

## Actieplan

# Maatschappelijk Verantwoord Inkopen (MVI)

Versie d.d. 14 februari 2018 door Ageeth Nijkamp, medewerker Duurzaamheid, en Thea Smid, zelfstandig inkoopadviseur (TwlNKel)

## 1. Aanleiding voor verduurzaming van de gemeentelijke organisatie

In het 10-puntenplan Duurzaamheid dat door het College van B&W van Baarn is vastgesteld, is opgenomen: "Het opstellen van een plan voor de verduurzaming van de gemeentelijke organisatie". Onderzocht is wat er voor nodig is om versneld tot een klimaatneutrale organisatie te komen, in aansluiting op de in de Toekomst- en structuurvisie van Baarn vastgestelde ambitie: 'een duurzaam en zoveel mogelijk klimaatneutraal Baarn in 2030'. Het is daartoe nodig om het duurzaam inkopen dat nu reeds volop gebeurt, door te ontwikkelen.

Bovendien wil Baarn door het goede voorbeeld te geven, ook de inwoners en het bedrijfsleven inspireren tot het zetten van duurzame stappen!

## 2. Wat er verder gebeurt ter verduurzaming van de gemeentelijke organisatie

Er zijn verschillende acties mogelijk ter verdere verduurzaming van de eigen organisatie. Een groot deel van die acties is terug te voeren op de wijze van (duurzaam) inkopen. Immers vele producten en diensten worden ingekocht om daarna onderdeel uit te maken van de organisatie. Denk aan: led-verlichting, zonnepanelen, elektrisch wagenpark, koffie, etcetera. Maar er zijn ook acties die een andere inrichting van de organisatie inhouden of een beleidsaanpassing betekenen. Te denken is aan: (NB De acties ter verduurzaming van de gemeentelijke gebouwen vallen buiten dit plan. Er wordt een apart voorstel met Plan van aanpak gedaan voor deze acties. )

1. Afval op het gemeentehuis: doel is scheiden en verminderen. Er is in overleg met de organisatie Afvalvrije scholen een aanpak opgezet om snel tot een betere afvalscheiding en –reductie te komen. De uitvoering start in januari en houdt in:
  - geen afvalbakken meer in de werkkamers en de vergaderruimtes.
  - in de pantry's komen bakken voor gft, pmd, papier/karton (zonder afsluiting) en een kleine voor restafval. Papier, pmd en restafval wordt op de gebruikelijke wijze opgehaald. GFT wordt verzameld en opgehaald door Afvalvrije scholen.Om je afval kwijt te kunnen moeten medewerkers dus naar de pantry lopen. Hierdoor is een mooie combinatie te maken met het thema 'meer bewegen'.  
Doordat er minder restafval komt, zal er een kostenbesparing optreden. Er komt mogelijk meer GFT door de toevoeging van de koffiebekertjes, die bio-based zijn.  
Er wordt in goed overleg met de schoonmaakdienst gehandeld.  
Aan het eind van de uitrol volgt een evaluatiemoment. Dan wordt ook gezien of in de andere gemeentelijke gebouwen, uiteraard in overleg met de gebruikers, een aanpak kan worden voorgesteld.

