



EINDHOVEN

Plan van Aanpak MVI  
1-7-2017

# Bijlage 1: Plan van Aanpak Maatschappelijk Verantwoord Inkopen (MVI)

## DE BALANS VAN PEOPLE, PLANET, PROFIT

Om onze welvaart voor de huidige en toekomstige generaties te behouden is het nodig om het concurrentievermogen van onze economie te versterken en tegelijkertijd de belasting op mens en milieu en de afhankelijkheid van fossiele energie en schaarse grondstoffen te verminderen (ofwel, de balans van People, Planet, Profit).

**De wereld leefbaar houden voor generaties na ons. Daarin speelt Inkoop een cruciale rol!**

In inkoop gaat waanzinnig veel geld om, daar kun je invloed mee uitoefenen. Alleen al in Nederland wordt er door de overheid jaarlijks voor zo'n 73 miljard euro ingekocht! Wereldwijd, vanuit de internationale richtlijn ISO 20400 wordt de volgende definitie gehanteerd voor Sustainable Procurement;

**Procurement that has the most positive environmental, social and economic impacts possible over the entire lifecycle.**

Deze brede definitie van Maatschappelijk Verantwoord Inkopen (MVI), zoals we dat in Nederland noemen, draagt bij aan het bereiken van algemene duurzaamheidsdoelen en doelen van de eigen organisatie. MVI richt zich hierbij zowel op duurzaamheidsaspecten in producten en diensten, als op totale productie- / leveranciersketen.

Dit Plan van Aanpak Maatschappelijk Verantwoord Inkopen (MVI) vloeit voort uit het op 8 december 2016 door Eindhoven ondertekende Manifest Maatschappelijk Verantwoord Inkopen en geeft richting aan hoe we MVI in Eindhoven goed kunnen inrichten en borgen. Door het structureel en effectief inzetten van MVI kan een concrete bijdrage geleverd worden aan het realiseren van onze duurzame beleidsdoelen.

## PLAN VAN AANPAK MVI 2017-2020

Maatschappelijk Verantwoord Inkopen begint bij Maatschappelijk Verantwoord ondernemen (MVO). Bestuur en management bepalen MVO-beleid en ambitie. Dit moet doorvertaald worden in de wijze waarop wij Maatschappelijk Verantwoord Inkopen, inclusief de randvoorwaarden. Deze randvoorwaarden helpen inkopers, budgethouders en projectleiders om duurzaamheid in te bedden in het inkoopproces en risico's te vermijden. Het plan van aanpak MVI is geen statisch document. Het geheel van duurzaamheidsacties binnen inkoop dient continu te worden gemonitord en waar nodig aangevuld of verbeterd. In termen van ISO 20400 spreken we dan ook wel over 'The Dutch Wheels'



### IN DIT ACTIEPLAN

MVO doelen en ambitie.....	2
Inkooponderwerpen met impact....	4
Borging in de organisatie .....	5
MVI-doelstellingen (smart).....	6
Plan Van Aanpak (realisatie).....	9
Contractmanagement/Monitoring.	13

### WIST JE DAT...

De bestrating voor de Cathari-nakerk in het centrum van Eindhoven de aanleiding is geweest voor beleid op duurzaam inkopen in Eindhoven?

Het natuursteen dat gebruikt werd bleek afkomstig uit China. Onduidelijk was of er bij de winning (mijnbouw) gebruikt was gemaakt van kinderarbeid. Eindhoven kwam hierdoor negatief in de pers.

Het bericht werd gerectificeerd, maar het college besloot dat er voortaan meer aandacht moest komen voor MVI Inkopen!

## SUSTAINABLE PROCUREMENT

De systematiek van de Dutch Wheels geeft inzicht, structuur en houvast:

- *Organisatie breed*  
(MVO beleid, sustainable goals, etc.), in de
- *Inkooporganisatie*  
(MVI beleid en strategie) en het
- *Inkoopproces*  
(Procurement process).

De afbeelding hiernaast laat de samenwerking te zien tussen duurzame ideeën, duurzame acties en duurzame resultaten.

Open bijstaande (hyper)link en bekijk ook het filmpje met uitleg over ISO20400 en 'the dutch wheels'.

## DUTCH WHEELS ALS VLEGWIEL VOOR MVI



<https://www.youtube.com/watch?v=Vnbb4ZKkf7E&feature=youtu.be>

*‘Een goede kwaliteit van leven in onze stad, nu en in de toekomst, staat voor ons college centraal. Een duurzame stad is een gezonde, veilige, bereikbare en bruisende stad en daarmee een aantrekkelijke stad.’*  
Wethouder Staf Depla

## THE NATURAL STEP

In Eindhoven hebben we vastgelegd dat we duurzaamheid uitleggen aan de hand van The Natural Step. Daarmee geven we duurzaamheid in de volle breedte van het begrip vorm. We praten over Eindhoven als een gezonde en toekomstbestendige stad. Hieronder staat wat we daaronder verstaan, gebaseerd op de 4 principes van TNS en de speerpunten van de gemeente.

1. Niet meer en sneller stoffen uit de aarde in het milieu brengen dan de natuur kan verwerken.
2. Niet meer en sneller chemische stoffen in het milieu brengen, dan de natuur kan verwerken.
3. De natuur niet sneller afbreken dan de tijd die nodig is om te herstellen.
4. Geen dingen doen waardoor we mensen beperken in het kunnen vervullen van hun (menselijke) basisbehoeften (human rights).

## MVO DOELEN EN AMBITIE

Middels MVI kunnen we dus een concrete bijdrage leveren aan onze duurzame beleidsdoelen & ambities. Maar wat zijn onze duurzame beleidsdoelen dan precies?

De ‘groene ambitie’ van Eindhoven ligt hoog! Zo verbond Eindhoven zich, als eerste Nederlandse gemeente, aan het klimaatakkoord van Parijs. De daarop aangenomen klimaatverordening Eindhoven 2016 laat zien dat het de gemeente ernst is met de vermindering van de CO2 uitstoot in Eindhoven.

Maar ook op andere gebieden wordt Eindhoven vaak gezien als ‘koploper’. Zo werkt Eindhoven al jaren volgens de methodiek van The Natural Step (TNS), maakte Eindhoven als eerste Nederlandse gemeente beleid op Internationale sociale voorwaarden en stelden we onlangs als eerste Nederlandse gemeente een ISO26000 zelfverklaring op.

Ambitie genoeg, gebaseerd op global goals, (inter)nationale standaarden, rijksbeleid, TNS, etc. Maar hoe mooi ook, we kunnen niet alles doen. Als gemeente dienen we keuzes te maken en focus aan te brengen. Met andere woorden wat wil Eindhoven, wat doen we al en wat moeten we nog aanpakken (en wat niet)? Startpunt is goed te kijken naar ambitie & beleid dat al is vastgesteld;

**Coalitieakkoord Expeditie Eindhoven:** de stad voor mensen leefbaar, veilig en gezond houden middels de prioriteiten; energie, bouwen & wonen, mobiliteit en MVO eigen organisatie.

**Programma Duurzame ontwikkeling 2015-2018:** kwaliteit van leven in een duurzaam Eindhoven, gemeente brede aanpak via de methodiek en uitgangspunten van The Natural Step.

**Klimaatverordening Eindhoven 2016 en Klimaatplan 2016-2020:** beleid op klimaatmitigatie, CO2-reductie en klimaatadaptatie.

Het klimaatplan 2016-2020 wordt momenteel verder uitgewerkt naar 6 concrete uitvoeringsplannen op de geprioriteerde MVO thema's: PvA Aardgas loze stad (eind 2017), PvA gemeentelijke mobiliteit(zomer 2017), PvA Emissie loze Stad(zomer 2017), PvA Circulaire Economie (eind 2017), PvA Gemeentelijk Vastgoed (zomer 2017), PvA Verduurzaming ruimtelijke Ontwikkeling (zomer 2017).

In deze 6 uitvoeringsprogramma's zullen de duurzaamheidsambities en doelen per (geprioriteerd) onderdeel meer concreet worden uitgewerkt. Op dit moment is nog geen van de 6 plannen formeel vastgesteld, maar de verwachting is dat dit voor het einde van dit jaar (2017) zal gebeuren. Voor het plan van aanpak MVI betekent dit dat we nu uitgaan van de gemeentelijk *vastgestelde* doelen en ambities. Zodra de nadere doelstellingen op de 6 deelgebieden zijn vastgesteld kunnen deze toegevoegd worden aan het PvA MVI 2017-2020.



