



MVOI-team Midden-Groningen

Nilyün Yntema, Inkoop
Niels de Vries, Facilitair
Annie Mesman, Sociaal Beleid
Kim van Gool, Communicatie
Reint van Klinken, Energie en Duurzaamheid
Wim Godlieb, Beheer Openbare Ruimte
Richard Foet, BWRI Werkbedrijf
Mirjam Fleurke, Juridische Zaken en Inkoop
Michel Drogts, Gebouwenbeheer
Marco van Dalfsen, Energie en Duurzaamheid

Inhoud

Inhoud	2
1 Inleiding	3
2 Maatschappelijk Verantwoord Opdrachtgeven en Inkopen (MVOI)	3
2.1 Manifest	4
2.2 Actieplan	4
3 Gemeentelijk beleid	5
3.1 Inkoopbeleid	5
3.2 Inkoopkader	5
3.3 Duurzaam en sociaal beleid	6
4 MVOI-ontwikkeltraject	9
4.1 Strategie	9
4.2 Nulmeting	10
4.3 MVOI-thema's en ambities	11
4.4 Doelen tot 2027	14
4.5 Sturing en verwachtingen	14
4.6 Risico's	15
5 Activiteitenoverzicht tot 2027	17
5.1 Draagvlak- en kennisontwikkeling	17
5.2 Structuurontwikkeling	18
6 Jaarplan 2026	20
7 Organisatie MVOI	22
7.1 Bemensing MVOI-team	22
7.2 Benodigde middelen	23
7.3 Aansluiting bij organisatie- en kennisontwikkeling	23
7.4 Kwetsbaarheden	23
Bijlagen	25

1 Inleiding

De gemeente Midden-Groningen koopt jaarlijks voor meer dan 80 miljoen euro aan diensten, leveringen en werken in. Dat we daarbij ook kunnen sturen op maatschappelijke effecten, dat zijn we inmiddels wel gewend. Denk daarbij aan het bevorderen van participatie van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt (social return) of aan inkopen bij lokale mkb-bedrijven. Ook raakt het meer in zwang om bij inkooptrajecten te kijken naar duurzaamheidsaspecten, zoals naar het thema klimaat of circulariteit. Soms resulteert dat in een project waar we allen trots op zijn, zoals ons Huis van Cultuur en Bestuur, waarbij de bouw voor een aantal inwoners hun eerste stap op de arbeidsmarkt betekende. Soms resulteert dat in een uniek aanbestedingsresultaat waar weinigen van weten, zoals de inkoop van gereconditioneerde zorg hulpmiddelen, waardoor wij in de coronacrisis minder last hadden van materiaal schaarste. En soms resulteert dat in frustratie, omdat we nog niet met elkaar hebben afgesproken hoe we een afweging maken tussen bijvoorbeeld kosten en duurzaamheidseffecten. We zetten dus zichtbare stappen, maar ondanks interne afspraken om er structureel inhoud aan te geven, doen we dat nog niet consistent genoeg.

2 Maatschappelijk Verantwoord Opdrachtgeven en Inkopen (MVOI)

MVOI is een landelijke missie en methodiek, voortkomend uit het Nationaal Plan MVOI 2021-2025, die organisaties helpt om stapsgewijs congruent te worden in de manier waarop ze inkoop gebruikt om ook maatschappelijke effecten te bereiken. Het Nationaal Plan beschrijft 6 thema's waaraan organisaties kunnen bijdragen: milieu & biodiversiteit, klimaat, circulariteit, internationale sociale voorwaarden (ketenverantwoordelijkheid), diversiteit & inclusie én social return. Deze thema's zijn gekoppeld aan de duurzame ontwikkelingsdoelen van de Verenigde Naties: de Sustainable Development Goals (SDG's), waar Midden-Groningen zich als gemeente ook aan verbonden heeft.



De relatie de MVOI-thema's en SDG's

De gemeente Midden-Groningen heeft MVOI al jaren op het netvlies staan. In onze Duurzaamheidsvisie hebben we als doelstelling opgenomen “maximaal maatschappelijk verantwoord in te kopen”. In ons Plan van Aanpak Duurzame Bedrijfsvoering noemen we “duurzaam inkopen de standaard” en stellen we ons o.a. als taak om “duurzaamheid te integreren en borgen in inkoop”, “het MVOI-manifest te tekenen” en “een MVOI-actieplan op te stellen”.

Dat MVOI-manifest en MVOI-actieplan zijn instrumenten uit het Nationaal Plan MVOI, die organisaties die duurzamer en socialer willen inkopen helpen om voortgang te boeken. Met het manifest geeft een organisatie een formeel startschot voor haar MVOI-proces en met het actieplan formuleert een organisatie haar eigen ambities, doelen en activiteiten. MVOI bestaat dus niet uit landelijke voorschriften.

2.1 Manifest

Op 30 januari 2024 tekende het college van Midden-Groningen het MVOI-manifest in bijzijn van het Ministerie van Infrastructuur & Waterstaat: trekker van het Nationale Plan. Met de ondertekening zegde onze gemeente toe om met een concreet actieplan te komen.



Wethouders Markus Ploeger en Erik Drenth bij de ondertekening van het MVOI-manifest

2.2 Actieplan

Hoewel de gemeente Midden-Groningen regelmatig duurzaam inkoopt, op het thema social return zelfs uitblinkt en de afgelopen jaren vaker uitgesproken heeft dat ze belang hecht aan MVOI, hebben we daar nog nooit écht structureel invulling aan gegeven. We lopen (daardoor) steeds tegen praktische vraagstukken en dilemma's aan. Daarbij kan het gaan over kennis (*Wat zijn objectieve criteria bij inkooptrajecten?*), maar ook over afwegingen (*Welke thema's zijn voor ons meer of minder belangrijk? Wanneer zijn kosten belangrijker dan maatschappelijke effecten? En wie besluit daarover?*).

Om MVOI structureel 'handen en voeten te geven' is een MVOI-team samengesteld van diverse teams en betrokken ambtenaren. Dit actieplan is hun advies aan de ambtelijk opdrachtgever (programmamanager Energie & Duurzaamheid) en de gemeentelijke organisatie.

3 Gemeentelijk beleid

Omdat er (nog) geen landelijke voorschriften voor MVOI bestaan, moeten we bij ons eigen gemeentelijk beleid te rade voor richting. Wat geeft ons beleid ons mee?

Onze Duurzaamheidsvisie (raadsbesluit 19 september 2019) en het Plan van Aanpak Duurzame Bedrijfsvoering (collegebesluit 10 maart 2020) gebruiken vooral aansporende woorden: “maximaal maatschappelijk verantwoord inkopen” respectievelijk “duurzaam inkopen als standaard”. En op 3 maart 2022 vraagt de gemeenteraad ons college (in een raadsbesluit) “de aanbevelingen van de rekenkamer over te nemen om (...) haar voorbeeldfunctie waar te maken door bij iedere inkoop duurzaamheid zichtbaar mee te overwegen”.

Een werkgroep is op dat moment al aan het zoeken naar concrete handvatten voor dat interne inkoopproces. Ze ervaren daarbij dat duurzaam en sociaal inkopen geen knop is, die je om kunt zetten naar ‘maximaal’ of ‘standaard’. Geen taak ook, die simpelweg bij afdeling Inkoop te beleggen is. Het is een ontwikkeltraject dat alle directies, vele teams en heel veel ambtenaren raakt: het is een samenspel binnen de gehele organisatie.

Om dat proces te faciliteren is er binnen het nieuwe Inkoop- en aanbestedingsbeleid van Midden-Groningen (raadbesluit 25 april 2024), en ook in het Inkoopkader (collegebesluit 19 maart 2024), veel aandacht voor dat MVOI-ontwikkeltraject.

3.1 Inkoopbeleid

Ons inkoopbeleid benadrukt onze voorbeeldfunctie, het bijdragen aan organisatiedoelen en maatschappelijke effecten. Onder andere door “(vooruitstrevende) eisen te stellen, waardoor marktpartijen worden uitgedaagd om slimme, eerlijke en vernieuwende oplossingen te bieden”. Het beleid onderkent ook het samenspel: “In alle stappen van het inkoopproces moeten weloverwogen keuzes gemaakt worden, maar de basis wordt gelegd in de voorbereiding”, maar wil de patstelling die in complexe processen bestaat doorbreken.

MVOI is altijd het startpunt, maar onze organisatie moet op een beheerste manier groeien in haar rol als opdrachtgever en inkoper. Het vereist bewustzijn, knowhow, inzicht in (financiële) consequenties en structuren om veranderende kosten en baten te faciliteren. Dat MVOI een ontwikkeltraject is betekent geen vrijblijvendheid of dat we pas in 2030 duurzaam gaan inkopen. Eventuele afwijkingen moeten gemotiveerd worden (het zogeheten “pas toe, of leg uit” principe) en uit monitoring zal moeten blijken dat Midden-Groningen het proces om MVOI uit te vragen elk jaar verbetert met als gevolg dat ieder jaar voor meer MVOI-producten en diensten gekozen wordt. In 2030 moet MVOI in de volle breedte de standaard zijn.

Uit het Inkoopbeleid (6.2 MVOI als ontwikkeltraject)

Het Inkoopbeleid is dus heel duidelijk. MVOI als ontwikkeltraject biedt de organisatie tot aan 2030 de ruimte om in haar rol te groeien, zolang het startpunt de wil om duurzaam en sociaal in te kopen is.

