

Actieplan Maatschappelijk Verantwoord Inkopen Gemeente Breda 2018-2020

Opdrachtgever: wethouder Haagh

Opdrachtnemer: Bruun Scheltema

Projectgroep:
Niek Daamen
Barbet Hendriks
Shuwei Loo
Bart van Oort
Manuel Wiercx

29 maart 2018

Inhoud

1. Inleiding	3
2. Visie op Maatschappelijk Verantwoord Inkopen (MVI).....	4
3. Thema's MVI.....	7
4. Uitvoering van dit Actieplan MVI.....	12
Bijlage: kansen voor MVI in inkooppakketten.....	15

1. Inleiding

Maatschappelijk verantwoord inkopen (MVI) betekent dat de Gemeente Breda, naast op de prijs van de producten, diensten of werken ook let op de effecten van de inkoop op milieu en sociale aspecten. MVI wordt ook wel duurzaam inkopen genoemd.

Het is voor overheden een belangrijk instrument dat kan helpen duurzaamheidsambities te realiseren. Deze ambities hebben voor de Gemeente Breda onder andere betrekking op het verminderen van CO₂-emissies, het klimaatbestendig maken van Breda, de transitie naar een circulaire economie, waar mogelijk biobased en aandacht voor werkgelegenheid voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt (Social Return).

MVI kan ook samenhangen met specifieke lokale beleidsdoelen, zoals in Breda 'Buurtrechten.' Dit omvat onder andere het 'Right to Challenge.' Dit houdt in dat bewoners de overheid kunnen uitdagen om een dienst niet uit te besteden aan een marktpartij, maar aan een groep bewoners. Dit zorgt ervoor dat bewoners een grotere rol kunnen nemen als zij denken dat ze een (publieke) dienst effectiever en efficiënter (zelf) kunnen organiseren.

Met de ondertekening van het landelijk Manifest Maatschappelijk Verantwoord Inkopen heeft de Gemeente Breda haar ambities opnieuw uitgesproken voor MVI. MVI kan een belangrijke bijdrage leveren aan het behalen van de doelstellingen van de Gemeente Breda. Breda heeft een reputatie hoog te houden op het gebied van duurzaamheid en de verantwoordelijkheid om daar stappen in te zetten. De Sustainable Development Goals van de Verenigde Naties geven wereldwijde doelstellingen voor een duurzame ontwikkeling.

Op dit Actieplan MVI volgt een Uitvoeringsagenda MVI. Deze wordt opgesteld zodra (de uitgangspunten in) voorliggend Actieplan bestuurlijk is vastgesteld. In het laatste hoofdstuk wordt geschetst welke zaken daarin nader worden uitgewerkt en welke uitgangspunten de Gemeente Breda hanteert.

2. Visie op Maatschappelijk Verantwoord Inkopen (MVI)

De Gemeente Breda koopt (als organisatie) jaarlijks voor zo'n € 220 miljoen in, één derde van de gemeentelijke begroting. Dit betreft het inkoopvolume dat door inkoop van diensten, werken en leveringen (op basis van potentiële marktwerking) in beginsel beïnvloedbaar is. Gedacht kan worden aan zorg en ondersteuning in het Sociaal Domein, aan beheer en ontwikkeling van de openbare ruimte (zoals wegen of verlichting), allerlei apparatuur (bijvoorbeeld telefoons en andere hardware) of facilitaire producten en diensten (zoals catering, beveiliging). MVI is een belangrijk middel om de doelstellingen van de Gemeente Breda te verwezenlijken. Als inkoper van zo veel diensten, werken en leveringen kan de Gemeente Breda bijdragen aan de ontwikkeling van de markt. Het toepassen van MVI geeft een extra impuls aan het verduurzamen van de bedrijfsvoering en de duurzame ontwikkeling van de stad.

In dit Actieplan leest u wat de Bredase ambities zijn op het gebied van MVI. Hoofdstuk 3 gaat over de verschillende thema's van MVI en de manier waarop de Gemeente Breda hiermee omgaat:

- Biobased inkopen;
- Circulair inkopen;
- Klimaatbewust inkopen ;
- Internationale sociale voorwaarden;
- Social return;
- Right to challenge.

