



HANDLEIDING ACTIEPLAN

MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD OPDRACHTGEVEN EN INKOPEN
STARTER

Doel van deze handleiding

Deze handleiding is bedoeld om organisaties, gemeenten, (semi-)overheden of publieke sectoren die geen of nog niet zoveel 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 betekent MVOI?

Maatschappelijk Verantwoord Opdrachtgeven en Inkopen (MVOI), betekent dat je, naast de prijs van de producten, diensten of werken ook let op de effecten van de inkoop op milieu en sociale aspecten. Inkoop is een effectief instrument om impact te maken.



Wat is het doel van het Actieplan MVOI?

- Invulling geven aan de punten uit het ondertekende Manifest *Maatschappelijk Verantwoord Opdrachtgeven en Inkopen 2022-2025* en hoe deze worden uitgevoerd.
- In beweging komen en stappen zetten op het gebied van maatschappelijk verantwoord inkopen en opdrachtgeven.



Voor wie is het Actieplan MVOI?

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 het creëren van draagvlak binnen de organisatie, maatschappelijke doelen meenemen in het budget, het opstellen van een duidelijke verdeling van taken en verantwoordelijkheden voor de betrokkenen rollen. **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 samen

Met een team van enthousiaste collega's (o.a. inkopers, teamleiders, opdrachtgevers, beleidsmakers, duurzaamheidcoördinatoren) kan samen worden gewerkt aan duurzame inkoop en kan 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:

- *Wat is er (bewust of onbewust) al gedaan op het gebied van MVOI?*
- *Zijn er al aanbestedingstrajecten geweest waar MVOI criteria zijn meegenomen?*
- *Welke zijn dit en hoe zijn die trajecten verlopen?*
- *Waren er eyeopeners of Aha-momenten?*
- *Is er specifiek budget of capaciteit vrijgemaakt voor MVOI of MVOI gerelateerde projecten?*

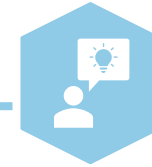
Voorbeeld:

Wat weten we al over MVOI?

1. Webinar MVOI georganiseerd door PIANOo bijgewoond.
2. Geïnventariseerd wat de mogelijkheden van MVOI kunnen zijn.
3. Projectleiders hebben een training over duurzaamheid en circulair inkopen gevolgd.
4. Deelgenomen aan landelijk MVOI-congres PIANOo.

Waar hebben we MVOI al eens toegepast?

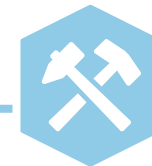
1. Plastic koffie- en theebekers vervangen voor herbruikbare mokken.
2. MVOI criteria niveau 1 is toegepast bij een aanbesteding.
3. Fairtrade inkopen van koffie, thee, voeding en bedrijfskleding.
4. Duurzaam energiecontract (100% NL'se stroom).



PRAKTIJK- VOORBEELD

De [Universiteit Utrecht \(p.1\)](#) heeft in een paar punten benoemd wat ze al hebben gedaan en waar ze op dit moment mee bezig zijn.

[Gemeente Gouda \(p.6\)](#) heeft een lijstje met punten: "wat doen we al?"



TOOLS & HANDREIKINGEN

De [webtool ISO 20400](#) geeft uitgebreid inzicht in hoe de organisatie ervoor staat op het gebied van MVI 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 2021-2025](#). Lees meer over deze thema's (zie link onder elk thema) en **kies één of twee 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:

- 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? (zie tools & handreikingen)



Voorbeeld:

<p>Gekozen thema's:</p> 	<p>Toelichting keuze:</p> <ul style="list-style-type: none">• Thema's passen bij het huidige duurzaamheidsbeleid.• Collega's hebben al een Webinar bijgewoond over klimaatbewust aanbesteden.
--	---



PRAKTIJK-VOORBEELD

[Het Ministerie van Defensie \(p.12\)](#) legt de focus op vier thema's op basis van het huidige beleid en de visie.

[HVC \(p.4-5\)](#) kiest drie thema's waarop zij zich gaan focussen.