Ambitie Wereldwijde Doelen 2030

## DOELSTELLINGEN EN MVO BELEID

Laten we dan nu eens nader inzoomen op die *vastgestelde* doelstellingen en ambities (1ste Dutch Wheel). Vastgesteld in de genoemde beleidsstukken zijn de volgende ambities:

- **Duurzaamheid vormgeven vanuit de principes van TNS**
  - we gaan zuinig om met energie en kiezen voor groene stroom.
  - we kiezen voor recyclebare materialen of materialen die door de natuur afgebroken kunnen worden.
  - we gebruiken geen schadelijke stoffen en kiezen voor producten die geen schade toebrengen aan mens en milieu.
  - we gaan zuinig om met de natuur en breiden die waar mogelijk uit.
  - we gaan uit van de eigen kracht van onze inwoners en zorgen voor hen wanneer het even moeilijk gaat. Mensen in de rest van de wereld ondervinden geen nadelen van ons handelen en waar mogelijk verbeteren we hun kwaliteit van leven.
- **MVO eigen organisatie volgens de richtlijn (en zelfverklaring) ISO 26000**
- **55% CO2 reductie in 2030 (t.o.v. 1990)**
- **95% CO2 reductie in 2050 (t.o.v. 1990) (als afgeleide van 2045 energieneutraal)**
- **Per 1 juli 2045 is 100% van de gebruikte energie duurzaam geproduceerd.**
- **Eigen organisatie 100% CO2 emissie vrij en 100% duurzaam in 2025**
- **Voldoen aan de eisen uit de Green Deal GWW en het Betonakkoord**
- **Bij verkoop grond aardgas-loos als ondergrens**
- **2020 0% huishoudelijk restafval**

Nog vast te stellen doelen:

- **2030 50% circulaire stad, ofwel 50% minder gebruik van primaire grondstoffen**
- **2050 100% circulaire stad**
- **Emissie loze mobiliteit (Smart Mobility en emissie loze voertuigen)**
- **Aardgasloze gebouwde omgeving**

## DE MARKT HELPT MEE

Op 25 september 2015 zijn de lidstaten van de Verenigde naties het eens geworden over de 17 Global Goals for Sustainable Development. De Global Goals (zie afbeelding hiernaast) geven tot het jaar 2030 richting aan de wereldwijde actie voor duurzame ontwikkeling. De grotere leveranciers zullen in hun maatschappelijk jaarverslag aan deze doelen gaan relateren. In januari werd in de 2de kamer besloten dat de niet financiële paragraaf door de accountant moet worden goedgekeurd. De kans is aannemelijk dat in de toekomst ook zal gelden voor overheden i.h.k.v. 'Practice what you Preach'

De opname van doel 11 om steden en dorpen inclusief, veilig, veerkrachtig en duurzaam te maken is een belangrijke stap voorwaarts in de erkenning van lokale overheden in het bevorderen van sustainable development. De rol van lokale overheden gaat echter verder dan het verwezenlijken van doel 11. Alle Global Goals hebben targets die direct of indirect verband houden met het dagelijkse werk van lokale en regionale overheden.

Lokale overheden zijn beleidsmakers, katalysatoren van verandering en in de beste positie om mondiale (en eigen MVO) doelen te koppelen aan wat er lokaal moet gebeuren.



ISO 26000 is een internationale richtlijn voor het implementeren van MVO in een organisatie gebaseerd op 7 MVO –principes:

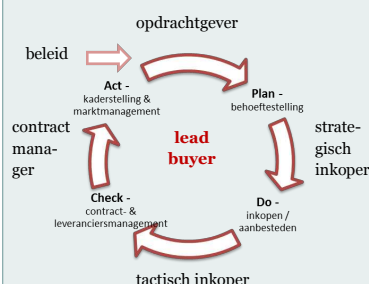
1. rekenschap afleggen
2. transparant zijn
3. ethisch gedrag
4. respect voor stakeholderbelangen
5. respect voor wet- en regelgeving
6. respect voor internationale gedragsnormen
7. respect voor mensenrechten

Vanuit deze MVO principes wordt samen met de omgeving (stakeholders) bekeken met welke maatschappelijke thema's (MVO-kernonderwerpen) we aan de slag gaan

## ORGANISATORISCH KADER; INRICHTING INKOOPFUNCTIE

In 2016 is besloten de inkoopfunctie binnen de gemeente Eindhoven verder te professionaliseren en meer marktgericht te maken. Concreet betekent dit een clustering van de uitvoeringsverantwoordelijkheid voor inkoop naar 'lead buyers' en het integreren van het inkoopproces in de primaire processen van de gemeente.

De leadbuyer is de 'spin in het web' in het inkoopproces, dat ondersteunend is aan en geïntegreerd is in de uitvoering (van één) van de primaire processen. De leadbuyer steunt daarbij op een inkooporganisatie bestaande uit inkoopers, en contractmanagers.



De leadbuyers zijn verantwoordelijk voor het organiseren, rapporteren en aansturen van de inkoopprocessen, gericht op doelmatigheid en rechtmatigheid voor hun inkoopdomein dat bestaat uit een aantal specifieke inkoop-pakketten.

Er zijn 6 inkoopdomeinen benoemd;

1. Sociale dienstverlening
2. Openbare ruimte
3. Vastgoed & Sport
4. Bedrijfsvoering facilitair
5. Bedrijfsvoering ICT
6. Bedrijfsvoering P&O

De leadbuyers zijn verenigd in een tenderboard onder voorzitterschap van een Chief Procurement Officer (CPO). De CPO en de tenderboard zijn verantwoordelijk voor professionalisering van de inkooporganisatie.

Voor het slagen van dit Plan van Aanpak MVI is het belangrijk de leadbuyer teams te koppelen aan de MVO/MVI-doelstellingen en de resultaten uit de inkoopanalyse. Door elk leadbuyer team verantwoordelijk te maken voor het opstellen van een *eigen* Plan van Aanpak MVI, realiseren we maximale commitment en uitvoering van het inkoopproces op maat! De LBT worden hierbij ondersteund door de strategisch inkoopadviseur en duurzaamheid experts op de diverse MVO thema's.

## INKOOPONDERWERPEN MET IMPACT

Hier gaat het om het bepalen van impact en focus. Welke MVO doelen zijn haalbaar? Waar kunnen we met Inkoop daadwerkelijk de meeste invloed uitoefenen. En wat doen we nog even niet? Waar kan het beter en waar hangt laaghangend fruit? En op welke overige categorieën houden we het bij compliance (het toepassen van de criteria uit de product(groep) documenten van de Rijksoverheid ([www.pianoo.nl/thema](http://www.pianoo.nl/thema) MVI).

Van belang bij het omzetten van MVO doelstellingen naar MVI is vooral ergens beginnen! Soms zijn MVO doelstellingen in MVI uitvoering tegengesteld. Het aankopen van een elektrische auto bijvoorbeeld. Goed voor de planet, maar daar zit wel kobalt in dat met kinderarbeid uit mijnen wordt gewonnen. Toch moet je ergens beginnen, met een ambitie en doelstelling, want uiteindelijk is die elektrische auto wel circulair en vrij van kinderarbeid. Maar waar beginnen we dan?

Om deze vraag te kunnen beantwoorden moeten we eerst kijken naar onze 'inkoopspend'. Of ook wel, waar geven we het meeste geld aan uit

(producten en/of diensten), welke leveranciers, welke contracten, welke sectoren en afdelingen? Een goede en betrouwbare inkoopdiagnose kan deze informatie naar voren brengen. Op dit moment wordt in Eindhoven een nieuwe inkoopdiagnose opgesteld (extern NIC). Vanuit de inkoopdiagnose kan er vervolgens een impactanalyse voor MVI gemaakt worden. Hierin koppelen we de informatie uit de inkoopdiagnose (inkooppakketten) aan de vastgestelde MVO ambities. In de matrix die hieruit ontstaat kunnen we de verschillende impactniveaus benoemen; High Impact, Medium Impact en Low Impact. Door deze informatie op een slimme manier te koppelen aan de inkooporganisatie (leadbuyerteams, stakeholders, portefeuillehouders) kunnen we gericht MVI-beleid (2de dutch wheel) opstellen en handen en voeten geven aan de uitvoering van het inkoopproces (3de dutch wheel).



## INKOOPDIAGNOSE

Inzicht in de spendanalyse is heel belangrijk als het gaat om prioriteringen. Het maakt het makkelijker om keuzes te maken. Waar in je spend zit nu de grootste impact? Welke inkoopcategorieën gaan helpen om aan de MVO doelstellingen te voldoen? Waar gaat veel geld in om? Waar kunnen we het verschil maken? En waar niet?

Vanuit de inkoopdiagnose kunnen we verschillende prioriteiten stellen, vanuit verschillende benaderingen. Zo kunnen we prioriteiten stellen op:

- Categorieën, d.w.z. soortgelijke groepen producten of diensten.
- Leveranciers, d.w.z. meer contracten en geografische locaties.
- Duurzaamheidsonderwerpen binnen verscheidene categorieën, leveranciers en contracten.
- Praktijken van de organisatie die van invloed zijn op inkoop.

