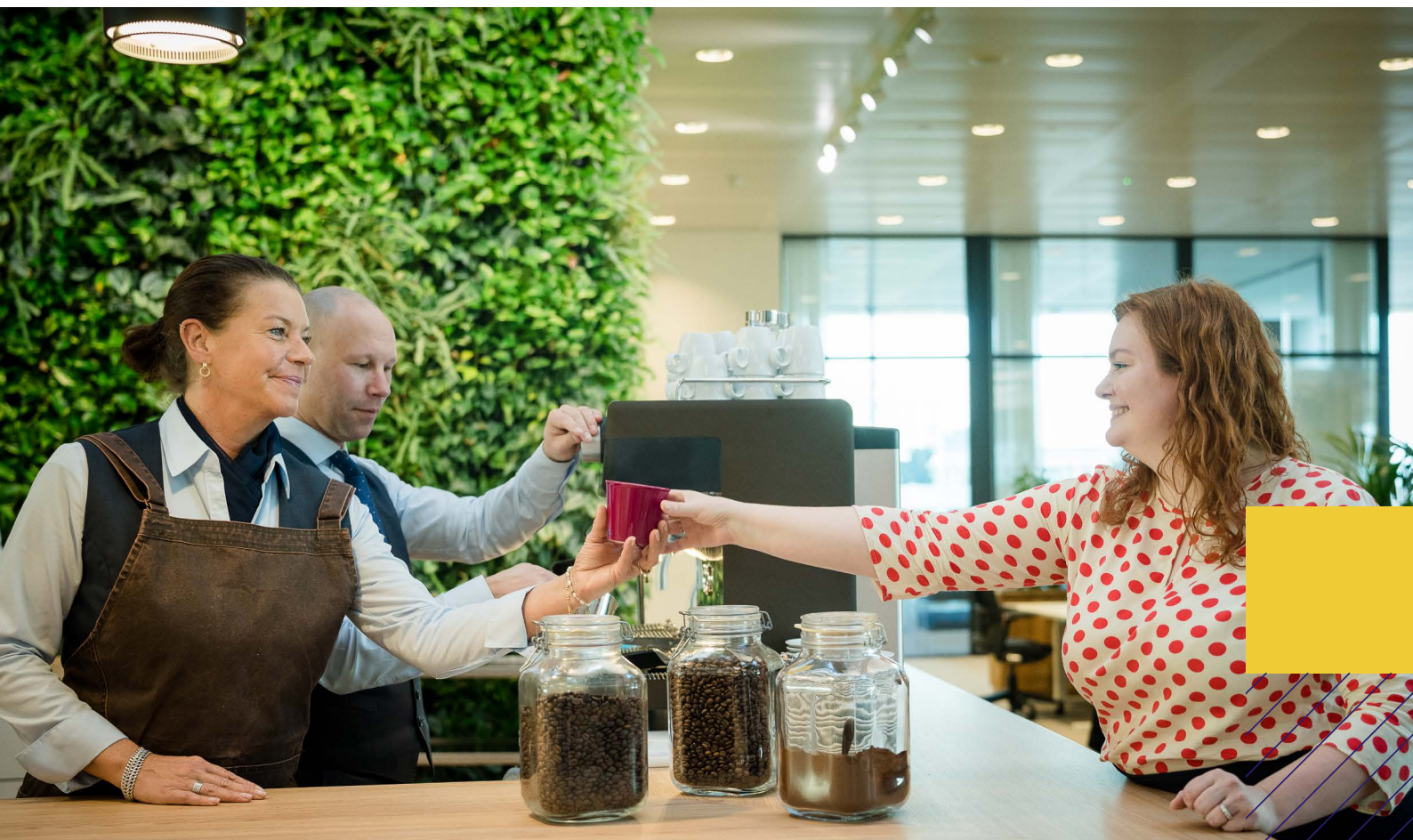




provincie  
Zuid-Holland



# Maatschappelijk Verantwoord Opdrachtgeven en Inkopen:

De nieuwe norm voor een duurzaam Zuid-Holland

– MVOI-ACTIEPLAN A: DE AANPAK –

Krachtig Zuid-Holland

# Inhoud

|                                             |           |
|---------------------------------------------|-----------|
| <b>1. Inleiding</b>                         | <b>3</b>  |
| 1.1 Duurzaam Zuid-Holland                   | 3         |
| 1.2 Doelen en randvoorwaarden               | 4         |
| 1.3 MVOI en Innovatie                       | 5         |
| <br>                                        |           |
| <b>2 Mvoi-actieplan de aanpak</b>           | <b>6</b>  |
| 2.1 Inleiding                               | 6         |
| 2.2 In zeven stappen naar MVOI              | 7         |
| 2.3 MVOI-Actieplan B: De Invulling          | 9         |
| <br>                                        |           |
| <b>3. Investeren in MVOI-gericht werken</b> | <b>10</b> |
| <br>                                        |           |
| <b>Bijlagen</b>                             | <b>11</b> |

# 1. Inleiding

## 1.1 Duurzaam Zuid-Holland

### Maatschappelijk verantwoord inkopen

MVOI staat voor Maatschappelijk Verantwoord Opdrachtgeven en Inkopen: inkopen op een duurzame en sociale manier, met nog een beetje extra. Met MVOI dragen we bij aan het behalen van maatschappelijke doelen op het gebied van biodiversiteit, energietransitie, CO<sub>2</sub>, klimaatadaptatie, circulariteit, diversiteit & inclusie, ketenverantwoordelijkheid en Social Return (SROI). Onze invloed is groot, want met onze inkoopactiviteiten besteden we zo'n 350 miljoen euro per jaar.