3.2 Inkoopkader

Tijdens het op- en vaststellen van het inkoopbeleid is ook het inkoopkader op- en vastgesteld. Het inkoopkader is alweer een stap concreter dan het inkoopbeleid. Het biedt bijvoorbeeld een overzicht van verantwoordelijkheden, waarbij over MVOI geschreven wordt: “De verantwoordelijkheid m.b.t. MVOI ligt primair bij de interne klant, maar omdat MVOI thans nog onvoldoende in de organisatie is geborgd, is een specifiek en integraal MVOI-team verantwoordelijk voor het proces om tot meer structuur en betere inbedding te komen”.

Ook beschrijft het inkoopkader de fasen in het inkoopproces, met in de voorbereidingsfase “het bepalen van de kansen en bedreigingen voor MVOI”, tijdens de aanbesteding “het betrekken van MVOI-specialisten”, tot aan “het controleren op MVOI-afspraken” in de uitvoeringsfase.

In het inkoopkader zijn handvaten en uitvoeringsregels vastgelegd. Omdat het losgekoppeld is van het beleid kan het makkelijker worden aangepast, als meer scherpe (duurzaamheids)doelstellingen vanuit het college daar bijvoorbeeld om vragen. Het kader bestendigt het beeld van het samenspel en dat duurzaam inkopen geen kwestie is van de knop omzetten. Het beschrijft drie fases die we met z’n allen zullen moeten doorlopen.

	Te doorlopen fases	Wat is er dan bereikt?
1	MVOI als startpunt [2025-2027]	De inkopende partij is er zich ervan bewust of/ dat een aanbesteding zich leent voor één of meerdere MVOI-thema’s en experimenteert daar mee. De aanbestedende dienst moet kunnen uitleggen waarom ze geen MVOI toepast (pas toe, of leg uit)
2	MVOI in uitvoering [2027-2030]	De aanbestedende dienst heeft de knowhow om de markt met duurzame alternatieven te laten komen en kan daar desgewenst ook daadwerkelijk voor kiezen. De organisatie maakt kennis met consequenties en moet kunnen uitleggen waarom ze de inkopende partij eventueel niet steunt bij de duurzame keuze (pas toe, of leg uit)
3	MVOI als standaard [vanaf 2030]	De gehele organisatie rondom de inkopende partij doorgrondt alle consequenties ten gevolge van MVOI en heeft de betrokkenen gemandateerd om daar ook daadwerkelijk voor te kiezen (pas toe, of leg uit)

Uit het gemeentelijk Inkoopkader

In het inkoopkader staan geen exacte jaartallen bij deze fases, maar het is logisch om fase 1 eind 2027 behaald en bestendigd te hebben (de looptijd van het eerste actieplan) en de 2^e fase in 2030, omdat het Inkoopbeleid stelt dat MVOI dan in de volle breedte de standaard moet zijn. Ook in het inkoopkader wordt monitoring een prominente rol toebedeeld; net als het zogeheten startformulier en het MVOI-actieplan, dat van tijd tot tijd “aanleiding zal vormen tot het bijstellen van dit inkoopkader”.

3.3 Duurzaam en sociaal beleid

Het inkoopbeleid en -kader ruimt een belangrijke plek in voor MVOI, maar ze bepaalt niet zelf de beleidsdoelen van de 6 specifieke MVOI-thema’s; die faciliteert ze enkel. In het inkoopbeleid staat de volgende opsomming van doelstellingen.

MVOI-thema	Gemeentelijk beleid, organisatiedoelen (2030)
Milieu & biodiversiteit	De Gemeente zal daar waar mogelijk en gewenst biobased producten inkopen om zo milieuverontreiniging tegen te gaan, mede ter bescherming van de biodiversiteit. (Inkoopbeleid, 2024). We zoeken naar een zo goed mogelijke balans tussen de ruimtelijke claims voor de verschillende gebruiksfuncties. Hernieuwbare bronnen worden goed ingepast in het landschap en we nemen maatregelen om de dalende biodiversiteit tegen te gaan. Daarnaast zetten wij in op de bewustwording bij onze burgers en bedrijven over de mogelijk gevolgen van klimaatverandering op het leef- en woonklimaat. We willen ongewenste situaties als verdroging en wateroverlast voorkomen en bereiden ons voor op een toenemende klimaatverandering (Duurzaamheidsvisie, 2019).
Klimaat	De Gemeente onderschrijft het Nederlandse Klimaatakkoord en daarmee het Klimaatakkoord van Parijs (2015) waarin 195 landen afspraken om de opwarming van de aarde te beperken tot 1,5 graden Celsius.

	In het plan van aanpak Duurzame Bedrijfsvoering zijn specifieke actiepunten benoemd die bijdragen aan deze CO2-beperking. Waar mogelijk zullen Ondernemers gevraagd worden op welke wijze zij bijdragen aan CO2-beperking. (Inkoopbeleid, 2024). Als gemeentelijke organisatie nemen wij onze verantwoordelijkheid in het minimaliseren van onze eigen negatieve impact op het milieu. We streven een duurzame vastgoedportefeuille zonder aardgas in 2035 na, alsmede een duurzaam wagenpark in 2030, dat geen gebruik meer maakt van fossiele brandstoffen (Plan van aanpak Duurzame Bedrijfsvoering, 2020). In 2030 willen wij de CO2 uitstoot in onze gemeente met 55% hebben teruggebracht. Daarbij zetten wij in op energiebesparing (1,5 % per jaar, klimaatakkoord), het vergroten van de duurzame energieproductie (we streven naar 25% duurzame energie geproduceerd binnen onze gemeente in 2030) en het efficiënter gebruik van fossiele bronnen (bijvoorbeeld door betere benutting van industriële restwarmte). Wij streven ernaar dat in 2030 is het aardgasverbruik in woningen met minimaal 50% is afgenomen. In 2030 willen wij de uitstoot van CO2 van de bedrijven in onze gemeente met 50% hebben teruggebracht (Duurzaamheidsvisie, 2019).
Circulariteit	Bij circulair Inkopen wordt het inkoopinstrument ingezet om (her)gebruik van producten en Diensten te stimuleren en daarmee de transitie naar een circulaire economie te bevorderen. De Gemeente zal bij Inkopen en aanbestedingen, waar mogelijk, het hergebruik van materialen en afvalreductie vereisen (Inkoopbeleid, 2024). Als gemeentelijke organisatie nemen wij onze verantwoordelijkheid in het minimaliseren van onze eigen negatieve impact op het milieu. We streven de vermindering van het bedrijfsafval en behoud van grondstoffen na (plan van aanpak Duurzame Bedrijfsvoering, 2020). Het doel is om kringlopen in de landbouw zoveel mogelijk sluiten. Daarbij is het streven in 2030 het gebruik van grondstoffen en hulpstoffen in de land- en tuinbouw substantieel te hebben verminderd en waarbij de waarde van eind- en restproducten zo min mogelijk verloren gaat. Als gemeente pakken wij waar mogelijk een rol om deze doelen te bereiken (Duurzaamheidsvisie, 2019).
Internationale sociale voorwaarden (ketenverantwoordelijkheid)	De Gemeente zal, waar mogelijk, bij Inkopen en aanbestedingen de ISV (Internationale Sociale Voorwaarden) van toepassing verklaren. In de Offerteaanvraag zal waar mogelijk de Gemeente de ISV opnemen als uitvoeringseis (Inkoopbeleid, 2024). Als gemeentelijke organisatie nemen wij onze verantwoordelijkheid in het tegengaan van onze eigen impact op het milieu. We streven erna een Fairtrade gemeente te worden (Duurzaamheidsvisie, 2019).
Diversiteit & inclusie	De Gemeente stelt, waar mogelijk, eisen of voorwaarden aan de uitvoering van opdrachten die bijdragen aan gelijke kansen en gelijkwaardigheid en realisatie van de Participatiewet (Inkoopbeleid, 2024). Wij zetten in op een 'veerkrachtige samenleving'. We gaan op zoek naar meer duurzame oplossingen, waarbij mensen zelf weer meer het heft in handen kunnen nemen. Een duurzame samenleving kent 'vele gezichten'. In onze gemeente hebben we op veel thema's binnen het sociale domein te maken met achterstanden. Die 'multi problematiek' kan, vanwege de onderlinge verbondenheid van veel thema's, alleen in samenhang worden aangepakt. Daarbij staat steeds centraal: 'Ieder mens telt' (Duurzaamheidsvisie, 2019).

Social return	Social Return afspraken hebben als doel een bijdrage te leveren aan het vergroten van de arbeidsparticipatie van mensen met een afstand tot arbeidsmarkt en wordt als onderdeel bij Europese aanbestedingen van een specifieke Werk, Dienst of Levering verplicht gesteld, waar mogelijk. De invulling van Social Return kan in de vorm van arbeidsplaatsen, leerwerkplekken en stageplekken voor doelgroepen of door op een andere wijze een (aanvullende) maatschappelijke bijdrage te leveren. Op deze manier krijgen mensen, die over geen of onvoldoende relevante werkervaring beschikken, de kans om voor kortere of langere tijd bij een regulier bedrijf geplaatst te worden. Binnen de Gemeente is Social Return nader uitgewerkt in de 'Leidraad Social Return voor inkopers'. De Gemeente werkt voor Social Return samen met het Coördinatiepunt 'Social Return - Werk in Zicht'. Werk in Zicht is het samenwerkingsverband van UWV, gemeenten en SW-bedrijven in de arbeidsmarktregio Groningen en Noord-Drenthe (Inkoopbeleid, 2024). De gemeente past bij alle inkopen met een opdrachtwaarde groter dan € 200.000,- social return toe. Als percentage van de bruto aanneemsom (5% of 2%, indien de brutoloonkosten minder dan 30% van de bruto aanneemsom bedragen) of middels een plan van aanpak, waarin de inschrijver/marktpartij aangeeft op welke wijze social return ingezet kan worden binnen de aanbesteding. Des te meer de marktpartij zich positief kan onderscheiden van anderen, des te meer waarde dit heeft voor de gemeente (inkoopkader, 2024).
---------------	--

Uit het Inkoopbeleid (Hoofdstuk 3. Gemeentelijke doelstelling)

Het overzicht laat zien dat de thema's Klimaat en Social Return SMART-doelstellingen kennen; bij de overige thema's zijn de doelen meer kwalitatief omschreven.

