



HANDLEIDING ACTIEPLAN

MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD OPDRACHTGEVEN EN INKOPEN GEVORDERD

Doel van deze handleiding

Deze handleiding is bedoeld om organisaties, (semi)-overheden of de publieke sectoren die al ervaring hebben met Maatschappelijk Verantwoord Opdrachtgeven en Inkopen (MVOI) te ondersteunen in het structureren en het opstellen van een Actieplan MVOI. Dit wordt gedaan door middel van een concreet stappenplan en is bedoeld als een voorbeeldroute. Vrije invulling en eigen inzichten toevoegen is ook mogelijk.



Wat is het doel van het Actieplan MVOI?

- Invulling geven aan het ondertekende Manifest *Maatschappelijk Verantwoord Opdrachtgeven en Inkopen 2022 – 2025*, en dit vertalen naar concrete acties.
- In beweging komen en stappen zetten op het gebied van maatschappelijk verantwoord inkopen en opdrachtgeven.

De voorbeelden die in dit format worden gegeven zijn ter inspiratie.



Voor wie is het Actieplan gevorderd?

- Deze handleiding is bedoeld voor de verantwoordelijken voor het opstellen van het Actieplan MVOI binnen de organisatie.
- Het behalen van de doelen en ambities via inkoop is echter een organisatie brede opgave!

Maatschappelijk Verantwoord Opdrachtgeven en Inkopen

“Omdat met MVOI iedere euro bijdraagt aan een toekomstbestendige wereld”

Waarom MVOI?

Maatschappelijk Verantwoord Opdrachtgeven en Inkopen is een belangrijk instrument om maatschappelijke doelen en de daarbij behorende transitie te realiseren. Overheden; gemeenten, provincies, waterschappen en het Rijk hebben samen een inkoopkracht van:

ruim €85
miljard per jaar*

Ze zijn een bepalende opdrachtgever in diverse markten, zoals in de bouw, energie, mobiliteit en Grond-, Weg en Waterbouw (GWW).

Door te werken met dit Actieplan MVOI doe je recht aan duurzaamheids- en maatschappelijke thema's en zo maak je met inkopen het verschil!

* [RIVM \(2021\)](#)

Wat zijn de uitdagingen?

Naast een Actieplan MVOI zijn bepaalde **randvoorwaarden** belangrijk om dit plan succesvol te maken. Denk hierbij aan bijvoorbeeld het creëren van draagvlak binnen de organisatie, MVOI meenemen in het budget, het opstellen van een duidelijke verdeling van taken en verantwoordelijkheden voor de inkopers, opdrachtgevers, bestuurlijke organen en andere betrokken rollen in de organisatie. **MVOI is niet alleen van inkoop, maar van de hele organisatie.** Vandaar dat ook wordt gesproken van MVOI, waarin de **O staat voor Opdrachtgeven.**

TIP: Stel een MVOI team op

Met dit team van enthousiaste collega's (inkopers, teamleiders, opdrachtgevers, beleidsmakers, duurzaamheidscoördinatoren) kan samen het Actieplan MVOI worden opgesteld.

Het actieplan

De handleiding voor het Actieplan MVOI bevat 7 stappen. Dit is een *richtlijn* om je op weg te helpen. Elke organisatie is anders, niet elke stap hoeft nodig te zijn. Daarom adviseren wij de route te pakken die het best bij je organisatie past. **Geef hierin *eigen invulling* waar nodig.**



Het Actieplan MVOI heeft een planningsduur van 3 jaar (2023- 2025). De eerste drie stappen worden eenmalig uitgevoerd. Deze stappen zijn bedoeld om richting te geven en een stip op de horizon te zetten, maar ze kunnen eventueel later worden aangescherpt. Stap 4-7 worden ieder jaar opnieuw uitgevoerd. Deze stappen zijn meer gericht op de korte termijn en resulteren in een duidelijke planning met concrete acties voor het komende jaar.

Opbouw actieplan format

Stap x. Titel

Korte uitleg over deze stap. Tips en vragen die gesteld kunnen worden helpen je om verder invullen te geven aan deze stap.

Voorbeeld:

Algemeen voorbeeld hoe dit in een actieplan naar voren komt.