Het maken van een up-to-date inkoop(spend) analyse (n.a.v. de nieuwe inkoopdiagnose) is daarmee één van de eerste concrete acties binnen het PvA MVI 2017-2020.

## VOORBEELD INKOOP(SPENDING) ANALYSE

Inkoopgroep /pakket	Uitgaven 2016	CO2 reductie	Emissie loze mobiliteit	Circulair / Afval	Mensenrechten
Huisvesting & facility	€ 4.532.423,00	X	X	X	X
Welzijn	€ 68.220.618,00	X	X	X	X
Beheer Openbare Ruimte	€ 21.667.019,00	X	X	X	X
Adviseurs & flex arbeid	€ 62.280.027,00	X	X	X	X
Automatisering	€ 11.522.399,00	X	X	X	X
Gebouwen, Grond, Installaties	€ 45.035.855,00	X	X	X	X
Energie, water, etc.	€ 8.957.448,00	X	X	X	X

X = High Impact X = Medium Impact X = Low Impact



## BORGING IN DE ORGANISATIE

Hoe bereik je nu als gemeentelijke organisatie je MVO doelen? Diverse mogelijkheden / instrumenten heeft een gemeente hiertoe ter beschikking: Vergunningen, subsidies, etc. Maar al heel snel kom je ook uit bij de grote impact van inkoop. Inkoop speelt een sleutelrol in het toekomstbestendiger maken van organisaties, als opdrachtgever en ketenpartner. Inkoop is nauw verbonden met de duurzaamheidsstrategie van een organisatie. Maar, hoe verbinden we de duurzame strategie aan de praktijk van inkoop? Duidelijk is dat we een stap moeten maken om onze transitieopgave te behalen, maar we moeten wel zorgen dat iedereen daar in mee gaat.

Onder tijds-, juridische-, financiële- en/of politieke druk kun je als inkoper ervoor kiezen om enkel milieucriteria (PIANOo) op te nemen. 'dan hebben we er in elk geval aan voldaan'. Maar hiermee red je die torenhoge MVO ambities natuurlijk niet! Bovendien ben je bij het opnemen van milieucriteria in aanbestedingen eigenlijk al te laat. Als Inkoop moet je dus eerder aan tafel!

Daarom is MVO/MVI ook niet specifiek een 'inkoopding'. Het moet in het DNA van de organisatie komen. De vraag is: Hoe gaan we er *met z'n allen* voor zorgen dat we aansluiten bij de doelstellingen uit dit PvA? Hier zit een businesscase in, en dat doe je als inkoper dus nooit alleen. Intern gaat het om de samenwerking en commitment tussen bestuurder (directie & politiek), inkoper, budgethouder & contractmanager. In Eindhoven is aan deze samenwerking vorm gegeven door middel van de (6) leadbuyer-teams. De teams kunnen zich hierin laten ondersteunen door de duurzaamheidexperts op de diverse thema's van milieu & duurzaamheid.



*‘Onze partners en inwoners verwachten een duidelijk en eerlijk verhaal op het gebied van duurzaamheid.’*  
*Marco Wilke, gemeentesecretaris*

## STAKEHOLDERS EN COMMITMENT

Het identificeren (wie zijn?) en betrekken (hoe gaan we met ze om?) van stakeholders, zowel binnen de eigen organisatie als extern, is van wezenlijk belang voor het laten slagen van het Plan van Aanpak MVI.

Intern moet commitment aan de MVI opgave dan ook op bestuurlijk en ambtelijk niveau geborgd worden.

### *Bestuurlijke betrokkenheid:*

Het PvA MVI valt onder de portefeuille van de wethouder Inkoop (Staf Depla). Namens de gemeente Eindhoven ondertekende hij in december 2016 het Manifest MVI 2016-2020, waar dit PvA onderdeel van uitmaakt. Het klimaatplan, dat grotendeels ten grondslag ligt aan het PvA MVI is te veelomvattend om het speerpunt te zijn van slechts 1 portefeuillehouder. Het vereist een betrokkenheid van het hele college van B&W. In het klimaatplan is per MVO-thema / MVO-activiteit de verantwoordelijke portefeuillehouder benoemd (stakeholder analyse).

### *Directieraad*

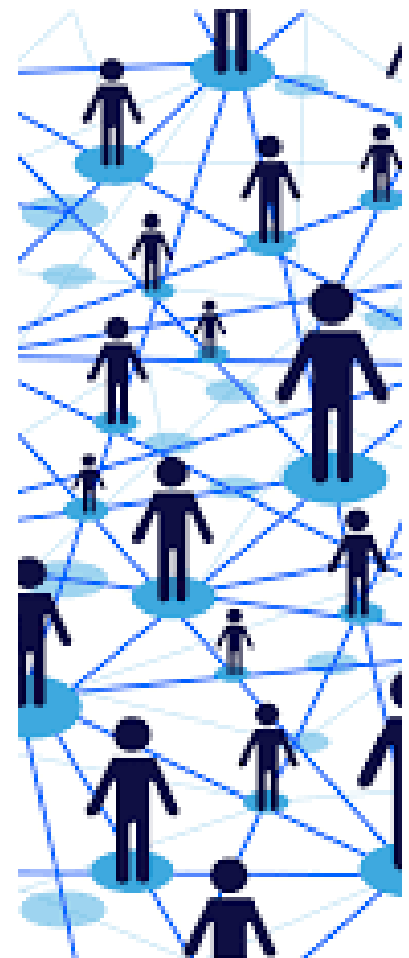
Het is gewenst om ook binnen de directieraad een verantwoordelijke aan te wijzen die het thema MVI en het PvA MVI als speerpunt heeft en die als aanspreekpunt kan dienen voor de lijnorganisatie. De verantwoording van budgethouders is immers verankerd 'in de lijn' (MVO/MVI doelstellingen van directie en sectorhoofden). Deze verantwoordelijkheid en commitment kan in Eindhoven nog verder verankerd worden. De gemeentesecretaris (Marco Wilke) is hiervoor een logische keuze, aangezien de verantwoordelijkheid voor het thema energietransitie en klimaatbeleid ook daar is neergelegd. De connectie met MVO en MVI werd reeds gelegd door de gemeentesecretaris de ISO26000 zelfverklaring te laten ondertekenen en daarmee (mede) verantwoordelijk te maken voor uitvoering van het MVO beleid van de gemeente Eindhoven.

### *Ambtelijke Organisatie:*

Zoals reeds besproken zullen hier de CPO, de tenderboard en de 6 leadbuyer teams een cruciale rol gaan spelen. Belangrijk is om steeds het integrale inkoopproces te bekijken (van opdrachtgever, tot eindgebruiker). De 6 lbt stellen elk een eigen PvA op, gevoed vanuit de MVO/MVI ambities en de inkoopanalyse. Zij worden hierbij ondersteund door de strategisch inkoopadviseur en de (duurzaamheid)experts op de diverse thema's. Ook is hier een taak weggelegd voor sectorhoofden, leidinggevenden en de programmamanagers (ruimtelijke ontwikkeling, verkeer, wonen, milieu). Ook de rol van Planning & Control verdient in deze aandacht i.v.m. monitoring & verantwoording (cyclus begroting & jaarrekening). Communicatie kan ondersteunen bij het creëren van organisatie brede commitment en draagvlak. Belangrijk hierbij een positieve boodschap 'Jij kunt het verschil maken!'.

### *Externe stakeholders:*

Extern moet je denken aan thema's en professionaliteit van de markt. Wat zijn risico's en kansen bij productgroepen/markt? Welke veranderingen zijn er in de markt? Ook vanuit de aanbestedingswet proportionaliteitsbeginsel) is het van belang onderzoek te doen naar de markt. Belangrijk is dat MVI niet alleen iets is van de Gemeente. We willen, *met zijn allen*, zo maatschappelijk mogelijk ondernemen. Hiervoor is het van belang ook de dialoog aan te gaan met de markt. Dit vinden wij belangrijk, hoe kunnen jullie daaraan bijdragen en hoe kunnen wij daarin ondersteunen? Dat zijn de vragen die we aan moeten gaan met elkaar. We moeten nauw samenwerken met onze leveranciers om 'sustainably improvement' door te voeren in de totale (productie) keten. Hier is ook een belangrijke rol weggelegd voor contractmanagement.