4 MVOI-ontwikkeltraject

De Duurzaamheidsvisie, het Inkoopbeleid en het sectorale beleid van de 6 MVOI-thema's: ze bieden allemaal richting. Het Inkoopkader biedt meer structuur, maar praktische handvatten? Daar zal het ontwikkeltraject in moeten voorzien, waarvoor we in dit actieplan het pad uitzetten.

Het MVOI-team is verantwoordelijk voor het proces om tot meer structuur en betere inbedding te komen; zij zwengelt het ontwikkeltraject aan. Op dit moment bestaat het team uit een projectleider vanuit het Programma Energie en Duurzaamheid, een inkoop- en communicatieadviseur en een zevental overige ambtenaren – vanuit de gehele organisatie. Een strategische inkoopadviseur wordt regelmatig geconsulteerd.

4.1 Strategie

Hoe geven we het ontwikkeltraject richting 2030 vorm? Het MVOI-team is ervan overtuigd dat dit een vorm van management vraagt, die anderen motiveert en ruimte biedt. Ruimte om mee te definiëren: *Wat betekent duurzaam inkopen eigenlijk voor òns? Wat gaan circulaire doelen bijvoorbeeld voor mijn werk betekenen?*, de weg ernaar toe te bepalen, en ruimte voor de gemeentelijke organisatie om zich te structureren. De strategie om dit te bereiken bestaat uit 3 samenhangende componenten:

1. Groeiend draagvlak. Het ontwikkeltraject start met iedereen, iedereen zal zich aangesproken voelen, maar niet in dezelfde mate. We betrekken en motiveren stap voor stap een groeiende groep inkopers en organisatieonderdelen.
2. Groeiende inhoud. De organisatie moeten zich de inhoud van de MVOI-thema's eigen maken; dat wordt hen aangereikt. Daarbij starten we met landelijke handreikingen en instrumenten, werksessies en pilots. Al doende krijgen we steeds meer grip op de materie en begint routine te ontstaan.
3. Groeiende structuur. De verantwoordelijkheid ligt primair bij de inkopende partij, maar ze worden geholpen en gestuurd. De rol van het MVOI-team en de inkoopadviseurs is daarbij gericht op het ontwikkelen van bewustwording en motivatie, het aanbieden van knowhow en het blootleggen van financiële en organisatorische dilemma's, die moeten worden opgelost. Op een gegeven moment moet er ook formele sturing, vanuit 'de lijn' (het management en de directie), gaan ontstaan.

Dit eerste actieplan van de gemeente Midden-Groningen is opgesteld door het MVOI-team. De komende jaren is het de strategie om diensten en/ of teams te stimuleren zelf actieplannen of onderdelen daarvan te maken.

4.2 Nulmeting

Omdat de noodzaak om MVOI in te bedden al jaren wordt gevoeld, is er – veelal vanuit de eigen professionaliteit van inkopers en aanbestedende diensten – al best wel veel ervaring mee opgedaan. In bijlage 1 is de zogeheten nulmeting opgenomen waarin per MVOI-thema onze resultaten in aanbestedingen zijn beschreven. Onderstaand figuur is een samenvatting daarvan.



De informatie uit de nulmeting is verzameld door een rondgang binnen de organisatie. Het is voor Team Juridische Zaken en Inkoop (hierna Team Inkoop) namelijk (nog) niet mogelijk een overzicht te genereren waarbij per inkooptraject, per organisatieonderdeel of per inkoopcategorie wordt weergegeven of MVOI is overwogen of toegepast. Evenmin is inzichtelijk te maken op welk MVOI-thema dit betrekking heeft en welke impact is behaald (bijvoorbeeld de mate van CO₂-reductie vergeleken met een regulier inkooptraject).

Wat wel beschikbaar is, zijn de startformulieren die gebruikt worden bij elk inkooptraject van meer dan €25.000. Hieruit blijkt dat inkopers in tot 2023 maximaal 20% van de gevallen aangeven kansen te zien om duurzaamheidscriteria te integreren in het inkoopproces. Het blijft echter onduidelijk of deze kansen daadwerkelijk benut zijn en, zo niet, wat de redenen daarvoor waren. Onze inschatting is dat de meeste inkopers en inkoopadviseurs onvoldoende kennis hebben om duurzaamheidskansen te herkennen en hier effectief mee aan de slag te gaan. Dit betekent dat MVOI zoals gezegd vooral ad-hoc wordt toegepast door medewerkers die er intrinsiek in geïnteresseerd zijn en zich erin verdiepen. Een uitzondering hierop is social return, het enige MVOI-thema dat standaard wordt opgenomen in het proces. Dit komt doordat het thema makkelijker in concrete contractuele afspraken te vertalen is (bijvoorbeeld het besteden van een percentage van de opdrachtsom aan de inclusie van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt). Daarnaast is er een gemeentelijk ambtenaar specifiek aangesteld om de uitvoering van social return te ondersteunen, wat zorgt voor een goede borging.

Voor inkopen onder de €25.000 ontbreekt overigens alle informatie over MVOI.

4.3 MVOI-thema's en ambities

Kijken we naar de nulmeting en het gemeentelijke beleid op de individuele MVOI-thema's, dan is overduidelijk dat Midden-Groningen op bepaalde thema's (zoals klimaat en social return) concreter, ambitieuzer en 'verder' is dan op andere thema's (zoals bijvoorbeeld ketenverantwoordelijkheid en inclusie). Dat stelt ons voor beleidsmatige vraagstukken. Is er dus nieuw gemeentelijk beleid nodig? Willen we überhaupt ambitieus zijn op alle thema's? En in welke mate dan? Vanuit een iets meer praktisch perspectief kunnen we ons afvragen met welk type inkopen we de meeste impact kunnen bereiken, en op welk thema dan? En vanuit organisatorisch perspectief is het logisch om te bedenken welke type inkopen en welke thema's zich het beste lenen om van te leren. En hebben we de kennis en ervaring daarvoor in huis, of moeten we die naar binnen halen?

Ambitieniveaus

Voor ons ontwikkeltraject kunnen we gebruik maken van PIANOo, het landelijke Expertisecentrum Aanbesteden, dat organisaties ondersteunt bij het implementeren van MVOI. Ze doet de suggestie om vooral stapsgewijs te willen groeien. Dat ligt dus volledig in lijn met onze eigen strategie en ons inkoopbeleid.

PIANOo onderscheidt 5 ambitieniveaus. Van 1, afweging, tot aan 5, leiderschap. In het onderstaande figuur wordt beschreven wat een organisatie moet doen en moet kunnen om een niveau te beheersen en klaar te zijn voor de volgende stap.



Het is belangrijk om ambitieniveaus vast te stellen, omdat nuttige tools voor inkoopprocessen hierop zijn afgestemd. Het Ambitiweb is bijvoorbeeld een tool waarmee in een groepsproces een gezamenlijk beeld van MVOI (ook in niveaus) en draagvlak voor mogelijke oplossingsrichtingen ontstaat. En de MVI-criteriatool biedt voor ambitieniveaus concrete, objectieve criteria om toe te passen in aanbestedingsprocedures; voor 6 clusters en 47 productgroepen. Hiermee kan een gemeente, die heel ambitieus is op het thema circulariteit een bijpassend gunningscriterium vinden voor bijvoorbeeld circulaire materiaalkeuze bij rioleringen.

 Automatisering en telecommunicatie 5 Productgroep(en)	 Kantoorfaciliteiten en diensten 10 Productgroep(en)
 Grond-, weg- en waterbouw (GWW) 18 Productgroep(en)	 Kantoorgebouwen 7 Productgroep(en)
 Energie 2 Productgroep(en)	 Transport en vervoer 5 Productgroep(en)

Visuele weergave MVI-criteriatool

Het huidige MVOI-niveau voor de diverse thema's in gemeente Midden-Groningen is minimaal: niveau 1, ondanks een flink aantal positieve, individuele projectresultaten in het verleden. Simpelweg omdat de resultaten uit de nulmeting ad-hoc en niet doelbewust vanuit een MVOI-perspectief tot stand zijn gekomen. Alleen op social return is het veilig te stellen dat we leiderschap tonen (niveau 5).

Voor de looptijd van dit actieplan willen we organisatiebreed op alle thema's ambitieniveau 1 beheersen (Het MVOI-thema kunnen afwegen) en doelbewust ervaringen opdoen met ambitieniveau 2 (o.a. middels pilots). Deze twee basisniveaus passen precies bij de eerste fase van ons ontwikkelproces: *“De inkopende partij is er zich ervan bewust of/ dat een aanbesteding zich leent voor één of meerdere MVOI-thema's en experimenteert daar mee. De aanbestedende dienst moet kunnen uitleggen waarom ze geen MVOI toepast (pas toe, of leg uit)”*.

