



Marktvisie circulair kantoormeubilair

Buyer Group Kantoormeubilair

Januari 2026

Inhoud

Inhoud	2
Inleiding	3
Marktvisie	3
Context	4
Trends en ontwikkelingen kantoormeubilair	4
Visie	5
5 speerpunten	5
Ten slotte: flexibiliteit en vertrouwen	8
Colofon	9





Inleiding

De overheid heeft via publieke inkoop een belangrijke regisserende rol in het stimuleren van circulariteit binnen de markt voor kantoormeubilair. Dat kan zij verwezenlijken door haar inkoopvolume te gebruiken en daarmee circulariteit te versnellen. De overheid geeft duurzaamheid in toenemende mate een plaats in aanbestedingen. Door actief samen te werken met de markt versnelt de overheid zo de transitie naar circulair kantoormeubilair.

Om de transitie naar circulair kantoormeubilair te versnellen, is het essentieel om bestaande kennis en ervaringen te bundelen en te delen. Er is veel kennis beschikbaar, maar deze wordt onvoldoende gedeeld. Daarnaast is het belangrijk om de markt actief en in een vroeg stadium te betrekken bij het formuleren van vraagstukken, aangezien marktpartijen vaak verder zijn in hun kennis en innovaties dan aanbestedende diensten.

De Buyer Group Kantoormeubilair, bestaande uit 15 publieke organisaties, speelt hierin een verbindende rol. De Buyer Group beoogt de vraag naar circulair kantoormeubilair verder te harmoniseren. Dit helpt marktpartijen om duurzame keuzes te maken en te investeren in nieuwe oplossingen.

Marktvisie

Eén van de zichtbare resultaten van de Buyer Group is een marktvisie. De marktvisie geeft marktpartijen inzicht in de onderwerpen waarop publieke opdrachtgevers de komende

jaren inzetten bij het aanbesteden van kantoormeubilair. Ook maakt de visie duidelijk welke doelen zij nastreven op verschillende (maatschappelijke) terreinen.

De marktvisie is opgesteld door de Buyer Group Kantoormeubilair, is getoetst tijdens de marktdialoog op 24 september 2025 en is op basis daarvan aangevuld en aangescherpt.

Scope van de Buyer Group Kantoormeubilair

Onder **kantoorinrichting** verstaan we: ruimten binnen kantoren geschikt maken voor ontmoeten, overleggen, presenteren, pauzeren en (geconcentreerd) werkzaamheden verrichten.

Hieronder valt onder andere het volgende **meubilair**: bureaus, bureaustoelen, vergadertafels, vergaderstoelen, banken en fauteuils, akoestische wanden en *room-in-room-oplossingen*. Thuiswerkplekken vallen binnen de scope.

Daarnaast vallen verschillende vormen van **dienstverlening** binnen de scope. Dit betreft circulaire dienstverlening in het kader van levensduurverlenging, maar ook advies over verschillende voor kantoorinrichting relevante onderwerpen.

De scope is ontleend aan de Nederlandse Praktijkrichtlijn NPR 8313: 'Circulaire kantoor- en leeromgeving - Deel 1: Definities' en is aangescherpt en aangevuld door de Buyer Group.



Context

De markt voor kantoormeubilair is al geruime tijd in beweging. Circulariteit is binnen deze productcategorie een belangrijk thema waarop fors wordt ingezet door de aanbestedende diensten en de markt. In de afgelopen 5 jaar zijn er ruim 300 aanbestedingen gepubliceerd die betrekking hadden op kantoormeubilair (bron: [Rapportage aanbestedingen kantoormeubilair | TenderNed](#)). Dit aantal neemt de komende jaren verder toe. Een mooie kans om deze verduurzamingsslag verder door te zetten en de markttransformatie in deze sector verder aan te jagen.

Kantoormeubilair bestaat uit het meubilair dat wordt gebruikt in kantoren, vergaderzalen, algemene ruimten en thuiswerkplekken binnen een grote diversiteit aan organisaties. De vraag binnen dit segment verschoof in de afgelopen jaren van de aankoop van nieuw meubilair naar het uitvragen van circulaire dienstverlening gericht op het onderhouden, repareren en refurbishen van bestaand meubilair en het leveren van gebruikt meubilair. Bij de aanschaf van nieuw meubilair wordt veelal rekening gehouden met de principes van de circulaire economie, waaronder:

- Losmaakbaarheid en toekomstige herbruikbaarheid van onderdelen en materialen
- Toepassing van hergebruikt en biobased materiaal
- Een zo laag mogelijke klimaat- en milieu-impact

De markt speelt hier al geruime tijd op in. Uit onderzoek van NewForesight in het kader van de [transitie-referentiestrategie](#) met betrekking tot de markt van kantoormeubilair bleek dat met name levensduurverlengende activiteiten zich bevinden in de concurrentie-/integratiefase van het markttransformatiemodel [Transmissie](#). Hierin zijn dus al forse stappen gezet.