## MVI DOELSTELLINGEN

Voor het bepalen van de MVI-doelstellingen en ambities liggen de aangrijpingspunten in (inter)nationaal (Rijks)beleid en in (MVO) ambities van de eigen organisatie. Bij Rijksbeleid kun je denken aan de 17 global goals vanuit de (internationale) ISO20400 richtlijn. PIANOo (nationaal) maakt deze ambitie al wat kleiner en benoemt 7 MVI thema's (Internationale Sociale Voorwaarden, Social Return, Milieu, Biobased Inkopen, Circulair Inkopen, Innovatie, MKB). De MVO doelstellingen van onze eigen organisatie zijn m.n. gericht op CO2-reductie (gebouwen & mobiliteit) en het worden van een circulaire stad.

Voor MVI is het van belang keuzes te maken in de diverse doelstellingen en deze vervolgens te koppelen aan de inkoopcategorieën met de grootste spend of politieke impact (want het manifest is wel ondertekent door het bestuur!). De afgelopen jaren is al hard gewerkt op gebied van MVI. Er is gezegd al een voedingsbodemp gecreëerd waardoor het de komende jaren mogelijk wordt een versnelling te maken. De onderstaande MVI ambities zijn vastgesteld in de afgelopen jaren en opgenomen in het Inkoop- en Aanbestedingsbeleid van de gemeente Eindhoven.

### Reeds vastgestelde MVI doelstellingen

- Commitment aan het Manifest MVI 2016-2020. (gericht op Rijksbeleid (PIANOo) en eigen organisatie (MVO) ambities/doelstellingen).
- SROI –eisen via PSO invulling of maatwerk (samenwerking gemeenten in ZO-Brabant).
- Toepassen Internationale Sociale Voorwaarden (bij relevante Europese aanbestedingen).
- De (milieu)criteria van de Rijksoverheid als minimale (milieu) ondergrens bij aanbesteden.
- Lokaal en regionaal MKB stimuleren en MVO bij het MKB stimuleren.
- Stimuleren van innovatie en nieuwe bedrijvigheid door middel van het inkoopbeleid.

## EN NU SMART

Het gaat hier om het opstellen van realistische en haalbare korte termijn doelstellingen en ambitieuze lange(re) termijn doelstellingen. Doelen kunnen kwantitatief of meer kwalitatief zijn en gericht op:

- Procesindicatoren
- Output- / uitkomstindicatoren
- Effectindicatoren

Uiteraard is het vervolgens van belang dat we de voortgang en resultaten van de doelstellingen kunnen monitoren. Dit hele proces noemen we het SMART opstellen van doelstellingen.

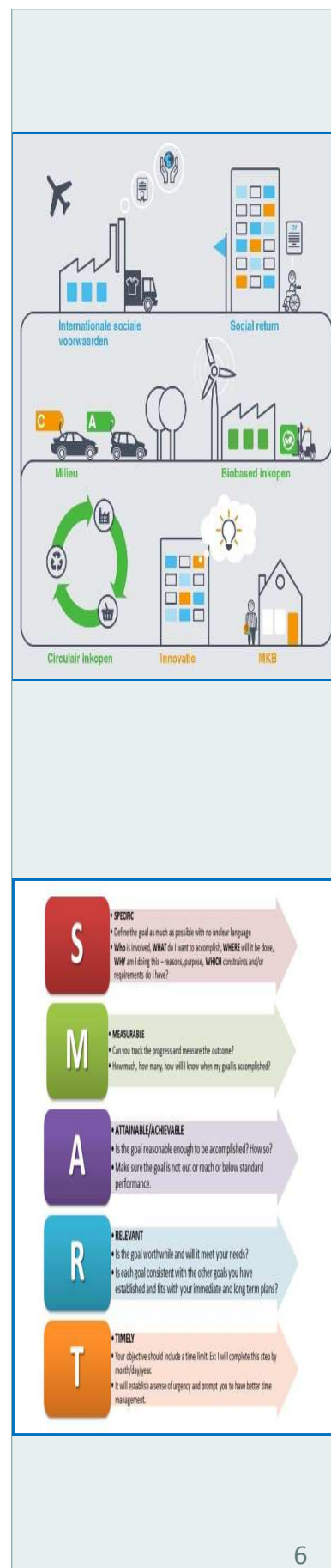
Een eerste stap in het proces naar het formuleren van SMART doelstellingen is het integreren en samenvoegen van de reeds benoemde MVO- en MVI doelstellingen. Als we inzoomen dan zien we dat onze organisatie-doelstellingen volledig aansluiten op die van de (Nederlandse) Rijksoverheid. 6 van de 7 MVI-thema's van PIANOo (ISV, SROI, Milieu, circulair inkopen, Innovatie, MKB) komen specifiek terug in de MVO/MVI-ambities van de organisatie. Biobased inkopen, komt niet specifiek terug, maar is indirect wel opgenomen in de klimaatdoelstelling en de systeemcondities van TNS. Omgekeerd kunnen we ook concluderen dat we geen MVO/MVI-doelstellingen intern geformuleerd hebben die niet gedekt worden door de 7 benoemde MVI thema's van PIANOo.

Dit wetende kunnen we de benoemde MVI thema's als kapstok gebruiken voor het meer SMART formuleren van de output- / uitkomst gerelateerde doelstellingen.

Naast deze output- en uitkomstindicatoren, zullen we ook aandacht besteden aan doelstellingen gericht op procesindicatoren en effectindicatoren, beiden meer gericht op borging van het hele proces in de organisatie.

### Proces georiënteerde doelen:

- Vaststellen PvA MVI door de Tenderboard, inclusief de gekozen aanpak voor het opstellen van specifieke plannen per leadbuyer-team. Juni / Juli 2017.
- Opstellen PvA MVI per leadbuyer-team. Vierde kwartaal 2017.
- Aanwijzen Gemeentesecretaris als 'lijnverantwoordelijke' PvA MVI. Juli / Augustus 2017.
- Opnemen PvA MVI als onderdeel van het gemeentelijk inkoop- en aanbestedingsbeleid. Juli / Augustus 2017.
- Update invulformulier aanbestedingen naar nieuwe uitgangspunten MVI (ook van belang bij publicatie TenderNet & landelijke benchmark). Eerste kwartaal 2018.
- Onderzoeken verankering MVI in de 'lijnorganisatie' en rol van Planning- & Control (cyclus begroting & jaarrekening). Eerste helft 2018.



# ONBEREIKBARE DOELEN

## DIE GAAN ZO LEKKER LANG MEE

*Loesje*

stbus 1045

6801 BA Arnhem

www.loesje.nl

### TOOLS VOOR INKOPERS

De criteriadocumenten van de Nederlandse Rijksoverheid:

[www.pianoo.nl/themas/maatschappelijk-verantwoord-inkopen-mvi-duurzaam-inkopen/productgroepen](http://www.pianoo.nl/themas/maatschappelijk-verantwoord-inkopen-mvi-duurzaam-inkopen/productgroepen)

Diverse handreikingen en praktijk voorbeelden MVI op PIANOo.nl (biobased inkopen, circulair inkopen, social return, milieuvriendelijk inkopen, internationale sociale voorwaarden).

[www.pianoo.nl/themas/maatschappelijk-verantwoord-inkopen-mvi-duurzaam-inkopen/handreikingen](http://www.pianoo.nl/themas/maatschappelijk-verantwoord-inkopen-mvi-duurzaam-inkopen/handreikingen)

MVI-beleid Eindhoven:

[I:\INK\6. Inkoop en aanbestedingsbeleid\Duurzaam inkopen-sociale voorwaarden\Manifest MVI 2016-2020\Definitieve Documenten Adviesnota Manifest MVI 2016-2020 MET RIB](#)

Standaard format MVI bij inkopen- & aanbestedingen: [I:\INK\6. Inkoop en aanbestedingsbeleid\Duurzaam inkopen-sociale voorwaarden\maatschappelijk verantwoord inkopen basisdocument](#)

Inkoop- en aanbestedingsbeleid gemeente Eindhoven: [I:\INK\6. Inkoop en aanbestedingsbeleid\Inkoop & aanbestedingsbeleid\I&A beleid 2017](#)

## VERVOLG EN NU SMART

### Output- / uitkomst georiënteerde doelen:

#### Internationale Sociale Voorwaarden:

Vanuit TNS geven we aan mensen niet te beperken in het kunnen vervullen van hun basisbehoeften. Ketenverantwoordelijkheid maakt onderdeel uit van de ISO26000 richtlijn en vanuit MVI is er bestaand beleid om de Internationale Sociale Voorwaarden toe te passen bij elke *relevante* Europese aanbesteding. Omdat het structureel toepassen van de ISVW in de praktijk een tijdrovend proces is en de Rijksoverheid momenteel werkt aan een meer praktische aanpak, wordt voorgesteld om de voorwaarden *in elk geval* toe te passen bij het inkopen van *risicovolle* productgroepen zoals; Elektronica/ICT, Textiel Koffie, Thee & Cacao en Natuursteen.