Het thema klimaat vraagt gezien onze hoge beleidsdoelen daarentegen om een ambitiesprong (ambitieniveau 3). Gelukkig zijn er al heel veel goede voorbeelden in den lande die Midden-Groningen kunnen helpen om snel de fase van pilots (niveau 2) achter ons te laten. Op social return willen we het niveau van leiderschap (niveau 5) behouden.

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

Ambitieniveau 2025-2027

In de tweede en derde fase van ons MVOI-ontwikkeltraject groeien de ambities mee met de opgedane ervaring van de organisatie. Mogelijke ambitieniveaus voor 2028 (2^e Actieplan) en 2031 (3^e Actieplan) zijn in onderstaand figuur weergegeven.

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

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

Mogelijk ambitieniveaus 2028 en 2031

Ambitieniveau Beheer Openbare Ruimte

Als verbijzondering op de organisatiebrede MVOI-ambities willen we met Team Beheer Openbare Ruimte (BOR) aanvullende afspraken gaan maken. Niet alleen is bij Team BOR (qua inkoopvolume én impact) veel milieu- en klimaatwinst te halen, de professionals van BOR wikken en wegen - zonder dat ze het MVOI noemen trouwens - al heel veel op milieu, klimaat en levensduur: een belangrijk circulair aspect.

We gaan kijken of we op alle drie de MVOI-thema's klimaat, circulariteit en milieu & biodiversiteit het ambitieniveau 3 (verbreding) kunnen gaan nastreven. Deze thema's vaak al 'ingebakken' in de producten en diensten die Team BOR inkoop. We hebben het afgelopen jaar ook ervaren dat er bij BOR - meer dan bij andere organisatieonderdelen - behoefte en motivatie is om betere, meer transparante keuzes, te kunnen maken. De milieukostenindicator (MKI) is bij uitstek een beproefd instrument dat daarbij kan helpen, maar ook nieuwe ontwikkelingen zoals het productenpaspoort gaan we beoordelen op z'n waarde voor BOR.

Ambitieniveau Gebouwenbeheer

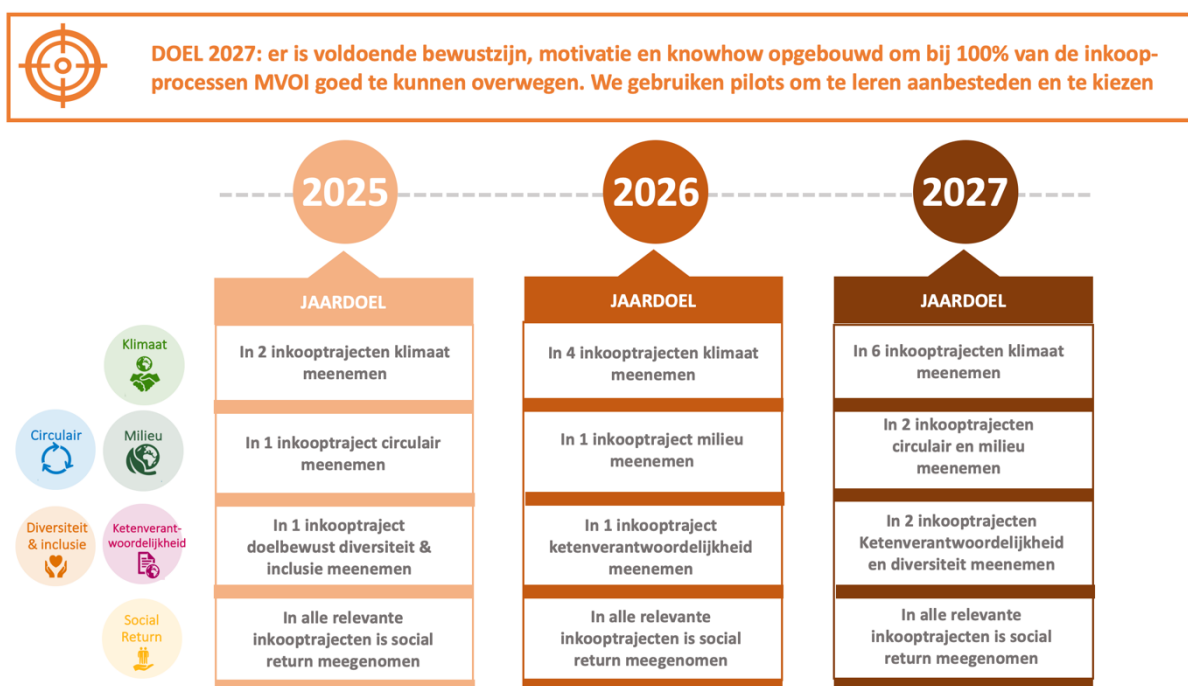
Daarnaast gaan we verkennen of de plannen die Team Gebouwenbeheer moet maken om haar beleidsdoelstelling (een volledig duurzame en aardgasvrije vastgoedportefeuille in 2035) te realiseren kansen biedt voor een ambitiesprong op andere MVOI-thema's.

4.4 Doelen tot 2027

Het belangrijkste doel voor eind 2027 is dat we de in het Inkoopkader genoemde eerste fase van 'MVOI als startpunt' hebben afgerond. Dat betekent dat iedereen die met inkopen te maken heeft voldoende bewustzijn, motivatie en knowhow heeft opgebouwd om MVOI zelf goed te kunnen overwegen. De relevante thema's kunnen worden bepaald, een passend ambitieniveau, dat minimaal gelijk is aan het niveau uit het figuur op de vorige pagina en er kan goed beargumenteerd waarom MVOI eventueel niet wordt meegenomen. Afspraken kunnen maken over budget vormen ook een belangrijk onderdeel van deze fase.

Team Inkoop gebruikt het startformulier en het intakegesprek om dit te monitoren en hierop te sturen; het MVOI-team faciliteert met activiteiten gericht op bewustwording en kennisopbouw. In een flink aantal gevallen zal dit ertoe leiden dat er niet alleen afgewogen, maar ook daadwerkelijk geëxperimenteerd gaat worden met één of meerdere MVOI-thema's. Een aantal van deze inkooptrajecten zal geformaliseerd worden als een pilot, omdat we – op basis van bijvoorbeeld de inkoopkalender – aanbestedingen zien die zich goed lenen voor het testen van vraagstukken en dilemma's of omdat inkopers, dan wel teams, zelf gemotiveerd zijn om zich te gaan ontwikkelen op een specifiek MVOI-thema.

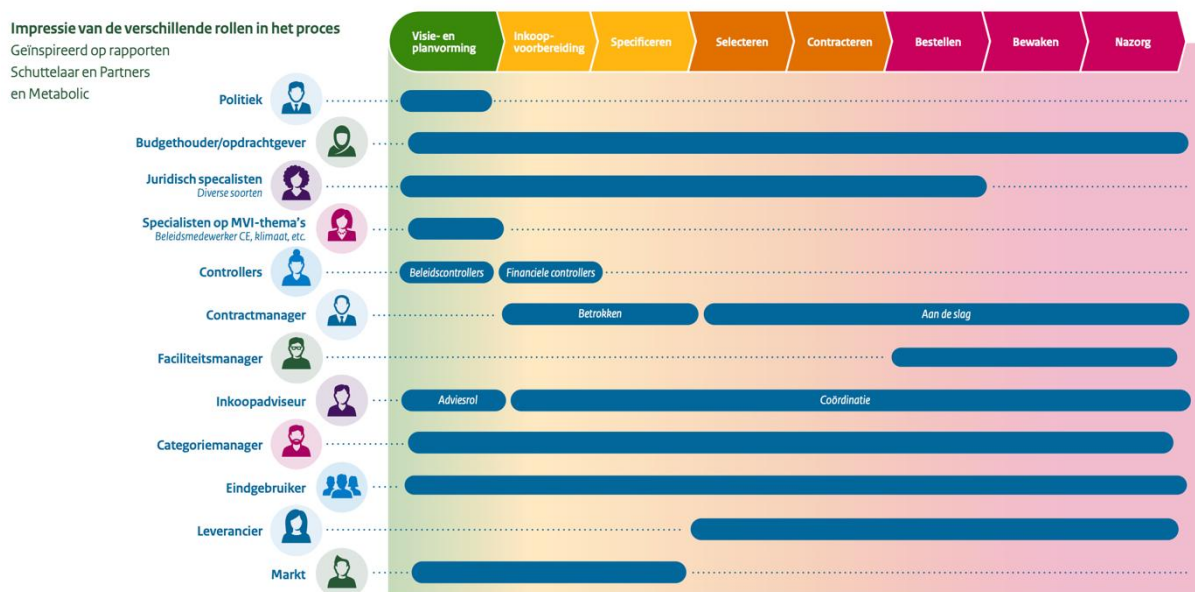
In het onderstaande figuur is het hoofddoel van 2027 weergegeven, als ook de separate jaardoelen - per MVOI-thema - voor 2025, 2026 en 2027.



4.5 Sturing en verwachtingen

“Vertel het maar! Wat moeten we concreet doen met MVOI?” is de meest gehoorde opmerking in het afgelopen jaar sinds het tekenen van het manifest. Enerzijds een heel duidelijk en begrijpelijk appèl; anderzijds een te grote versimpeling van wat MVOI is. Kijk alleen maar naar het aantal rollen in het proces (zie figuur op volgende pagina): het zijn allemaal mensen, die afhankelijk van elkaar zijn en die allen anders moeten gaan werken. Hoe moeilijk is dat als privépersoon al niet? Om congruent te zijn in de keuze om biologisch te kopen, het juiste type eieren te kiezen en jezelf voor te houden om niet meer naar de Action te gaan voor goedkope spulletjes?

