



GEMEENTE TILBURG



ACTIEPLAN

MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD INKOPEN GEMEENTE TILBURG

1 augustus 2017 - 31 december 2020



Voor mij is Maatschappelijk Verantwoord Inkopen niet een project of een kunstje. Het is een houding, een mentaliteit die past bij het huidige tijdsgewricht en die past bij de gemeente Tilburg. Voor mij gaat het om inkopen bij bedrijven die duurzaamheid en het doorgeven van de planeet aan de volgende generatie hoog in het vaandel hebben staan. En het gaat om inkopen bij bedrijven die oog hebben voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Een houding die niet nog overal gemeengoed is. Dat is de uitdaging waar we met elkaar voor staan.

Erik de Ridder, wethouder bedrijfsvoering

INHOUD

1	Inleiding	3
2	Maatschappelijk Verantwoord Inkopen	4
3	MVI draagt bij aan Tilburg duurzame stad	7
4	Visie op maatschappelijk verantwoord inkopen	8
5	De acties in de komende drie jaar	11
6	De MVI-uitvoeringscyclus	13

Bijlagen

1	Relevant beleid duurzaamheid	15
2	Actiepunten per afdeling (alleen voor intern gebruik)	16

1 INLEIDING

De gemeente vindt Maatschappelijk Verantwoord Inkopen (MVI) belangrijk. Daarom ondertekende Erik de Ridder, portefeuillehouder Bedrijfsvoering, namens het college het landelijk manifest Maatschappelijk Verantwoord Inkopen 2016-2020. Inkoopers van verschillende afdelingen boekten inmiddels successen met MVI. Deze voorlopers zetten het 'MVI-vliegwiel' in beweging. MVI raakt ook landelijk in de versnelling, ook reden om het Manifest, net als 104 overheden, waaronder 70 gemeenten, in december 2016 te ondertekenen en volgens afspraak dit actieplan op te stellen.

Maatschappelijk verantwoord inkopen is één van de resultaatgebieden waarmee onze gemeente op weg is naar een duurzame toekomst. Het gaat over mensen, over een samenleving die zaken ervaart als waardevol. Door en voor ondernemers zijn we op weg naar een klimaatneutrale en klimaatbestendige stad. De opgave voor onze organisatie is een groter bewustzijn en handelen op duurzaamheid. Anders gezegd ons inkoopbeleid is een belangrijk middel op weg naar Tilburg Duurzame stad.

Het actieplan heeft als ultiem doel dat wij in 2020 bij al onze inkoop de kansen voor verduurzaming van onze diensten, producten en werken weten te benutten. En dat is belangrijk, want onze inkoopkracht is groot, jaarlijks ongeveer 290 miljoen euro. Voor alle overheden tezamen is dit maar liefst 73 miljard euro.

MVI is onderdeel van ons aanbestedingsbeleid (2013). De toepassing van MVI bij het inkoopproces is echter nog niet overal geland; het blijkt geen eenvoudige opgave. Wat meespeelt is dat we zo'n 700 inkoopers hebben en geen centrale regie op onze inkoop. Vanuit het gemeentelijk organisatiemodel zijn de afdelingen zelf integraal verantwoordelijk voor een rechtmatige maatschappelijk verantwoorde inkoop.

In dit actieplan staan de concrete doelstellingen en acties van de gemeente Tilburg om het toepassen van MVI in de komende drie jaar bij alle afdelingen te versterken. Het actieplan heeft ook als doel medewerkers, die betrokken zijn of verantwoordelijk bij de inkoop van diensten, producten of werken, uitleg te geven over MVI en welke opgave er voor hen ligt.

Het actieplan kwam tot stand met inbreng van betrokken collega's zoals budgethouders, opdrachtgevers, contractspecialisten en projectleiders. Dit gebeurde onder andere via gesprekken in teamoverleggen bij verschillende afdelingen. Afdelingen en directie hebben individuele actiepunten. De rode draad in deze actiepunten staat in het hoofdstuk 'De acties in de komende drie jaar'. De actiepunten van de individuele afdelingen en directie staan in een aparte bijlage, deze is alleen voor intern gebruik bedoeld.

Een belangrijke bijdrage leverde de werkgroep MVI Openbare ruimte. In korte tijd leverden de leden uit de drie betrokken afdelingen met veel enthousiasme concrete actiepunten en handvatten voor het toepassen van MVI in de voorbereiding van werken en beheer in de openbare ruimte.

INHOUD

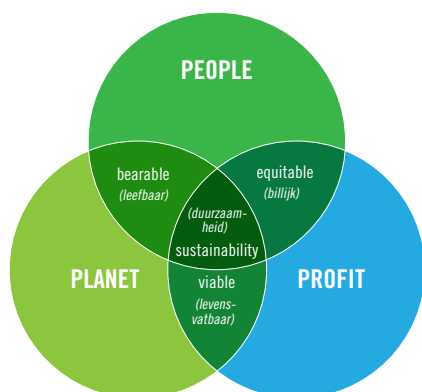
Het actieplan gaat achtereenvolgens in op:

- Wat is MVI
- MVI als bijdrage aan Tilburg duurzame stad
- Onze visie op MVI
- De acties in de komende drie jaar
- De MVI-uitvoeringscyclus

NIET ALLEEN BELEID
MAAR NU OOK 'HET HOE'

2 MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD INKOPEN

MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD, WAAR STAAT DAT VOOR?