We doen al veel! Zo wordt binnen de provinciale infrastructuurprojecten sinds kort gewerkt met de Milieukostenindicator (MKI) om milieu-impact van projecten in beeld te brengen en waar mogelijk te beperken. Ook is een monitoringsdashboard in ontwikkeling waarmee inzichtelijk wordt hoe circulair we binnen projecten inkopen en werken. Daarnaast stimuleren we bijvoorbeeld de inzet van biobased en hergebruikte materialen en zetten we in op hoogwaardiger hergebruik van provinciale reststromen, zoals bijvoorbeeld bermmaaisel of asfalt. Ons hoofdgebouw van het provinciehuis, gebouw C, is in hoge mate circulair gerenoveerd en in ons bedrijfsrestaurant vind je steeds vaker duurzame maaltijden. Meer dan genoeg om echt trots op te zijn dus!



### Manifest MVOI 2022-2025 en provincie Zuid-Holland

Het Manifest Maatschappelijk Verantwoord Opdrachtgeven en Inkopen is een convenant geïnitieerd door het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat (IenW). Het heeft als doel ambitieus maatschappelijk verantwoord opdrachtgeverschap en inkopen bij de ondertekenende organisaties te stimuleren, zowel afzonderlijk als in samenwerking met elkaar. Het Manifest MVOI onderscheidt zes thema's<sup>1</sup> en vijf ambitieniveaus (zie tabel 1). Ondertekenende organisaties bepalen zelf hun ambities en doelen op elk thema<sup>2</sup>. Bij ondertekening behoort de verplichting tot het opstellen van een MVOI-Actieplan. De wijze waarop ondertekenaars het MVOI-Actieplan invullen is vrij. De provincie Zuid-Holland heeft het Manifest op 24 november 2022 ondertekend.

<sup>1</sup> De MVOI-thema's zijn gekoppeld aan de 17 Sustainable Development Goals (SDG's) van Verenigde Naties. Wat dit betekent en hoe de MVOI-thema's gekoppeld zijn aan de SDG's staat beschreven in bijlage 1.

<sup>2</sup> Ook staat het ondertekende partijen vrij om zelf thema's toe te voegen.

| MVOI-thema's                          | MVOI-Ambitieniveaus        |
|---------------------------------------|----------------------------|
| 1. Milieu en biodiversiteit           | 1. Afweging (startend)     |
| 2. Klimaat                            | 2. Pilots                  |
| 3. Diversiteit en inclusie            | 3. Verbreding              |
| 4. Ketenvaerwoordelijkheid (ISV)      | 4. Borging                 |
| 5. Social Return On Investment (SROI) | 5. Leiderschap (voorloper) |
| 6. Circulair (inclusief biobased)     |                            |

Tabel 1: MVOI-thema's en ambitieniveaus (voor nadere toelichting zie bijlage 1)

## De meerwaarde van MVOI voor de provincie Zuid-Holland

De baten van MVOI-gericht werken zijn groot. Naast dat het actief bijdraagt aan het realiseren van maatschappelijke doelen en de gewenste transitie op het vlak van energie en circulariteit, levert MVOI-gericht werken ook concrete besparingen op, zoals verminderd grondstoffenverbruik en energiebesparing. Daarnaast maken we het inkopen efficiënter: door vooraf eenduidige MVOI-keuzes te maken en vast te leggen hoeft dit niet bij iedere aanbesteding opnieuw. Sterk daarbij is het integrale karakter van MVOI; keuzes maken ten aanzien van meerdere planetaire en sociale thema's binnen één aanpak zorgt ervoor dat dat de afzonderlijke thema's gelijke aandacht krijgen en daardoor beter tot hun recht komen.

Als provincie Zuid-Holland zijn wij binnen de regio niet de grootste speler wat betreft het inkoopvolume. Wel hebben we een belangrijke rol te vervullen: het goede voorbeeld geven richting inwoners, bedrijven en overheden in de regio. Bijvoorbeeld door het opzetten van netwerken en communities of practice (CoP), waarbij we als Zuid-Hollandse overheden samen uitzoeken hoe we het beste MVOI-gericht kunnen aanbesteden<sup>3</sup>. Gezamenlijk concrete aanbestedingen opzetten en uitvoeren is een ambitie die hieruit voortvloeit. Door onze duurzame ambities eenduidig en consequent uit te dragen in onze aanbestedingen, zorgen we ervoor dat we als overheden een betrouwbare en aantrekkelijke samenwerkingspartner zijn voor marktpartijen. Zo stimuleren we de markt en maken we als provincie Zuid-Holland samen echt impact.