TOOLS & HANDREIKINGEN

[Deze handreiking \(p.11\)](#) geeft inzicht welke MVOI thema's bij welke productgroepen een relevante rol spelen, met dit inzicht is het mogelijk om te bepalen waar je met inkoop de meeste impact zou kunnen maken.

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	✓	→				
 Ketenverantwoordelijkheid	✓	→				
 Diversiteit & inclusie	✓	→				
 Social return				✓	→	



PRAKTIJK-VOORBEELD

De gemeente Haarlemmermeer (p. 1) geeft per thema het huidige en gewenste niveau weer. Het huidige wordt niveau weergegeven met '0' en het ambitieniveau met 'X'. Zo maken zij overzichtelijk met welke thema's ze een stapje verder willen gaan.

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.

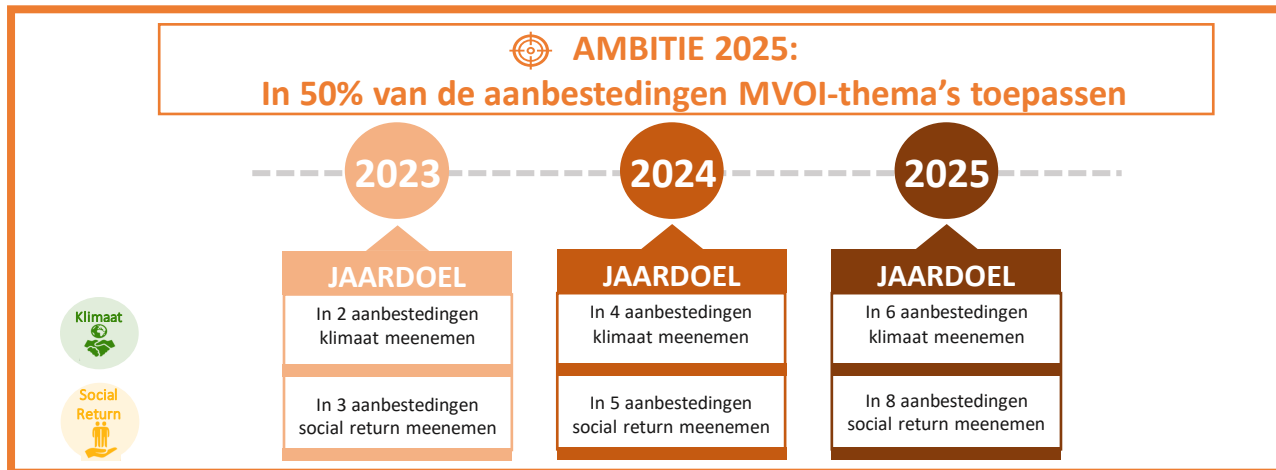
Stap 3. MVOI doelen stellen

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** (zie tools & handreikingen)?*
- *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 tijdens deze sessie.

Voorbeeld:



PRAKTIJK-VOORBEELD

Het **Instituut Fysieke Veiligheid (p.21)** heeft per MVI-thema een algemene doelstelling en een doelstelling per kansrijke productgroep opgenomen in het Actieplan.

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 (MVOI) ambities op te stellen. Vanuit dat startpunt zal het makkelijker zijn om doelen 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. Kansrijke aanbestedingen

In deze stap worden de aanbestedingen voor het komende jaar in kaart gebracht en gekozen bij welke aanbestedingen voor MVOI wordt gekozen. Om te bepalen wat de kansrijke aanbestedingen zijn, kun je starten met:

- *Aflopende contracten: wat moet binnenkort opnieuw worden ingekocht?*
- *Intrinsiek gemotiveerde collega's voor dit onderwerp*
- *Productgroepen waar je veel impact mee kunt maken (zie tools & handreikingen)*

Tip: Start met laaghangend fruit! De productgroepen *catering, kantoorartikelen, bedrijfskleding, verlichting, energie en schoonmaak* zijn vaak relatief makkelijk duurzaam in te kopen. Deze groepen hebben niet altijd de meeste impact, maar zijn wel erg zichtbaar binnen de organisatie. 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!

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

[Gemeente Coevorden \(p.8\)](#) kijkt naar de ambities van de organisatie en kiest dan vijf productgroepen waar ze impact op willen maken.