People, planet en profit en professioneel

Maatschappelijk verantwoord inkopen betekent bij de inkoop van diensten, goederen en werken rekening houden met de sociaal-culturele, ecologische en economische kapitalen. Groei van één van de kapitalen mag niet ten koste mag gaan van de andere kapitalen. Als voorbeeld: economische groei (profit) die ten koste gaat van het milieu (planet) noemen we niet duurzaam.

Figuur 1 Balans tussen de drie P's

Op de schaal van de inkoop van een product of van een werk kan dit alleen maatschappelijk verantwoord indien het besluitvormingsproces ten aanzien van de drie kapitalen zorgvuldig is doorlopen. En juist bij dit besluitvormingsproces ligt voor de inkoop, de vakspecialist, de budgethouder, de projectleider en opdrachtgever een opgave. MVI vraagt vaak ook om een nieuwe werkwijze om leveranciers aan te moedigen en/of uit te nodigen zo duurzaam mogelijke producten, werken en diensten te leveren in plaats van voorschrijven. MVI betekent hiermee ook professionalisering van het inkoopproces. Hoofdstuk 4 gaat hier verder op in.

Wanneer is het duurzaam? (maatschappelijk verantwoord)

Deze vraag wordt nogal eens gesteld. Het is echter niet mogelijk gemeentebreed te specificeren wanneer een inkoop duurzaam of maatschappelijk verantwoord is.

Per situatie doen zich in meer of mindere mate kansen voor op de drie kapitalen van duurzaamheid. Het gaat om de balans tussen de drie kapitalen. Die balans kan per situatie, per onderwerp of per tijdgewricht anders uitvallen. Een ontwikkeling kan alleen langdurig in stand blijven indien de drie kapitalen gelijktijdig verbeterd worden en met elkaar in evenwicht zijn. Zo is een ontwikkeling die goed is voor mensen en aarde lastig te behouden indien deze onbetaalbaar of niet aantrekkelijk is voor de markt. In die situatie is het kapitaal Profit onderbelicht, er is daarmee geen balans en niet sprake van duurzaamheid.

De verhouding tussen de drie kapitalen van duurzaamheid is geen blauwdruk. Het gaat er om bij het besluitvormingsproces de belangen en voordelen van de drie verschillende kapitalen en de strijdigheden daartussen af te wegen opdat er een langdurig evenwicht ontstaat tussen people, planet en profit. Hier zijn inmiddels hulpmiddelen voor zoals [Aanpak DuurzaamGWW](#).

Thema's binnen MVI

Aan de sociale, ecologische en economische aspecten van MVI kan een aantal thema's verbonden worden. Belangrijke thema's zijn bijvoorbeeld biobased inkopen, circulair inkopen, klimaatbewust inkopen, innovatiegericht inkopen en internationale sociale voorwaarden, maar ook het midden- en kleinbedrijf (MKB). We lichten de thema's hieronder kort toe; op de PIANOo-site zijn [praktijkvoorbeelden](#) beschikbaar:

'HET GAAT EROM DAT DE DRIE KAPITALEN GEZAMENLIJK IN BALANS ZIJN EN DIE BALANS CAN PER SITUATIE, PER ONDERWERP OF PER TIJDGEWRICT ANDERS UITVALLEN.'

Biobased inkopen

Bij biobased inkopen worden producten ingekocht die geheel of gedeeltelijk van hernieuwbare grondstoffen zijn gemaakt. Voorbeelden zijn straatmeubilair, stro-isolatie in sporthal de Roomley en biobased boomankers op bedrijventerrein Loven. Het gebruik van fossiele grondstoffen wordt teruggedrongen, waardoor de transitie naar een CO2-arme economie wordt ondersteund.

Circulair inkopen

Bij circulair inkopen zetten we het inkoopinstrument in om productie en (her)gebruik van circulaire producten en diensten te stimuleren en daarmee de transitie naar een circulaire economie te bevorderen. In de circulaire economie bestaat afval niet. Verspilling van grondstoffen gaan we tegen door de herbruikbaarheid van producten en materialen te maximaliseren en waardevernietiging te minimaliseren. Circulair inkopen omvat de hele economie: van het moment van winnen van de grondstof tot het moment waarop de grondstof weer wordt hergebruikt. Bij de inkoop houd je rekening met wat er wordt gewonnen, hoe het wordt gewonnen en geproduceerd, hoe het wordt gebruikt en

vervolgens keer op keer wordt hergebruikt. Onze lantaarnpalen zijn voor groot deel al circulair. Sinds 2011 is geregeld dat de leverancier de aluminium lichtmasten die we vervangen terugneemt en als grondstof gebruikt voor de nieuw te leveren masten voor Tilburg. Winst: grondstoffenbesparing en energie- en CO2-reductie.

