



**Nye grønne forretningsmodeller for kommunale indkøb  
- fokus på arbejdsbeklædning og tekstilserviceindustri**

2013

## Formål

At skabe vækst og beskæftigelse ved at fremme vilkår for grønne forretningsmodeller og indkøbsaftaler baseret på cirkulær økonomi.

## Mål

Projektet består af to dele - et kerneprojekt og et skalérbarhedsprojekt:

Målet for kerneprojektet er at introducere cirkulær økonomi i kommunens indkøb med udgangspunkt i en konkret indkøbsaftale med De Forenede Dampvaskerier (DFD) om arbejdsklædning til det tekniske driftsområde i Herning Kommune (HK). Her vil vi have særligt fokus på logoproblematik, kulturændring, idéudvikling og costbenefitanalyse.

Målet for skalérbarhedsprojektet er:

- at formulere generelle vilkår for genbrug og genanvendelse til brug i indkøbsaftaler
- at opnå kompetencer og viden, der kan indarbejdes i indkøbsaftaler på andre områder i HK
- at opnå kompetencer og viden, der kan indarbejdes i andre kommuners indkøbsaftaler, og at skabe en dialog med andre kommuner herom.

## Succeskriterier

Succeskriterierne er herunder oplistet i prioriteret rækkefølge, relativt til projektets primære fokusområder: at finde en løsning der muliggør genbrug/genanvendelse indenfor og udenfor HK, samt at definere aftalevilkår, der integrerer cirkulær økonomi i kommunale indkøbsaftaler.

Underleverandører tilkøbes ad hoc til kerneprojektet. Der deltager ikke virksomheder som underleverandører på skalérbarhedsprojektet.

Kerneprojektet:

1. Der udvikles en løsning, som gør det nemt at udskifte/fjerne kommunens logomærker, så tøjet efterfølgende kan genbruges i andre virksomheder
2. Alle direkte genbrugelige beklædningsgenstande genbruges direkte i Drift og/eller afsættes til direkte genbrug i andre virksomheder. Der arbejdes med en konkret holdningsbearbejdning hos brugerne vedrørende genbrug af arbejdsbeklædning
3. Med hjælp fra leverandør af arbejdsbeklædning undersøges, om der kan fremstilles 1-2 metervarer, der indeholder en høj andel genbrugsmateriale og/eller som har en høj genanvendelsesværdi
4. Der idéudvikles med henblik på at identificere produkter/erhvervstiltag, der kan sikre høj afsætningsværdi på udtjente beklædningsdele i cirkulære materialekredsløb
5. Den samlede pris for anskaffelse, brugsfase og bortskaffelse er fuldt konkurrencedygtig med den eksisterende indkøbsordning: der foretages en costbenefit analyse

Skalérbarhedsprojektet:

1. Der formuleres vilkår for genbrug og genanvendelse til en skalérbar model for bæredygtige kommunale indkøb. I denne forbindelse undersøges det, hvordan kontraktens varighed kan justeres og tilpasses anvendelsen af en cirkulær forretningsmodel
2. Erfaringerne inddrages i kommende strategier på indkøbs-, erhvervs- og miljøområdet i HK
3. En gruppe medarbejdere opnår kompetencer i bæredygtighed og cirkulær økonomi indenfor kommunale indkøb
4. Viden om projektet og cirkulær økonomi i kommunale indkøb formidles bredt i og udenfor HK
5. Der afholdes møder med andre kommuner om skalering af projektet

### **Arbejdsbeklædning, problemstillinger og cirkulær økonomi**

Cirkulær økonomi handler grundlæggende om genopbygning af kapital, og derfor er det afgørende, at materialerne forbliver i produktcyklus. Dette skal ske gennem direkte genbrug, værdioptimering af udtjente produkter og forhindring af spild i form af nedgradering af materialeværdi, afbrænding og deponering (se figuren nedenfor).