Right to Challenge is een onderdeel van de Buurtrechten die recent zijn ingevoerd in Breda. Dit recht houdt in dat een groep bewoners, die denkt dat zij een publieke taak effectiever en efficiënter (zelf) kan organiseren, de gemeente kan uitdagen. Het invoeren van Buurtrechten past in de wens om bewoners meer zeggenschap te geven over hun eigen leefomgeving en de participatiesamenleving beter te faciliteren. Buurtrechten zorgen voor meer en betere co-creatie, waardoor het draagvlak voor maatregelen wordt vergroot en de uitvoering wordt verbeterd. In de handleiding van PIANOo (Expertisecentrum Aanbesteden van het ministerie van Economische Zaken en Klimaat) is dit niet genoemd als thema binnen MVI. De Gemeente Breda voegt dit toe omdat bestuurlijke vernieuwing hoog op de Bredase agenda staat.

In dezelfde handleiding (PIANOo) wordt 'innovatiegericht inkopen' genoemd als thema binnen MVI. De Gemeente Breda ziet 'innovatiegericht inkopen' als een randvoorwaarde om resultaten te behalen met MVI. De essentie van innovatiegericht inkopen is de dialoog met de markt, voor, tijdens en na het inkoopproces. Deze dialoog start ver vóór het aanbestedingstraject. Zo'n dialoog gaat verder dan het verkennen van de stand van de techniek of het voorleggen van een probleem. Het omvat ook het versterken van de keten via samenwerking, onderzoek of consortiumvorming. Het consulteren van de markt moet zo vroeg mogelijk worden gestart. Innovatie slaat dus niet alleen op de diensten, werken en leveringen, maar (vooral) op de manier waarop de dialoog met de markt plaatsvindt.

Ook met *interne* stakeholders worden de verbindingen versterkt. Door middel van dialoog tussen bestuurders, budgethouders, (decentrale) inkopers en specialisten worden de verbindingen versterkt om het maximale uit MVI te halen. De bedoeling is

dat alle medewerkers van de Gemeente Breda die te maken hebben met het inkopen van diensten, werken en leveringen, bewust zijn van en kennis hebben van de gemeentelijke MVI-doelstellingen en ernaar handelen. Voor deskundigheidsbevordering wordt onderzocht wat de behoeftes zijn van inkopers en inkoopbegeleiders, zodat een trainingsprogramma kan worden opgezet. Voor de bewustwording is het belangrijk dat (de rol van) MVI-thema's in projecten zichtbaar wordt gemaakt.

Voor de toepassing van MVI onderscheidt de Gemeente Breda drie soorten activiteiten, die vaak op elkaar volgen en verschillen in abstractieniveau en de mate waarin aandacht is voor MVI c.q. daadwerkelijk MVI wordt toegepast:

1. *Strategische inkoop*

Ontwikkelingen op strategisch niveau waarbij op hoofdlijnen invulling gegeven wordt aan de thema's van het MVI. In toenemende mate wordt in programma's, opgaven en projecten aandacht gevraagd voor (de mogelijkheden van) MVI. In hoofdstuk 3 leest u meer over de ambities die de Gemeente Breda heeft opgenomen in diverse beleidsplannen.

2. *Tactisch/operationele inkoop*

Het opstellen van bestekken en het inkopen/aanbesteden van nieuwe diensten/leveringen/werken. Hier is het belangrijk om de afspraken te blijven toetsen aan de ambities die (vaak in een eerdere fase) zijn geformuleerd. Het blijkt soms lastig om de ambities die (eerder) zijn gemaakt, overeind te houden in het uitwerken van plannen.

3. *Contractmanagement*

Onderhoud en service aan bestaande diensten/leveringen/werken (die eerder zijn ingekocht). Hierbij worden de overeengekomen MVI-prestaties binnen contracten gemanaged en bijgestuurd. De Gemeente Breda kan de toepassing van MVI vergroten door het effectiever inrichten van het gemeentelijke contractmanagement, bijvoorbeeld door in contracten evaluatiemomenten in te bouwen, waarop wordt gekeken of partijen aanvullende afspraken kunnen maken die passen bij de stand der techniek. De winst die hier te behalen valt, hangt af van (de kwaliteit van) de afspraken die onder 1 en 2 zijn gemaakt.

Naast bovenstaande fasering, kent ook het proces van vraag/behoefte naar oplossing/aankoop zijn eigen dynamiek. Om ervoor te zorgen dat we resultaten boeken op de zes thema's aan het begin van dit hoofdstuk, is het van belang om in elke fase te sturen op MVI:

- dialoog met de markt en intern (bepalen ambitieniveau);
- opstellen offerteaanvraag of bestek (MVI-criteria opnemen);
- beoordeling offertes van aanbieders (in hoeverre voldoet de aanbieder aan de criteria?);
- gunning (hoe zwaar wegen de MVI-criteria mee in de selectie?);
- uitvoering en monitoring (doet de aanbieder wat hij heeft beloofd?) en daarna terug naar de eerste fase: bepalen ambitieniveau.