Veel aanbieders kiezen voor nieuwe businessmodellen waarin circulaire dienstverlening een belangrijke rol speelt. Ook zijn er nieuwe partijen die zich uitsluitend richten op circulaire dienstverlening en/of het aanbieden van gebruikt meubilair. Er zijn ook marktpartijen die

de focus juist leggen op het ontwikkelen van (nieuwe) producten die hoog scoren op circulaire eigenschappen. In de afgelopen jaren hebben marktpartijen, grote opdrachtgevers en deskundigen bovendien de schouders gezet onder een Nederlandse Praktijkrichtlijn voor circulaire kantoor- en onderwijsinrichting, de NPR 8313, gepubliceerd door [NEN](#). Het gebruik hiervan in de aanbestedingspraktijk blijft achter, mede door geringe bekendheid met de richtlijn.

Trends en ontwikkelingen kantoormeubilair

- Hybride werken: hoewel organisaties werken op kantoor stimuleren, is de functie van het kantoor verschoven. Kantoren worden nu meer gebruikt als een ontmoetingsplek en vergaderlocatie en minder als plek voor individueel (beeldscherm)werk. Hierdoor wijzigt ook de behoefte aan de inrichting van het kantoor en is er bijvoorbeeld meer vraag naar informele zitjes, belcellen en specifieke oplossingen voor videobellen. Daarnaast verdient ook de thuiswerkplek aandacht.
- Duurzaamheid: belangrijke onderwerpen zijn circulaire economie (waaronder het gebruik van biobased materialen) en de vermindering van CO₂-uitstoot.
- In het kader van circulariteit is een verschuiving zichtbaar van 'zoveel mogelijk refurbished' naar producten die voldoen aan de hoogste circulaire eisen, zodat ze lang meegaan en goed hergebruikt en gerecycled kunnen worden.
- Mensgerichte duurzaamheidsthema's: vooral bij levensduurverlengende activiteiten (zoals onderhouden, repareren en refurbishen) worden mensen ingezet met afstand tot de arbeidsmarkt (via social return) en er is al aandacht voor Internationale Sociale Voorwaarden (ISV).
- Het creëren van een vitale werkomgeving: toenemende aandacht voor een omgeving waar medewerkers optimaal kunnen functioneren en het beste uit zichzelf kunnen halen, een omgeving die gezondheid bevordert, bijdraagt aan de effectiviteit van de medewerker en medewerkerstevredenheid vooruithelpt.

Visie

In 2030 richten wij, als publieke opdrachtgevers, onze kantoren volledig circulair in. Dat wil zeggen: levensduur verlengen van ons bestaande meubilair, gebruikmaken van gebruikt meubilair dat beschikbaar is in de markt of aanschaffen van nieuw meubilair dat voldoet aan de hoogste circulaire eisen. Onderdeel hiervan is dat we de impact van de (inkoop)activiteiten eenduidig bepalen en daarop onze beslissingen baseren.

Als uitgangspunt hanteren we dat we een toekomstgerichte, impactvolle werkomgeving realiseren die (onderbouwd) bijdraagt aan vitaliteit en efficiënt werken en waarmee opdrachtgevers zich profileren als een aantrekkelijke werkgever.

Opdrachtgevers én marktpartijen halen dit doel door samen te werken, te innoveren en onze prestaties te meten. De prestaties drukken we bijvoorbeeld uit in reductie van CO₂-uitstoot of materiaalgebruik.

5 speerpunten

De marktvisie bevat 5 speerpunten, waarbij circulariteit aansluit bij de knoppen en strategieën uit het Nationaal Programma Circulaire Economie en die een grote gelijkenis vertonen met de bekende strategieën op de R-ladder van circulariteit.

1. Prioritering van strategieën die bijdragen aan vermindering van gebruik van grondstoffen
2. Inzet op budgettair aantrekkelijke levensduurverlengende activiteiten met aantoonbaar minimale impact op milieu en klimaat
3. Vervangen van primaire grondstoffen door secundaire grondstoffen en duurzame biograndstoffen én hoogwaardige recycling van vrijkomende materialen

4. Inspelen op kansen die (circulaire) kantoorinrichting biedt voor het bereiken van sociale doelen
5. De Buyer Group daagt de markt uit om in hun advies de werkomgeving als geheel te benaderen en vanuit die insteek de (positieve) impact van de werkomgeving op medewerkers te maximaliseren; de impactvolle werkomgeving.