**PRAKTIJK-
VOORBEELD**

Verwijzing naar één of twee opgestelde actieplannen door andere organisaties. Hieruit kan je inspiratie opdoen.



**TOOLS &
HANDREIKINGEN**

Nuttige tools en handreikingen die kunnen helpen bij het meten/wegen/opstellen/toetsen/etc. van deze stap.

Stap 1. Nulmeting

Bij deze stap wordt in kaart gebracht welke stappen op het gebied van MVOI al zijn ondernomen. Kies **maximaal 5** van de belangrijkste punten uit. Vragen om te stellen zijn:

- *Heeft de organisatie doelen die via inkoop worden nagestreefd?*
- *Zijn er al aanbestedingstrajecten geweest waar MVOI criteria zijn meegenomen?*
- *Welke zijn dit en hoe zijn die trajecten verlopen?*
- *Zijn de activiteiten losstaande inkooptrajecten of is er al sprake van een bredere borging van MVOI?*
- *Is er specifiek budget of capaciteit vrijgemaakt voor MVOI?*

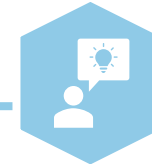
Voorbeeld:

Wat hebben we al bereikt op het gebied van MVOI?

1. Duurzaam GWW: volledig circulair en klimaat neutrale wegen.
2. Standaard MVOI paragraaf voor elke inkoop aanvraag.
3. Checklist MVOI voor opdrachtgevers.
4. Vier diesel dienstauto's zijn vervangen voor twee elektrische dienstauto's.
5. Circulair kantoormeubilair ingekocht.

Wat hebben we geleerd vanuit vorige MVOI activiteiten?

1. MVOI is niet alleen van inkoop, de verantwoordelijkheid moet ook bij opdrachtgevers en budgethouders komen.
2. Er zijn trainingen nodig om de kennis binnen inkoop op orde te krijgen.
3. Hoe concreter de acties hoe meer er wordt uitgevoerd.



PRAKTIJK- VOORBEELD

De [Technische Universiteit Eindhoven \(p.6\)](#) heeft een overzicht gemaakt van wat er al bereikt is op het gebied van MVOI.

Het [ministerie van IenW \(p. 14\)](#) heeft een uitgebreide terugblik opgesteld, en onderscheid gemaakt in 'wat loopt goed' en 'wat kan (nog) beter'.



TOOLS & HANDREIKINGEN

De [webtool ISO 20400](#) biedt een uitgebreid inzicht in hoe de organisatie ervoor staat op het gebied van MVOI en biedt praktische handvatten om verder te verduurzamen.

Ook de [MVI-zelfevaluatie tool](#) biedt inzicht in de prestaties en vorderingen op het gebied van MVOI.

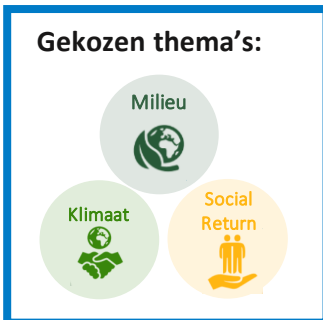
Stap 2a. MVOI-thema's kiezen

PIANOO heeft de onderstaande zes MVOI thema's geformuleerd in het [Nationaal Plan MVI 2022-2025](#). Loop door deze thema's heen en **kies minimaal drie van deze thema's** om kennis en ervaring mee op te doen voor de komende drie jaar. Hiernaast kunnen eventueel ook eigen thema's worden gekozen. Vragen om te stellen zijn bijvoorbeeld:

- Welke thema's zitten in de duurzaamheidsambitie van de organisatie?
- Over welke thema's is al kennis of ervaring binnen de organisatie?
- Met welke thema's kan de meeste impact worden gemaakt?
- Hoe kunnen we integraliteit van de gekozen thema's proberen na te streven?

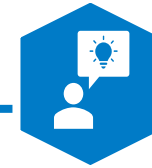


Voorbeeld:



Toelichting keuze:

- Er zijn al eerder milieu- en klimaat eisen toegepast bij aanbestedingen.
- Thema's zijn in lijn met het huidige duurzaamheidsbeleid.
- Wij denken de meeste impact te kunnen maken op de korte termijn met het klimaat thema.