[Het Ministerie van Binnenlandse Zaken \(p. 17\)](#) heeft een QuickScan uitgevoerd naar de meest impactvolle productgroepen.



TOOLS & HANDREIKINGEN

[Deze handreiking \(p. 11\)](#) geeft inzicht welke MVOI thema's bij welke algemene productgroepen een relevante rol spelen.

Tools die kunnen worden toegepast om aanbestedingen te vergelijken 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 checklist voor MVOI binnen inkoop handig en dient er aandacht te worden besteed aan contractmanagement.



Voorbeeld:

Hoe creëren we draagvlak bij opdrachtgevers (budgethouders) en bestuur?

- 2x per jaar een lunchsessie met bestuur om successen met elkaar te delen.
- De inkoper en budgethouder 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.

Checklist voor MVOI in het inkoopproces:

- Is de MVI-criteriatool gebruikt?
- Is het Ambitieniveau gekozen voor de MVI-criteriatool?
- Is er een Duurzaamheidsparagraaf met MVOI ambities toegevoegd bij de uitvraag?
- Is MVOI een standaard agendapunt bij inkoopbesprekingen?
- Is de toepassing van prestatieprikkels onderzocht?
- Na toepassing MVOI: hoe delen we dit succes met de organisatie?
- Na elke aanbesteding: Vindt er een overdracht plaats tussen inkoop en verantwoordelijke voor contractmanagement?



PRAKTIJK-VOORBEELD

Het ministerie van IenW (p.54) gebruikt een checklist om de toepassing van MVOI te borgen.

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



TOOLS & HANDREIKINGEN

De MVI-criteriatool helpt met het opstellen van selectiecriteria, eisen en gunningscriteria.

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



PRAKTIJK-VOORBEELD

Waterschap Rivierenland (p.8)

benoemt concrete acties, beoogde resultaten, wanneer de actie wordt uitgevoerd en wie er verantwoordelijk is.

De Gemeente Leiden (p. 13) heeft voor de komende twee jaar voor de financiën, rapportage en planning een overzicht 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"/>		<input type="checkbox"/>	Evaluatie MVOI actieplan 2023		<input type="checkbox"/>		<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"/>		<input type="checkbox"/>		Aanbestedingskalender 2024		<input type="checkbox"/>	
Inkoopafdeling				<input type="checkbox"/>	Sessie met inkopers van omringende gemeenten: hoe passen zij MVOI toe?		<input type="checkbox"/>					<input type="checkbox"/>	Opstellen MVOI actieplan 2024		<input type="checkbox"/>		<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"/>					<input type="checkbox"/>
Communicatie (intern en	Intranet communicatie			<input type="checkbox"/>	Intranet communicatie		<input type="checkbox"/>	Intranet communicatie		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	Intranet communicatie		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>
				<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>					<input type="checkbox"/>					<input type="checkbox"/>

Stap 7. Evaluatie

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 gehaald 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 van de MVI-criteriatool is gebruikt bij twee aanbestedingen.
- Gestelde doel voor thema klimaat is behaald.
- Ambitiweb is toegepast om concrete ambities op te stellen.

Wat had er beter gekund?

- Er hadden vaker hogere niveaus van gunningscriteria kunnen worden toegepast.
- Er zijn nog niet genoeg hoogwaardige vegetarische opties in de cafetaria.
- De sessie met inkopers uit de omgeving ervaringen uit te wisselen heeft nog niet plaats gevonden.

Wat gaan we anders doen komend jaar?

- De MVI-criteriatool vaker toepassen.
- Een kennisdeling event opzetten met organisaties in de regio.
- Training over MVOI voor opdrachtgevers organiseren om ze beter te betrekken.



PRAKTIJK- VOORBEELD

[Veiligheidsregio Rotterdam Rijnland \(p.27\)](#) heeft een overzicht gemaakt hoe de indicatoren jaarlijks worden geëvalueerd.

De [Technische Universiteit Eindhoven \(p.13\)](#) heeft de evaluatie opgenomen in het MVI-actieplan.



TOOLS & HANDREIKINGEN

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