#### Social Return

Valt onder dezelfde (4de) systeemconditie van TNS en de ISO26000 richtlijn. Vanuit MVI geven we via de PSO richting aan SROI Of via maatwerk i.s.m. gemeenten in ZO-Brabant. SROI wordt in principe in alle inkopen- en aanbestedingen toegepast.

Voor beide sociale ambities samen (ISVW en SROI) geldt dat we willen samenwerken met en het stimuleren van MVO bij onze leveranciers en partners in de stad.

#### Milieu

De milieuambitie krijgt vorm in de eerste 3 systeemcondities van TNS, de klimaatverordening en het klimaatplan. Vanuit MVI zijn (en blijven) de milieueisen uit de criteriadocumenten van PIANOo al jaren de minimale ondergrens (compliance) bij onze inkopen- en aanbestedingen. Maar onze milieuambities liggen voor de komende jaren beduidend hoger. 55% CO2 reductie in 2030 en 95% in 2050. Per 1 juli 2045 wordt 100% van de gebruikte energie duurzaam geproduceerd. Bedrijven (ook in Eindhoven) zullen een flinke duurzame slag moeten maken. Inzetten op energiebesparing bij bedrijven/leveranciers staat dan ook hoog op de prioriteitenlijst. Hierbij willen we bedrijven ook stimuleren om naar de totale keten / levenscyclus te kijken.

Voor de eigen organisatie ligt de (milieu)lat zelfs nog wat hoger. In 2025 is de gemeentelijke organisatie 100% CO2- emissie vrij en 100% duurzaam. Het moge duidelijk zijn dat Inkoop, als onderdeel van de organisatie, in deze laatste een belangrijke rol te vervullen heeft!

De broeikas uitstoot van de gemeentelijke organisatie is voor meer dan 95% afkomstig van:

- Verwarming van het gemeentelijk vastgoed (inclusief sportfaciliteiten, zwembaden).
- het energieverbruik voor de activiteiten die in het vastgoed plaatsvinden.
- Het energieverbruik voor zakelijk verkeer en woon- werkverkeer.

100% duurzaam kan vertaald worden als; in 2025 moet de gehele organisatie alleen nog duurzame energie gebruiken, inclusief de energie voor mobiliteit. Concreet gemaakt:

- De transitie naar een gebouwde omgeving die geheel zonder aardgas verwarmd wordt.
- De transitie naar emissievrije mobiliteit (geen benzine, diesel, lpg of aardgas).

De zakelijke km van bestuur en ambtenaren behoren tot de gemeentelijke organisatie en daarmee tot de doelstelling van 2025. Het woon-werk verkeer en/of vervoer en leveringen in de stad vooralsnog niet (deze tellen uiteraard wel voor de klimaatambities voor de stad).

Bij alle inkopen- en aanbestedingen rondom gebouwen, renovatie & onderhoud en mobiliteit/transport (direct of indirect) dienen bovenstaande ambities meegenomen worden. Meer concreet:

- Zoveel mogelijk voorkomen dat nieuwbouw nog wordt aangesloten op aardgas.
- Bij de verkoop van grond aardgasloos als ondergrens.
- De gehele gebouwde omgeving (inclusief onze eigen panden) bij renovatie en onderhoud, geschikt maken voor verwarming zonder het gebruik van aardgas.
- Het beperken van de warmtevraag van bestaande gebouwen bij (grootschalige) renovatie en verduurzaming. (vb. Tongelreep).

#### Emissie loze mobiliteit (als onderdeel Milieu)

Het integreren van de Trias Mobilica in aanbestedingen gericht op het voorkomen van verplaatsingen, het veranderen van de keuze naar meer duurzaam vervoer en het verschoonen van vervoer. Hiermee ondersteunen we tevens andere organisatie doelstellingen als luchtkwaliteit en bereikbaarheid!

#### Biobased inkopen

Gemeente Eindhoven heeft nog geen separate ambitie of doelstellingen gericht op biobased inkopen. Wel zit dit MVI-thema indirect verankerd in de tweede systeemconditie van TNS; We gebruiken (bij bouwen & wonen) herbruikbare of door de natuur afbreekbare materialen.

## EN NU SMART

### *Circulaire inkopen*

Eindhoven heeft nog weinig ervaring opgedaan met circulair inkopen. Ook landelijk gezien blijft de ervaring tot nu toe vooral beperkt tot 'goede voorbeelden'. Circulaire economie / Circulair inkopen zit echter wel degelijk verweven in onze ambities uit TNS. De Rijksoverheid hanteert als concrete doelstelling 10% circulair inkopen in 2020. Vanuit de landelijke CoOp groep Aanpak MVI kwam het advies niet teveel vast te houden aan een percentage. Zeker niet als in de organisatie nog geen heldere definitie / beleid is op dit thema. In Eindhoven is het uitvoeringsplan circulaire economie in de maak. De verwachting is dat dit ultimo 2017 wordt vastgesteld. Vervolgens kan een meer concrete doorvertaling gemaakt worden naar het actieplan MVI en de leadbuyer-teams. Voorgesteld wordt voor dit moment vooral zelf ervaring op te gaan doen op gebied van Circulair Inkopen middels geselecteerde pilot-project(en).

### *Innovatie*

Waar nuttig en nodig zal door middel van MVI, binnen ons inkoop- en aanbestedingsbeleid, innovatie en nieuwe bedrijvigheid worden gestimuleerd. Eindhoven wil hierin optreden als 'launching customer'. Eindhoven heeft reeds ervaring opgedaan met innovatief aanbesteden. Een doelstelling als 2,5% innovatie aanbesteden (zoals de Rijksoverheid stelt) is op dit moment echter nog niet hard te maken.

De volgende doelen zijn voor dit moment reëler:

- Het realiseren van concrete innovatieve IMVI projecten in de stad.
- Het gaat om co-creëren met onze partners in een gebiedsgerichte aanpak met ruimte voor innovatie.
- Inherent aan de vorige doelstelling is het meer benutten van de 'triple helix' ofwel het opzetten van samenwerkingsverbanden tussen overheden, bedrijven (leveranciers) en kennisinstellingen.

De innovatieve pilotprojecten zijn leerzaam en vooral natuurlijk leuk! Wel is het van belang te borgen dat er geen twee snelheden ontstaan en te zorgen dat de hele organisatie mee kan (kennisdeling).

### *MKB*

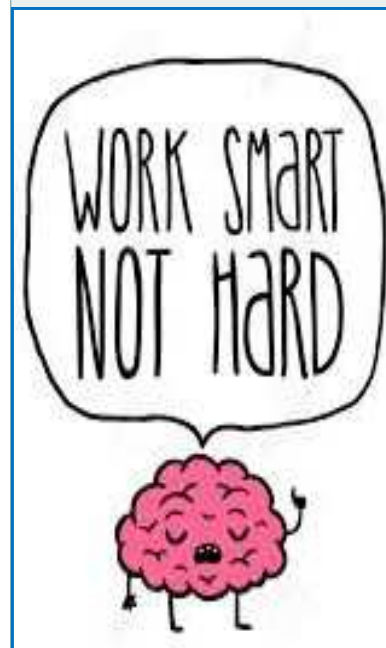
Uitgangspunt is dat inkopen bij lokale marktpartijen (vakterm; local sourcing) bijdraagt aan het versterken van de lokale en regionale economie en zo gemeentelijke doelstellingen (als innovatie) kan helpen realiseren. Eindhoven wil het MKB stimuleren zonder dat dit mag leiden tot discriminatie van ondernemers.

### *Effect georiënteerde doelen:*

Tenslotte kijken we nog naar de effect georiënteerde doelen. De volgende doelstellingen kunnen hierbij worden aangegeven;

- Het creëren van draagvlak voor MVI, d.m.v. het geven van trainingen, presentaties en workshops. Hierbij gaan het ook om de juiste verbindingen leggen tussen functies / afdelingen. Continue proces, gedurende de hele looptijd van het actieplan MVI.
- Het uitvoeren van een up-to-date inkoop(spend)analyse. Juli / Augustus 2017.
- Het uitvoeren van onderzoek naar de rol van inkoop(processen) gerelateerd aan de klimaatdoelstellingen van de organisatie. Dit kan meegenomen worden in de opdracht die reeds extern is uitgezet naar het compact maken van het klimaatplan, en het doorrekenen van de invloed van de gemeente op de verschillende gebieden van CO2 emissie (cirkel van controle, cirkel van invloed en cirkel van lobby). Juli / Augustus 2017.
- Het inzetten en inrichten van communicatie (intern en extern) als strategisch instrument.