Om resultaten te boeken met MVI, moet dus voortdurend worden nagegaan wat mogelijk is, wat afgesproken is en wat daarvan gekomen is. Hierin hebben alle partijen een rol die betrokken zijn bij de inkoop van goederen en diensten. Primair verantwoordelijk zijn de afdelingen die de aankoop doen met hun materiedeskundigheid; inkoopbegeleiders kunnen hierbij adviseren.

Het gevaar bestaat dat bij beslissingen over inkoop en onderhoud voornamelijk wordt gekeken naar de korte termijn. De transitie waar de Gemeente Breda voor staat, betekent een omslag naar de (maatschappelijke) waarde van het project, die vaak pas zichtbaar wordt op de lange termijn. Hiermee stuurt Breda op waardecreatie in haar projecten en de hieraan verbonden inkopen. Het gemeentelijke Inkoop- en Aanbestedingsbeleid biedt ruimte om uit te gaan van Total Cost of Ownership: in het geval dat de initiële investering (met MVI) hoger is dan voor traditionele (niet-duurzame) varianten, maar de beheerskosten lager, dan worden de kosten in beschouwing genomen *over de gehele levensduur*. Dat kan tot gevolg hebben dat (toch) voor een duurzamer product worden gekozen, hoewel het een hogere aanschafprijs heeft. Dit betekent dat er in deze situaties geld moet worden vrijgemaakt door externe financiering (bijvoorbeeld lening of fonds) of door het verschuiven van budgetten intern.

In het volgende hoofdstuk wordt voor elk van de zes onderscheiden MVI-thema's besproken wat dit inhoudt en hoe de Gemeente Breda er vorm aan geeft. In de op te stellen Uitvoeringsagenda wordt een besluit genomen over de prioritering. De prioritering zal plaatsvinden op basis van de verschillende inkooppakketten (volume, zichtbaarheid, impact) in combinatie met de zes thema's (klimaatbewust, social return, circulair etc).

3. Thema's MVI

In de 'Handreiking Manifest MVI' wordt beschreven welke thema's aan bod (kunnen) komen in het Actieplan dat elke aangesloten gemeente opstelt. In dit hoofdstuk leest u wat deze thema's omvatten en wat de ambities zijn van de Gemeente Breda. Tevens is per onderdeel, waar relevant, aangegeven wat de lopende en afgeronde inspanningen zijn binnen de Gemeente Breda. Deze inventarisatie verdient een aanvullende inspanning om te bepalen wat de startpositie van de gemeente is met betrekking tot de verschillende thema's. De op te stellen Uitvoeringsagenda start met een nulmeting.

Biobased Inkopen

Bij biobased Inkopen worden producten ingekocht die geheel of gedeeltelijk van biomassa (hernieuwbare grondstoffen) zijn gemaakt. Het gebruik van fossiele grondstoffen wordt teruggedrongen, waardoor de transitie naar een low-carbon-economie wordt ondersteund. Een mooi voorbeeld in Breda is de verbouwing van Boerderij Wolfslaar. Aan het nieuwe gebouw wordt zo veel mogelijk gewerkt met biobased materialen, waar mogelijk circulair: boomstammen, hout, stro, vlas, leem. Een deel van de wanden is van stro met houten betimmering; een ander deel zijn levende wanden.

In de 'Duurzaamheidsvisie Breda 2030' spreekt de Gemeente Breda de ambitie uit om te werken aan een biobased economie. De biobased campus in West-Brabant biedt (extra) kansen voor Breda om ervaring op te doen met (het inkopen en toepassen van) biobased producten. Bijproducten en reststromen die nu verloren gaan als afval, kunnen worden hergebruikt en vertegenwoordigen economische waarde. Daarnaast zorgt de biobased economie voor werkgelegenheid, vooral voor midden en hoogopgeleid personeel. Bredase onderwijsinstellingen hebben expertisecentra opgericht voor biobased economy:

- Centrum voor Innovatief Vakmanschap Biobased Economy (MBO);
- Centre of Expertise Biobased Economy (HBO).

De City Deal 'Kennis Maken' geeft een extra impuls aan de samenwerking tussen de diverse Bredase kennisinstellingen en de Gemeente Breda. Deze omvat meer instellingen dan de twee bovengenoemde.