Klimaatbewust inkopen

De opwarming van de aarde beperken tot ruim onder de 2 graden. Dat spraken 195 landen af in het klimaatakkoord van Parijs (2015). Dit vereist een spoedige omslag in onder meer onze energievoorziening, ons mobiliteitsstelsel, onze industrie en ons materiaalgebruik. Het vergt van elke organisatie en sector dat het stappen maakt richting een klimaatneutrale bedrijfsvoering.

Klimaatbewust inkopen kan op verschillende manieren. In de eerste plaats door leveranciers uit te dagen tot een professionele sturing op CO2-reductie in het eigen bedrijf. Dit kan bijvoorbeeld door de [CO2-prestatieladder](#) als gunningscriterium te gebruiken bij aanbestedingen. Een andere mogelijkheid is producten uit te vragen met een lagere belasting van het klimaat dankzij bijvoorbeeld energiezuinigheid, slimmere logistiek, minder reizen of slimmer materiaalgebruik.

Bij de aanbesteding raamcontract 'Inhuur Project-, Programma- en Interim management & Vakspecialisten' was duurzaamheid een gunningscriterium. Met als resultaat dat in de contracten staat dat de contractant bij voorkeur regionale kandidaten voor Tilburg selecteert die zoveel mogelijk het OV gebruiken.

Innovatiegericht Inkopen

Met innovatiegericht inkopen stimuleren overheden de markt innovatieve, duurzame oplossingen te ontwikkelen en te leveren zodat maatschappelijke vragen worden opgelost. De essentie van innovatiegericht inkopen is de dialoog met de markt. Deze dialoog start ver voor het aanbestedingstraject. Ideeën van het bedrijfsleven worden meegenomen. Zo'n dialoog gaat verder dan het verkennen van de stand van de techniek of het voorleggen van een probleem. Het omvat ook het versterken van de keten in het bedrijfsleven via samenwerking, het stimuleren van onderzoek en ontwikkeling en in een later stadium consortiumvorming. Innovatiegericht inkopen omvat naast het aanbestedingstraject dan ook andere trajecten die nodig zijn voor een succesvolle inkoop van innovaties, van strategisch beleid tot en met de implementatie en herhaald inkopen van innovaties. Dit is niet complex, maar vraagt om vroeg te beginnen, inzicht in marktuitdagingen en het consulteren van de markt.

Fairtrade

In relevante aanbestedingen nemen we op dat de inschrijver in ieder geval moet aantonen te voldoen aan de voorwaarden van Eerlijke Handel.

Wij erkennen labels/keurmerken die zich zowel richten op kleine boeren en producenten (richten zich op prijsafspraken) als op labels/keurmerken die zich richten op de grotere producenten (richten zich op werknemers van deze producenten). Criteria daarbij zijn onder andere:

- een vooraf bepaalde gegarandeerde prijs voor de producten. Deze ligt mogelijk boven de reguliere marktprijs;
- vermindering van het gebruik van gewasbeschermingsmiddelen;
- scholing;
- basisrechten van de International Labour Organisation (ILO) waaronder: recht om te organiseren, geen kinderarbeid, geen gedwongen arbeid, geen discriminatie;
- voorfinanciering: boeren kunnen - indien gewenst - van de Inschrijver een percentage van de verkoopprijs van hun product al ontvangen voor de verscheping, zodat zij noodzakelijke investeringen kunnen doen.

Internationale Sociale Voorwaarden

De Internationale Sociale Voorwaarden (ISV) staan sinds 2013 in ons aanbestedingsbeleid. We vinden het belangrijk dat wij ons vanuit Tilburg bewust zijn van onze verbondenheid met de wereld: in sociaal en economisch opzicht, als het gaat om vrede en veiligheid én op het gebied van milieu en duurzaamheid. Wat wij in Tilburg doen heeft direct effect op mensen in andere landen en omgekeerd.

Het inkoopbeleid van overheden zelf is één van de manieren om bedrijven te stimuleren deze verantwoordelijkheid op te pakken, bijvoorbeeld door te vragen naar hoe de leverancier invulling geeft aan de



We leven in een lineaire wegwerpeconomie, waarin kwantiteit en gewin op korte termijn vaak centraal staan. We ontkomen niet aan dit te kantelen naar een circulaire economie.

Arne Mans, beheerder openbare verlichting, verkeersregelinstallaties, camera's en straatmeubilair



Groen is het nieuwe goud.

Eveline Spaans,
contractadviseur

OESO-richtlijnen en door te vragen naar een 'due diligence' rapport.

Dit betekent dat leveranciers zich bewust dienen te zijn van hun potentiële negatieve effecten in de wereld, rechtstreeks en via hun keten van toeleveranciers en afnemers. Bedrijven hebben hierbij een verantwoordelijkheid om risico's (op bijvoorbeeld mensenrechtenschendingen of slechte arbeidsomstandigheden) in kaart te brengen, alert te zijn op signalen van stakeholders en de invloed die zij hebben om de situatie te verbeteren aan te wenden: het zogenoemde 'due diligence' principe.