Afbeelding 1: Knoppen en strategieën voor circulariteit, NPCE 2023-30.

De volgende pagina's bieden een nadere toelichting op de 5 speerpunten van de Buyer Group.



Speerpunt 1

De Buyer Group geeft prioriteit aan de strategieën met de hoogste duurzaamheidswinst: vermindering van grondstoffen door af te wijzen, te heroverwegen en te verminderen (NPCE). Op de R-ladder van circulariteit zijn dit de 3 hoogste R-strategieën Refuse, Rethink en Reduce. De [NPR 8313 \(deel 1\)](#) hanteert voor Refuse en Reduce de volgende definities, specifiek gericht op kantoorinrichting:

- Refuse: vermijden van de vraag naar (nieuwe) producten
- Reduce: verminderen van de hoeveelheid (in gewicht) benodigde materialen voor het maken van een nieuwe component, waarbij de functionaliteit en kwaliteit behouden blijven

In de NPR 8313 wordt Rethink niet gedefinieerd en is gekozen voor Redesign, het opnieuw ontwerpen van een product, op basis van circulaire ontwerpprincipes. Het Versnellings-netwerk Circulair Inkopen vermeld over Rethink het volgende:

- Bij Rethink gebruik je producten intensiever door ze te delen of multifunctioneel te maken

Deels werken we aan deze strategieën in onze interne organisatie, bijvoorbeeld door (financiële) processen aan te passen of door aandacht op het onderwerp te vestigen bij stakeholders. Een ander deel beleggen we bij de marktpartijen waar we mee samenwerken. Dit gaat verder dan het verminderen van de hoeveelheid gebruikt materiaal in een product of verpakking. In het partnership dat we voor ogen hebben past ook advisering over andere manieren waarop vermindering van grondstoffen kan worden bereikt. Daarbij valt te denken aan verhoging van de bezettingsgraad, het ontwikkelen van een afwegingskader voor inrichtingsvraagstukken binnen contracten.

De opdrachtgevende partij heeft hierbij ook een belangrijke rol. Vroegtijdig informeren van opdrachtnemer(s), inzicht in het bestaande meubilair én toekomstige projecten helpt marktpartijen om een goed advies uit te brengen. Hierbij hebben we ook oog voor het veranderende verdienmodel van de opdrachtnemer en de benodigde (financiële) ruimte om de gevraagde dienstverlening te kunnen leveren.

We werken aan een afweegkader dat ervoor zorgt dat een gewogen besluit gemaakt kan worden tussen wel of niet inkopen, refurbishment, reparatie, de inzet van extern gebruikt meubilair of aanschaf van nieuw circulair meubilair. Dit kader moet zowel kosten als milieu-impact meenemen. Aanknopingspunten bij dit onderwerp bieden hierbij het onderzoek

‘niet, minder, en anders inkopen’ ([NAMI](#)) van het Lectoraat Publieke Inkoop en de daaraan gerelateerde activiteiten van de FM community circulaire bedrijfsvoering.



Speerpunt 2

We zetten in op budgettair aantrekkelijke levensduurverlengende activiteiten met aantoonbaar minimale impact op milieu en klimaat.

Onder levensduurverlengende activiteiten vallen hergebruiken, repareren, opknappen, herfabriceren en herbestemmen (NPCE). De R-ladder hanteert hiervoor andere termen, in onderstaande opsomming aangevuld met de definities uit de NPR 8313 (deel 1):

- Reuse: opnieuw gebruiken van producten in dezelfde functie op dezelfde locatie (bij ‘relocate’ gaat het om producten opnieuw gebruiken op een andere locatie)
- Repair: uitvoeren van onderhoud nadat iets kapotgaat (correctief) tijdens de gebruiksfase. Preventief onderhoud wordt niet expliciet genoemd, maar is wel van toepassing
- Refurbish: herstellen en aanpassen van een bestaand product, met behoud of verbetering van de functionaliteit
- Remanufacture: maken van een nieuw product uit onderdelen of componenten van afgedankte producten met een vergelijkbare functie
- Repurpose: maken van een nieuw product uit onderdelen of componenten van afgedankte producten met een andere functie

Geschiktheid van een product om dit te repareren of op te knappen valt of staat bij het productontwerp. Daarom brengen we bij de aanschaf van nieuw meubilair de geschiktheid voor levensduurverlengende activiteiten op een objectieve manier in beeld en nemen dit mee in onze afwegingen. De [NPR 8313 \(deel 3\)](#) beschrijft hiervoor de meetmethoden. We streven ernaar om een duurzaamheidswinst (denk aan reductie van CO₂-uitstoot en materiaalgebruik) van levensduurverlengende activiteiten te vergroten en structureel en eenduidig in beeld te krijgen.