2. Schoonmaakwerkzaamheden in het gemeentehuis: doel is het gebruik van 'schone' schoonmaakmiddelen en minder waterverbruik. Tegelijk met de uitvoering van de afvalscheiding op het gemeentehuis is er overleg gevoerd met de schoonmaakdienst over de in te zetten schoonmaakmiddelen en zo min mogelijk waterverbruik. De schoonmaakdienst maakt gebruik van ecovriendelijke middelen volgens de laatste standaard in de schoonmaakbranche. Geconcludeerd is dat er momenteel op een wijze wordt schoongemaakt waarbij zo min mogelijk water wordt gebruikt. Er wordt met microvezeldoeken gewerkt. Deze kunnen worden herbruikt en mogen niet met chemische middelen gecombineerd. Bij ernstig vieze vloeren wordt een licht chemisch middel gebruikt. De schoonmaakdienst houdt de ontwikkelingen met betrekking tot milieubelasting in de gaten.
3. Besparing van energie: Er wordt, in overleg met gebouwbeheer onderzocht, of de plaatsing van indicatoren die een beeld geven van de hoeveelheid elektriciteit die de verschillende stroomverbruikers in het gemeentehuis op korte termijn mogelijk is. Een onderzoek tegen geringe kosten met daarna een vervolgaanpak (inclusief een communicatiemoment) is waardevol om een reductie te bereiken.
4. Papierverbruik: doel is het printen van documenten terugdringen door digitaal te werken. Dit valt buiten de scope van dit actieplan. De projecten *Zaakgericht digitaal werken* en *Basis op orde* bevorderen al dat het papierverbruik daalt. Ten aanzien van de invoering van laptops bestaat een apart traject (in overleg met de RID). De aanschaf van mobiele apparatuur leidt wel tot een verhoging van het energieverbruik. Ook neemt de energielasting van het gemeenschappelijk datacenter hierdoor verder toe. In overleg met de RID Utrecht en de overige opdrachtgevende organisaties (6 gemeenten) zal er daarom aandacht worden besteed aan het inkopen van groene stroom en innovatieve warmteopslag-projecten. Gemeentegids en drukwerk richting burger (digitaliseren): medewerkers Duurzaamheid gaan in overleg met de afdeling communicatie om te bezien waar papierverbruik nog verder kan worden teruggebracht.
5. Mobiliteit van de medewerkers: doel is terugdringen CO<sub>2</sub>-uitstoot door medewerker (in functie (BOA's, zakelijke bezoeken) en door woon-werkverkeer). Dit wordt toegevoegd aan de acties die na afloop van het 10-puntenplan duurzaamheid (mei 2017/mei 2018) worden opgepakt. Er is in januari een elektrische motor voor de BOA's aangeschaft.
6. Waterverbruik: Bekeken wordt of in de toiletten een waterbesparend systeem kan worden geplaatst (in overleg met gebouwenbeheer).

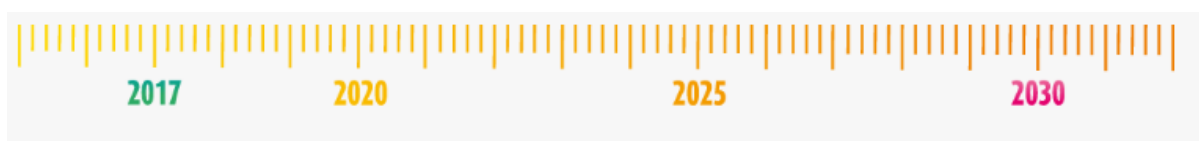
### 3. Van duurzaam inkopen naar Maatschappelijk verantwoord inkopen (MVI)

#### Waarom Maatschappelijk Verantwoord Inkopen?

De gemeente Baarn koopt jaarlijks voor ca. €15 miljoen in, van sociaal domein tot infrastructuur tot onze eigen facilitaire behoeften. Geld waarmee we duurzame werkgelegenheid kunnen stimuleren; duurzame producten en projecten stimuleren en de afstand tot de arbeidsmarkt verkleinen voor diverse doelgroepen. Bewust en gericht maatschappelijk verantwoord inkopen vormt een krachtig instrument om de duurzaamheidsdoelstellingen van Baarn te bereiken. Bovendien wil Baarn door het goede voorbeeld te geven, ook de inwoners en het bedrijfsleven inspireren tot het zetten van duurzame stappen!

Voor de praktijk is het goed om de doelstellingen omtrent duurzaam inkopen nog scherper te stellen. Net als een betere borging in het inkoopproces. Een manier om dit te bereiken was om aansluiting te zoeken bij het Manifest Maatschappelijk Verantwoord Inkopen. Het Manifest Maatschappelijk Verantwoord Inkopen 2016-2020 geeft in hoofdlijnen aan wat de gedeelde ambities van Nederlandse overheden zijn met betrekking tot MVI. Daarom hebben inmiddels 150 overheden en organisaties het Manifest MVI ondertekend. En op 14 december 2017 ondertekende wethouder Mariska de Koning ook namens de gemeente Baarn! Met de ondertekening van dit Manifest MVI laat de gemeente Baarn zien dat zij het belangrijk vindt om innovaties en Maatschappelijke Verantwoord Ondernemen door marktpartijen te stimuleren via haar inkoop- en aanbestedingsbeleid en opdrachtgeverschap.