Een bekend probleem dat ons steeds achtervolgt is dat we alles wat we al doen op gebied van duurzaamheid nog niet gestructureerd vastleggen, monitoren en evalueren. Veel MVOI-resultaten kunnen gerealiseerd worden met gesloten beurs en binnen bestaande afspraken. Simpelweg door goed te registreren wat we feitelijk al doen. Ambitieuze MVOI-doelen nastreven leidt waarschijnlijk in eerste instantie wel tot extra inzet van mensen en extra uitgaven.

## 1.2 Doelen en randvoorwaarden

### MVOI: de nieuwe norm voor duurzaamheid

Om onze maatschappelijke doelstellingen te behalen moet MVOI de nieuwe norm zijn en blijven. Duurzaamheid is – ondanks alle mooie ontwikkelingen – namelijk nog niet altijd en overal vanzelfsprekend in de Zuid-Hollandse werkwijze. Te vaak nog wordt duurzaamheid gezien als extra, duur en tijdrovend. Ook ontbreekt vaak nog de kennis om duurzaamheid toe te passen in projecten. Hierdoor worden nog niet alle kansen benut. We spreken daarom het volgende af:

1. MVOI is de norm: duurzaam inkopen krijgt een niet-vrijblijvend karakter.
2. Leidende principes: maatschappelijke ambities van de provincie Zuid-Holland vertalen naar leidende principes voor MVOI binnen projecten en inkopen en aanbestedingen.
3. De Zuid-Hollandse aanpak: we hanteren MVOI-ambitieniveaus. Bij het hoogste niveau dagen we de markt maximaal uit en op het laagste niveau passen we de minimale eisen toe.
4. MVOI-aanpak op maat: ieder domein heeft een aanpak op maat, waar we het komende jaar kennis en ervaring mee opdoen.
5. Leren en experimenteren doen we samen:
  - a. We doen het komende jaar ervaring op met de nieuwe aanpak, scherpen dit verder aan en kijken wat nodig is om structureel zo te werken. De opgavedomeinen binnen de organisatie leren van elkaars kennis en aanpak.
  - b. We gebruiken de creativiteit van de markt om onze maatschappelijke uitdagingen aan te pakken.

<sup>3</sup> De reeds lopende community of practice Circulair Aanbesteden van Groenvoorzieningen waar circa 20 Zuid-Hollandse overheden aan deelnemen is hiervan een concreet voorbeeld.



## MVOI in het DNA

Het doel is dat MVOI wordt verweven in de huidige provinciale werkwijze. De provinciale organisatie is ingedeeld in zes opgavedomeinen. Om MVOI in het DNA van de provincie Zuid-Holland te verankeren is het van belang om de noodzaak en het 'hoe dan' van MVOI-gericht werken vast te leggen in beleid, relevante stukken, processen, communicatie én in kennis. Onderdeel van deze borging is de uitwerking van de gemaakte MVOI-keuzes per domein in toekomstige inkopen en aanbestedingen, evenals het monitoren of de gemaakte afspraken uiteindelijk zijn behaald. Om dit proces te begeleiden is een multidisciplinair MVOI-team opgericht.

## Doelen MVOI-Actieplan provincie Zuid-Holland

Centraal staat de vraag hoe het MVOI-Actieplan maximaal kan bijdragen aan een duurzaam Zuid-Holland en zo aan bredere welvaart. Om de baten die de MVOI-aanpak voor de provincie Zuid-Holland kan bieden optimaal te benutten zijn met betrekking tot het MVOI-Actieplan de onderstaande doelen geformuleerd:

1. Inzicht verkrijgen in en wegnemen van weerstanden en belemmeringen.
2. Inzicht verkrijgen in huidig MVOI-niveau en bijhouden MVOI-voortgang.
3. MVOI-ambities en –doelen vastleggen per domein.
4. Structureren en borgen van MVOI binnen de organisatie.
5. Inzichtelijk maken van kosten, opbrengsten en samenhang duurzaamheidsmaatregelen.
6. Versnellen met MVOI-gericht inkopen.

## Randvoorwaarden MVOI-Actieplan

Het is de bedoeling dat het MVOI-Actieplan een actief en doelgericht plan wordt en geen papieren tijger. Om de kans van slagen hierop zo groot mogelijk te maken zijn onderstaande randvoorwaarden geformuleerd:

- Praktisch bruikbaar en laagdrempelig.
- Ondersteunend aan MVOI-keuzes van de domeinen.
- Gebruikmakend van aangeboden MVOI-Rijksmiddelen.
- Aansluitend bij de organisatiestructuur en bestaande middelen.
- Aansluitend bij bestaande instrumenten.
- Aansluitend bij in ontwikkeling zijnde uitvoeringsplan op interprovinciaal niveau via IPO/IPP.
- Regelmatige afstemming in het opgavedomeinberaad t.b.v. ambtelijk commitment.
- Heldere en gedragen rolverdeling en eigenaarschap tussen team Inkoop en provinciale domeinen.