Social return on Investment (SROI)

Social return on investment gaat over het creëren van extra banen, werkervaringsplekken

of stageplekken voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Dit kunnen mensen zijn die al voor langere tijd werkloos zijn, mensen die gedeeltelijk arbeidsongeschikt zijn of jonge mensen met een handicap. 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. Social return is niet bedoeld om bestaande banen te vervangen. Het opnemen van social return betekent veelal dat in aanbestedingen een voorwaarde wordt opgenomen dat een bepaald percentage van de opdrachtsom moet worden besteed de bovenstaande thema's.

Right to challenge / bewonersparticipatie

In de dynamische samenleving van de 21ste eeuw voelen veel burgers zich betrokken bij hun wijk en omgeving en zetten zich daar vrijwillig voor in. Toepassing van MVI kan er toe leiden dat we bewonersinitiatieven ondersteunen waar dat wordt gevraagd. Dit zou vorm kunnen krijgen door bijvoorbeeld voorzieningen aan te bieden of bewoners met wijkbudgetten hun eigen plannen laten uitvoeren in hun buurt. Het 'right to challenge' houdt in dat burgers de overheid uitdagen om een taak niet uit te besteden aan een marktpartij, maar in beheer te geven van bijvoorbeeld een burgercollectief.

In Tilburg is dit sinds 2016 mogelijk onder de noemer 'Dat kan ik beter'. Een voorbeeld is 'De Piushaven Community', het samenwerkingsverband van schippers, bewoners en ondernemers rond de Piushaven die het 'havenmeesterschap' op zich wil nemen.

Inmiddels is in de Wet Maatschappelijke Ondersteuning (WMO) ook een dergelijk uitdaagrecht vastgelegd.

Midden en Klein Bedrijf (MKB)

Kansen bieden aan lokale en regionale ondernemers en met name het MKB is onderdeel van ons aanbestedingsbeleid. Ook dit thema levert maatschappelijke waarde op in de vorm van werkgelegenheid en daarmee, ook in combinatie met SROI, baankansen voor bijstandsgerechtigden en leerwerkbanen en stageplaatsen voor jongeren.

Het regiovervoer (WMO en leerlingen) voor acht gemeenten, waaronder Tilburg, voeren sinds 1 juni 2017 vijf taxibedrijven uit als gevolg van de wijze van aanbesteden. Bovendien rijden deze bedrijven met auto's op aardgas, groengas of groene stroom, vanaf de start of binnen twee jaar.



Figuur 2 Thema's MVI in beeld

3 MVI DRAAGT BIJ AAN TILBURG DUURZAME STAD

DUURZAME STAD, HOE SLUIT MVI DAARBIJ AAN?

De gemeente Tilburg heeft de ambitie om in 2040 een duurzame stad te zijn. Dit houdt in dat kortetermijndoelstellingen, zoals het minimaliseren van de kosten, moeten worden ingeruild voor langetermijndoelstellingen en er de komende jaren veel moet veranderen in de stad. Het thema duurzaamheid pakken we gemeentebreed op en er komt een directeur Duurzame Stad. MVI sluit hierbij aan en levert een concrete bijdrage aan de realisatie van de landelijke beleidsdoelen op het gebied van duurzaamheid, zoals:

- tegengaan van klimaatverandering, door klimaatmitigatie en met aandacht voor klimaatadaptatie;
- stimuleren van innovatie draagt bij aan een gezonde toekomstgerichte economie;
- realiseren van een circulaire economie;
- verminderen van milieudruk;
- beschermen en duurzaam benutten van natuurlijk kapitaal;
- verduurzamen van de bedrijfsvoering van overheden;
- verduurzamen van product- en marktketens;
- stimuleren van hernieuwbare energieopwekking en energie-efficiëntie;
- toepassing van biobased grondstoffen en materialen;
- tegengaan van mensenrechtenschendingen, betalen van een leefbaar loon en het verbeteren van arbeidsomstandigheden in de wereldwijde waardeketens;
- mensen met afstand tot de arbeidsmarkt weer aan het werk via social return.

Onze inkoopkracht maakt dit mogelijk, direct richting onze leveranciers met onze vraag naar duurzame diensten, producten en werken en indirect als voorbeeld naar andere bedrijven en burgers.

Het beleid voor duurzaamheid is er op verschillende terreinen; een overzicht van de meest relevante beleidsdocumenten staat in de bijlage 1.



Duurzaamheid is voor mij de manier om de aarde straks op een goede manier aan mijn kinderen door te kunnen geven.

Kees van Uden,
projectleider
openbare ruimte

4 VISIE OP MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD INKOPEN

HOE KOPEN WE STRAKS IN?