Tekstil udgør 10 % af affaldet (kilde: Gaps i Genanvendelsesprocesser, marts 2012). Derfor er det relevant, at sætte fokus på arbejdsbeklædning. I dag indsamles og videreføres den brugte arbejdsbeklædning - uanset kvalitet - til oprivning og genanvendelse som aftørringsklude i industrien, hvorefter det bortskaffes. Ud over en meget kort livscyklus for materialerne er der heller ikke god økonomi i denne praksis, da en ringe afsætningspris er med til at gøre indkøbsordningen dyr. Dette til trods for, at en stor del af den kasserede arbejdsbeklædning er fejlfri og fuldt egnet til direkte genbrug.

Projektet tager udgangspunkt i arbejdsbeklædning hos afdelingen Drift under Center for Drift og Service i Herning Kommune. Drifts kerneopgaver tæller pleje og drift af natur og grønne områder, herunder parker, idrætsanlæg, legepladser og skolearealer, samt vejdrift, herunder vedligehold af belægninger, sikkerhed, vintertjeneste, og vejmandstilsyn. Drift varetager endvidere udbud af kerneopgaver med afsæt i en strategisk vurdering.

Arbejdsbeklædningen til Drifts personale skal leve op til krav om trafiksikkerhed, vejrbestandighed, genkendelighed og komfort. Tøjet består i vid udstrækning af komposittektstiler der er blandinger af forskellige syntetiske og naturlige materialer. Derudover har beklædningen påsyet logo og reflekser.

#### **Problemstilling 1: Tekstiltypen**

Kommunens leverandør har hidtil videresolgt den aflagte arbejdsbeklædning til aftørringsklude til industrien, fordi blandede tekstilfibre modsat rene bomuldstekstiler er mere komplicerede at genanvende. Eksempelvis genanvender samme leverandør bomuldstekstiler til nye skjorter, tasker m.m. Med dette projekt vil vi udfordre anvendelsen af komposittektstiler og undersøge muligheder for omsyning eller genanvendelse af tekstilfibre til nye metervarer.

#### **Problemstilling 2: Hver person sin arbejdsbeklædning**

Arbejdsbeklædning på drifts område har hidtil været personlig. Det betyder også at godt arbejdsbeklædning er blevet kasseret i forbindelse med at en person har opsagt sin stilling. Det har betydet at næsten ny og anden velholdt beklædning er blevet kasseret. Vi vil ændre denne kultur og bibeholde arbejdsbeklædning, som fremstår ordentligt og uden reparationer, til brug for kommende medarbejder med samme kropsmål.

#### **Problemstilling 3: Logo**

Hedens fugl Hjejlen udgør sammen med symboler for håndværk og industri Herning Kommunes byvåben og logo. Dette logo er påsyet al arbejdsbeklædning i kommunen og må kun bæres af

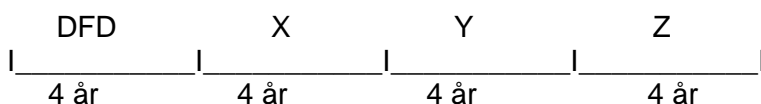


**Herning**  
Kommune

personer, som arbejder for kommunen. Tøjet må derfor ikke genbruges af anden aktør – en anden kommune eller et privat erhverv – eks. industri og landbrug. Kan der findes en løsning således at logo kan fjernes fra arbejdsbeklædning kan tøjet genbruges direkte af anden aktør.

#### Problemstilling 4: Leasing og indkøbsaftalernes længde

Herning Kommune leaser tøjet hos leverandør. Typisk for en fire års periode. Når perioden udløber vil alt tøjet skulle kasseres, såfremt en ny leverandør vinder budet.