Harde cijfers over de inkoop van biobased producten door de Gemeente Breda zijn niet beschikbaar. Het beeld is dat dit nog in de kinderschoenen staat. De ambitie is om biobased op te nemen als eis als dit markttechnisch haalbaar is. De Gemeente Breda oriënteert zich op de mogelijkheden, bijvoorbeeld door deelname aan de Community of Practice (CoP) omtrent de Green Deal 'Stimuleren van biobased producten voor de openbare ruimte'.

Circulair Inkopen

Bij circulair inkopen wordt het inkoopinstrument ingezet om productie en (her-) gebruik van producten en diensten te stimuleren en daarmee de transitie te bevorderen naar een circulaire economie. In een circulaire economie bestaat afval niet. Verspilling van grondstoffen wordt tegengegaan door de herbruikbaarheid van producten en materialen te maximaliseren en waardevernietiging te minimaliseren.

Circulair inkopen omvat de gehele economie: van het moment van het winnen van de grondstoffen tot het moment waarop de grondstof weer wordt hergebruikt.

Een economie waarin afval niet bestaat, is (ook in Breda) nog ver weg. Wel worden de eerste stappen gezet om minder (snel) dingen weg te gooien. De meubels van de Gemeente Breda gaan langer mee dan gemiddeld, doordat eerder dan voorheen gekozen wordt voor reparatie of hergebruik op een andere plek. Voorbeelden zijn het vervangen van onderdelen van printers of (gemotoriseerde) bureaus en het hergebruiken van meubels bij de recente renovaties bij Afvalservice en Boerderij Wolfslaar. Waar mogelijk, wordt gewerkt met voorbeelden van circulair inkopen, bijvoorbeeld één van de tafels van het te renoveren bedrijfsrestaurant. Bij de aanschaf van kopieerapparaten wordt voorrang gegeven aan een apparaat waarvan de toner gerecycled wordt, de verpakking van circulair materiaal is en een groot deel van de onderdelen herbruikbaar is.

Door aandacht te vragen voor herbruikbaarheid, kan de Gemeente Breda marktpartijen stimuleren om te komen met materialen die kunnen worden hergebruikt als product of als grondstof. Gedacht kan worden aan grondstoffenpaspoorten (merktekens in producten die duidelijk maken van welk materiaal het is gemaakt) of concepten waarbij de Gemeente Breda niet producten koopt, maar de dienst waar het product voor is. Bekend voorbeeld is het aanschaffen van licht-uren in plaats van lampen. De verkopende partij blijft eigenaar van het product, maar ook van de energierekening. Hierdoor wordt de eigenaar geprikkeld om kwalitatief goed en herbruikbare producten te gebruiken met een zo goed mogelijk rendement. De Gemeente Breda volgt het programma van de Circulair Inkopen Academy. Naast deskundigheidsbevordering heeft dit tot doel om de inkoop van bedrijfskleding circulair aan te besteden. De gedachte is om niet een product af te nemen maar een dienst.

Harde cijfers over de inkoop van producten die bijdragen aan een circulaire economie door de Gemeente Breda zijn niet beschikbaar. Het beeld is dat dit nog in de kinderschoenen staat. De ambitie is om de mate van circulariteit in de gunningscriteria mee te nemen. Gemeente Breda is bijvoorbeeld bezig in samenwerking met de markt een circulair project uit te voeren binnen de grond-, weg- en waterbouw (GWW) sector. Hierbij wordt de Oranjesingel voorzien van 100% gerecycled asfalt.

Klimaatbewust inkopen

In het Klimaatakkoord van Parijs (2015) spraken 195 landen af om de opwarming van de aarde te beperken tot ruim onder de 2 graden. Dit vereist een spoedige omslag in onder meer onze energievoorziening, ons mobiliteitssysteem, onze industrie en ons materiaalgebruik. Het vergt van elke organisatie en sector dat zij stappen maakt richting een klimaatneutrale bedrijfsvoering. In 2008 is in de Bredase Klimaatnota het doel vastgelegd dat de gemeentelijke bedrijfsvoering in 2020 CO₂-neutraal is. De Gemeente Breda wil dit al in 2020 hebben bereikt. Als stad/gemeente wil Breda in 2044 CO₂-neutraal zijn en in 2050 klimaatbestendig.