Gemeentebreed streven we ernaar in 2020 bij elke inkoop de kansen benut te hebben voor verduurzaming. Dit is een nadere invulling van het Beleidskader Inkoop & Aanbesteding uit 2013 (bijgewerkt in 2016). MVI betekent immers kansen benutten voor verduurzaming en daarbij zoeken naar de balans tussen People, Planet, Profit.

We geven het goede voorbeeld

Koplopers delen gezamenlijk best practices en stimuleren andere overheden en bedrijven deze voorbeelden te volgen en stellen zich actief op als lead customer. Een aantal Green Deals, zoals de Green Deal Circulair Inkopen en de pilots biobased inkopen, zijn hiervan een voorbeeld. Via PIANOo, het kennis- en expertisecentrum Inkopen en Aanbesteden, delen we voorbeelden, criteria, best practices en instrumenten. De coördinator MVI vervult hierin belangrijke rol.

We zijn als gemeente een partner die verschillende rollen speelt, al naar gelang de situatie. Voor MVI geldt:

- reguleren: wij stellen het MVI-kader vast met aanbestedingsregels en beleid
- stimuleren: we geven een positieve beloning voor wat anderen bijdragen aan MVI
- faciliteren: we creëren randvoorwaarden die marktpartijen helpen om werk te maken van MVI
- loslaten: we laten het over aan partners om met ideeën te komen rond MVI.

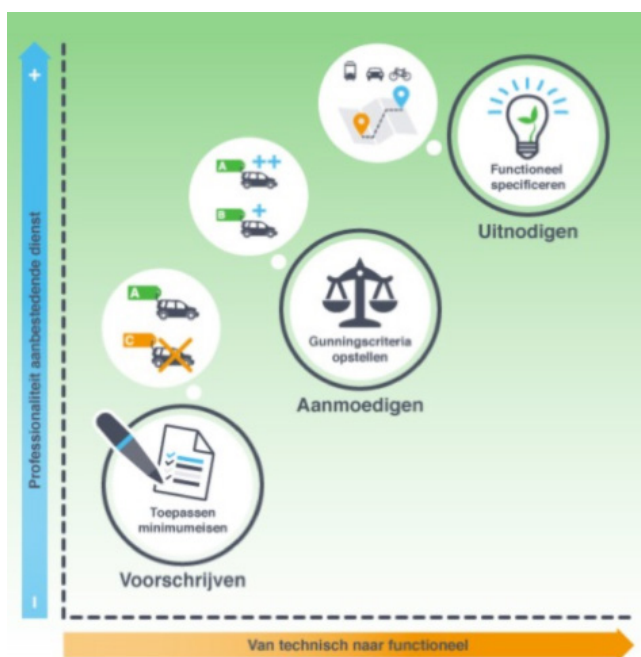
Inkopen is samenspel

Cruciaal is de wisselwerking tussen bestuurder, budgethouder, ambtelijk opdrachtgever en inkoper, met commitment voor MVI bij alle partijen als voorwaarde voor de praktijk. Bij de driehoek bestuurder, budgethouder en inkoper is ook de rol van een contractmanager belangrijk. Door het volgen van een aanbesteding kun je blijven (bij)sturen op MVI-gedrag om te komen tot concrete resultaten op MVI. Deze concrete resultaten zijn weer input voor bestuurder, budgethouder & inkoper bij een volgende aanbesteding waardoor de 'kringloop' rond is.

Het actieplan bevat dan ook acties om kennis en tools op de afdelingen te krijgen en beschikbaar voor de individuele medewerker die bij inkoop is betrokken. Uiteindelijk moet het een onderdeel worden van het vak van projectleider, vakspecialist, contractadviseur enz.

Aanmoedigen en uitnodigen tot duurzame en innovatieve producten en diensten

Werd in het verleden het stellen van minimumeisen en milieucriteria al gezien als MVI, nu gaat dat principe niet meer op. Van het uitsluiten van niet duurzame producten en diensten gaat de gemeente naar het aanmoedigen en uitnodigen tot duurzame en innovatieve producten en diensten. Figuur 3 illustreert dit.



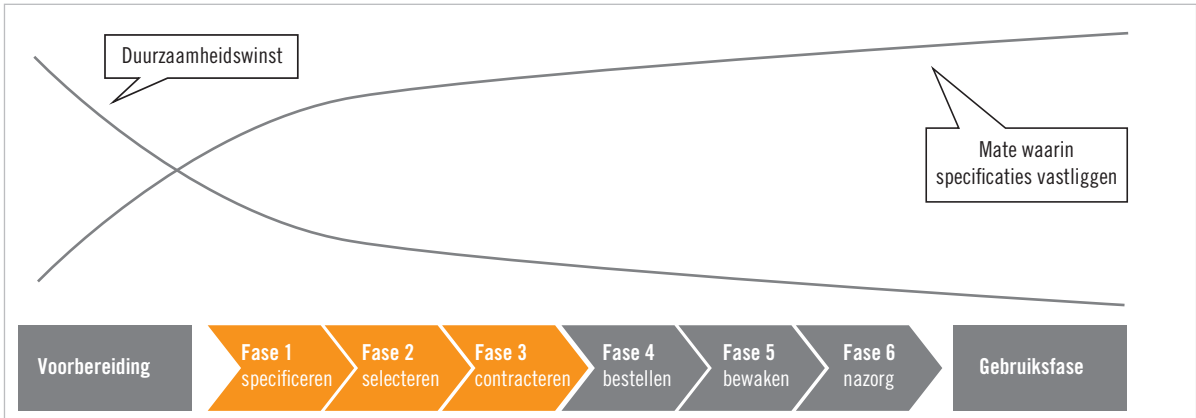
Figuur 3 Van voorschrijven naar uitnodigen