Aansluiting bij het Manifest MVI en het opstellen van een actieplan MVI zorgt dus onder andere dat de gemeente Baarn beter gaat borgen dat een klimaatneutrale organisatie tot stand komt. Dit actieplan MVI betekent een doorontwikkeling in het inkoopproces. De duurzaamheidseisen (milieucriteria) staan al in het inkoopbeleid en worden al toegepast. Nu willen we ook het stapje extra gaan zetten. In hoofdstuk 5 worden al vele voorbeelden gegeven van wat Baarn al doet. Door in een vroeg stadium in het inkoopproces MVI te bespreken, is uitgebreider onderzoek naar duurzame opties mogelijk en zijn er nog meer resultaten te behalen.



#### 4. De MVI beleidsdoelen van de gemeente Baarn

Aan de sociale, ecologische en economische aspecten van MVI kunnen specifieke thema's worden gekoppeld. Landelijk onderscheidt men binnen MVI zeven thema's, te weten:

- Milieuvriendelijk inkopen
- Circulair inkopen
- Biobased inkopen
- MKB gericht inkopen
- Innovatiegericht inkopen
- Social return
- Inkopen volgens internationale sociale voorwaarden

Voor de uitleg van deze MVI-thema's, zie bijlage 1.

Natuurlijk besteedt Baarn aandacht aan alle 7 thema's, maar in het college en in twee ambtelijke workshops is bepaald dat Baarn in haar inkoop nadrukkelijk in gaat zetten op de vijf MVI thema's:

1. Klimaatbewust inkopen
2. Circulair inkopen
3. MKB gericht inkopen
4. Social return, en dit alles
5. door middel van innovatiegericht inkopen.

#### 5. Wat gaat Baarn doen op deze vijf MVI thema's?

Per gekozen MVI thema volgt een uiteenzetting van wat de gemeente Baarn al doet en wat de gemeente Baarn in het kader van MVI (meer) gaat doen. Uit navraag onder medewerkers bleek dat er al mooie resultaten zijn bereikt ten aanzien van de MVI-thema's. Om te bekijken wie de uitvoering gaat doen van de ophanden zijnde aanbestedingen, is het goed dat de gemeente een inkoopkalender gaat opstellen. De inkoopadviseur kan de uitvoerders dan in een zeer vroeg stadium betrekken, zodat er een afweging kan worden gemaakt over de toepassing van de verschillende MVI-thema's. In die afweging zullen geld en tijd aan de orde komen, maar zullen ook oplossingen daarvoor kunnen worden onderzocht. In de hoofdstukken 6 en 7 wordt daar verder op ingegaan.


##### **Social Return**




Wat doen we al:


Sociale Return is al jaren in het inkoopbeleid opgenomen. We zijn voor de uitvoering aangesloten bij de Social return aanpak van de gemeente Amersfoort. We continueren het toepassen van SROI bij onze openbare

	<p>aanbestedingen.</p> <p>Bij meervoudig onderhandse trajecten kijken we waar het nog meer kan worden toegepast.</p> <p>De schoonmaak, de post en de groenvoorziening wordt reeds uitgevoerd door de SW-voorziening Amfors.</p>
Wat gaan we meer doen?	<p>We wachten de lopende herijking van het SROI beleid van de gemeente Amersfoort af. Hierna brengen we het ge-update SROI beleid opnieuw onder de aandacht in aanbestedingen en bij opdrachtnemers om meer resultaten te bereiken.</p>

<p><b>Innovatiegericht inkopen</b></p> 	
Wat doen we al:	<p>We leasen onze openbare verlichting.</p>
Wat gaan we meer doen?	<p>We gaan meer functioneel specificeren of vaker samen specificeren in een 'bouwteam'-contractvorm, indien dit past bij de opdracht.</p> <p>We onderzoeken de mogelijkheden om meer openbare voorzieningen te leasen in plaats van te bezitten. Bij openbare aanbestedingen gaan we bewust het instrument van de marktconsultatie overwegen.</p>

<p><b>Klimaatbewust inkopen</b></p> 	
Wat doen we al?	<p>Onze openbare verlichting werkt op groene energie.</p> <p>In de buitenruimte ontsluiten we de omgeving al op buffers voor wateropslag.</p> <p>We gebruiken gebakken klinkers. (Gebakken klinkers zijn gemaakt van klei, ze gaan enorm lang mee zonder onderhoud en ze zijn kleurecht.)</p> <p>Team Handhaving heeft onlangs een elektrische motor aangeschaft.</p> <p>We vervangen jaarlijks onze openbare verlichting door LED armaturen, in samenwerking met Amfors. Daar worden de nieuwe armaturen in elkaar gezet door mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. De nieuwe lichtmasten zijn van gerecycled materiaal en werken met LED-verlichting inclusief telemanagement.</p>
Wat gaan we meer doen?	<p>We laten een Life Cycle Assessment (LCA) uitvoeren op de totale milieu effecten van gebakken materiaal. We laten een onderzoek uitvoeren op de milieu effecten van straatpalen, gemaakt van zink, staal of gecoat materiaal.</p> <p>We gaan een Leidraad Inrichting Openbare Ruimte (LIOR) opstellen,</p>