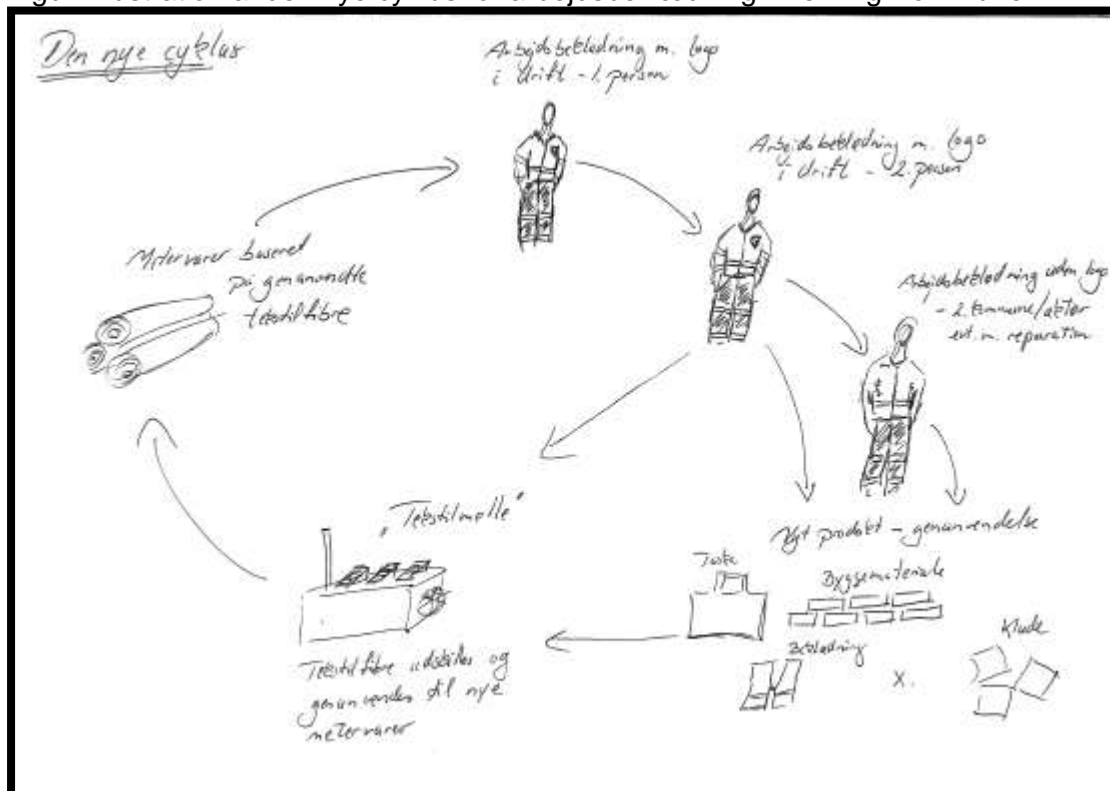
Buddene skal leve op til EU's udbuds krav. Det vil kunne spare økonomiske såvel som miljømæssige ressourcer såfremt tøjet kan overgå fra den ene periode til den næste. Dette vil dels fordrer, at vi kan fjerne logo og dels vil det kræve nye vilkår i indkøbsaftaler, der muliggør overdragelse af arbejdsbeklædning fra en leverandør til en anden.

#### Den nye cyklus for arbejdsbeklædning

Når vi har forholdt os til de fire problemstillinger forestiller vi os en ny cyklus for arbejdsbeklædning. Vi starter med:

- Ny arbejdsbeklædning m. logo – der bruges af første person i drift
- Arbejdsbeklædning m. logo genbruges af kollega i drift
- Arbejdsbeklædning uden logo og evt. med reparationer genbruges af kollega i anden kommune og eller privatansat i industri/landbrug. Tøj som genbruges i anden kommune tænkes ind i tværgående kommunale aftaler, mens tøj til private frasælges.
- Nye produkter udvikles af genanvendte tekstiler – det kan være tasker, byggematerialer, veste etc.
- Tekstilfibrene genanvendes til nye metervarer
- Nye metervarer indgår i produktion af den nye arbejdsbeklædning til Herning Kommune.

Figur: Illustration af den nye cyklus for arbejdsbeklædning i Herning Kommune.