Voor het aanmoedigen en het uitnodigen tot het leveren van duurzame en innovatieve producten zijn inkooptechnieken nodig die complexer van aard zijn dan uitvragen met een bestek.

Dit vraagt enerzijds om professionele inkopers en anderzijds om meer betrokkenheid van de opdrachtgever. De inkoper is immers een adviseur en procesbegeleider, maar bepaalt niet zelf de behoefte. Voorbeelden van deze inkooptechnieken zijn:

1. Aandacht voor duurzaamheid vanaf de start van het inkoopproces

De te behalen duurzaamheidswinst is het grootst bij de start van het inkoopproces, immers specificaties liggen nog niet vast. Figuur 4 illustreert dit.



Figuur 4 Duurzaamheid in elke fase van het proces

2. Ambities vaststellen aan het begin van het proces

Bepaal in een zo'n vroeg mogelijk stadium van het project of inkoopproces de ambities. Dit kan bijvoorbeeld via het [ambitiweb](#) bij een grond- of weg- en waterbouwproject. De projectgroep vertaalt beleidsmatige uitgangspunten, wensen van het bestuur en resultaten van marktconsultatie naar concrete doelstellingen voor inkoopplannen en aanbestedingen. Zo kan er gefocust worden op productgroepen en sectoren waar de meeste impact zit of waarop de gemeente beleidsprioriteiten heeft geformuleerd; of anders gezegd de grootste kans op verduurzaming aanwezig is. Daarbij is het van belang om te realiseren dat MVI geen wondermiddel is en ook niet altijd het meest effectieve middel om een bepaald beleidsdoel te realiseren. Naast duurzaamheid zijn bij de aanschaf van producten en diensten ook aspecten als levertijd, kwaliteit, prijs, functionaliteit, technische- en veiligheidseisen e.d. van belang. Per geval zal recht gedaan moeten worden aan een evenwichtige mix van deze aspecten, de kaders van de aanbestedingswet en de wensen vanuit MVI. Het kan een overweging zijn om bij bepaalde aanbestedingen niet voor de meest duurzame variant te kiezen.

3. Vaker uitgaan van de levensduurkosten van een product of werk en niet alleen van de aanschafprijs.

Door eerst inzicht te krijgen in de potentiële besparingen en vervolgens daarop te sturen verbeteren wij onze duurzaamheid en financiën.

4. Gebruik van instrumenten om de impact op het milieu te bepalen.

Voorbeelden van tools zijn: De Milieukostenindicator (MKI) voor producten en materialen. De CO2-prestatieladder en [DuboCalc](#) voor werken.

5. Meer gebruik maken van de dialoog met de markt.

Deze dialoog kan al ver voor de aanbesteding plaatsvinden, maar ook gedurende de aanbesteding via bijvoorbeeld de concurrentiegerichte dialoog (gezamenlijk de vraag bepalen) of de meervoudig onderhandse aanbestedingsprocedure. Met de implementatie van de nieuwe Europese Aanbestedingsrichtlijn zijn de mogelijkheden voor marktdialoog uitgebreid.

6. Meer gebruik maken van gunningscriteria

Bedrijven die zich onderscheiden op duurzame maatschappelijke prestaties krijgen een gunningsvoordeel. Op de website van PIANOo staan verschillende [handreikingen](#).

Bij verschillende inkoop, zoals de inkoop van werkkleding en drukwerk, gebruiken collega's deze handreikingen.

**INKOPEN IN SAMENSPEL
MET BEDRIJVEN**



7. Vaker kiezen voor een functionele uitvraag

We beschrijven de functie en/of het doel in plaats van een uitgebreide technische omschrijving van het te leveren product, dienst of werk. Een voorbeeld is de succesvolle BVP (Best Value Procurement) van de collega's van afdeling Vastgoed Gebouwen voor het duurzaam onderhoudscontract van de gemeentelijke gebouwen.

8. In de contractfase controleren op duurzaamheidsbeloftes

Niet onbelangrijk voor het uiteindelijke resultaat voor verduurzaming is het nakomen van beloftes van de winnende aanbieders. Duurzaamheidsaspecten uit de offerte komen als afspraken terug in het contract. Effectief is om de contractant hierover te laten rapporteren, het maakt het voor de contractbeheerder mogelijk om hierop, net als op andere contractafspraken, te controleren.