## 1.3 MVOI en Innovatie

Vernieuwen doen we het beste door samen te werken, bijvoorbeeld met bedrijven en kennisinstellingen binnen de regio. We maken gebruik van ontwikkelingen en innovaties uit de markt die onze maatschappelijke opgaven kunnen versnellen. Zo richten we het aanbestedingsproces steeds vaker in om innovatieve aanbiedingen te kunnen ontvangen en we benutten kennis en creativiteit uit de markt. Ook zetten we maatschappelijke vraagstukken uit speciaal voor innovatieve startups en vervullen we onze rol als launching en scale up customer. Hoewel innovatie niet als expliciet MVOI-thema is benoemd, vervult het voor de provincie Zuid-Holland een dwarsdoorsnijdende rol in onze MVOI-aanpak.

## 2 MVOI-ACTIEPLAN: DE AANPAK

### 2.1 Inleiding

De MVOI-aanpak per domein van de provincie Zuid-Holland is maatwerk, en maatwerk kost tijd. Het MVOI-Actieplan van de provincie Zuid-Holland is daarom opgedeeld in een MVOI-Actieplan A: De Aanpak en MVOI-Actieplan B: De Invulling. MVOI-Actieplan A betreft grotendeels een beschrijving van de MVOI-meerwaarde, -doelen en -aanpak die de provincie Zuid-Holland voor ogen staan. Via het MVOI-Actieplan B: de invulling gaan we daadwerkelijk aan de slag. De voortgang wordt jaarlijks gerapporteerd in overeenstemming met de afspraken in het MVOI-manifest.

De komende periode werken we aan de concrete uitwerking van het MVOI-Actieplan-B: de invulling. Om vast te stellen welke ambities er zijn op de verschillende MVOI-thema's voor alle zes provinciale domeinen organiseren we ambitiewebsessies. De keuzes die tijdens deze sessie gemaakt worden, leggen we vast in een beleidsstuk dat de basis vormt voor de doorvertaling in relevante processen en documenten. De uitwerking van MVOI-Actieplan B is gereed in Q2 van 2024.

#### MVOI-Stappenplan en domeinaanpak

Bij het opstellen van het MVOI-Actieplan wordt het MVOI-stappenplan doorlopen (zie figuur 1 en § 2.2). Met deze aanpak volgen we grotendeels de route die wordt voorgesteld door de initiatiefnemer van het Manifest, het ministerie van IenW. Veel aandacht is er hierbij uiteraard voor het kiezen van de passende MVOI-thema's, ambities en het vaststellen van doelen. Omdat het belangrijk is dat deze keuzes worden gemaakt door de mensen die er in de praktijk mee moeten werken – de opdrachtgevers binnen de provinciale opgavedomeinen – worden de keuzes voor thema's, ambities en doelen door henzelf per domein gemaakt. Dit noemen we de domeinaanpak. Hierin wijkt de MVOI-aanpak van de provincie Zuid-Holland af van de landelijke lijn. Wij verwachten dat juist deze gedifferentieerde domeinaanpak leidt tot spreading en versteviging van het eigenaarschap en de acceptatie van MVOI binnen de organisatie. Hiermee geven we invulling aan het gedeelte 'Opdrachtgeven' en wordt voorkomen dat MVOI enkel van team Inkoop is.



Figuur 1: 7 stappen van MVOI-Actieplan die per domein worden doorlopen (Bron: PIANOO)

#### Ambitiewebsessies en de provinciale domeinen

Ten behoeve van het bepalen van de MVOI-keuzes worden per domein ambitiewebsessies georganiseerd. De Provincie Zuid-Holland kent zes opgavedomeinen (zie tabel 2). Het aantal ambitiewebsessies per domein kan variëren, afhankelijk van de verschillende disciplines binnen de domeinen en de wensen van het domein managementteam (domein-MT).

Per ambitiewebsessie nemen vier tot acht personen deel, allen met specifieke kennis van het betreffende domein en voorgedragen door het domein-MT. De sessie vindt plaats onder professionele begeleiding van twee procesbegeleiders. In de sessie worden gezamenlijk de eerste drie stappen van het stappenplan (nulmeting, thema's kiezen, ambities en doelen bepalen) doorlopen. De uitkomsten van de ambitiewebsessie worden door het MVOI-team uitgewerkt ten behoeve van het inrichten van de stappen vier t/m zeven (aanbestedingskalender, MVOI-borging, jaarplanning, evaluatie).

| *Domein                            |
|------------------------------------|
| Bestuur & omgeving                 |
| Dienst Beheer Infrastructuur (DBI) |
| Bereikbaarheid & wonen             |
| Water, klimaat & groen             |
| Economie & energie                 |
| Bedrijfsvoering                    |

Tabel 2: Provinciale Domeinen provincie Zuid-Holland

## 2.2 In zeven stappen naar MVOI

Het stappenplan wordt hieronder per stap kort toegelicht. De zeven stappen worden per domein doorlopen.