Klimaatbewust inkopen kan op verschillende manieren. In de eerste plaats door leveranciers uit te dagen tot sturing op CO₂-reductie in het eigen bedrijf. Dit kan

bijvoorbeeld door de CO₂-prestatieladder te gebruiken in aanbestedingen. Vanaf 1 januari 2019 geeft de Gemeente Breda bedrijven een streepje voor bij aanbestedingen als zij voldoen aan een bepaald niveau van de CO₂-prestatieladder, de Milieubarometer of de criteria Slim Duurzaam.

Een andere manier is diensten, werken en leveringen uit te vragen met een lagere belasting van het klimaat dankzij bijvoorbeeld energiezuinigheid, minder reizen of slimmer materiaalgebruik. De Gemeente Breda gaat na of het gebruik van milieuprofielen (milieukosten-indicator, MKI) gebruikt kan worden om de projecten in de GWW-sector te verduurzamen. Door te kiezen voor lokale leveranciers, snijdt het mes aan twee kanten: er worden minder kilometers gereden en de Bredase economie wordt gestimuleerd.

Daarnaast kan de Gemeente Breda een bijdrage leveren aan de transitie naar een volledig duurzaam energiesysteem door energie te besparen in de eigen organisatie en te kiezen voor groene energie. De Bredase ambitie is om in 2020 100% van de verbruikte energie duurzaam in te kopen. Voor elektriciteit heeft de Gemeente Breda een duurzaamheidscertificaat; voor gas wordt de CO₂-uitstoot voor 100% gecompenseerd (Golden Standard).

Via het Uitvoeringsprogramma Klimaat werkt de Gemeente Breda met alle partners aan projecten op het gebied van mobiliteit, gebouwde omgeving, duurzaam ondernemen, klimaatbestendigheid en een CO₂-neutrale gemeentelijke organisatie. Onderdeel van dat laatste is een ambitieus programma gericht op het verduurzamen van gemeentelijke gebouwen. Binnen de GWW zoekt de Gemeente Breda naar de mogelijkheden om duurzaam aan te besteden conform de Green Deal Duurzaam GWW.

Internationale sociale voorwaarden (ISV)

De internationale sociale voorwaarden richten zich op het bevorderen van de internationale arbeidsnormen, zoals het tegengaan van dwangarbeid, slavernij, kinderarbeid en discriminatie. Het toepassen van de internationale sociale voorwaarden bij grote opdrachten voor leveringen, diensten en werken draagt bij aan het uitbannen van zulke misstanden in de inkoopketen. De internationale sociale voorwaarden vereisen namelijk dat leveranciers actie ondernemen om risico's voor de arbeidsnormen en mensenrechten in de keten te verkleinen. Omdat de overheid met haar inkopen ook deel van de keten is, neemt zij hier ook haar verantwoordelijkheid. Het toepassen van de internationale sociale voorwaarden zorgt voor bewustwording en stimuleert leveranciers om omstandigheden in hun keten te verbeteren. Meerdere verplichtingen zijn vastgelegd in verdragen en aanbestedingsrichtlijnen.

Binnen Breda is nog geen inventarisatie gedaan naar de risico's en valkuilen binnen de verschillende inkoopketens als het gaat om ISV. Wel oriënteert de Gemeente zich op de inhoud en mogelijkheden, bijvoorbeeld via het traject rondom de natuursteenketen. Hierbij wordt onderzocht welke mogelijkheden opdrachtgevers hebben om de markt te stimuleren de keten vrij te houden van ISV-schending.

Social Return

Social Return (on Investment) gaat over het creëren van extra banen, werkervaringsplekken of stageplekken voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Dit kunnen mensen zijn die al voor langere tijd werkloos zijn, mensen die gedeeltelijk arbeidsongeschikt zijn of jonge mensen met een handicap. Het op deze manier beschikbaar stellen van banen zorgt ervoor dat de doelgroep naar beste vermogen kan participeren in de arbeidsmarkt. Daarnaast zorgt het ervoor dat (beter) gebruik wordt gemaakt van extra productiviteit die anders ongebruikt zou blijven.

De Gemeente Breda past bij alle openbare aanbestedingen voor leveringen en diensten (met een opdrachtwaarde van 150.000 euro en hoger) en voor werken (vanaf 1 miljoen euro en hoger) Social Return toe. Bij arbeidsextensieve opdrachten kan een ander percentage van de totale aanneemsom als opgave voor Social Return worden gehanteerd dan voor arbeidsintensieve opdrachten. De drempelbedragen en de percentages worden vastgesteld door het college van B&W.