Uit diverse onderzoeken en breed gedeelde ervaringen is duidelijk geworden dat er geen grote impact met inkoop op de maatschappelijke doelen kan ontstaan, als de verantwoordelijkheid hiervoor alleen bij Team Inkoop of alleen bij een MVOI-team wordt belegd. Grootschalige duurzame en sociale verandering ontstaat alleen bij een duidelijke ambitie vanuit de politieke leiding, met een goede uitwerking in het eigen beleid, een heldere doorvertaling naar opdrachtgevers en tenslotte een goede inkoop en uitvoering (inclusief contractmanagement). De organisatie moet hierbij dus op alle niveaus betrokken worden om serieuze effecten te kunnen realiseren. Dit inzicht is samengevat met de term 'opdrachtgeverschap' (de O van MVOI).



PIANOO maakt daarbij onderscheid tussen 2 typen sturingsmechanismen, die naadloos aansluiten bij de strategie waar we voor gekozen hebben:

1. Een informele sturingslijn, gebaseerd op informeel leiderschap, motivatie, persoonlijke interesses, kennisontwikkeling, communicatie en draagvlak.
2. Een formele sturingslijn op basis van beleid, doelen, werkprocessen, monitoring, evaluatie en rapportage.

Tegelijkertijd mogen we ook wat van medewerkers verwachten. Een grondhouding om onderzoekend te zijn, te willen ervaren wat wél en wat niet werkt en dat te delen en vooral niet de verwachting te hebben dat alle knowhow wel aangereikt wordt.

4.6 Risico's

In onze Duurzaamheidsvisie en ons Inkoopbeleid benoemen we expliciet de voorbeeldfunctie van de gemeente als het gaat over duurzaam en sociaal inkopen. Dat geeft ons beleidsmatige, maar ook morele verantwoordelijkheden; iets waar we in moeten investeren. Maar wat als we niets of te weinig doen? Wat zijn dan de risico's? We noemen er een paar.

- Verlies van vertrouwen. We horen nu al van tenminste één van onze lokale bedrijven dat we niet congruent handelen. Wel een project met hen willen draaien op het gebied van circulariteit om zelf ervaring met het onderwerp te doen, maar hen niet waarderen op datzelfde onderwerp in een aanbesteding. Datzelfde gevoel wakkeren we ook aan als we onze bewoners en bedrijven stimuleren om te gaan investeren in energiebesparing, maar daar in onze eigen gebouwen geen lichtend voorbeeld in te zijn.

- Hogere kosten op lange termijn. Het negeren van duurzaamheidscriteria kan leiden tot het aanschaffen van producten of diensten die op korte termijn goedkoper lijken, maar op de lange termijn duurder zijn door hogere onderhouds-, reparatie- of vervangingskosten. Het vooruitstrevend zijn op maatschappelijke trends, zoals circulariteit en ketenverantwoordelijkheid biedt daarentegen grotere kansen op bijvoorbeeld het verwerven van subsidies.
- Minder aantrekkelijke werkomgeving. Een gemeente die geen aandacht besteedt aan maatschappelijke verantwoordelijkheid kan minder aantrekkelijk zijn voor talentvolle medewerkers die waarde hechten aan duurzaamheid en sociale impact.
- Gemiste impact op lokaal niveau. Gemeenten hebben de mogelijkheid om met hun inkoopbeleid een positieve impact te hebben op lokale werkgelegenheid, innovatie en duurzaamheid. Door dit te negeren, wordt die kans verspild.
- De gemeente is momenteel niet in positie om tijdig te kunnen voldoen aan nieuwe wet- en regelgeving. Europese en nationale wetgeving verandert razendsnel. Er gaat ongetwijfeld een moment komen waarop de lokale overheid wordt verplicht om maximaal duurzaam en sociaal verantwoord in te kopen. Wij willen voorbereid zijn op zo'n moment, omdat niet naleven kan leiden tot sancties, contractuele of juridische procedures.

5 Activiteitenoverzicht tot 2027

Hoewel we niet de illusie hebben dat een meerjarig ontwikkeltraject met veel mensen en meerdere ontwikkellijnen van tevoren uit te tekenen en in te plannen is, doen we daar wel een aanzet toe. In dit hoofdstuk proberen we zo concreet mogelijk de activiteiten te beschrijven, die het MVOI-team en Team Inkoop minimaal nodig achten om te groeien op draagvlak, inhoud en structuur.

De nadruk in de komende jaren zal daarbij vooral moeten liggen op het beïnvloeden van opdrachtgeverschap: het voortraject van het inkopen. Denk daarbij aan het opwerpen van vraagstukken als “Heb je als opdrachtgever het product wel nodig?”, “Vraagt MVOI van budgethouders extra financiële ruimte, en hoeveel dan?”, “Welke contractvorm is over de levensduur van het product of de dienst het meest duurzaam?” en “Welke MVOI-thema’s, met welk ambitieniveau kan een inkoper overwegen?”. Tevens gaan we ‘dichter op de huid’ van inkopers en aanbestedende teams zitten; ook in de beginfase. Het startformulier en het daaropvolgende intakegesprek worden benut om elkaar te bevragen op MVOI. “Welke kansen zie je? Wat heb je van ons nodig?”. Pilots gebruiken we om het gehele inkoopproces te doorlopen en te achterhalen voor welke financieel-organisatorische dilemma’s MVOI ons stelt.

5.1 Draagvlak- en kennisontwikkeling

In 2024 hebben we er hoofdzakelijk aan gewerkt om onze organisatie te laten weten dat het MVOI-proces formeel is gestart, wat MVOI is, wat we al hebben gedaan op dat vlak (nulmeting) en hebben we met “MVOI, zo moeilijk nie” een intranetgroep in het leven geroepen waarlangs we communiceren; o.a. middels film. Een communicatieplan en -kalender heeft deze bewustwording gestructureerd. In 2025 hebben we het actieplan geoptimaliseerd, de bewustwordingscampagne doorgezet en kennis opgehaald bij buurgemeenten en netwerkorganisaties.

In de komende jaren gaan we door met deze wijze van draagvlakontwikkeling, maar willen we ook meer de organisatie in. We gaan naar de teams toe met ‘op maat gesneden’ informatie en knowhow, die medewerkers ook motiveert tot ander gedrag.

	Een globale beschrijving van activiteiten en resultaten	Wie
1	De MVOI-projectleider adopteert een inkoopproces om te ervaren wat er allemaal komt kijken bij inkoop en ervaart ook de diverse klantreizen van betrokkenen.	PL MVOI, Inkoop
2	Met een aantal interviews bij diverse rollen (tenminste opdrachtgever, budgethouder en inkoper) doorgronden we de klantreis die ze doorlopen. We verzamelen op die manier de vraagstukken die er leven.	PL MVOI, Inkoop
3	Op basis daarvan ontwikkelen we inspiratiepakketten voor inkoopcategorieën en -pakketten, per MVOI-thema, zodat betrokkenen een goed beeld krijgen bij welke kansen er binnen hun werkveld liggen. We stellen ambassadeurs aan, die het gezicht ervan zijn. Ook kijken we of we duurzaamheidscriteria kunnen integreren in de templates voor aanbestedingsdocumenten.	PL MVOI, Inkoop, Communicatie
4	We bouwen het communicatieplan (zenden) om tot een motivatieplan (activerend). We stellen ook een nieuwe activiteitenkalender op. Daarbij willen we m.b.v. een stakeholderanalyse de diverse doelgroepen scherper in beeld hebben als momenteel het geval is. M.b.t. de activiteiten die we ontplooiën houden we voor ogen dat hoe meer inhoud er gebracht wordt; hoe kleiner de groep moet zijn. Het operationaliseren van het motivatieplan vindt gedurende alle jaren plaats.	PL MVOI, Communicatie (m.b.t. communicatie-onderdelen)
5	Als we bij een team langsgaan om informatie en motivatie te brengen, maken we vervolgspraken, zodat er eigenaarschap ontstaat op hun eigen ontwikkelproces. We gebruiken de accountgesprekken die Inkoop heeft met teamleiders ook om MVOI te agenderen.	PL MVOI, Inkoop

6	We beschrijven wat we van pilots verwachten en stellen een format voor een pilotplan op. Wanneer leent een project voor een pilot? Wat moet een pilot opleveren aan data en ervaringen? Hoe zorgen we ervoor dat de ervaringen in nieuwe trajecten worden meegenomen? Dit type vragen moet beantwoord worden.	PL MVOI, Inkoop
7	Het formaliseren van 4 (2025), 6 (2026) en 10 (2027) pilots. In 2025 streven we naar een pilot op het gebied van CO ₂ -reductie bij Team Automatisering of Informatisering en een pilot m.b.t. diversiteit en inclusie bij HRM. De overige pilots zullen zich aandienen via de aanbestedingskalender of via de startformulieren.	PL MVOI, Inkoop
8	Het formaliseren van een MVOI-traject bij Team BOR. We beogen een traject met de looptijd van 2 jaar, met de navolgende ingrediënten: openstaande beleidsvragen, opstellen eigen Ambitiweb, opstellen jaarplannen. Ook de introductie van ondersteunende tools, zoals de MKI en/ of het productenpaspoort moeten aan bod komen.	PL MVOI, BOR
9	Betrokkenheid organiseren op de planontwikkeling bij Team Gebouwenbeheer (naar een volledig duurzame en aardgasvrije vastgoedportefeuille in 2035). Verkennen welke kansen er liggen om een ambitiesprong op MVOI-thema's te formaliseren.	PL MVOI, GBB
10	We gaan nadenken hoe we (kleinere) inkopen, waar geen startformulier en geen formeel inkoopproces voor doorlopen wordt, gaan beïnvloeden. We beginnen in overleg met de Teamleider Facilitaire Zaken daarbij met een vaak voorkomende facilitaire inkopen. We willen toewerken naar het maken van een aantal nader te bepalen werkafspraken. Ook hier komt vooral de vraag "hebben we het wel nodig?" om de hoek kijken.	PL MVOI, Inkoop

5.2 Structuurontwikkeling

In 2024 heeft het MVOI-team ervoor gezorgd dat het manifest werd ondertekend en in 2025 dat dit actieplan is opgesteld. Daarnaast heeft ze een belangrijke bijdrage geleverd aan het inkoopbeleid en inkoopkader. Met Team Inkoop is ook het startformulier (waar alle inkooptrajecten formeel mee beginnen) aangepast, zodat er in inkoopprocessen meer over het toepassen van MVOI moet worden nagedacht en gemotiveerd.