PRAKTIJK-
VOORBEELD

[Provincie Noord-Brabant \(p.5\)](#) heeft vier thema's gekozen op basis van het huidige inkoopbeleid.

[Het RIVM \(p.6/7\)](#) heeft vier thema's gekozen, gekoppeld aan de al bestaande doelstellingen.



TOOLS &
HANDREIKINGEN

[Deze handreiking \(p.11\)](#) geeft inzicht in welke MVOI thema's bij welke productgroepen een relevante rol spelen, hierdoor kun je zien waar de meeste impact kan worden gemaakt.

Stap 2b. Ambitie bij MVOI-thema's

Voor de zes thema's breng je het ambitieniveau in kaart. Je geeft per thema aan wat het huidige niveau is en naar welk niveau je wilt toewerken. Hiervoor kun je gebruik maken van de thema matrix.

Voorbeeld:

Huidig niveau	Niveau 1: Afweging	Niveau 2: Pilots	Niveau 3: Verbreding	Niveau 4: Borging	Niveau 5: Leiderschap
Ambitie niveau					
 Klimaat			✓		→
 Circulair (incl. bio-based)			✓	→	
 Milieu & biodiversiteit		✓			
 Keten- verantwoordelijkheid	✓			→	
 Diversiteit & inclusie	✓		→		
 Social return			✓		→



**PRAKTIJK-
VOORBEELD**

De gemeente Haarlemmermeer (p. 1) geeft het ambitieniveau per thema weer. Het huidige ambitieniveau weergegeven met '0' en het doel van het ambitieniveau weergegeven met 'X'.

De 5 ambitieniveaus zijn:

- Niveau 1: Afweging → Kennis nemen van de mogelijkheden om de MVOI thema's toe te passen.
- Niveau 2: Pilots → Toepassen van MVOI in een beperkt aantal gevallen.
- Niveau 3: Verbreding → Vergroten van toepassing MVOI (nulmeting, monitoring, bewustwording)
- Niveau 4: Borging → Verankeren van toepassing MVOI in eigen beleid en interne systemen.
- Niveau 5: Leiderschap → Standaard toepassing MVOI, voorbeeldrol markt en/of andere partijen.

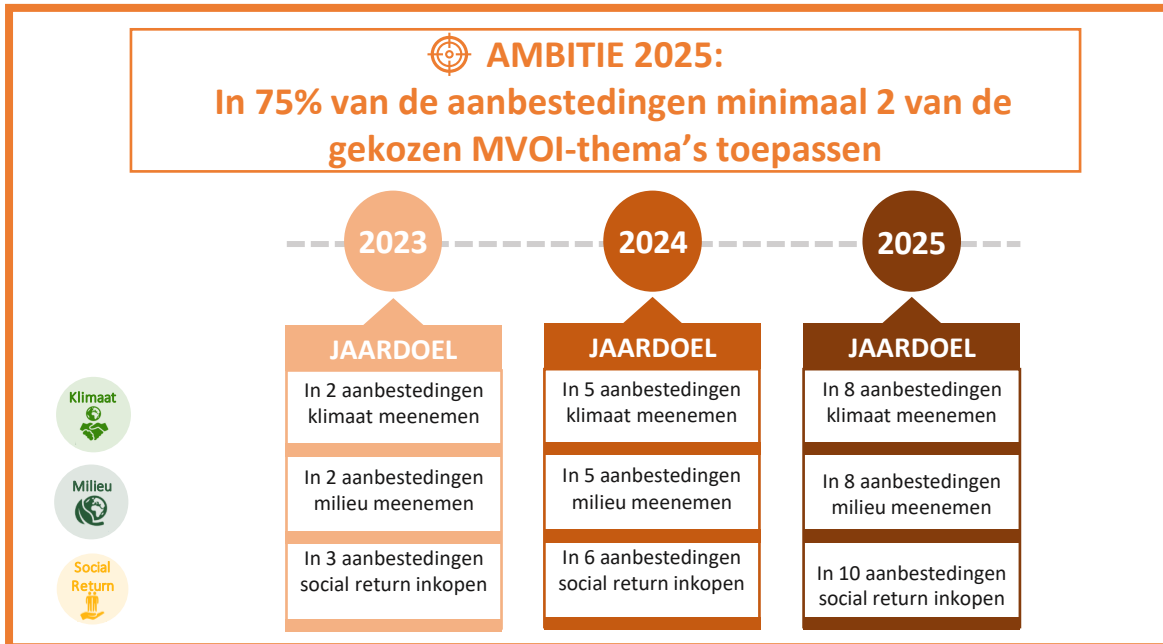
Stap 3. MVOI Doelen stellen

De ambitie kan worden afgeleid van de algemene duurzaamheidsdoelstellingen van de organisatie en de jaarlijkse doelen zijn de stappen om dat doel in 2025 te kunnen bereiken. Vragen om bij deze stap te stellen zijn:

- *Wat willen we bereiken in 2025?*
- *Kunnen deze doelen concreter worden gemaakt volgens de **SMART methode**?*
- *Welke collega's kunnen we hierbij betrekken?*

Om de juiste personen binnen de organisatie te betrekken bij het opzetten van de doelen kan een sessie 'MVOI Doelen opstellen' worden georganiseerd. De tool **Ambitieweb** kan worden gebruikt voor deze sessie.

Voorbeeld:



PRAKTIJK-VOORBEELD

Gemeente Heemstede (p.6) heeft als doel gesteld om in 2022 minstens 10% van haar producten en diensten circulair in te kopen, en in 2025 minstens 50%.

Gemeente Geldrop-Mierlo (p.5) heeft duidelijke en ambitieuze doelen opgesteld tot 2025, middels het actieplan format.



TOOLS & HANDREIKINGEN

De tool **Ambitieweb** kan worden gebruikt om op organisatieniveau concrete (MVI) ambities op te stellen. Vanuit dat startpunt zal het makkelijker zijn om jaardoelen te stellen.

De **Handreiking 'aan de slag met Ambitieweb'** helpt om aan de slag te gaan met Ambitieweb. **Hoofdstuk 1,2 en 3 (en evt. 4)** zijn relevant.

Om de doelen zo concreet, haalbaar en duidelijk mogelijk te maken kan de **SMART methode** worden gehanteerd.

Stap 4. Aanbestedingskalender

Bij stap 4 brengen we de kansrijke aanbestedingen in kaart. Hiervoor kan de huidige aanbestedingskalender of het inkoopjaarplan worden gebruikt. Wanneer deze er niet is, dan kan deze worden opgesteld zoals weergegeven in het voorbeeld. Volledigheid is niet van belang, begin bij wat er beschikbaar is. Als je bij de aanbestedingen één van de niet gekozen thema's makkelijk kunt toepassen, dan wordt het aangemoedigd om deze ook toe te passen! Het kiezen van de aanbestedingen waar MVOI toegepast gaat worden, kan gebaseerd zijn op:

- Toepasbaarheid van de gekozen MVOI thema's
- Enthousiasme of ervaring van een opdrachtgever
- Grootte / kosten van de aanbesteding
- Verwachte duurzaamheidsimpact
- Zichtbaarheid van de aanbesteding
- Meer ervaring opdoen met een bepaald thema

Voorbeeld:

Productgroep	CPV-code	Q1	Q2	Q3	Q4	Verwachte Kosten	MVOI-thema (binnen gekozen thema's)	Meenemen
GWW								
Aanleg fietspad	45233162-2			x		€ 500.000,00		Ja
ICT								
Software	48900000-7	x				€ 150.000,00		Ja
Toner cartridges	30125100-2		x			€ 2.000,00		Nee
Energie								
Energiecontract 2024	71314000-2				x	€ 300.000,00		Ja
Kantoor faciliteiten & diensten								
Sanitaire voorzieningen	44411000-4		x			€ 50.000,00		Nee
Kantoor gebouwen								
Bureau's	39130000-2	x				€ 15.000,00		Ja
Transport & Vervoer								
Emissieloos wagenpark	50111000-6			x		€ 750.000,00		Ja

Tip: gebruik hiervoor [het ondersteunende werkblad](#) (tabblad 2)



PRAKTIJK-VOORBEELD

Waterschap Amstel, Gooi en Vecht (p.22-25) heeft op basis van potentie een aantal kansrijke pilotprojecten geselecteerd per MVI-thema.



TOOLS & HANDREIKINGEN

Deze handreiking (p. 11) geeft inzicht in de potentiële impact van MVI-thema's binnen de **strategische productgroepen**.