Binnen het Bredase Social-Return-Loket werken twee mensen om de toepassing van Social Return (SR) een extra impuls te geven. Van de trajecten waarin SR werd opgenomen, werd er in ongeveer de helft ervan daadwerkelijk uitvoering aan gegeven. Wat gaat helpen om dit percentage op honderd procent te krijgen, is de applicatie die vanaf april 2018 de SR-verplichting van bedrijven registreert, monitort en rapporteert. De ruimte die opdrachtnemers hebben om onderuit hun SR-verplichting te komen, wordt snel kleiner.

Ook bij het toekennen van subsidies vraagt de Gemeente Breda aandacht voor Social Return. Voor het eigen (sociaal) werkgeverschap doorloopt de Gemeente Breda in 2018 een certificeringstraject volgens de Prestatieladder Socialer Ondernemen (PSO). De Gemeente Breda gaat in gesprek met woningcorporaties en andere grote (semi-) overheidsorganisaties om te onderzoeken of ook zij Social Return kunnen toepassen.

Right to Challenge

In maart 2018 heeft de Gemeente Breda de Verordening Buurtrecht Breda 2018 vastgesteld plus het implementatieplan hiervoor. Het invoeren van Buurtrechten zorgt ervoor dat bewoners ook formeel verantwoordelijkheid kunnen en mogen dragen binnen het publieke domein. Een van de onderdelen van deze buurtrechten is het Right to Challenge. Dit recht houdt in dat een groep bewoners, die denkt dat zij een publieke taak effectiever en efficiënter (zelf) kan organiseren, de gemeente kan uitdagen.

Het invoeren van Buurtrechten past in de wens om bewoners meer zeggenschap te geven over hun eigen leefomgeving en de participatiesamenleving (beter) te faciliteren. Bestuurlijke vernieuwing staat hoog op de Bredase agenda. Buurtrechten zorgen voor meer en betere co-creatie, waardoor het draagvlak voor maatregelen wordt vergroot en de uitvoering wordt verbeterd.

Bewoners kunnen zogenaamde 'uitdagingen' indienen bij de Gemeente Breda. Als aan de voorwaarden is voldaan, moet de gemeente de betreffende dienst (opnieuw)

aanbesteden. Gedacht kan worden aan het onderhoud van de groenvoorziening, reiniging of exploitatie van een sport- of wijkvoorziening. De komende tijd gaat de Gemeente Breda hier ervaring mee opdoen.

4. Uitvoering van dit Actieplan MVI

In de voorgaande hoofdstukken heeft u kunnen lezen hoe de Gemeente Breda aankijkt tegen MVI, wat de Bredase ambities zijn en hoe we dit willen bereiken. Zoals gezegd gaat de Gemeente Breda dit Actieplan uitwerken in een Uitvoeringsagenda met concrete afspraken over MVI. Deze afspraken hebben betrekking op de manier waarop we dit gaan organiseren en verder professionaliseren en op de manier waarop we dit financieren.

Gedacht kan worden aan het aanstellen van een coördinator duurzaamheid, die onder andere het coördineren van MVI als taak krijgt. Deze functionaris heeft als belangrijkste taak het signaleren van kansen en het (stimuleren van het) verzilveren daarvan. Hij brengt relevante ontwikkelingen onder de aandacht, brengt waar nodig partijen bij elkaar en faciliteert de verdere ontwikkeling van MVI. Ook bewaart deze functionaris het overzicht van de inspanningen en resultaten en brengt deze onder de aandacht.

Duidelijk is dat deze functionaris dat niet alleen kan. Hij is een spin in het web en heeft commitment en daadkracht nodig van de collega's die beslissingen nemen over het kopen van producten/diensten en/of over het beleid ten aanzien daarvan, in het bijzonder van het college van B&W en de directie. Zoals eerder aangegeven hebben alle organisatieonderdelen die betrokken zijn bij het kopen, een rol en bijdrage. De Uitvoeringsagenda MVI bevat concrete afspraken over de verdeling van bevoegdheden en verantwoordelijkheden en een voorstel voor het verkrijgen van draagvlak.

Belangrijke onderdelen van de Uitvoeringsagenda zijn voorstellen voor het organiseren en voor het communiceren over MVI. Bij het organiseren kan gedacht worden aan het inrichten van een stuurgroep met bijbehorende werkgroepen voor de toepassingsgebieden (strategische inkoop, tactisch/operationele inkoop, contractmanagement).