Om circulariteit meetbaar en vergelijkbaar te maken, is uniformiteit in meetmethoden cruciaal. Er is zowel bij opdrachtgevers als opdrachtnemers behoefte aan een uniforme berekeningswijze voor de duurzaamheid van nieuw én gerevitaliseerd meubilair. Dit om een goede vergelijking mogelijk te maken. We zetten ons samen met organisaties als Koninklijke branchevereniging voor interieurbouw meubelindustrie (CBM), Nederlandse Organisatie voor toegepast-natuurwetenschappelijk onderzoek (TNO) en de marktpartijen in om te komen tot gestandaardiseerde methodieken, voortbouwend op bijvoorbeeld

Environmental Product Declarations (EPD's). Deze zorgen voor een gelijk speelveld. We zorgen er ook voor dat hierover door betrokken partijen in duidelijke taal gerapporteerd kan worden.

Onder meer door het creëren van schaalgrootte en het maken van duidelijke afspraken streven we naar budgettair aantrekkelijke tarieven en een hoog kwaliteitsniveau, rekening houdend met Total Cost of Ownership (TCO), inclusief logistiek en opslag. Dit draagt bij aan vergroting van het draagvlak voor levensduurverlengende activiteiten. We inventariseren de mogelijkheid van een platform voor het uitwisselen van meubilair tussen verschillende overheidsorganisaties. Dit kan samenwerking stimuleren en het gebruik van bestaand meubilair verder aanjagen. Het uitwisselen van onderdelen tussen marktpartijen tegen marktconforme prijzen verdient aandacht. Dit is essentieel bij veel levensduurverlengende activiteiten.

In dit kader speelt ook 'right to repair' een rol. Het verschuiven van de horizon van garantie naar levensduur kan ook bijdragen aan het verlengen van de levensduur. Inzicht in de bestaande meubelvoorraad is essentieel, bijvoorbeeld voor marktpartijen om realistische en passende voorstellen te doen met betrekking tot hergebruik van meubilair. Denk hierbij ook aan het uitfasen van oud meubilair en infasen van nieuw circulair meubilair. We onderzoeken voor verschillende situaties in hoeverre een meubelmanagementsysteem (MMS) hierbij een ondersteunende rol speelt, mede op basis van de ervaring die hier al mee is opgedaan.



Speerpunt 3

Een strategie die niet op de R-ladder voorkomt, maar wel onderdeel uitmaakt van het NPCE en als circulair ontwerpprincipe wordt gehanteerd in de [NPR 8313 deel 2](#) is substitutie van grondstoffen. Hierbij worden primaire grondstoffen vervangen door secundaire grondstoffen en duurzame biograndstoffen, die zo hoogwaardig mogelijk worden toegepast. Of door algemeen beschikbare grondstoffen met minder milieudruk. Hiermee wordt onder meer een bijdrage geleverd aan het beperken van strategische afhankelijkheid (onderdeel van de nationale grondstoffenstrategie).

Bij de aanschaf van nieuwe producten komt deze strategie tot uiting in het streven naar een zo hoog mogelijk aantoonbaar aandeel van secundaire- en duurzame biograndstoffen. Dat doen we door als marktprikkel bij inkooptrajecten extra waardering toe te kennen aan het gebruik van bijvoorbeeld post-consumer plastics en/of biobased materialen. Duidelijkheid over de samenstelling van producten is hierbij essentieel en helpt aan het einde van de levensduur ook om de cirkel te sluiten.

Om die cirkel te sluiten streven we naar hoogwaardige verwerking van materialen in meubels en onderdelen die aan het einde van de levensduur vrijkomen. Op de R-ladder wordt hiervoor de term recycling gebruikt. Hieronder verstaan we het terugwinnen van materialen en grondstoffen uit gebruikte producten (secundaire materialen), zodat deze opnieuw kunnen worden ingezet voor het maken van producten of onderdelen op hetzelfde kwaliteitsniveau (definitie uit de NPR 8313, deel 1). Daartoe stimuleren we ketensamenwerking die ruimte biedt aan andere en nieuwe spelers en werken toe naar een situatie waarin terugname van meubilair en hoogwaardige verwerking van materialen aan het einde van de levensduur vanzelfsprekend is. Retourlogistiek en recycling van meubels zijn nog in ontwikkeling en vormen een belangrijke uitdaging, vooral om dit kostendekkend te krijgen. Eigenaarschap en verantwoordelijkheid voor eindelevensscenari's moeten duidelijk worden vastgelegd. Er is helderheid nodig over wie verantwoordelijk is voor afvoerstromen en de duurzame inzetbaarheid van meubilair en er zijn duidelijke afspraken nodig over eigenaarschap en verantwoordelijkheid gedurende de levenscyclus van meubilair.