In de volgende paragraaf gaan we nog een niveau dieper en kijken we naar hoe we de zojuist benoemde (SMART) doelstellingen gaan realiseren.





## Recept voor Succes

# WAARDE (per portie)



men neme één kopje daad  
twee teentjes kennis  
een stronkje woord  
en een mespunt lef  
voeg de **daad** bij het **woord**  
en mix het met **kennis** en **lef**  
2 minuten hoogste stand  
serveer direct

- Merel Morre -



**SOMS HEB JE VAN  
DIE DROMEN  
DIE JE WAKKER  
HOUDEN  
TOT JE ZE UITVOERT**

*Loesje*

## EN HOE GAAN WE DIT REALISEREN

Nu we de MVI doelstellingen wat meer SMART in beeld hebben, kunnen we verder inzoomen op individueel inkoop-/ aanbestedingsprocesniveau. Ofwel, hoe (en wie) gaan we er nu voor zorgen dat de MVO/MVI-doelstellingen terecht komen in onze aanbestedingen, op die manier dat het een bijdrage levert aan de ambities (3de dutch wheel)?

### Proces georiënteerde doelen:

De aansturing en coördinatie van de uitvoering van het actieplan MVI is in eerste instantie de verantwoordelijkheid van de CPO en de Strategisch Inkoopadviseur MVI. Voor een goede borging in de organisatie (*de driehoek bestuurder, inkoper, budgethouder*), is het belangrijk de verantwoordelijkheid iets breder te trekken naar een klein team bestaande uit:

- Gemeentesecretaris
- Chief Procurement Officer
- Hoofd Inkoopafdeling
- Strategisch Inkoopadviseur MVI

Dit team heeft de volgende taken:

- *Communicatie naar bestuur* (gemeentesecretaris), politiek/ portefeuillehouders (CPO), leadbuyer-teams, sectoren & afdelingen (strategisch inkoopadviseur), inkopers & projectleiders (hoofd Inkoop).

De strategisch inkoopadviseur werkt daarnaast in nauwe samenwerking en afstemming met de Programmamanager Duurzaamheid voor het afstemmen op de MVO doelstellingen en ambities van de organisatie.

### - Monitoring en benchmarking voortgang

(zowel landelijk als intern).

### - Signaleren knelpunten

Signaleren en wegnemen interne- en externe knelpunten.

De aanpak en werkwijze uit het actieplan MVI dienen gepresenteerd en overgedragen te worden binnen de diverse leadbuyer-teams. Vervolgens kan binnen deze teams uitvoering gegeven te worden aan het actieplan MVI.

De leadbuyers zijn verantwoordelijk voor:

- De opdrachtverlening voor de uitvoering van MVI.
- Analyseren van mogelijkheden MVI binnen de betreffende inkopen- en aanbestedingen.
- Verantwoording MVI.
- De inzet van de beschikbare financiële middelen.
- De intersectorale afstemming en de afstemming met andere afdelingen / expertises (bijvoorbeeld projectontwikkeling).

Inhoudelijk worden zij ondersteund door de expertise van de strategisch inkoopadviseur,

de contact- en leveranciersmanagers en de adviseurs afdeling inkoop. Ook kan expertise ingewonnen worden bij de adviseur duurzaam bouwen, beleidsadviseur energie, beleidsadviseur mobiliteit.

De daadwerkelijke uitvoering van de activiteiten in het kader van het actieplan MVI is een verantwoordelijkheid van de gehele ambtelijke lijnorganisatie!

Inhoudelijk ligt het zwaartepunt van de activiteiten bij:

- CPO- office
- Sector FAO, Inkoop
- Leadbuyerteams

Ten aanzien van de activiteiten rondom klimaat ligt een aansluitende verantwoordelijkheid bij:

### \* Ruimtelijk domein:

- Programma Ruimtelijke Ontwikkeling
- Programma Verkeer
- Programma Wonen
- programma Milieu

### \* Bedrijfsvoering.

Op alle niveaus binnen de organisatie dient afstemming plaats te vinden over het actieplan MVI. Van belang zijn minimaal de onderstaande bestaande overlegstructuren:

- Tenderboard
- Overleg Lead Buyer Teams
- Afdelingsoverleg Inkoop (periodiek)
- Collegetafel B&W (periodiek)
- Directieraad (periodiek)
- Overleg Programmamanager Duurzaamheid (periodiek).

De in de vorige paragraaf benoemde proces georiënteerde doelen zullen grotendeels in de maanden juli / augustus 2017 worden uitgevoerd. De afstemming met Planning & Control en het doorvoeren van wijzigingen in de checklist bij aanbestedingen volgen later (1ste kwartaal 2018), na opstellen van de actieplannen MVI per leadbuyer team (4de kwartaal 2017).

De leadbuyer teams worden bij het opstellen van het PvA per team ondersteund door de strategisch inkoopadviseur en de betrokken duurzaamheidsexpert (voortkomende uit de inkoop (spend) analyse. Bij het opstellen van de plannen kijken we naar:  
Huidige situatie: Waar sta je nu?  
Gewenste situatie: Wat wil je bereiken?  
Hulpbronnen: Wat heb je nodig?  
Hindernissen: Wat houdt je tegen?

Na opstellen van de actieplannen MVI per leadbuyer team (en aandacht voor hulpbronnen / hinderissen), dragen de teams zelf de verantwoordelijkheid voor de uitvoering van de gekozen prioriteiten en bij behorende acties.

## EN HOE GAAN WE DIT REALISEREN?

### Output- / uitkomst georiënteerde doelen:

Het hanteren van de minimumeisen van PIANOo blijft ook de komende jaren de minimale basis. Deze 'criteriadocumenten' hebben zich inmiddels ruimschoots bewezen, zijn onlangs ge-update en zijn ook prettig in het kader van de uniformiteit tussen gemeenten. Voor het behalen van onze MVO organisatiedoelstellingen zijn ze uiteraard te laagdrempelig. Daarom doen we op de volgende onderdelen méér.

### Internationale Sociale Voorwaarden

Voor risicovolle productgroepen, Elektronica/ICT, Textiel, Koffie, Thee & Cacao en Natuursteen, passen we de ISVW toe conform vastgesteld beleid. De inkoper kan voor de toepassing binnen het inkoopproces gebruik maken van de handreiking ISVW op PIANOo.nl (link). Hierin wordt stapsgewijs, per fase in het inkoopproces, toegelicht welke stappen er gezet moeten worden. Daarnaast biedt de MVO-risicochecker veel informatie over bekende misstanden bij deze productgroepen (belangrijk voor het aangaan van de dialoog). De strategisch inkoopadviseur MVI, de jurist Inkoop en de contractmanager worden bij het proces betrokken.

### Social Return

Toepassen van de SROI-eisen via PSO invulling of maatwerk (samenwerking gemeenten in ZO-Brabant) conform vastgesteld beleid. Voor de daadwerkelijke invulling binnen inkoop- en aanbestedingen kan de inkoopadviseur advies inwinnen bij de senior programmamanager Sociaal Ondernemen (PSO) of de projectleider Social Return.

Voor zowel SROI als ISVW geldt dat we onze leveranciers willen stimuleren tot MVO! Indien *geen* specifieke voorwaarden worden gesteld op ISVW en/of SROI (om welke reden dan ook), wordt het aangeraden een *standaard MVO bepaling* op te nemen onder de geschiktheidseisen. Ofwel laat zien wat je als leverancier op MVO gebied doet en hoe dit (objectief / transparant) zichtbaar wordt uitgedragen. De eis zit voornamelijk in het aanleveren van de informatie en (nog) niet op de inhoud van de informatie. Daardoor is deze geschiktheidseis toepasbaar in *iedere* aanbesteding.

### Milieu

Voor de doorvertaling van de milieu- / klimaatdoelstellingen in onze aanbestedingen zijn we in afwachting van de concrete actie- / uitvoeringsplannen die momenteel opgesteld worden naar aanleiding van het klimaatplan.

Deze plannen worden verwacht voor het einde van 2017. Los hiervan kunnen (bovenop de minimale (criteria van PIANOo), een aantal additionele doorvertalingen nu al gemaakt worden:

### Energiebesparing bij bedrijven

Vanuit het activiteitenbesluit in de wet Milieubeheer is een wettelijke verplichting tot energiebesparing vastgesteld. Deze verplichting houdt in dat bedrijven met een energieverbruik boven een bepaalde ondergrens verlicht zijn om besparingsmaatregelen die zich binnen 5 jaar terug verdienen daadwerkelijk uit te voeren. Deze maatregelen zijn vastgelegd in bij het besluit behorende maatregelen lijsten. Naar schatting valt 60% van de bedrijven onder deze verplichting! Daarnaast verplicht de Europese Richtlijn (EED) bepaalde categorieën bedrijven om een energie-audit te laten uitvoeren. Door in de selectie-eisen in aanbestedingen hier standaard bepalingen over op te nemen, kunnen we inzetten op energiebesparing bij bedrijven / leveranciers, volgens wettelijke bepalingen, en hiermee een bijdrage leveren aan onze klimaatambitie. Daarnaast heeft Eindhoven het betonakkoord en de Green Deal GWW ondertekend. Aanbevelingen hieruit kunnen we nu doorvertalen en uitvoeren binnen onze inkoop- en aanbestedingen.