### Stap 1: Nulmeting: Wat doen we al (uitwerking in ambitiewebsessie)

Veel aandacht is bij de Zuid-Hollandse aanpak weggelegd voor het goed vastleggen en expliciet maken van wat we al doen op de MVOI-thema's. Reeds lopende MVOI-activiteiten adequaat vastleggen en hierover communiceren kan al een aanzienlijk deel van de winst zijn, zonder inzet van extra middelen. Ook dienen goede voorbeelden als inspiratiebron voor andere domeinen. Door zoveel mogelijk aan te haken bij reeds lopende MVOI-gerichte activiteiten en programma's, zoals de opgave Circulair Zuid-Holland en team Duurzame Infrastructuur, hopen we de inbedding van MVOI binnen de organisatie te verstevigen.

### Stap 2: MVOI-Thema's kiezen per domein (uitwerking in ambitiewebsessie)

In het inkoop- en aanbestedingsbeleid is vastgesteld dat MVOI zo maximaal mogelijk toegepast dient te worden bij alle inkopen en aanbestedingen. Invulling geven aan de MVOI-thema's bij inkopen en aanbestedingen is niet voor alle provinciale domeinen in dezelfde mate mogelijk of relevant. De afzonderlijke domeinen kiezen daarom zelf de thema's, waarvan zij inschatten dat deze haalbaar kunnen zijn binnen hun verschillende inkopen en aanbestedingen. De keuzes worden per provinciaal domein vastgelegd in het domeinbeleid (zie stap 5: borging).

### Stap 3: Ambities formuleren per thema en doelen stellen (uitwerking in ambitiewebsessie)

Per gekozen MVOI-thema (zie stap 2) wordt bepaald op welk ambitieniveau de gekozen thema's bij inkopen en aanbestedingen wordt uitgevraagd. Ook wordt in deze stap bepaald welke concrete doelstellingen nagestreefd gaan worden<sup>4</sup>.

### Stap 4: Aanbestedingskalender

De gekozen thema's, ambities en doelen (stap 1 tot en met 3) worden vertaald in de inkoopstrategie en zoveel mogelijk gekoppeld aan geplande inkopen en aanbestedingen voor de komende periode. Per domein wordt bekeken wat mogelijk is en hoe marktpartijen uitgedaagd kunnen worden op de provinciale MVOI-thema's.

### Stap 5: borging van MVOI in de provinciale werkwijze

Om ervoor te zorgen dat MVOI de norm wordt is uitsluitend keuzes maken met betrekking tot MVOI-thema's en -ambities niet voldoende. Expliciete borging van MVOI is vereist op een aantal plekken (tabel 3). Deze plekken worden 'beheerd' door verschillende teams of disciplines binnen de provincie en vallen niet altijd onder de directe invloedssfeer van Team MVOI. Om de vereiste borging te realiseren is dus samenwerking vereist.

<sup>4</sup> Voorbeelden doelstellingen kunnen zijn: voor alle aanbestedingen boven X EURO in 2024 geldt de eis van 5% SROI of: voor alle Europese aanbestedingen in 2024 geldt dat MVOI voor 60% meetelt in de gunning.

| Borging van MVOI     | Omschrijving                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Beleid               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Domeinbeleid:</i> MVOI-keuzes worden per domein vastgelegd in het domeinbeleid (zie stap 2). De keuzes zijn medebepalend voor het opstellen van de inkoopstrategie voor het domein. Bij iedere inkoop en aanbesteding bij dit domein wordt uitvoering gegeven aan dit beleid en de inkoopstrategie.</li> <li>• <i>Inkoop- en aanbestedingsbeleid:</i> In het inkoopbeleid is opgenomen dat MVOI zo maximaal mogelijk toegepast dient te worden bij alle inkopen en aanbestedingen. Inkopen en aanbestedingen waarin MVOI niet of onder het minimumniveau is meegenomen worden door team Inkoop afgekeurd, waarna het escalatieproces conform het inkoopbeleid wordt ingezet.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Relevante processen  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>MVOI eerder in het proces:</i> MVOI dient reeds bij scope-bepaling in de initiatieffase van een project meegenomen te worden (voorbeeld hiervan is initiatieffase binnen de fasering van infraprojecten). Dit voorkomt dat duurzaamheid er in een later stadium bijkomt met alle kosten- en tijdsconsequenties van dien.</li> <li>• <i>Procescontrole en handhaving van gemaakte afspraken:</i> van belang is het ontwikkelen van een procescontrole- en handhavingssysteem gericht op het controleren en handhaven van het toepassen van interne MVOI-afspraken. Voorzien in dit systeem is<sup>5</sup>: <ul style="list-style-type: none"> <li>o Verplichte consultatie door team Inkoop bij inkooptrajecten vanaf € 50k<sup>6</sup>.</li> <li>o Escalatiemodel bij niet naleven interne MVOI-afspraken (inkoop- en aanbestedingsbeleid).</li> <li>o Ondersteuning door MVOI-team voor opgaves met beperkte MVOI-kennis.</li> <li>o Intensivering contract- en leveranciersmanagement op naleving gemaakte externe MVOI-afspraken.</li> <li>o Aandacht voor contractvormen die meer ruimte bieden voor het toepassen van MVOI.</li> </ul> </li> </ul> |
| Relevante documenten | MVOI dient te worden vastgelegd in documenten die bepalend zijn voor de werkwijze binnen een domein. Gedacht kan worden aan assetplannen, handboeken, moederbestekken, Programma Zuid-Hollandse Infrastructuur-spelregels, inkoopstrategieën en -plannen, aanbestedingsleidraden en het projecten-opdrachtformulier.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Kennis               | <p>Groeien door leren staat centraal.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kennis m.b.t. de MVOI-thema's en toepassingservaring bij inkopen en aanbestedingen dient te worden vastgelegd, bijvoorbeeld in een database. Dit betekent niet per se dat alle kennis en ervaring in huis aanwezig moeten zijn; verwijzing naar externe experts of kennisbronnen is ook mogelijk.</li> <li>• Op-maat-MVOI-trainingen of opname van een MVOI-module binnen bestaande trainingen (Inkooptraining, training voor ambtelijk opdrachtnemer- en -geverschap (OGO), on-board-ing) dragen bij aan het ontwikkelen van MVOI-DNA van de organisatie.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Communicatie         | <p>Structurele in- en externe communicatie over MVOI en vorderingen zijn van belang om te informeren, enthousiasmeren, leren en te groeien. Gestreefd wordt naar het ontwikkelen van een linking-pin-model of netwerkmodel, waarbij informatie slim en gestructureerd wordt doorgegeven binnen de organisatie. Belangrijke aandachtspunten:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Zowel zenden als ophalen van monitoringinformatie.</li> <li>o Inzicht en bijsturing o.b.v. adequate monitoringinformatie.</li> <li>o Actief tonen van sprekende voorbeelden (lead by example).</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