Speerpunt 4

We maken gebruik van de kansen die (circulaire) kantoorinrichting biedt om een bijdrage te leveren aan sociaal-maatschappelijke doelen. Dit kan zowel internationaal (denk aan productielocaties in het buitenland) als landelijk, regionaal of lokaal (bijvoorbeeld bij circulaire dienstverlening). We zetten in op de 3 thema's uit het Nationaal Plan MVI:

- ketenverantwoordelijkheid (ISV)
- social return
- diversiteit en inclusie

Ketenverantwoordelijkheid en social return vinden we nu al vaak terug in aanbestedingen met betrekking tot kantoorinrichting, maar hier is zeker nog duurzaamheidswinst te behalen. Zo is voor social return bij marktpartijen behoefte aan een dialoog over haalbare en realistische eisen. Vooral omdat specifieke eisen (zoals het aannemen van nieuwe medewerkers) voor opdrachtnemers niet altijd haalbaar blijken te zijn. De focus ligt hierbij ook op implementatie en contractmanagement. Ook voor diversiteit en inclusie zien we mogelijkheden, bijvoorbeeld in de sfeer van toegankelijkheid en inspelen op neurodiversiteit.



Speerpunt 5

Met “een impactvolle werkomgeving” wordt een goed ontworpen fysieke werkomgeving bedoeld, die bijdraagt aan efficiënt werken, de vitaliteit van medewerkers bevordert en bijdraagt aan het zijn van een aantrekkelijk werkgever.

- Efficiency: een werkomgeving waar medewerkers optimaal kunnen functioneren en het beste uit zichzelf halen. Maar ook een werkomgeving die de beleving van drukte reduceert, waardoor de bezettingsgraad kan toenemen.
- Vitaliteit: een werkomgeving die fysieke, mentale en emotionele gezondheid bevordert, waarin iedereen zich op zijn gemak voelt.
- Aantrekkelijke werkgever: een werkomgeving die inspireert, sociale contacten in de werkomgeving stimuleert, die bijdraagt aan medewerkerstevredenheid en werkplezier versterkt.

We dagen de markt uit om goed onderbouwd te kijken naar de totale werkplek. Om bovengenoemde elementen nader te onderzoeken, te verwerken in het ontwerp van een nieuwe werkplek en om deze periodiek te monitoren en analyseren. Om de opdrachtgever te adviseren of om te acteren als de situatie daar om vraagt. Zo kunnen marktpartijen opdrachtgevers adviseren en bijsturen wanneer dat nodig is.

Ten slotte: flexibiliteit en vertrouwen

We zijn ons ervan bewust dat vertrouwen, transparantie en partnerschap essentieel zijn voor succesvolle samenwerking tussen aanbestedende diensten en marktpartijen. Co-creatie, waarbij beide partijen gezamenlijk oplossingen ontwikkelen, leidt tot betere en innovatievere resultaten.

Het is van belang om ruimte te bieden voor experimenten en het leren van fouten, zodat circulariteit niet alleen een doel blijft, maar een gezamenlijk proces. We streven naar meer flexibiliteit in contracten en de daarin opgenomen KPI's. Gekoppeld hieraan gebruiken we evaluatiemomenten in onze contracten voor het realiseren van verbeteringen.



Colofon

Een Buyer Group is een samenwerking van opdrachtgevers die een gedeelde marktvisie voor het verduurzamen van een specifieke productcategorie ontwikkelen. En die vervolgens een bijbehorende inkoopstrategie implementeren in hun inkooppraktijk. Deze marktvisie is getoetst door marktpartijen tijdens een marktdialoog.

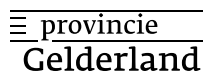
De Buyer Group Kantoormeubilair wordt mogelijk gemaakt door PIANOo en het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat.

Projectleider: Hans Bloemendaal, PIANOo

Eindredactie: PIANOo

Opmaak: Xerox | Osage

Deze publicatie is tot stand gekomen in samenwerking met:



Ben je enthousiast over de inhoud, wil je van gedachten wisselen of verbeteringen aandragen? Neem dan contact op via info@pianoo.nl.

PIANOo, Expertisecentrum Aanbesteden

Rijksdienst voor Ondernemend Nederland

www.pianoo.nl