## Opgaver i projektet

### Kortlægning og undersøgelse

Under kortlægningen indsamles viden om kommunens indkøb af arbejdsbeklædning med udgangspunkt i indkøb til Drift. Indkøb, Udbud og Forsikring, Staben Jura og Koncern HR inddrages i kortlægningen af økonomi, miljøkrav, arbejdsmiljøkrav, beklædningstyper, udskiftningsfrekvens, nuværende leverandøraftale etc. i den eksisterende indkøbsaftale om arbejdsbeklædning til Drift

For at få viden til formulering af nye vilkår for genanvendelse i indkøbsaftaler undersøges følgende:

- Ligebehandlingsprincippet og implementeringsbekendtgørelsen
- Virksomhedsoverdragelse – hvordan kan tøj fra en tidligere aftale overdrages til næste aftale – også såfremt det ikke måtte være samme budtager?
- Desk research af state of the art indenfor grøn arbejdsbeklædning
- Rammerne for de kommunale indkøbsaftaler – muligheden for indarbejdelse af genanvendelsesaspektet, aftalernes varighed etc.
- Skalérbarhed til andre produktområder og andre kommuner
- Muligheden for at inddrage underleverandører i den globale værdikæde i samarbejdet for at tilgodese andre bæredygtighedsaspekter

### Ideudvikling

Der igangsættes flere ideudviklingsforløb for at 1. løse logoproblematikken, 2. undersøge mulighederne for at skaffe metervare, der baserer sig på genanvendte tekstilfibre for at opnå en lukket produktcyklus 3. udvikle et katalog med forslag til genanvendelsesproduktmuligheder. Der indkøbes konsulent og leverandørbistand til løsning af opgaverne. Endvidere inddrages en uddannelsesinstitution i ideudviklingsfasen om genanvendelsesmuligheder.

### Kompetenceudvikling

Relevante behov for kompetencer identificeres, og der formuleres et program for kompetenceudvikling. Modeller for kompetenceudvikling opstilles, så de efterfølgende kan formidles bredt til virksomheder og kommuner, som ønsker at arbejde med miljøbaserede forretningsmodeller.

### Udvikling af vilkår til grønne forretningsmodeller

Der udvikles nye skalerbare vilkår til grønne forretningsmodeller for indkøb. Vilkårene skal indeholde de elementer, som er nødvendige for at sikre såvel økonomisk som miljømæssig bæredygtighed. Vilkårene drøftes med andre kommuner for at kvalificere modellen.

### Costbenefitanalyse

En afgrænset costbenefitanalyse foretages for at vurdere, om det økonomisk og miljømæssigt vil være hensigtsmæssigt at implementere de nye vilkår for grønne forretningsmodeller ved kommunens indkøb.

### Erfaringsopsamling

Erfaringsopsamlingen skal påbegyndes så tidligt i forløbet, at projektet kan justeres, såfremt der måtte være behov herfor. Erfaringsopsamling skal give et anvendeligt datagrundlag, som gør det muligt at;

- formidle resultaterne kvalificeret til andre kommuner fx på fællesmøder i regi af Region Midtjylland, KL etc.
- anvende modellen på andre indkøbsområder indenfor HK, hvor en ny cirkulær forretningsmodel vil have interesse.
- vurdere, om vilkår for grønne indkøb i forretningsmodellen evt. skal idriftsættes og videreføres under konkurrencevilkår efter normalt udbud

## Formidling

Med henblik på formidlingen af projektets resultater til øvrige kommuner i Danmark, skal planlægningen heraf ske så tidligt i projektet som muligt. Der udarbejdes en kommunikationsplan.

Der vil i kommunikationsplanen være særligt fokus på at fremme en formidling til kommunerne i Region Midt, i regi af Partnerskab for Offentlige Grønne Indkøb, fællesmøder på erhvervsområdet/indkøbsområdet/klimaområdet samt andre relevante fora.

Der skal endvidere udarbejdes informationsmaterialer, som kan bruges aktivt til formidling af projektet og dets resultater:

- Manual for implementering af cirkulær økonomi i kommunale indkøb
- PowerPoint-præsentation
- Hjemmesidetekster
- Pressemeddelelser
- Afrapportering
- Etc.

Resultater fra projektet formidles som minimum på [www.rethinkbusiness.dk](http://www.rethinkbusiness.dk) og [www.herning.dk](http://www.herning.dk).

Projektdeltagerne vil også efter projektets afslutning stå til rådighed for henvendelser og spørgsmål fra eksterne interessenter.