<sup>5</sup> Genoemde aanbevelingen komen overeen met de aangeboden beslispunten vanuit het inkoop-thema Optimaliseren Inkoopproces.

<sup>6</sup> Over de controle op de gemaakte afspraken bij inkopen lager van € 50k wordt nog nagedacht. In overweging is de mogelijkheid om voor deze categorie een korte MVOI-check / quickscan aan te bieden.



|        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|--------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Gedrag | Werken aan MVOI vraagt voor velen een verandering in het gedrag. De effectiviteit van het inzetten van het provinciale inkoopapparaat voor het behalen van onze maatschappelijke doelstellingen, hangt voor een belangrijk deel af van het gedrag van de doelgroepen binnen de organisatie die de daadwerkelijke inkoop plaatsen. De ervaring leert in dat opzicht dat om allerlei redenen duurzaam beleid niet per definitie leidt tot duurzaam inkopen. Inzicht verkrijgen is daarom randvoorwaardelijk voor het realiseren en borgen van duurzame gedragsverandering. Met deze kennis kunnen weerstanden en belemmeringen worden geïdentificeerd en weggenomen en kunnen effectieve interventies worden ontwikkeld die het gewenste gedrag stimuleren. |
|--------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Tabel 3: Borging van MVOI in de organisatie

## Stap 6: Jaarplanning: routekaart MVOI

De planning van activiteiten die gemoeid zijn met het doorlopen van de stappen van het Actieplan, evenals de planning van de activiteiten die hieruit voortvloeien, worden opgenomen in een jaarplanning. Betrokkenen worden door het MVOI-team op de hoogte gehouden van verwachte inspanningen en deadlines. Het betreft een dynamische planning waarvan de actuele versie is weergegeven in onderstaande routekaart MVOI (figuur 2).

### Routekaart MVOI-Actieplan

| Toelichting per routestap                                                                                                                                                                                                                                 | Stap (wat)                 | Planning                                                                                                                                                | Actie (hoe)                                                                                                                                                                | Actor (wie)                                                                                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Vastleggen wat er al gedaan wordt op MVOI-vlak                                                                                                                                                                                                            | ① 1. Nulmeting             |                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                            |                                                                                                 |
| Per domein: keuzes maken voor MVOI-thema's                                                                                                                                                                                                                | ② 2. Thema's kiezen        |                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                            |                                                                                                 |
| Per domein: keuzes maken voor ambitieniveaus en doelen per thema                                                                                                                                                                                          | ③ 3. Ambities & Doelen     |                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                            |                                                                                                 |
| Vertaling van thema's, ambities en doelen in de aanbestedingskalender                                                                                                                                                                                     | ④ 4. Aanbestedingskalender |                                                                                                                                                         | Aanbestedingskalender opstellen                                                                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>Domeinteam</li> <li>Inkoop</li> <li>MVOI-team</li> </ul> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Borgen van MVOI-keuzes en kennis in beleid, aanbestedingsinstrumenten, relevante documenten en processen</li> <li>Combineren, standaardiseren "MVOI"-activiteiten</li> <li>Borgen MVOI-communicatie PZH</li> </ul> | ⑤ 5. Borging               |                                                                                                                                                         | Borgen in opgavebeleid<br>Borgen in processen (o.a. PO&U, PKI)*<br>Borgen in documenten*<br>Borgen in aanbestedingsinstrumenten*<br>Opzetten kennis-database + comm. model | Domeinteams<br>Proceseigenaren<br>Documenteigenaren<br>TDI / Inkoop<br>MVOI-team / Comm.        |
| Vast- en bijstellen van jaarlijkse activiteiten t.b.v. actueel houden MVOI-Actieplan en governance                                                                                                                                                        | ⑥ 6. Jaarplanning          |                                                                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>"Wekelijks" overleg MVOI-team</li> <li>4-wekelijks overleg 2de schil + Inkoop</li> <li>Q-overleg O-beraad + BECK/ST</li> </ul>      | Primair MVOI-team                                                                               |
| Opzetten van monitoringsysteem en jaarlijks evalueren van doelen, ambities en afspraken                                                                                                                                                                   | ⑦ 7. Monitoringsysteem     |                                                                                                                                                         | Opzetten Monitoringsysteem                                                                                                                                                 | MVOI-team/ TDI/TCZ                                                                              |
|                                                                                                                                                                                                                                                           | ⑧ 8. Evaluatie             |                                                                                                                                                         | Evaluatie doelen, ambities en afspraken                                                                                                                                    | MVOI-team                                                                                       |
|                                                                                                                                                                                                                                                           | X. Projectfase             | <ul style="list-style-type: none"> <li>Initiatiefase</li> <li>Voorbereidingsfase</li> <li>Uitvoeringsfase</li> <li>Beheer- en onderhoudsfase</li> </ul> |                                                                                                                                                                            |                                                                                                 |