Tools die kunnen worden toegepast om aanbestedingen te vergelijken of die als gunningscriteria gebruikt kunnen worden zijn:

- **Omgevingswijzer**
- **CO₂-Prestatieladder**: hier vind je een aantal **voorbeeldprojecten**.
- **DuBoCalc** voor GWW-projecten.
- **Total Cost of Ownership (TCO)** voor bijvoorbeeld **dienstvoertuigen**.

Stap 5. Borging van MVOI

Borging is een belangrijke stap in de implementatie van MVOI. Borging wordt onderscheiden in 2 niveaus: in de **organisatie** en in het **inkoopproces**. Voor de organisatie is het creëren van draagvlak bij opdrachtgevers en het bestuur vooral van belang. Voor proces-borging is het creëren van een standaard aanpak van MVOI binnen inkoop van belang en dient er aandacht te worden besteed aan contractmanagement.



Voorbeeld:

Wat doen we aan borging van MVOI in de organisatie?

- 4x per jaar een lunchsessie om successen met elkaar te delen.
- De inkoper en opdrachtgever gaan 3 tot 6 maanden voor de start van een aanbesteding met elkaar in gesprek.
- 1x per kwartaal gaan inkoper, contractmanager en grootste opdrachtgevers in gesprek over de voortgang van MVOI.

Wat doen we aan borging van MVOI in het inkoopproces?

- Wijzen op de minimumeisen [MVI-criteriatool](#) op startformulier.
- Comply or explain toegepast bij aanvraag aanbesteding.
- Contractmanager standaard betrekken bij voorbereiding elke Europese aanbesteding.

Welke acties gaan we komend jaar uitvoeren?

- Workshop MVOI werknemers.
- MVI-ambassadeursnetwerk vormen van collega's.
- Bijeenkomst kennisdeling met inkopers en budgethouders van organisaties in de regio.
- Checklist MVOI toepassen bij elke uitvraag.



PRAKTIJK-VOORBEELD

[Hoogheemraadschap Delfland \(p.17-19\)](#) heeft acties benoemd hoe ze MVOI gaan verankeren in hun werkwijze en hoe ze collega's gaan enthousiasmeren.

De [gemeente Leiden \(p.9\)](#) heeft eigenaarschap van MVOI toegekend aan vaandeldragers, zodat MVOI wordt ingebed in de organisatie.



TOOLS & HANDREIKINGEN

[Handreiking 'Monitoring en contractuele borging'](#) gaat dieper in op borging. **Hoofdstuk 2 'Sturing'** geeft een diepgaandere uitleg van sturing op 3 organisatieniveaus.

De [MVO-Risicochecker](#) geeft een overzicht van de risico's van een product op het gebied van duurzaamheid, arbeidsomstandigheden en mensenrechten.

Stap 6. Planning Jaar 1 opstellen

Aan de hand van de aanbestedingskalender en de opgestelde jaardoelen wordt een planning gemaakt voor de acties die het eerste jaar worden uitgevoerd. Deze planning bevat **concrete acties** die zullen leiden tot het bereiken van het jaardoel. Vragen om te stellen zijn:

- *Welke aanbestedingen gaan we kiezen om MVOI op toe te passen?*
- *Welke concrete acties horen daarbij?*
- *Wanneer moeten we deze acties doen?*
- *Welke collega's of afdelingen moeten hierbij worden betrokken?*
- *Kunnen we een inschatting maken voor het budget of capaciteit?*
- *Hoe kan de voortgang worden bijgehouden?*



PRAKTIJK- VOORBEELD

Het **Ministerie van Justitie en Veiligheid (p.13)** benoemt per categorie concrete acties, wie er verantwoordelijk is voor de uitvoering en in welk jaar en welk kwartaal het wordt uitgevoerd.

Gemeente Geldrop-mierlo (p.8) heeft in de jaarplanning ook een tijdsinschatting gemaakt.