Uit voorliggend Actieplan blijkt dat niet van alle MVI-thema's duidelijk is hoe ver de Gemeente Breda is met het toepassen ervan. De op te stellen Uitvoeringsagenda MVI zal dan ook starten met een nulmeting en een voorstel voor (het organiseren van) monitoring.

Naast een cijfermatige inventarisatie, is de nulmeting ook een inventarisatie van opleidingsbehoeften. Duidelijk moet worden, welke kennis en vaardigheden nog onvoldoende zijn ontwikkeld bij de verschillende stakeholders. Bij deskundigheidsbevordering kan worden gedacht aan trainingen en bijeenkomsten voor en met de verschillende organisatie-onderdelen.

Onderstaande aspecten ziet de Gemeente Breda als randvoorwaarden voor het succesvol (integraal) toepassen van MVI. Deze uitgangspunten bepalen de uiteindelijke vorm van de Uitvoeringsagenda MVI.

Intrinsieke motivatie

De daadwerkelijke motivatie om samen succesvol te zijn. Samen van één plus één twee-en-een-half of zelfs drie willen maken. Nieuws- en leergierigheid en ambitie om

samen verschil te maken. Bij elkaar brengen van de mensen die hier samen écht voor willen gaan.

Focus

Het totale volume is te groot om in alle inkooppakketten tegelijk onder de loep te leggen. Op basis van de criteria in hoofdstuk 2 wordt bepaald met welke inkooppakketten de Gemeente Breda als eerste aan de slag gaat. Waar richten we ons op? En wat doen we dus (nu) niet?

Realistische businesscase

Samen een inschatting maken van baten en kosten, zowel in termen van geld als van kwaliteit. Denken in termen van waardecreatie en overeenstemming over de weging daarvan. Dit vraagt deskundigheidsbevordering van verschillende stakeholders.

Eigenaarschap en betrokkenheid

Nauwe betrokkenheid is nodig van alle betrokken partijen. Succesvolle toepassing van MVI vraagt om ambassadeurschap en (merkbaar) sponsorschap, in het bijzonder van de top van de gemeentelijke organisatie en van bestuurders. Alleen als afdelingshoofden en teamleiders voldoende ruimte geven, kan de Gemeente Breda slagen maken met MVI.

Prioritering en fasering

Kiezen hoe we onze inzet verdelen. In hoofdstuk 2 is een aantal criteria genoemd; daarnaast verschillen situaties van elkaar als gevolg van bijvoorbeeld 'inkoopvolwassenheid' van een afdeling of marktontwikkelingen. Ook andere afhankelijkheden kunnen remmend werken op de toepassing van MVI. Het vervangen van verlichting vraagt bijvoorbeeld soms om het vervangen van de behuizing en/of de transformator.

Strategisch investeren

Het toepassen van MVI maakt een product of dienst soms duurder, maar dat is zeker niet altijd het geval. Wat wèl altijd het geval is, is dat het gestructureerd (verder) invoeren van MVI op dit moment extra tijd en geld kost. Belangrijk is dat voldoende middelen beschikbaar zijn. De voorgaande punten 'focus' en prioritering' bepalen voor welke inkooppakketten extra middelen worden uitgetrokken.

Duidelijkheid over hoe de gevolgen van MVI gedeeld worden.

De (extra) kosten voor MVI worden soms door een andere partij gedragen dan de opbrengsten/waarde ervan. Duidelijkheid is nodig over hoe de Gemeente Breda omgaat met dit (eventuele) verschil is van belang.

Innovatiekracht van de gemeentelijke organisatie

In hoofdstuk 2 is gesteld dat de Gemeente Breda 'innovatiegericht inkopen' beschouwt als een randvoorwaarde voor de succesvolle toepassing van MVI. De Gemeente Breda werkt aan het vergroten van de innovatiekracht van de organisatie en gaat de dialoog met de markt op een innovatieve manier vormgeven.

Cross-overs

Integraal werken zodat we geen kansen missen. Nagaan op welke manieren MVI iets kunnen betekenen voor de 'opgaven van de stad' en andersom. De aan te stellen coördinator duurzaamheid gaat bijvoorbeeld na hoe wat de economische opgave en MVI voor elkaar kunnen betekenen.

Vertrouwen

Stakeholders die samen maatschappelijk verantwoord willen inkopen moeten vertrouwen in elkaar hebben. Op alle niveaus: bestuurders, budgethouders, (decentrale) inkopers, materiedeskundigen en leveranciers. Dat vertrouwen ontstaat mede door te werken aan bovenstaande negen andere condities.