De belangrijkste resultaten die we voor de komende jaren nastreven, zijn de ontwikkeling van een goede methodiek van monitoring en het nauwgezet volgen en bevragen van individuele inkooptrajecten, zodat we heel scherp krijgen hoe we de inkoopprocessen voor MVOI moeten optimaliseren.

	Een beschrijving van activiteiten en resultaten	Wie
1	Het ontwikkelen van een methodiek van monitoring, waarbij de voortgang op de in het Inkoopkader genoemde fases wordt gemeten, maar ook gemonitord kan worden op inkoopcategorie, MVOI-thema, team en domein.	Inkoop, PL MVOI
2	Zoals er al inkoopexpertise bestaat voor social return, willen we ook expertise op andere thema's organiseren. Als eerste zal een expertrol op het gebied van klimaat en wellicht ook op het gebied van circulariteit geformaliseerd moeten worden. We sluiten bij onze zoektocht naar expertise aan bij trajecten gericht op persoonlijke kennisontwikkeling. In de breedte voorzien we in masterclasses op het gebied van marktconsultaties, de MVI-criteriatool en buyergroups.	PL MVOI, Inkoop, OO
3	De aanbestedingskalender die geoperationaliseerd wordt, gaan we gebruiken om vroegtijdig opdrachtgevers te prikkelen om na te gaan denken over MVOI.	PL MVOI, Inkoop

4	Deelname aan het netwerk van het Inkoopplatform Noord-Nederland (IPNN). Het motiveren van relevante betrokkenen om bijeenkomsten, webinars en dergelijk bij te gaan wonen.	PL MVOI, Inkoop
5	Het in gang zetten van extra (aanvullende) beleidsontwikkeling. Denk daarbij aan het formuleren van beleid of organisatiedoelen op de thema's circulariteit, diversiteit en inclusie en ketenverantwoordelijkheid.	PL MVOI, Inkoop, Programma D&E
6	Bij het te voorziene informatiepakket over "Vraagt MVOI van budgethouders extra financiële ruimte, en hoeveel dan?" gaan we Finance betrekken. Daarbij zal ook de vraag opgepakt worden met welke financiële constructie we een lagere TCO, met hogere aanloopkosten kunnen financieren. En hoe we kosten op één kostenplaats kunnen verrekenen met de kostenplaats waar zich baten voordoen. Ook onderzoeken we hoe de inkoopmodule in het financiële systeem kunnen gebruiken voor MVOI en of het een idee is om voor MVOI de komende tijd een vast percentage te gaan reserveren.	PL MVOI, Finance
7	Daarnaast vragen we Finance een memo op te stellen die meer in gaat op de vraag welke financiële impact MVOI heeft op de organisatie en hoe dat – als die impact negatief is – zoveel als mogelijk gedempt kan worden. Anderzijds: kunnen we ook een parameter ontwikkelen, waarmee we het positieve rendement van MVOI kunnen kwantificeren?	PL MVOI, Finance
8	Een jaarplan in een MVOI-actieplan kent een organisatiebrede insteek. In de jaarplannen van teams komt ook aandacht voor specifieke doelen en activiteiten op het gebied van MVOI en in de P&C-cyclus. We gaan kijken of we dat georganiseerd kunnen krijgen; te beginnen bij de teams van de MVOI-teamleden.	PL MVOI
9	We stellen een evaluatie op m.b.t. het eerste jaarplan, met natuurlijk de algemene voortgang, eerste monitoringsresultaten en een opsomming van de drempels en dilemma's die de jaren daarop moeten worden opgelost. We vragen ons ook af of we geëquipeerd zijn om onze ambities waar te maken en gaan in op eventuele noodzakelijke aanpassingen aan het Inkoopkader. We stellen elk jaar een Jaarplan op en presenteren evaluatie en Jaarplan aan de directie.	PL MVOI, Inkoop

6 Jaarplan 2026

Dit jaarplan komt uit het MVOI-actieplan van Midden-Groningen. Het beschrijft de acties die we voornemens zijn in 2026 uit te voeren. In dit jaarplan kiezen we voor vier speerpunten en zeven bijpassende opdrachten. Dit leidt tot een pakket dat past bij een jaar dat in het teken staat van bezuinigingen en keuzes maken.

Speerpunten

1. Monitoring: zonder goede monitoring is er geen zicht op voortgang, successen of knelpunten. 2026 wordt het fundamenteel jaar voor data-gestuurde sturing.
2. Aanzet actieplan BOR: Team BOR fungeert als vliegwiel voor de interne professionaliseringsslag. We leren hier wat werkt – en wat niet.
3. Stapsgewijze introductie van borging en pilots: via formats, jaarplannen en vier concrete pilots bouwen we aan eigenaarschap en meer structurele inbedding van MVOI in het inkoopproces.
4. MVOI als besparingsmiddel: De denklijn ‘hebben we dit wel nodig?’ geeft MVOI directe relevantie in tijden van financiële druk. Daarmee wordt MVOI ook herkenbaar als instrument voor efficiëntie.

Opdrachten

	Opdrachtsomschrijving (concept, richtinggevend)	Opdrachtgever	Opdrachtnemer¹
1	Het ontwikkelen van een methodiek van monitoring, waarbij de voortgang op de in het Inkoopkader genoemde fases wordt gemeten, maar ook gemonitord kan worden op inkoopcategorie, MVOI-thema, team en domein.		Team Inkoop
2	Het opstellen en uitvoeren van een eerste aanzet tot een MVOI-actieplan bij Team BOR (inkoopcategorie GWW), waarbij we beginnen met een inventarisatie van bestaande sterke punten en goede praktijken. Deze basis gebruiken we om het actieplan verder vorm te geven, als uitwerking van de wettelijke MKI-opgave (2027) en het gemeentelijke MVOI-actieplan.		Team BOR
3	Het ontwikkelen van formats voor pilotplannen (leerdoelen, databehoefte, borgingstrategie). Het formaliseren van 4 pilots, waarbij we o.a. denken aan Team Automatisering (CO ₂ -reductie) en HRM (diversiteit & inclusie) ² .		PL MVOI
4	Het aanspreken van betrokkenen (budgethouder, inkoper, opdrachtgever e.d.) in inkoopprocessen (MVOI? Pas toe, of leg uit!). Het borgen van eigen MVOI-verantwoordelijkheid bij teams middels jaarplannen.		PL MVOI
5	Het ontwikkelen van een bewustwordingscampagne gericht op opdrachtgeverschap en MVOI als besparing. Met vragen als: “Heb je het product wel nodig?” en “Welke contractvorm is over de levensduur het meest duurzaam?”		Team Communicatie
6	Het opstellen van een memo die – vanuit verschillende perspectieven – antwoord geeft op de (politieke) vraag wat het MVOI-ontwikkeltraject ons als gemeente gaat kosten en opleveren.		Team Finance
7	Het uitvoeren van een onderzoek naar de manier waarop financiële systemen positief kunnen bijdragen aan MVOI.		Team Finance

1 In de praktijk zal er altijd sprake zijn van een coproductie met de MVOI-projectleider en/ of het MVOI-team.

2 Beide teams zijn tot op heden nog niet betrokken bij het MVOI-proces. Het is om die reden dat we bij hen willen verkennen of een pilot mogelijk en van toegevoegde waarde is.

	Denk daarbij aan (alternatieve) contractvormen, kostenplaatsen en boekhoudkundige constructies t.b.v. TCO.		
--	---	--	--

De ontwikkeling van een methodiek van monitoring staat al in het jaarplan van Team Inkoop; deze opdracht betekent geen additionele uren of kosten. De overige opdrachten betekenen wel een extra belasting. Deze worden geraamd op 0,3 fte (Programma Energie & Duurzaamheid), 0,2 fte (Team BOR), 1 fte (Team Inkoop) en circa 80 uur (Team Finance). Dit is afgestemd met de betrokken teams en kan gedeeltelijk met de huidige formatie uitgevoerd worden. Daarnaast bekostigt het Programma Energie en Duurzaamheid een deel van de extra personele inzet.