	<p>waarin we voorschrijven welke materialen we in de Openbare Ruimte gebruiken. Bij het maken van die keuzes speelt het milieu een grote rol. Het LIOR wordt meegenomen in de ontwerpfase van alle projecten in de Openbare Ruimte (relatie met het Integraal <i>Beeldkwaliteitsplan</i> Openbare Ruimte )</p>
--	--








	
<p><b>Circulair inkopen</b></p>	
<p>Wat doen we al?</p>	<p>We bewaren en hergebruiken oude trottoirtegels.</p> <p>We hebben koffiebekers, gemaakt van biobased materiaal, waardoor ze composteerbaar zijn.</p> <p>We hebben kantoormeubilair (stoelen en bureau's) van hergebruikte materialen aangeschaft. Bestaand meubilair zal een nieuwe bestemming krijgen, soms in een andere vorm als afscheidingspaneel, kunstwerk of bank. Hierbij stelden we ook eisen t.a.v. het hergebruik in de toekomst (door niet te verlijmen).</p>
<p>Wat gaan we meer doen?</p>	<p>We onderzoeken of een eigen puindepot/grondbank op het voormalig RWS terrein rendeert, opdat we meer materialen kunnen hergebruiken.</p>

	
<p><b>Aandacht voor (lokaal) MKB</b></p>	
<p>Wat doen we al?</p>	<p>Waar mogelijk zetten we onderhandse aanbestedingen van werken uit bij lokale aannemers. Bij de andere onderhandse aanbestedingen wordt altijd eerst gekeken of voor de betreffende inkoop lokale ondernemers beschikbaar zijn, waar de opdracht uitgezet kan worden. De huur van vergaderzalen, inkoop van bloemen, broodjes, gebeurd roulerend bij Baarnse ondernemers.</p>
<p>Wat gaan we meer doen?</p>	<p>We gaan een informatiebijeenkomst houden over aanbesteden en MVI voor onze lokale ondernemers. We onderzoeken het opzetten van een Baarns bedrijvenregister, waar kleine lokale ondernemers zich presenteren om gevonden te worden door de gemeente en door andere lokale bedrijven.</p>







## 6. Wat gaat Baarn Maatschappelijk Verantwoord Inkopen ?

Conform haar inkoopbeleid geeft Baarn in de daartoe passende inkooptrajecten, haar maatschappelijke verantwoordelijkheid een plek. In de volgende komende inkopen ziet de gemeente Baarn kansen voor één of meerdere van de 5 gekozen MVI thema's.

### Grond-, Weg- en Waterbouw (GWW)

Inkoop	Kansen	2017	2018	2019	MVI thema (s)
Herinrichting parkeerterrein centrum	Afkoppelen en omgeving aansluiten op buffer Hoogwaardig hergebruik van te kappen bomen Circulaire bankjes		X		  
Herinrichting diverse wegen met vervanging riool	Meer grindbed 2 rioolbuizen (van hergebruikt beton?)		X	X	   

### Vastgoed

Inkoop	Kansen	2017	2018	2019	MVI thema (s)
Renovatie Theater de Speeldoos	Bouwteam Lokale architect en aannemers		X		  
Vervangen plafonds en armaturen gemeentehuis	Onderzoeken van 'Light as a service'		X		
Kernvastgoed renoveren (gemeentehuis, brandweerkazerne en zwembad)	Integraal programma verduurzaming vastgoed		X	X	 

### Openbare Ruimte

Inkoop	Kansen	2017	2018	2019	MVI thema (s)
Voertuigen	Electrisch vervoer?			X	

### Afval

Inkoop	Kansen	2017	2018	2019	MVI thema (s)
Oranje afvalcontainers (plastic)	Deze koopt RMN in		X		

### Facilitaire producten en diensten

Inkoop	Kansen	2017	2018	2019	MVI thema (s)
Kantoormeubilair gemeentehuis	Hergebruik bestaand kantoormeubilair	X			
Vergadermeubilair gemeentehuis	Hergebruik bestaand meubilair			X	
Kastruimten	Hergebruik		X		
Schoonmaak	Meer doen met afvalscheiding, inzet mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt		X		