### Concrete acties

- Opstellen standaard bepaling energiebesparing grote bedrijven gericht op de wet milieubeheer en de Europese Richtlijn EED en energiebesparing voor bedrijven die niet vallen onder bovenstaande regelingen. Hierbij kunnen we bijvoorbeeld denken aan een standaard selectie eis; hoeveel % van de omzet wordt besteed aan energiebesparing en laat zien wat je daarvoor doet.
- Uitvoeren bepalingen uit de Green Deal GWW. Werken met een opdrachtwaarde boven de Europese aanbestedingsdrempel aanbesteden met energiebesparingsinstrumenten (CO2-prestatieladder, etc.).
- Uitvoeren bepalingen uit het betonakkoord. Regeling vertalen naar concrete inkoop- en aanbestedingscriteria.
- Vastleggen in welke inkoop- en aanbestedingen de bepalingen opgenomen kunnen worden (i.s.m. juridisch adviseur).

Planning: start zomer 2017. Een projectgroep hiervoor is reeds opgesteld bestaande uit; programmamanager duurzaamheid, adviseur bouwen en wonen, projectleider kwaliteitscontrole, duurzaamheid & Milieu, strategisch inkoopadviseur, juridisch adviseur inkoop.



**Eindhoven 'goede pers' in sociale thema's MVI!**



**Innovatief Inkopen =  
Ontmoeten van de markt!**

## EN HOE GAAN WE DIT REALISEREN

Daarnaast zijn een aantal (innovatieve) aanbestedingstrajecten reeds in uitvoering. Deze leveren een belangrijke bijdrage aan de CO<sub>2</sub>- / klimaatambitie. De bijbehorende acties zullen gedurende de uitvoeringsperiode van het PvA MVI verder worden doorgevoerd:

- Slim verduurzamen van een 7-tal gemeentelijke gebouwen (berekende CO<sub>2</sub> reductie 1.000 ton /jaar).
- Aanbesteding openbare verlichting in 5-tal pilotgebieden, naar de Roadmap Smart Lighting (berekende CO<sub>2</sub> reductie 200 ton / jaar).

### Emissie loze mobiliteit

We gebruiken al geruime tijd een standaard bepaling bij de gunningscriteria voor mobiliteit gericht op de Trias Mobilica. Zaak is deze ook daadwerkelijk toe te passen bij alle mobiliteit gerelateerde aanbestedingen (uitkomst inkoop (spend) analyse).

#### Concrete acties

Opnemen bepaling Trias Mobilica bij alle transport/mobiliteit aanbestedingen.

- eigen wagenpark, (elektrisch) bus- en taxi- vervoer, leerlingenvervoer, etc.
- Alle GWW aanbestedingen (werktuigbouwkundig materieel).
- Alle aanbestedingen van diensten (post, beveiliging, catering, kerstpakketten, etc.)
- Aanbestedingen inhuur derden (wagenpark lease maatschappij, etc.).

Planning: Wordt reeds in ruime mate toegepast. Concreet opnemen in de PvA MVI per leadbuyer team n.a.v. inkoop (spend) analyse, zomer 2017.

### Verduurzaming zakelijke kilometers

Jaarlijks worden er zo'n 500.000 zakelijke km met auto's van de gemeente Eindhoven gereden. Deze auto's dienen in de periode tot 2025 geleidelijk vervangen te worden door elektrische auto's (berekende CO<sub>2</sub> reductie 80 ton / jaar).

#### Concrete actie

Complete *functionele* aanbesteding mobiliteit n.a.v. op te stellen PvA emissie loze mobiliteit.

Planning: 2018

### Circulair Inkopen

Voor de concrete vertaling van dit thema wachten we zoals gezegd op het uitvoeringsprogramma circulaire economie. Los daarvan is het van belang dat we op inkoop gebied ervaring op gaan doen met circulair inkopen. Voor het onderzoeken en verkennen van de mogelijkheden van circulair inkopen zullen we eind 2017 een pilotproject opstarten rondom het circulair verbouwen/ renoveren van een 3-tal basisscholen in Eindhoven. Momenteel werkt Eindhoven aan een

Europese subsidieaanvraag ter financiering van dit project. De bedoeling is dat de resultaten van dit project zullen leiden tot een *roadmap circulair inkopen* en het opstellen van een *materialenpaspoort*. Beiden kunnen concrete handvaten geven voor het verder circulair maken van onze inkopen- en aanbestedingen.

### Innovatiegericht Inkopen

Hier zijn reeds mooie voorbeelden van gerealiseerd binnen Eindhoven zoals het 'slim verduurzamen gemeentelijke gebouwen' en 'slim licht'. Verdere concrete uitwerking van dit thema zal mogelijk zijn na vaststelling van het actieplan / uitvoeringsprogramma 'verduurzamen gemeentelijk vastgoed'.

Door MVI kan innovatie en nieuwe bedrijvigheid worden gestimuleerd door middel van het inzetten van de volgende instrumenten:

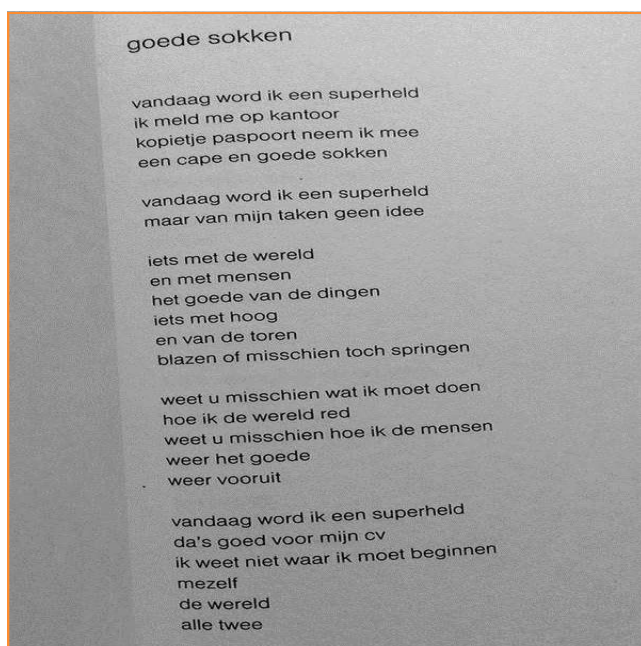
- Het structureel inzetten van instrumenten als marktverkenning en marktconsultatie teneinde innovatieve oplossingen in beeld te brengen (dialogue met de markt).
- Functioneel en ambitiegericht specificeren van inkoopbehoeften.
- Het verkennen van de (nieuwe) instrumenten van de aanbestedingswetgeving en het maximaliseren van de innovatieruimte die deze instrumenten bieden (mededingingsprocedure, innovatiepartnerschap, prijsvraag).
- Het toepassen van maatwerk via de Best Value Procurement Methodiek (BVP).
- Het scheppen van gelegenheid tot het indienen van ongevroegde aanbiedingen (unsolicited proposals). Een kader hiervoor is al opgenomen binnen het inkoop- en aanbestedingsbeleid van de gemeente Eindhoven.

Planning: De leadbuyer teams kunnen concrete keuzes maken uit bovenstaande instrumenten. Begin juni start een fulltime strategisch inkoopadviseur Smart Society die zich specifiek bezig zal gaan houden met innovatieve projecten en aanbestedingen. Dit gedurende de looptijd van het actieplan MVI, inclusief terugkoppeling van resultaten naar de interne organisatie.

### MKB

Aan de ambitie om 'local sourcing' te stimuleren wordt invulling gegeven door bij meeroudig onderhandse offerteaanvraag Eindhoven te streven dat minimaal 1 partij uit Oost-Brabant wordt uitgenodigd, tenzij de belangen van de gemeente Eindhoven daarmee niet gediend zijn. Daarnaast zal Eindhoven een pilot samenwerking aangaan met Stichting DOE (Duurzaamheidsorganisatie Regio Eindhoven) m.b.t. 4 projecten geselecteerd op afval en CO<sub>2</sub>-reductie.