7 Organisatie MVOI

7.1 Bemensing MVOI-team

De afgelopen jaren heeft het MVOI-team vooral als klankbord gefungeerd. De teamleden brachten hun knowhow in en hun beeld van hoe het ontwikkeltraject het beste vormgegeven kan worden. Hoewel de leden natuurlijk onderdeel vormen van een team en een domein, is het niet zo dat zij die formeel vertegenwoordigen. De komende jaren willen we ons anders gaan organiseren. Daarbij streven we twee ontwikkelingen na:

1. Structureel tweewekelijks overleg tussen de MVOI-projectleider en de bij MVOI betrokken medewerker van Team Inkoop (inkoopadviseur met aandachtspunt MVOI). Tijdens dit overleg worden o.a. de volgende onderwerpen besproken:
 - De bij Team Inkoop nieuw aangemelde inkoopverzoeken en de kansen voor MVOI;
 - De kwaliteit van (de onderbouwing) van het door de klant ingevulde startformulier ("MVOI wordt toegepast, tenzij");
 - De gewenste MVOI-expertise bij een inkooptraject;
 - En zaken als marktontwikkelingen en monitoring.Het overleg levert actiepunten op m.b.t. draagvlak-, kennis- en structuurontwikkeling.
2. Het formaliseren van de rol van MVOI-teamleden. Een teamlid moet een MVOI-thema, een inkoopcategorie, een inkooppakket (een verbijzondering van een categorie), team of domein vertegenwoordigen; en bij voorkeur een combinatie daarvan. Eens per kwartaal vindt er een breed overleg plaats; waarbij alle MVOI- teamleden aansluiten. Tussendoor brengt de MVOI-projectleider indien nodig een selectie van teamleden bijeen op specifieke thema's of vraagstukken bij teams en diensten.

Waar we met betrekking tot dat laatste punt naar toe willen werken is dat MVOI van een bepaalde inkoopcategorie (of -pakket) is belegd bij een team en domein, die daar het meest annex mee is. Uiteindelijk willen we de verantwoordelijkheid tot aan de directie zien te brengen, waardoor er ook meer sturing vanuit 'de lijn' kan gaan ontstaan. In onderstaande tabel is daar – als denkrichting – een voorzet toe gedaan.

Inkoopcategorie	Voornaamste MVOI-thema's	Team	Domein
Personeel gerelateerde zaken	Diversiteit en inclusie	Team HRM	Domein Bedrijfsvoering
Kantoorinrichting en benodigdheden	Keten-verantwoordelijkheid, circulariteit	Team Facilitair	Domein Dienstverlening
Automatisering en telecommunicatie	Klimaat	Team Automatisering	Domein Bedrijfsvoering
Flexibele arbeid	Diversiteit en inclusie	Team HRM	Domein Bedrijfsvoering
Advies en onderzoek	Diversiteit en inclusie	Team HRM	Domein Bedrijfsvoering
Vervoer, aandrijf-systemen en emballage	Klimaat, circulariteit	Team BOR	Domein Leefomgeving
Gebouwen en gebouw gerelateerde installaties	Klimaat, circulariteit	Team Gebouwenbeheer	Domein Dienstverlening
GW (aanleg en onderhoud)	Klimaat, circulariteit, milieu en biodiversiteit	Team BOR	Domein Leefomgeving

Hulpverlening en openbare orde	Social return, diversiteit en inclusie	Sociaal Beleid, Sociale Teams, Veiligheid & Vergunningen	Domein Sociaal, Algemeen directeur
Sociaal domein	Social return, klimaat	Sociaal Beleid (WMO), BWRI	Domein Sociaal

7.2 Benodigde middelen

Het aanreiken van motivatie en knowhow gaat geld kosten. We ramen voor 2026 en 2027 de benodigde jaarlijkse middelen op € 50.000. Voor 2028 en 2029 ramen we de benodigde jaarlijkse middelen op € 20.000. Jaarlijks evalueren we de voortgang van het proces en worden de benodigde middelen, indien nodig, bijgesteld. Deze middelen worden gedekt vanuit het programma Energie en Duurzaamheid. De begroting voor het jaarplan 2026 staat uiteengezet in de volgende tabel.

Productiekosten voor informatie- en inspiratiepakketten	€ 10.000,-
Professionele ondersteuning MVOI-traject, zoals in 2026 bij Team BOR	€ 30.000,-
Professionele inhuur voor masterclasses, expertise, presentaties en dergelijke	€ 10.000,-
Totaal	€ 50.000,-

7.3 Aansluiting bij organisatie- en kennisontwikkeling

Ook op individueel niveau liggen er kansen. Veel collega's willen graag bijdragen aan een duurzamer en socialer beleid. Door MVOI onderdeel te maken van persoonlijke ontwikkeltrajecten, kunnen we dat enthousiasme benutten. Bijvoorbeeld via trainingen, leerlijnen of de jaarlijkse ontwikkelgesprekken. Zo wordt duurzaam en sociaal inkopen niet alleen iets van beleid en regels, maar van de mensen zelf – en daarmee van de hele organisatie.

7.4 Kwetsbaarheden

Wat zijn de juridische, financiële en personele kwetsbaarheden van dit actieplan?

Juridische kwetsbaarheden

- Conformiteit met wetgeving. Zorg ervoor dat inkoopprocessen (blijven)voldoen aan de van toepassing zijnde wet- en regelgeving, waaronder de Aanbestedingswet 2012, EU-richtlijnen en specifieke (nieuwe) Europese regels inzake MVOI. Monitor en advisering over juridische risico's rondom proportionaliteit, transparantie, en objectiviteit in de toepassing van MVO-criteria moet zijn geborgd.
- Contractmanagement. Beoordeel juridische risico's in contractvoorwaarden, en heb oog voor een proportionele risicoverdeling tussen Opdrachtgever en Opdrachtnemer met name bij duurzame en innovatieve projecten waar meer onzekerheden bestaan. Zorg voor nakoming en toetsing van de gestelde (duurzame en sociale) eisen en voorwaarden.
- Houd rekening met aansprakelijkheid en geschillen die kunnen voortvloeien uit niet-gehaalde duurzaamheids- of sociale doelen (wanneer deze wettelijk verplicht worden gesteld). Houd voorts rekening met (extra) juridische procedures inzake het vorderen van nakoming wanneer een Opdrachtnemer geen of onvoldoende uitvoering geeft aan de gestelde MVOI-eisen.
- Privacy en data. Waar nodig, identificeer risico's op het gebied van gegevensbescherming (bijvoorbeeld bij monitoring van sociale impact).

Financiële kwetsbaarheden

- Budgetbeheer. Analyseer de mogelijke impact van MVOI op de kosten van inkoop en stel een realistisch budget vast. Zorg voor een afweging tussen kwaliteit, duurzaamheid, en kosten zonder financiële instabiliteit te creëren.
- Kosten-batenanalyse. Voer analyses uit om de meerwaarde (sociaal en ecologisch) van investeringen in MVOI af te zetten tegen eventuele hogere initiële kosten.

- Risicomanagement. Stel een financieel risicomanagementplan op voor scenario's waarin duurzame doelen niet worden bereikt.

Personele kwetsbaarheden

- Personeelscapaciteit. Identificeer of er voldoende gekwalificeerd personeel beschikbaar is om MVOI-doelen te realiseren. Vermijd afhankelijkheid van een beperkt aantal medewerkers met kennis van MVOI door deze kennis te borgen binnen de organisatie.
- Veranderingstrajecten. Houd rekening met weerstand tegen verandering bij medewerkers en besteed aandacht aan verandermanagement.
- Stel duidelijke communicatie- en betrokkenheidsstrategieën op om medewerkers mee te nemen in MVOI-processen.

Bijlagen

1. Nulmeting



gemeente
Midden-Groningen

**MVOI bij gemeente
Midden-Groningen**

Inleiding

Nederland heeft een grote opgave. We moeten ons land duurzamer en inclusiever maken. Dat betekent dat we beter voor het milieu en de natuur moeten zorgen. En dat we iedereen eerlijke kansen geven om mee te doen. De overheid kan hierbij helpen door goed te kiezen wat en hoe ze koopt.

Wij doen mee aan deze opgave. We hebben het MVOI-manifest ondertekend. Dat is een afspraak om duurzaam en inclusief in te kopen. We willen zo onze doelen halen en samen werken aan een betere toekomst. We maken slimme keuzes om energie te besparen en de natuur te beschermen. We geven iedereen een kans om mee te doen en te groeien, ongeacht hun achtergrond. Door materialen te hergebruiken en te recyclen, verminderen we afval en besparen we kosten. We kiezen voor producten en diensten die goed zijn voor de natuur en beperken de schade aan het milieu. En we zorgen ervoor dat iedereen zich welkom voelt en gelijk behandeld wordt. Samen bouwen we aan een sterke, betrokken en duurzame gemeenschap.

Doe met ons mee en ontdek hoe ook jij het verschil kan maken bij het opstarten van een nieuw inkooptraject. Laat je inspireren door deze succesvolle praktijkvoorbeelden die we al in Midden-Groningen hebben!

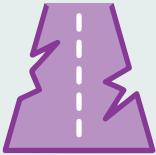


Klimaat

Maatregelen om energie te besparen



Eerste
hulp bij
onderhoud

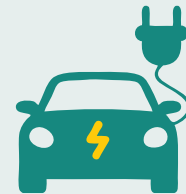


Efficiëntere
openbare
verlichting



Bijna energie
neutraal
gemeentehuis

Groene
en lokale
energie
contracten



Elektrische
dienstauto's

Klimaat

Samen kunnen zorgen voor minder energieverbruik, schonere lucht en lagere energiekosten. En dat is goed voor ons allemaal. Hoe doen we dat? Door bijvoorbeeld slimme keuzes te maken over hoe we ons verplaatsen en waar we onze energie vandaan halen. Een paar voorbeelden:

Eerste hulp bij onderhoud: we sparen kleine reparaties op. Onderhoud en reparatie vindt daarna in 1 keer plaats. Zo rijden we minder vaak en dat is beter voor het milieu.