Projektet og dets resultater formidles til relevante organisationer og medier, fx Miljøstyrelsen, Eco-label, KL, DI, Green Cities, Partnerskab for Offentlige Grønne Indkøb, Erhvervsmagasinet CSR/øvrige presse.

Tidsplan – fordelt på måneder	IX	X	XI	XII	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII
Kortlægning og undersøgelse	■	■	■									
Ideudvikling		■	■	■	■	■	■	■	■			
Kompetenceudvikling						■	■	■				
Udvikling af vilkår til grønne forretningsmodeller						■	■	■	■	■		
Costbenefit								■	■	■	■	
Erfaringsopsamling			■	■	■	■	■	■	■	■	■	
Formidling				■				■				■

## Det nyskabende

Der findes ikke i dag vilkår for genbrug og genanvendelse i kommunale indkøbsaftaler.. Endvidere har vi ikke via googlesøgning kunnet finde eksempler på genanvendelsesprodukter baseret på blandede tekstilmaterialer. Ligesom vi ikke kender til indkøbsaftaler, der forholder sig til overdragelse af materialer fra en kontraktperiode til næste periode. Derfor er disse emner i ansøgningen nyskabende.

Der er aktører i Danmark, som p.t. arbejder på at etablere en tekstilmølle med henblik på genbrug af tekstilfibre i nye metervare. Internationalt findes enkelte tekstilmøller. Det vil imidlertid være nyt, at fremme brug af recirkulerede metervarer i en arbejdsbeklædningsproduktion.

## Afrapportering til bevillingsgivere

Afrapportering vil følge de bevilgende myndigheders indholdskrav og frister.

### Deltagere

Ansøger:

Herning Kommune Rådhuset, Torvet 7400 Herning CVR-nr. 29 18 99 19
--

Andre aktører:

De Forenede Dampvaskerier

De Forenede Dampvaskerier har den nuværende indkøbsaftale for levering af arbejdsbeklædning til Herning Kommune. Projektet udvikles indenfor rammerne af denne aftale. De Forenede Dampvaskerier bliver derfor underleverandør til projektet. De vil blandt andet blive inddraget til at deltage i ideudvikling m.h.p. genanvendelse og med henblik på at fremme genanvendte tekstilfibre i den metervare, som bruges til kommende produktion af arbejdsbeklædning. Det forudsættes, at virksomheden kun inddrages i et sådant omfang, at den også fremadrettet kan byde på arbejdsbeklædning. Virksomhedens deltagelse som leverandør i projektet har betydning for projektets kvalitet.

Underleverandør til De Forenede Dampvaskerier

De Forenede Dampvaskerier køber sin arbejdsbeklædning i hos leverandør i Region Midtjylland. Der igen får syet en del af arbejdsbeklædningen på fabrik i Vietnam.

Andre virksomheder

Andre samarbejdsvirksomheder, gerne i Region Midtjylland, som kan genanvende den udtjente arbejdsbeklædning til nyt produkt(-er) af højere værdi end aftøringsklude.

VIA University College – TEKO / evt. Anden uddannelsesinstitution

Med henblik på at ideudvikle på genanvendelse af arbejdsbeklædning – overdrages en gruppe studerende x. antal udtjent arbejdsbeklædning. Det tilstræbes at opgaven kan indgå som en del af et undervisningsmodul.