*MerelMorre@stadsdichterEHV gedicht 'Goede Sokken' uit 'Dons op mijn tanden'*

## PVA; HOE GAAN WE DIT REALISEREN?

### *Effect georiënteerde doelen:*

Bij de realisatie van de effect georiënteerde doelen licht de nadruk op het concreet maken van de effecten van MVI en deze op een goede manier in beeld brengen voor het creëren en uitbreiden van draagvlak (de zogenaamde olievlek werking) in de organisatie.

Het uitvoeren van een up-to-date inkoop (spend)analyse, zomer 2017, is een eerste stap in het inzichtelijk maken van waar MVI daadwerkelijk het meeste effect kan hebben. Daarnaast kan dit effect voor de klimaatdoelstelling (CO<sub>2</sub>-reductie) concreet berekend worden. Een extern Bureau (NIC) is reeds ingeschakeld voor het doorrekenen van het duurzaamheidsbeleid van Eindhoven. In overleg met de Programmamanager Duurzaamheid is besloten dit onderzoek uit te breiden met een effectberekening MVI. Doel is deze effectmeting op een positieve wijze te gebruiken in terugkoppeling naar leadbuyer teams / sectoren / afdelingen en wellicht ook extern naar leveranciers;

*"Met deze aanbesteding, binnen deze productgroep, uw sector heeft u bijgedragen aan een CO<sub>2</sub>-reductie van ... ton!"*

Op deze manier willen we MVI op een positieve manier neerzetten in de organisatie en het vooral ook leuk maken! Onderzoeken uit de gedragseconomie laten zien dat dit het meeste effect heeft. En duurzaamheid heeft veel te maken met gedragsverandering!

Naast deze 'meetbare' effecten, is zichtbaarheid ook een belangrijk thema. Daarom zal gedurende de gehele looptijd van het actieplan MVI aandacht besteed moeten worden aan het creëren van draagvlak door het geven van presentaties, trainingen en workshops aan de juiste (groepen) mensen.

Hier is een belangrijke taak weg gelegd voor de afdeling communicatie, de projectleider MVO en de strategisch inkoopadviseurs.

Tenslotte zal aandacht besteed moeten worden aan monitoring en verslaglegging op gebied van MVI. Het gaat hierbij om het inrichten van rapportages aan de hand van een (nog op te zetten) benchmark. Vooruitlopend hierop wordt MVI meegenomen in een onderzoek van de Rekenkamer naar de effectiviteit van het Programma Duurzaamheid. Deze resultaten zullen na de zomer (2017) worden gepubliceerd.

## COMMUNICATIE EN DRAAGVLAK

Communicatie gaat over wie informeren, voorlichten en verantwoordelijk maken en hoe doen we dat? Het gaat ook over het terugkoppelen van resultaten, belonen, waarderen, enthousiasmeren, faciliteren, stimuleren, verbinden en het bieden van een podium aan goede voorbeelden en successen.

Diverse tools zijn hiervoor voorhanden, Te denken aan; Intranet (Pino enquête), Roadshows, Workshops, Dialoog met de markt, Belang vergroten (what's in it for me), Olievlekwerking (beginnen met ambassadeurs), Bestuurlijke betrokkenheid (gemeentesecretaris bij presentaties), Niet aan dood paard trekken, De ander laten shinen, Gedragsverandering, Prijsuitreiking duurzaamste inkoop, etc.

Eindhoven beschikt over een afdeling Communicatie en daarnaast is er een communicatieadviseur voor het programma duurzaamheid. In samenwerking kan naast het PVA MVI een Communicatieplan MVI opgesteld worden.

## COMMUNICATIE

**ALS HET VAN  
TWEDE KANTEN KOMT  
HOEFT HET  
NOG NIET  
TE BOTSSEN**

*Loesje*

Pontbus 1045  
6801 SA Arnhem  
www.loesje.nl





## ROL VAN CONTRACTMANAGEMENT

Middels contractmanagement zullen we moeten toetsen op het nakomen van de MVO/MVI beloftes uit de offertes!

Binnen de herpositionering van de inkooporganisatie in Eindhoven heeft contractmanagement een duidelijke opdracht gekregen om het managen van contracten te verbeteren. Verbeterd contractmanagement is nodig voor het verkrijgen van inzichten ter verbetering van de inkopen en het inkoopproces aan de voorkant (3de dutch wheel, voeding voor 1ste dutch wheel). Hier ligt nog een flinke opgave voor Eindhoven. Voor MVI is het van belang duurzaamheidsbeloften uit de offertes ook een plek krijgen in het contractmanagement. Om dit goed te kunnen doen, is het smart formuleren van MVI

criteria in de offerte-aanvragen uiteraard een vereiste. Er ligt een taak voor de strategisch inkoopadviseur MVI om deze verbinding te leggen. Een start is reeds gemaakt door MVI-criteria (milieu en internationale arbeidsvoorwaarden) op te nemen in de algemene inkoopvoorwaarden van de gemeente Eindhoven, die door elke leverancier dienen te worden ondertekend.

Op de planning staat verder het onderzoeken van de mogelijkheden van het gebruiken van prestatiecontracten bij diensten en werken waarbij energiebesparing kan worden gerealiseerd. Inherent aan het hebben van prestatiecontracten is het goed inregelen van contractmanagement!

*‘Het zou mooi zijn als we niet meer bij het programma duurzaamheid hoeven aankloppen, maar dat medewerkers zelf hun verantwoordelijkheid nemen en aan de slag gaan.’*

*Gemeentesecretaris Marco Wilke*

### WIE-IS-WIE?

Binnen onze organisatie werken verschillende mensen vanuit verschillende rollen aan duurzaamheid. De zogenaamde ‘duurzaamheidsambassadeurs’ hebben veel kennis en kunde over diverse MVO thema’s en onderwerpen.

In ons MVO jaarverslag 2015-2016 kun je ze allemaal terugvinden met naam, functie en expertise gebied.

Bekijk onderstaande link naar het MVO jaarverslag en ontdek wie jou het beste kan helpen en ondersteunen bij je MVI-vraagstuk.

<https://www.eindhoven.nl/inwonersplein/leefomgeving/milieu/duurzaamheid/Maatschappelijk-verantwoord-ondernemen.htm>

Auteur actieplan MVI; Sandra Poels  
Strategisch Inkoop Adviseur MVI

## MONITORING EN VERSLAGLEGGING

Onderdeel van het Manifest MVI 2017-2020 is dat alle ondertekenaars hun MVI actieplan actief openbaar maken (bijvoorbeeld publicatie op website [www.eindhoven.nl](http://www.eindhoven.nl)) en ter ontsluiting toe sturen aan het Expertisecentrum Aanbesteden PIANOO.nl.

Daarnaast hebben we ons gecommitteerd aan het rapporteren over de resultaten van MVI in relatie tot de MVI ambities geformuleerd in het actieplan MVI in ons (bedrijfsvoering-)jaarverslag.

Als we willen rapporteren, zullen we ook moeten monitoren en benchmarken!

De Rijksoverheid werkt momenteel aan het opzetten van een landelijke benchmark om prestaties en de voortgang van MVI op landelijk niveau te monitoren. Dit blijkt nog niet zo’n eenvoudige opgave. Eindhoven maakt deel uit van de werkgroep die hiermee bezig is. Er worden op dit moment mogelijkheden onderzocht om via Tendernet data te verkrijgen, maar op dit moment is er nog geen zicht op wanneer de landelijke benchmark in werking zal treden. Als deze beschikbaar is heeft Eindhoven zich gecommitteerd om hieraan deel te nemen.

Los van de landelijke benchmark heeft Eindhoven uiteraard zelf ook behoefte aan monitoring en verslaglegging op gebied van MVI. Voor aanbestedingen boven de Europese drempelwaarde (en grote nationale en meervoudig onderhandse aanbestedingen) vindt reeds een 3-maandelijkse rapportage plaats aan het college (kwartaalrapportage). Deze kan als basis dienen voor het verder inrichten van rapportages aan de hand van een benchmark (opgenomen onder effect georiënteerde doelen) en het inbedden van MVI-resultaten en verantwoording in de Planning & Control jaarcyclus (proces georiënteerde doelen). ISO20400 heeft een voorbeeld beschikbaar (matrix met de inkoopstadia en de fasen; recognizing, understanding, managing, mastering en excellence).

Hoe dan ook is het advies ‘Hou het simpel!’ En het voorkomen van administratieve last vergelijkbaar met de benchmark 2010. Uitgangspunt is meten van grof (hoofdlijnen) naar fijn (detail) o.b.v. bestaande informatie(systemen). Ook zal bekeken worden of MVI aan kan haken bij de verslaglegging(methodiek) van het programma Duurzaamheid.

Monitoring, verslaglegging en benchmarking wordt opgepakt in het laatste kwartaal 2017 / eerste kwartaal 2018.