Figuur 2: Routekaart MVOI-Actieplan

## Stap 7: Monitoring en evaluatie

Periodiek wordt aan de hand van de werkelijke inkopen en aanbestedingen beoordeeld of de gemaakte afspraken zijn nageleefd. De oorzaak van afwijkende resultaten wordt besproken. Waar nodig vindt bijsturing plaats. Waar mogelijk aanscherping van de ambities en doelen. Ten behoeve van de monitoring dient een adequate monitoringsystematiek te worden ontwikkeld.

## 2.3 MVOI-Actieplan B: De Invulling

MVOI-Actieplan B: De Invulling betreft de inhoudelijke uitwerking van de domeinaanpak. In dit gedeelte worden de keuzes van de afzonderlijke domeinen voor de MVOI-thema's en ambities en de bijbehorende doelen gepresenteerd. Dit gebeurt in principe in de vorm van zes bijlagen, één per domein. Dit plan is gereed in Q2 2024.

### 3. Investeren in MVOI-gericht werken

Veel MVOI-resultaten kunnen gerealiseerd worden met gesloten beurs en binnen bestaande afspraken. Simpelweg door goed te registreren wat we feitelijk al doen. Voor een optimale implementatie van MVOI moeten ook investeringen worden gedaan. Naast verwachte extra uitgaven bij grote ambitieuze MVOI-doelen (afhankelijk per aanbesteding) is extra inzet binnen de eigen organisatie nodig. Een exacte inschatting is in deze fase moeilijk te maken. In een optimale situatie moet onder meer gedacht worden aan de volgende richtinggevende toevoegingen:

- MVOI-Team: Vooralsnog worden de werkzaamheden rondom het opzetten van het MVOI-Actieplan uitgevoerd door de teamleden van het MVOI-team naast hun reguliere taken. Om het MVOI-team uit te laten groeien tot een professioneel kennis- en begeleidingsteam dat als spin in het MVOI-web functioneert, is een formele positie van dit team met voldoende capaciteit een vereiste. Wat betreft de disciplines die binnen dit team een belangrijke rol spelen moet naast inhoudelijke expertise op de zes MVOI-thema's worden gedacht aan gedragsdeskundige-, communicatie-, en inkoopexpertise, alsmede specialistische kennis op het gebied van transities en innovatie.
- MVOI-Domein versneller: Ieder domein heeft haar eigen specifieke uitdagingen binnen de uitvoering van MVOI. Een versneller is een medewerker binnen het domein, die o.a. het aanspreekpunt is voor MVOI, behoeften en belemmeringen in kaart brengt en ondersteunt collega's in de ontwikkeling van hun activiteiten. Daarnaast is zij het aanspreekpunt richting het MVOI-Team.
- Procescontrole en handhaving: Voor het adequaat opzetten en uitvoeren van het in paragraaf 2.2. (onderdeel borging) genoemde procescontrole-en-handhavingssysteem moet er een nadrukkelijker rol komen voor team Inkoop op het naleven van de intern gemaakte MVOI-afspraken. Meer ruimte voor contractmanagement en leveranciersbeheer maakt hiervan deel uit.
- SROI/D&I-Team: Om in de praktijk een zinvolle invulling te geven aan het thema SROI is positionering benodigd. Een keuze moet worden gemaakt waar deze positionering plaatsvindt en welke taken het SROI- team uitvoert. Zo valt te denken aan taakverdeling contractmanager/SROI-team, wie maakt de afspraken met de ondernemers, monitoring van de invulling van SROI, beoordeling van het ingediende plan dat met ondernemers wordt gemaakt. Daarnaast wordt gebruik gemaakt van specialistische software. Onderzocht zal worden of het mogelijk is om de positionering van SROI te koppelen aan het MVOI-thema Diversiteit en Inclusie (D&I).