### ICT

Inkoop	Kansen	2017	2018	2019	MVI thema (s)
Distributeur verzending berichten 'Mijn Overheid'			X		



Van fat naar thin clients	Papierloos werken Inname fat clients, aanschaf thin clients (Inkoop door de RID)			X	
---------------------------	---	--	--	---	---

## 7. Hoe betreft Baarn de organisatie bij MVI?

De cruciale fasen in het inkoopproces zijn de vroegtijdige voorbereiding van een inkooptraject en het specificeren van de opdracht in de uitvraag. Dat zijn de momenten waarin de MVI thema's maximale invulling kunnen krijgen. Om in die fasen de juiste afwegingen te maken, gaan we de volgende acties ondernemen.

### *Werving van een eigen inkoopadviseur*

De werving van een eigen inkoopadviseur heeft geleid tot de aanstelling per 1 april 2018 bij de gemeente. De inkoopadviseur speelt een grote rol in de begeleiding op de MVI-thema's.

Voor inkoopprojecten met een waarde groter dan € 5.000 of € 10.000, vult de budgethouder een inkoopstartformulier in, waarin hij aangeeft hoe hij de MVI thema's inzet. De inkoopadviseur begeleidt, signaleert, spreekt de budgethouder aan, adviseert en monitort. Vanuit het Manifest is er ook een tool beschikbaar voor zelf-evaluatie.

### *Een gevulde inkoopkalender*

Baarn gaat een inkoopkalender opstellen waarin de komende aanbestedingen. Om in een zeer vroeg stadium weet te hebben van alle komende inkoopprojecten, zal de inkoopadviseur twee maal per jaar gesprekken met de verantwoordelijke teammanagers voeren.

### *Kennis van medewerkers over MVI vergroten*

Er wordt een grote inzet van de medewerkers en budgethouders verwacht die betrokken zijn bij inkopen. Voor een maximale invulling van de MVI-doelstelling is noodzakelijk dat zij tijd hebben om de MVI-oplossingen mee te nemen ('learning-on -the-job'). Ook kan de kennis van innovatieve oplossingen te gering zijn. In het kader van de 'lerende organisatie' is het logisch dat in deze tijd en kennis wordt geïnvesteerd. De (opleidings)budgetten kunnen hiervoor worden aangewend.

### *Een revolverend duurzaamheidsfonds*

In meerjaren(onderhouds-)planning en beleidsplannen (o.a. de structuurvisie) is veelal geen geld gereserveerd voor duurzame varianten. Ook zien we dat veelal in een project de duurzaamheidsambities als eerste worden afgezwakt naarmate de tijd verstrijkt en het budget in beeld komt. Sommige duurzame inkopen zijn goedkoper tot even duur als de niet-duurzame variant; sommige duurzame inkopen zijn bij aanschaf duurder, maar worden terugverdiend door beheer of onderhoud in de loop van de tijd (bijv. LED lampen). En sommige inkopen zijn duurder (bijv. groene stroom).

Bij de Perspectiefnota vragen we daarom om een revolverend duurzaamheidsfonds, om de hogere aanschafprijs van duurzame inkopen of om externe ondersteuning voor te financieren. Elk beroep op

het revolverend fonds wordt voorgelegd aan het college. Tot de inrichting van zo'n fonds is gerealiseerd, bestaat de mogelijkheid om uit het budget duurzaamheid een bijdrage te halen.

#### *Mensen betrekken*

Door lunchlezingen en een doelgroep gerichte benadering gaan we de budgethouders en medewerkers informer en kennis bijbrengen over MVI thema's. In o.a. lunchlezingen gaan we vertellen wat er al is bereikt en wat we daarvan hebben geleerd. We doen dit met ondersteuning van de interne communicatie-adviseur. Communicatie over de mogelijkheden en de resultaten is erg belangrijk in deze.

Indien de inkoopadviseur een inkooptraject signaleert, waarin MVI kansrijk is, maar onverhoopt niet wordt meegenomen, beslist (o.g.v. een op te stellen escalatieprocedure) de directeur Bedrijfsvoering.

Met het Baarnse bedrijvennetwerk, met collega's en met collega's van andere gemeenten willen we samenwerken op het gebied van MVI.