5 DE ACTIES IN DE KOMENDE DRIE JAAR

Het uitwerkingsplan bevat de acties van iedere afdeling en de directie. De acties zijn ingedeeld naar de 4 V's van 'Vasthouden', 'Versterken', 'Vernieuwen' en 'Verlaten'.

De onderwerpen die we Vasthouden en Verlaten kosten relatief weinig tijd en inzet. De focus ligt op de onderwerpen en acties die vallen onder Vernieuwing en Versterking. In de planning is rekening gehouden met het belang van juist deze acties.

Actiepunten van de afdelingen en de directie

Elke inkoopende afdeling heeft voor de komende tijd actiepunten geformuleerd. Deze korte- en langetermijnacties hebben betrekking op zowel het proces als de inhoud.

In bijlage 2 staat het overzicht in Excel van de actiepunten per afdeling. Het overzicht is niet gepubliceerd en bedoeld voor intern gebruik.

De organisatie zorgt voor de randvoorwaarden om te bereiken wat we willen bereiken. Directie en afdelingshoofden faciliteren medewerkers om de actiepunten uit te voeren.

De zichtbaarheid is belangrijk, vandaar dat gestreefd is het overzicht eenvoudig en helder te houden.

Bij elk actiepunt staat wie verantwoordelijk is voor de uitvoering, het hoe en wanneer.

Gemeentebrede actiepunten

Universele actiepunten die voor de hele organisatie gelden zijn er ook. Ze zijn opgetekend tijdens de verschillende contacten met inkopers, projectleiders en managers in de afgelopen periode en gedestilleerd uit de actiepunten van de verschillende afdelingen. Ze staan hieronder gegroepeerd volgende de vier V's: Vasthouden, Versterken, Vernieuwen en Verlaten.

De onderwerpen die we 'Vasthouden' en 'Verlaten' kosten relatief weinig tijd en inzet. De focus ligt op de onderwerpen en acties die vallen onder 'Vernieuwen' en 'Versterken'.

VASTHOUDEN

- Experimenteren met MVI
- Lef om met het innovatief aanbesteden aan de slag te gaan
- Ambassadeurs MVI op de afdelingen
- We hebben oog voor de gedragscomponent. MVI komt alleen van de grond als de zo'n 700 inkopers de ruimte krijgen van hun leidinggevenden om inkooptechnieken toe te passen die leiden naar een 'race to the top', -concurrentie op duurzaamheid en kwaliteit – in plaats van een 'race to the bottom', naar de laagste prijs.

VERSTERKEN

- De houding en het gedrag van de gemeentelijke organisatie om MVI te omarmen: 'ja, en' en 'ja, mits'
- Kennisontwikkeling MVI op afdelingen
- Gebruiken kennis markt en externe adviseurs
- Innovatief aanbesteden: gunnen op kwaliteit
- Gebruik netwerkorganisatie voor kennis en ervaring van inkoopende collega's
- Benutten van lokale, regionale en landelijke gidsen als inspirator, vraagbaak, coach en versneller. Voor MVI nemen we deel aan de landelijke Circulair Inkopen Academy. We steken ons licht op bij PIANOo, het expertisecentrum voor inkopen en aanbesteden (onderdeel van de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland).
- Bij start inkoopproces ambitieniveau MVI bepalen
- Melden inkoop bij start van het inkoopproces in Meldpunt Aanbesteding
- We hechten belang aan verhalen, want die dragen bij aan bewustwording. We kunnen er zichtbaar mee maken wat er op het vlak van MVI gebeurt en tot welke resultaten dat leidt. Ook welke hardnekkige beelden de ronde doen. Bijvoorbeeld dat MVI per definitie duurder is. En tegen welke obstakels collega's aanlopen als zij maatschappelijk verantwoord willen inkopen. We zien interne en externe communicatie als een belangrijk instrument om doelen te halen.

VERNIEUWEN

- Experimenteren met Circulair Inkopen
- Managers waarderen de inzet van medewerkers en volgen het tempo dat nodig is om MVI toe te passen
- Managers zijn creatief in het oplossen van belemmeringen die medewerkers afremmen bij hun inzet MVI
- MVI als onderdeel van gemeentebrede inkoopstrategie



- Deelname aan landelijke kennisbijeenkomsten MVI, zoals Circulaire Inkoop Academy en DuurzaamGWW
- Marktverkenning als vast onderdeel van het inkoopproces
- Inkopers gaan in dialoog met de markt om innovatiekracht van de markt maximaal te benutten

VERLATEN

- Alleen gunnen op prijs
- Inkopen zonder over duurzaamheid nagedacht te hebben
- Het idee dat duurzaam synoniem is voor duurder
- Naar elkaar wijzen als zaken niet lekker lopen. We proberen allemaal MVI zo goed mogelijk te ondersteunen, organiseren en uit te voeren vanuit onze verschillende rollen.