Voorbeeld:

ALGEMENE PLANNING JAAR 1												
	1 ^e kwartaal (jan – mrt)	Budget	Check?	2 ^e kwartaal (apr- jun)	Budget	Check?	3 ^e kwartaal (jul-sept)	Budget	Check?	4 ^e kwartaal (okt- dec)	Budget	Check?
MVOI-team	Opstellen MVOI actieplan 2023-2025		<input type="checkbox"/>	inkopen		<input type="checkbox"/>	Deelname PIANOJ Jaarcongres		<input type="checkbox"/>	Evaluatie MVOI actieplan 2023		<input type="checkbox"/>
	Inventarisatie: wat weten we al over MVOI?		<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	MVOI-thema op niveau 3 toepassen bij 1 aanbesteding		<input type="checkbox"/>	Aanbestedingskalender 2024		<input type="checkbox"/>
Inkoopafdeling			<input type="checkbox"/>	Sessie met inkopers van omliggende gemeenten: hoe passen zij MVOI toe?		<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	Opstellen MVOI actieplan 2024		<input type="checkbox"/>
Bestuur/management	Ondertekening manifest MVOI		<input type="checkbox"/>	Presentatie MVOI Actieplan 2022-2025		<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>
Opdrachtgever/budgethouder			<input type="checkbox"/>	Rollenspel: inkoper en opdrachtgever, wie is waar verantwoordelijk voor		<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>
Leren (kennis en kunde)	Deelname webinar: Kick-off MVOI		<input type="checkbox"/>	Workshop MVOI-tools gebruiken		<input type="checkbox"/>	Lunchsessie over MVOI organisatiebreed		<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>
Communicatie (intern en	Intranet communicatie		<input type="checkbox"/>	Intranet communicatie		<input type="checkbox"/>	Intranet communicatie		<input type="checkbox"/>	Intranet communicatie		<input type="checkbox"/>
			<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>

Stap 7. Evaluatie

Halverwege en aan het eind van het jaar is het tijd om de voortgang te evalueren en te reflecteren op de opgestelde doelen. Zo kunnen lessen worden getrokken uit de opgedane ervaringen. Vragen om te stellen zijn:

- *Zijn de gestelde doelen uit stap 3 gehaald? Zo niet: waarom niet?*
- *Welke acties uit stap 6 zijn uitgevoerd en welke niet?*
- *In hoeverre zijn het beoogde budget en/of capaciteit benut?*
- *Welke tools zijn er gebruikt?*
- *Wat neem je mee als lessen naar volgend jaar?*
- *Zijn de gestelde niveaus gehaald voor de gekozen thema's? Zo niet, waarom niet? Zo ja, kunnen de ambities eventueel naar boven worden bijgesteld?*

Op basis van deze evaluatie worden stap 4 t/m 6 voor het komende jaar opnieuw uitgevoerd. De doelen en ambities kunnen naar aanleiding van de evaluatie worden herijkt.

Voorbeeld:

Wat ging er goed?

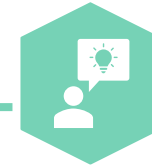
- Niveau 1 criteria van de MVI-criteriatool worden standaard gebruikt bij elke aanbesteding.
- Gestelde doel voor thema klimaat is behaald.
- Ambitiweb toegepast om concrete ambities op te stellen.

Wat had er beter gekund?

- De opdrachtgever is niet altijd (op tijd) betrokken geweest bij het MVOI proces van de aanbesteding.
- Er hadden vaker hogere niveaus van gunningscriteria kunnen worden toegepast.
- Gestelde doel voor social return niet gehaald.

Waar gaan we op letten komend jaar?

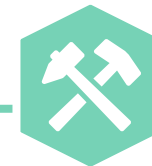
- Trainingen over MVOI voor opdrachtgevers en inkoop plannen om opdrachtgevers te betrekken.
- Op tijd betrekken van de opdrachtgever in het proces.
- Beschikbare tools meer benutten.



PRAKTIJK- VOORBEELD

Het [RIVM \(p.25\)](#) evalueert jaarlijks op basis van de effecten van het beleid. Op basis van deze evaluatie kan het Actieplan worden aangepast waar nodig.

[Gemeente Zwolle \(p.13\)](#) gebruikt actief de MVI-zelfevaluatietool om te monitoren en te rapporteren.



TOOLS & HANDREIKINGEN

De [MVI zelf evaluatie tool](#) of de [webtool ISO 20400](#) bieden inzicht in de prestaties en vorderingen op het gebied van MVOI.