Groene en lokale energiecontracten: we hebben afspraken gemaakt over groene stroom. In de toekomst krijgen we 100% groene stroom uit onze provincie. Die stroom komt van de zon, de wind of het water. Dat biedt zekerheid.

Efficiëntere openbare verlichting: we gebruiken ledverlichting op straat. Ledlampen geven veel licht, gebruiken weinig stroom en gaan lang mee. We dimmen de lampen in de avond. Zo besparen we meer stroom en blijft het nog steeds veilig op de weg.

Huis van Cultuur en Bestuur: ons gemeentehuis is goed geïsoleerd. En er liggen zonnepanelen op het dak voor de stroom. We zijn bijna aardgasvrij. Later worden we aangesloten op het warmtenet. Dan gebruiken we warmte wat overblijft.

Elektrisch wagenpark: we hebben al een paar elektrische dienstauto's. In de toekomst komen daar meer elektrische auto's bij. Elektrische auto's zijn beter voor het milieu dan auto's die op benzine of diesel rijden.

Social return

We laten zien dat we iedereen een kans geven en dat we samenwerken aan een mooie gemeente. We helpen mensen die moeilijk een baan kunnen vinden. We laten ze meedoen aan projecten die de gemeente organiseert of betaalt. Zo kunnen ze werkervaring opdoen, nieuwe dingen leren en andere mensen ontmoeten. Dat is goed voor henzelf en draagt bij aan een sterke en betrokken gemeenschap. Social return is een thema dat we goed in de organisatie hebben zitten. Een paar voorbeelden:

Bouwprojecten: we hebben verschillende bouwprojecten waarbij mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt aan bijdragen. Bijvoorbeeld het Huis van Cultuur en Bestuur. Een kwart van de kosten is ingevuld met social return. De bouw van nieuwe kindcentra bood ook, voor veel mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, kansen om aan het werk te gaan.

Beveiliging: ongeveer 20% van de beveilig zijn mensen die een stage doen of extra begeleiding nodig hebben. Ze leren veel over het vak, zichzelf en dragen bij aan de veiligheid.

BWRI werkbedrijf: het werkbedrijf is onderdeel van de gemeente waar mensen werken die moeilijk een baan kunnen vinden. Alle opdrachten die zij doen, vallen in het thema social return. Ze werken bijvoorbeeld in de groenvoorziening, in- en ompak, schoonmaak of elektromontage. Praktisch werk en waardevolle dienstverlening, waarbij de mensen voldoende begeleiding en scholing krijgen om te ontwikkelen.



Social return

Iedereen verdient een kans



BWRI- werkbedrijf



Bouw-
projecten



Beveiliging



Ketenverantwoordelijkheid

Goede omstandigheden in het hele productieproces



Fairtrade
paaseieren



Bedrijfs-
kleding



Locale
elektriciteit
opwekking



Ketenverantwoordelijkheid

Bij ketenverantwoordelijkheid let je op hoe de spullen die koopt gemaakt zijn. Je wilt dat de mensen die ze maken goed behandeld worden. En dat ze niet slecht zijn voor de natuur. Dat zorgt er ook voor dat de producten vaak betrouwbaarder en van betere kwaliteit zijn. Hoe dichterbij en hoe minder mensen er meewerken, hoe beter je dat weet. Een paar voorbeelden:

Fairtrade paaseieren: het keurmerk fairtrade garandeert dat producten voldoen aan de normen voor eerlijke handel. De boeren en telers hebben een eerlijk loon gekregen. En met hun rechten en gezondheid is goed omgegaan.

Lokale groene energie: we steunen groene energie uit onze eigen buurt. Een deel van onze stroom komt van een kleine energieleverancier in de gemeente. Een win-win situatie: we gebruiken duurzame energie én steunen de lokale economie.

Duurzame bedrijfskleding: onze bedrijfskleding is gemaakt zonder kinderarbeid en met respect voor mensenrechten. Als de kleding versleten is, leveren we die in voor recycling. Zo gaan we verspilling tegen en zorgen we voor onze planeet.

Circulariteit

We maken slim gebruik van materialen: dat heet circulariteit. We hergebruiken en recyclen spullen. Zo besparen we geld en maken we minder afval. We zijn ook minder afhankelijk van de prijzen en de levering van grondstoffen. Een paar voorbeelden:

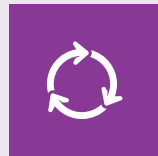
Herbruikbare straatlantaarns: de masten en koppen van de straatlantaarns zijn herbruikbaar. Bij de vervanging naar ledlampen is de kap aangepast. Hierdoor was een nieuwe kap niet nodig.

Abonnementenbeheer voor tijdschriften en boeken: bij bestellingen van een boek of tijdschrift, weet het systeem of we al een exemplaar hebben. Dit moedigt collega's aan om bij elkaar te lenen.

Nieuwbouw BWRI: in het nieuwe BWRI gebouw verwerken we onderdelen van het oude gebouw. Sommige materialen zijn gescheiden en gedeeltelijk gecertificeerd doorverkocht.

Werkbank BWRI werkbedrijf: het werkbedrijf heeft een speciale werkbank. De werkbank zorgt ervoor dat gereedschappen langer meegaan. Zo verlengen we de levensduur van materiaal.

Gereconditioneerde trapliften: we kopen tweedehands trapliften in. Die zijn helemaal opgeknapt en niet van nieuwe trapliften te onderscheiden.



Circulariteit

Slim omgaan met materialen



Abonnementen-
beheer voor
tijdschriften
en boeken



Herbruikbare
masten van
straatlantaarns



Werkbank
BWRI werkbedrijf



Gereconditioneerde
trapliften



Nieuw
(maar deels
hergebruikt)
BWRI gebouw



Milieu & Biodiversiteit

Gezonde leefomgeving met verschillende planten en dieren



**Ecologische
schoonmaak-
middelen**



**Strooien met
pekewater**



**Voedselarme
bermen**

Milieu & Biodiversiteit

Als je inkoopt voor een gezonde leefomgeving, let je op de planten en dieren. Je kiest voor producten en diensten die goed zijn voor de natuur. Of je zorgt dat je de schade aan het milieu beperkt of goedmaakt. Een paar voorbeelden:

Strooien met pekewater: we hebben een slimme manier om de wegen veilig te houden als het vriest. We strooien met water waar zout in zit. Daar hebben we minder zout voor nodig dan gewoon strooizout. En het pekewater blijft beter op de weg liggen dan droog strooizout. We strooien ook op het juiste moment, bijvoorbeeld voordat het gaat vriezen. Zo gebruiken zo weinig mogelijk zout. Dat is beter voor de natuur.

Milieuvriendelijke schoonmaak: we maken schoon met biologisch afbreekbare schoonmaakmiddelen. Dat zijn schoonmaakmiddelen die vanzelf weer weggaan in de natuur. De schoonmaakmiddelen zijn veilig voor ons en het milieu.

Voedselarme bermen: we maaien de bermen langs de weg. Daarna nemen we het gras mee. Zo blijft de grond arm. Dat betekent dat er weinig voedsel voor de planten in de grond zit. Maar daardoor krijgen we juist meer verschillende planten en insecten. Dat is goed voor de biodiversiteit van de natuur. Het gras dat we meenemen, gaat naar een boer in de buurt. Die maakt er groen gas van.

Diversiteit & Inclusie

Diversiteit betekent een mix van mensen met verschillende achtergronden, afkomst en eigenschappen. Inclusie is de kunst om die mix te laten werken zodat niemand zich achtergesteld of buitengesloten voelt. We zorgen ervoor dat iedereen gelijk behandeld wordt en zich welkom voelt. Dat geldt voor de werkvloer en voor onze inwoners. Een paar voorbeelden:

Genderneutraal toilet: in het Huis van Cultuur en Bestuur hebben we een toilet voor iedereen. Dit zorgt voor een gastvrije en inclusieve omgeving.

Re-integratie BWRI: we helpen iedereen die weer aan het werk wil. Daarbij maakt het niet uit wie je bent, wat je achtergrond is of wat je hebt meegemaakt. Iedereen krijgt een kans. Dat zorgt voor een werkomgeving waar iedereen diens talent kan inzetten.

Energiebespaarbox: we willen voor iedereen besparen makkelijk maken. Daarom deelden we energiebespaarboxen uit met kleine isolatiematerialen. De handleiding voor deze materialen was in meerdere talen beschikbaar. Zo dragen we bij aan een duurzame en toegankelijke samenleving.



Diversiteit & Inclusie

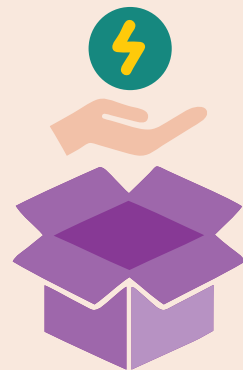
Iedereen voelt zich welkom



**BWRI-
werkbedrijf**



**Genderneutraal
toilet**



**Energie
bespaarbox**



**MVOI bij gemeente
Midden-Groningen**