6 DE MVI-UITVOERINGSCYCLUS

Het actieplan geldt voor de komende drieënhalf jaar. De afdelingen hebben actiepunten geformuleerd naar de situatie van dit moment (juni 2017). Het is een 'levend' plan, afdelingen pakken de acties op en komen al doende tot nieuwe inzichten en nieuwe (vervolg)acties.

Het actieplan is een hulpmiddel om de acties te borgen binnen de afdeling. Maar het is ook een communicatiemiddel om de medewerkers op de afdeling te betrekken en betrokken te houden.

De afdelingshoofden ijken één keer per jaar hun acties:

- stellen de resultaten vast;
- evalueren de uitkomsten;
- delen de resultaten met andere afdelingen;
- sturen acties zo nodig bij;
- formuleren vervolgactiepunten.

De directie en voor deze de coördinator MVI:

- verzamelt de resultaten en nieuwe actiepunten;
- stelt een nieuwe versie op van het gemeentebrede Actieplan MVI;
- rapporteert richting bestuur.

Meldpunt Aanbesteding

Het meldpunt Aanbesteding levert cijfers over de gemeentebrede toepassing van MVI.

Alle inkoop boven de € 5.000 meldt eenieder verplicht in dit meldpunt. Het meldpunt is ingesteld om de juiste toepassing van het aanbestedingbeleid te bevorderen uit oogpunt van rechtmatigheid en MVI.

Naast advies door de aanbestedingsadviseurs adviseert de coördinator MVI de melder over MVI; niet direct met specifieke kennis over het product of werk maar over de wegen die bewandeld kunnen worden om MVI toe te passen, zoals kennisinstituten, handreikingen van PIANOo, collega's met ervaring en voorbeelden van andere gemeenten (bijvoorbeeld op TenderNed).

Na afloop van het inkoop/aanbestedingsproces vult de melder het evaluatieformulier in over de toepassing van MVI. Gemeentebreed en op afdelingsniveau geeft het dashboard een beeld over de aantallen inkoop waarbij MVI is toegepast. Verdere ontwikkeling is nodig om ook iets te zeggen over de kwaliteit en het resultaat van MVI.



Mijn bijdrage mogen leveren aan een goed leven voor nu en later, voor ons zelf en onze kinderen.

Ruud Oerlemans,
coördinator
verduurzamen
gemeente-
gebouwen

**MVI IS VAN IEDEREEN!
AFDELINGEN PAKKEN HUN
ACTIEPUNTEN OP OM MVI
VORM TE GEVEN,
MONITOREN, EVALUEREN
EN FORMULEREN NIEUWE
ACTIEPUNTEN**



”

MVI = robuust
en toekomstvast
beheren.

Bert van Esch,
vakspecialist
openbare
verlichting

Colofon

© Gemeente Tilburg

*Samenstelling en redactie: Lisanne Dols, Casper Rupert, afdeling Ruimte
Ideeën en tekstbijdragen: Jessica van Koert, 7Zebra's*

*Vormgeving:
afdeling Communicatie*

*Foto cover: Joyce van Belkom
Portretfotografie: Natalie Leeuwenberg, Ton van Rooij
Illustraties: PIANOo, Expertisecentrum Aanbesteden van het ministerie van Economische Zaken*

Tilburg, juli 2017.

BIJLAGE 1

OVERZICHT VASTGESTELD RELEVANT BELEID*

- Aanpak circulaire economie Tilburg, Raadsbesluit van 19 december 2016
- Roadmap duurzame gebouwenexploitatie, Raadsbesluit van 18 juli 2016
- Brabantse Health Deal, Collegebesluit van 5 juli 2016
- Energiereductie aanpak Samen geeft Energie 2.0, Raadsbesluit 17 november 2015
- Omgevingsvisie Tilburg 2040, Raadsbesluit oktober 2015
- Parijsverklaring Klimaatverbond, Collegebesluit van 17 november 2015
- Uitvoering Participatiewet Tilburg, Raadsbesluit 15 december 2014
- Een wereld te winnen, beleidskader mondiale bewustwording 2016-2020, april 2015
- Coalitieakkoord 2014-2018
- Aanbestedingsbeleid, Raadsbesluit 2013
- De Klimaataanpak 2013-2020, Raadsbesluit 24 juni 2013 (Tilburg is in 2020 30% klimaatneutraal)
- Fairtrade Gemeente Collegebesluit sept 2011

* *Niet uitputtend*

BIJLAGE 2

UITWERKINGSPLAN

De acties

Het uitwerkingsplan bevat de acties van de afdelingen en de directie; ze zijn ingedeeld naar de 4 V's van Vasthouden, Versterken, Vernieuwen en Verlaten.

De onderwerpen die we 'Vasthouden' en 'Verlaten' kosten relatief weinig tijd en inzet. De focus ligt op de onderwerpen en acties die vallen onder 'Vernieuwing' en 'Versterking'. In de planning is rekening gehouden met het belang van juist deze acties.

Dit uitwerkingsplan is alleen voor intern gebruik en is uitgevoerd als Excelbestand; dit maakt het voor afdelingen mogelijk periodiek de acties te 'up daten'.