Bijlage: kansen voor MVI in inkoopketten

Inkooppakket (gesorteerd naar volume)	biobased	circulair	klimaatbewust	Internationale sociale voorwaarden	Social Return	Right to Challenge
Adviezen en diensten gezondheid		Huur en hergebruik WMO hulpmiddelen			WMO / Jeugdhulp / beschermd wonen	
aannemer (wegen) GWW		Aanpak Duurzaam GWW, Betonketen	Aanpak Duurzaam GWW, Betonketen	x bijv. natuursteen		
Aannemer	Aanpak Duurzaam GWW	x	x		x	
uitzendbureau/interim personeel					x	
afvalverwijdering		x				x
aannemer (bouw)	x	x	x	x bijv. natuursteen	x	
groenvoorziening	x	x	Geen gifstoffen			x
aannemer (riolering)		x	x			
energie			x			
Adviezen en diensten ingenieursbureau			x CO2 prestatieladder Milieubarometer			
verkeersborden/verkeersinstallaties	x	x	x			
beveiliging, installaties en voorzieningen					x	
opleiding/congressen			congressen met green key			
vervoer en transport			x		x	
speel- en sportvoorzieningen, straatmeubilair	x	x	x			
onderhoud (auto)						
automatisering (hardware)			x	x		
onderhoud (groot materieel)					Leerplekken bij onderhoud	
reclame/pr/voorlichting			zo min mogelijk papier			
Adviezen en diensten financieel						
schoonmaak	x		x		x	
brandstoffen en smeermiddelen						
huur (onroerend goed)			Alleen huren met goed energielabel			x
telecommunicatie		x		x		
Overige adviezen en diensten						

Inkooppakket (gesorteerd naar volume)	biobased	circulair	klimaatbewust	Internationale sociale voorwaarden	Social Return	Right to Challenge
Adviezen en diensten personeel						
Adviezen en diensten juridisch						
aannemer (milieu)	x	x	x		x	
installatietechniek (loodgieter/dakdekker)					x	
stoffering / vloeren	x	x	x			
Adviezen en diensten architect						
Adviezen en diensten administratief						
strooizout	Ander materiaal					
Adviezen en diensten verkeer						
post/koeriersdiensten			x		x	
Adviezen en diensten milieu			x			
Adviezen en diensten weg- en waterbouw			x			
hotel/restaurant/zalenverhuur	green key label kiezen.				x	
catering	x (verpakking)	x (verpakking)		x (tropisch fruit, koffie etc)	x	
nutsvoorziening			Waterbesparing			
abonnementen/literatuur/lidmaatschap		Vermindering gebruik papieren media				
technische materialen						
containers	x	x	x			
kopieerapparatuur						
auto en automaterialen			x roetfilters, kopen of poolen			
Adviezen en diensten arbo						
voeding	x verpakkingl	x verpakking	x Biologisch			
relatiegeschenken/kunst	duurzame geschenken	duurzame geschenken				
onderhoud (schilder)	x organische grondstoffen				x	
Adviezen en diensten bouw						
aannemer (sloop)		hergebruik materialen			x	
elektrotechniek						
meubilair	x materiaalgebruik	x materiaalrecycling, Cradle2Cradle		x	x opknop en reparatie werkplaatsen.	
huur (zwaar materieel)						
artiesten en theater (huur apparatuur)						
drukwerk		x gebruik gerecycled papier en chloorvrij	x gebruik inkten			

Inkooppakket (gesorteerd naar volume)	biobased	circulair	klimaatbewust	Internationale sociale voorwaarden	Social Return	Right to Challenge
kleding en persoonlijke beschermingsmiddelen	x biologisch katoen, chemische toevoegingen	x gerecycleerde vezels, inname oude kleding en hergebruik		x productie-omstandigheden		
onderhoud (overige)						
Adviezen en diensten landmeten						
Adviezen en diensten makelaar						
Adviezen en diensten installatietechniek						
gereedschappen		x hergebruik door ontmanteling				
foto	x drukhulpmiddelen					
medische hulpmiddelen						
onderhoud (liften)						
reizen			x			
kantoorartikelen	x			x		
waardetransport			x roetfilters voertuigen			
papier		x gebruik gerecycled papier en chloorvrij	x herkomst papier			
hek- en rasterwerk		x hergebruik door ontmanteling				
rollend materieel						
technische apparatuur en installaties		x hergebruik door ontmanteling				
Adviezen en diensten sport						
Adviezen en diensten archeologie						