Vidensinstitutioner

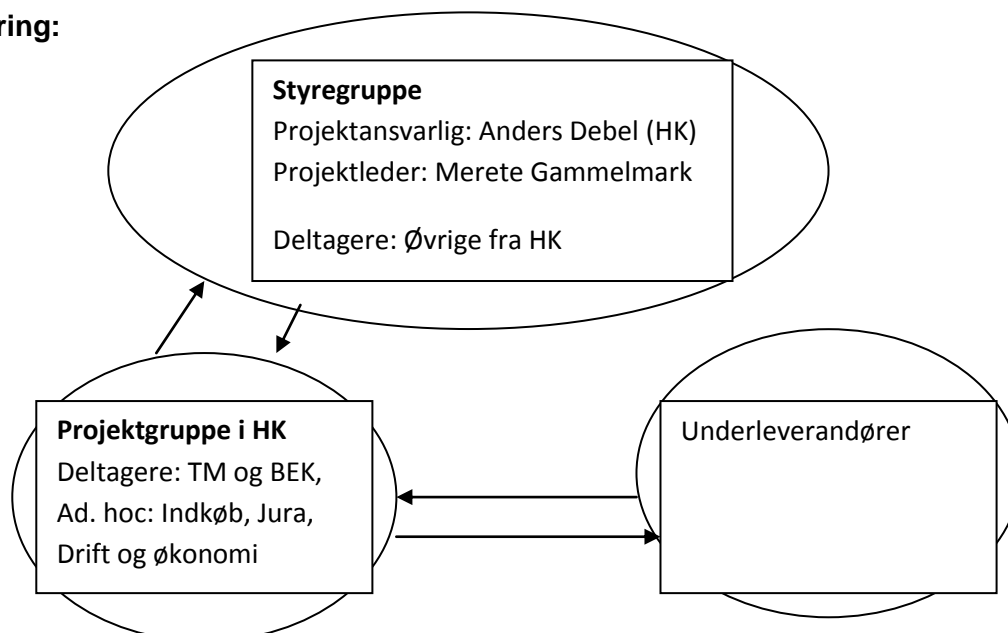
For at indhente viden og evt. få udviklet ny viden til at fremme genanvendelse af arbejdsbeklædning/tekstilfibre kontaktes relevante vidensinstitutioner / innovationsnetværk / gts-institutioner.

Andre kommuner:

Deltagerne i Partnerskab for Offentlige Grønne Indkøb inddrages i skalering af modellen. Endvidere vil der blive arbejdet på vidensformidling til og eventuel inddragelse af de øvrige kommuner i Region Midtjylland med henblik på skalering.

Endvidere vil Herning Kommune formidle projekterne til kommunens samarbejde i regi af Green Cities, herunder projekt Carbon 20.

## Organisering:



Øvrige aktører inddrages ad hoc (videncentre, erhvervsråd og kommuner m.fl. ).

## Økonomi

Der ansøges om projektstøtte fra Rethink Business' kommunepulje på 300.000 DKK. Prisen for gennemførelse af projektet er vurderet til i alt 600.000 DKK. Der tages således udgangspunkt i 50 % ekstern finansiering og 50 % egenfinansiering.

Budget for projektets økonomi er efterfølgende beskrevet ved hhv. et udgifts- og et finansieringsbudget opgjort i DKK.

### Udgiftsbudget:

Løn 0,6 årsværk á 500.000 DKK*	300.000
Konsulentbistand, virksomhedsbaserede opgaver hos leverandører, tekniske undersøgelser, materialeindkøb m.v. *	175.000
Møder, forplejning og transport	25.000
Vidensindsamling og formidling	75.000
Andet	25.000
I alt	600.000

### Finansieringsbudget:

Herning Kommune (medgået arbejdstid)**	300.000
Rethink Business' kommunepulje	300.000
I alt	600.000

\* Der ønskes en grad af fleksibilitet mellem løn- og konsulentressourcer. Udgifter til ekstern leverance af konsulentbistand, tekniske undersøgelser, materialeindkøb, virksomhedsbaserede opgaver hos leverandører m.v. afholdes ad hoc i projektperioden.

\*\*Projektet gennemføres under forudsætning af politisk godkendelse i Herning Kommune (TMU 24/6 og ØKE 19/8), og kun såfremt der tilføres eksterne støttemidler.

## Tidsplan

Projektet varighed sættes til et år. Der regnes tidligst med opstart 1. september 2013 og dermed tidligst med slut 31. august 2014.



**Kontaktperson**

Merete Gammelmark (projektleder HK)

Herning Kommune, By, Erhverv og Kultur

Rådhuset

7400 Herning

tlf. 96 28 8505/ mobilnr. 21194522 / e-mail: bekmg@herning.

**Underskrifter**

Dato: 18. juni 2013



---

Anders Debel  
Herning Kommune