### **8. Benodigheden en vervolg**

Om de hierboven genoemde acties te kunnen uitvoeren, hebben we de volgende middelen nodig:

- Een revolverend duurzaamheidsfonds
- Een inkoopadviseur met kennis van MVI, bereid om een netwerk op te bouwen.

**Bijlage I****Uitleg van de gebruikte begrippen**

<b>Begrip</b>	<b>Uitleg</b>
Biobased inkopen	<p>Bij biobased inkopen worden producten ingekocht die geheel of gedeeltelijk van hernieuwbare grondstoffen zijn gemaakt.</p> <p>Het gebruik van fossiele grondstoffen wordt teruggedrongen, waardoor de transitie naar een low carbon economie wordt ondersteund.</p>
Circulair inkopen	<p>In de circulaire economie bestaat afval niet. Verspilling van grondstoffen wordt tegengegaan door de herbruikbaarheid van producten en materialen te maximaliseren en waardevernietiging te minimaliseren. De essentie van circulair inkopen is dat de inkoper borgt dat producten en diensten ingekocht worden die zo ontworpen zijn dat er zo veel mogelijk hernieuwbare en duurzaam geproduceerde grondstoffen zijn gebruikt, die duurzaam gebruikt gaan worden en die vervolgens herbruikbaar zijn of te recycleren zijn tot nieuwe grondstof. Circulair inkopen vraagt om een meer functionele kijk op de behoefte, waarbij het voornamelijk gaat om de prestatie en er anders wordt gekeken naar het begrip 'eigendom'. Nieuwe verdienmodellen hebben hierin een plaats, zoals het aanbieden van een product als dienst en het maken van afspraken over koop en terugkoop. Daarnaast kan er gedacht worden aan maatregelen om de levensduur van producten te verlengen (bijvoorbeeld deze repareerbaar en renoveerbaar maken) en het tegen gaan van verspilling.</p>
Innovatiegericht inkopen	<p>Innovatiegericht inkopen gaat over het kunnen beschikken over innovaties van de toekomst. Met innovatiegericht inkopen stimuleren overheden de markt om innovatieve, duurzame oplossingen te ontwikkelen en te leveren, zodat maatschappelijke vragen worden opgelost en overheden hun publieke taken beter uitvoeren. Dit kan worden bereikt door o.a. het uitvoeren van marktconsultaties, het functioneel specificeren, samenwerken met de markt.</p>
Klimaatbewust inkopen	<p>In het klimaatakkoord van Parijs (2015) spraken 195 landen af de opwarming van de aarde te beperken tot ruim onder de 2 graden. Tevens kan via duurzame energie en energiebesparing een bijdrage worden geleverd aan de transitie naar een volledig duurzaam energiesysteem. Uiterlijk 2050 moet deze in Nederland zijn gerealiseerd.</p> <p>Klimaatbewust inkopen is dus het inkopen van producten en diensten met een lagere belasting van het klimaat dankzij bijvoorbeeld minder gebruik van energie, of gepaard gaan met minder uitstoot van CO<sub>2</sub> en andere gassen.</p>
Rekening houden met Internationale Sociale	<p>De ISV zijn gebaseerd op de fundamentele arbeidsnormen van de ILO4 en relevante mensenrechtenverdragen (daaronder valt o.a. vrijheid van vakvereniging en recht op collectief onderhandelen, afschaffing van</p>

Begrip	Uitleg
Voorwaarden (ISV)	<p>dwangarbeid en slavernij, effectieve afschaffing van kinderarbeid en vrijwaring van discriminatie op het werk en in beroep). Het is de bedoeling dat voor producten met een internationale productieketen, inzichtelijk wordt welke risico's op arbeids- en mensenrechtenschendingen er zijn in de keten en dat ingezet wordt op het voorkomen van deze risico's.</p>
Social return (sroi)	<p>Social return on Investment gaat over het creëren van extra banen, werkervaringsplekken of stageplekken voor mensen met een afstand tot de markt door onze opdrachtnemer. Dit kunnen mensen zijn die al voor langere tijd werkloos zijn, mensen die gedeeltelijk arbeidsongeschikt zijn of jonge mensen met een handicap.</p> <p>Het op deze manier beschikbaar stellen van banen zorgt ervoor dat de beoogde doelgroep kan participeren in de arbeidsmarkt naar best vermogen en er gebruik wordt gemaakt van extra productiviteit die anders onaangetast zou blijven.</p>