# Bijlagen

## BIJLAGE 1: MVOI-thema's en ambitieniveaus en de relatie met de Sustainable Development Goals

| # | MVOI-thema's                       | Betekenis thema's en relatie met Sustainable Development Goals (hierna: SDG's)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|---|------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | Milieu en biodiversiteit           | Het tegengaan van milieuverontreiniging, mede ter bescherming van de biodiversiteit. Ook het tegengaan van voedselverspilling en het verminderen van watergebruik en energiegebruik vallen hieronder (SDG 12, 14 en 15 en mogelijk SDG's 2, 6 en 11).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 2 | Klimaat                            | Het tegengaan van klimaatverandering, vooral door afname van de CO <sub>2</sub> -uitstoot en andere broeikasgassen, en het bevorderen van de energietransitie (SDG 12 en 13 en mogelijk aan SDG's 7 en 9).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 3 | Diversiteit en inclusie            | Het stimuleren van een diverse en inclusieve samenleving en bedrijfsleven waarin iedereen wordt behandeld en beoordeeld op wat ze kunnen en niet op wie ze zijn, van wie ze houden, waar ze vandaan komen of wat ze geloven. Ook een betaalbare samenleving waar iedereen aan kan deelnemen behoort tot deze categorie (SDG 10 en 12 en mogelijk SDG's 4, 5, 8 en 11).                                                                                                                                                                                                                                      |
| 4 | Ketenverantwoordelijkheid (ISV)    | Het stimuleren van ketenverantwoordelijkheid van bedrijven. Dat betekent het voorkomen of aanpakken van misstanden op het gebied van arbeidsomstandigheden, mensenrechten en milieu conform de OESO-richtlijnen voor multinationale ondernemingen (SDG 8 en 12 en mogelijk SDG's 1 en 2).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 5 | Social Return On Investment (SROI) | Het bieden van eerlijke kansen aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt in lijn met het streven naar een diverse en inclusieve samenleving (SDG's 8, 10 en 12 en mogelijk SDG's 1 en 4).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 6 | Circulair (inclusief biobased)     | Het helpen opbouwen van een circulaire economie onder andere door bewuster en zuiniger om te gaan met grondstoffen, het stimuleren van het gebruik van duurzaam materiaal, het sturen op levensduurverlening en door het stimuleren van hoogwaardig hergebruik van restmaterialen door middel van het toepassen van de R-ladder. In de strategie 'Circulair Zuid-Holland, samen versnellen' staat beschreven hoe de provincie Zuid-Holland toewerkt naar een zo duurzaam mogelijke maatschappij met als uiteindelijk doel een volledig circulaire economie in 2050 (SDG's 2, 6, 7, 8, 9, 11, 12, 14 en 15). |

Tabel 1: MVOI-thema's 1 (Bron: Manifest Maatschappelijk Verantwoord Opdrachtgeven en Inkopen)

## BIJLAGE 2: MVOI-ambities per thema

| # | MVOI-ambities per thema | Betekenis MVOI-ambities                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|---|-------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | Afweging (startend)     | De Partij neemt kennis van de mogelijkheden van maatschappelijk verantwoord opdrachtgeven en inkopen voor het bereiken van het desbetreffende maatschappelijke doel, legt deze naast de organisatie gebonden ambities en maakt de afweging of MVOI- kansen biedt.                                               |
| 2 | Pilots                  | De Partij gaat maatschappelijk verantwoord opdrachtgeven en inkopen in een beperkt aantal gevallen toepassen.                                                                                                                                                                                                   |
| 3 | Verbreiding             | De Partij zet in op het flink vergroten van de toepassing van maatschappelijk verantwoord opdrachtgeven en inkopen. Daarbij horen ook een nulmeting en monitoring en activiteiten voor het bewustmaken en betrekken van opdrachtgevers, beleidsmakers, inkopers en andere relevante personen in de organisatie. |
| 4 | Borging                 | Aanvullend op de voorgaande drie stappen, verankert de Partij de toepassing van maatschappelijk verantwoord opdrachtgeven en inkopen verder in het eigen beleid en in de interne systemen of afspraken. De Partij zet in op het vergroten van de impact via inkoop.                                             |
| 5 | Leiderschap (voorloper) | Aanvullend op de voorgaande stappen, hanteert de Partij standaard maatschappelijk verantwoord opdrachtgeven en inkopen waar dat mogelijk is en toont leiderschap richting de markt en/of andere partijen.                                                                                                       |

Tabel 2: MVOI-ambities per thema (Bron: Manifest Maatschappelijk Verantwoord Opdrachtgeven en Inkopen)

### Colofon

Dit is een uitgave van de provincie Zuid-Holland.  
November 2023.

Provincie Zuid-Holland  
Postbus 90602  
2509 LP Den Haag  
[www.zuid-holland.nl](http://www.zuid-holland.nl)

Tekst: Provincie Zuid-Holland.

Vormgeving en productie: Vakteam Grafimedia, provincie Zuid-Holland.

23101738