, en waar de verwachtingen van de consument en de wet- en regelgeving optimaal op zijn afgestemd. In deze situatie is er weinig belangstelling voor vaak dure en, in eerste instantie nog, inferieure technologieën. Ook zijn er commerciële belangen verbonden aan het in standhouden van de bestaande technologie. Deze weerstand dient verzwakt te worden om zo legitimiteit, draagvlak en vraag naar innovatie te creëren voor de nieuwetechologie.</p>
<p>8. Coördinatie</p> 	<p>Het coördineren van de verschillende veranderprocessen in de samenleving (fasen in de X-curve) die aanwezig zijn in de transitie. Hiermee ervoor zorgen dat de verschillende oplossingsrichtingen en innovaties elkaar niet bestrijden maar ervoor zorgen dat de missie bereikt wordt. Hier hoort ook het signaleren van belemmeringen bij, welke infrastructuur nodig is en welke wet- en regelgeving verandert moet worden.</p>

