



Actieplan Maatschappelijk Verantwoord Inkopen

Hillegom, Lisse, Teylingen,

Juli 2019



Inhoudsopgave

1	INLEIDING	3
2	AMBITIES MVI HLT.....	5
3	ACTIES MVI HLT	7
	BIJLAGE 1 IMPLEMENTATIEPLAN SOCIAL RETURN 2018/2019	11
	BIJLAGE 2: PROCESSHEMA	12
	BIJLAGE 3: MVI-INKOOPJAARPLAN 2019.....	14

1 Inleiding

De gemeenten Hillegom, Lisse en Teylingen hebben het Manifest Maatschappelijk Verantwoord Inkopen (MVI) ondertekend. Een belangrijke afspraak in dit Manifest is het komen tot een actieplan MVI, waarin gemeenten aangeven wat hun ambities zijn voor MVI en welk actieplan zij daaraan koppelen.

De wethouders Duurzaamheid van de gemeenten Hillegom, Lisse en Teylingen,, hebben voor de uitvoering van inkoopprocessen binnen HLTsamen een voorkeur uitgesproken voor het opstellen van een gezamenlijk actieplan. De gemeenten willen hiermee inkoop-schaalgrootte mogelijk maken en de mogelijkheid om van elkaar te leren, vergroten.

De samenwerking is ook uitgewerkt in een gezamenlijke werkgroep van de Duin- en bollenstreek. Alle (toen nog) zes gemeenten hebben een eigen startpositie wat betreft inkopen. Daarnaast zijn er gemeente-specifieke factoren die het tempo bepalen waarmee zij afzonderlijk richting MVI kunnen bewegen.

Onderhavig document is daarom opgesteld als een dynamisch document, dat verbindt op de gezamenlijke visie en ambitie, en tevens ruimte houdt voor het verschil in tempo.

Doel actieplan MVI

Het doel van het actieplan MVI is de effectiviteit en de draagwijdte van MVI in de organisatie te vergroten, door ambities concreet vast te leggen, kenbaar te maken en vervolgens uit te voeren. Dit wordt bereikt door concrete, intern gedragen actiepunten die uitgevoerd kunnen worden tussen 1 januari 2018 en 31 december 2020.

Deze actiepunten zijn SMART geformuleerd en dragen bij aan het bereiken van de elf doelstellingen die zijn vastgelegd in het Manifest Maatschappelijk Verantwoord Inkopen:

- Tegengaan van klimaatverandering, door klimaatmitigatie en met aandacht voor klimaatadaptatie;
- Realiseren van een circulaire economie;
- Verminderen van milieudruk;
- Beschermen en duurzaam benutten van natuurlijk kapitaal;
- Verduurzamen van de bedrijfsvoering van overheden;
- Verduurzamen van product- en marktketens;
- Stimuleren van hernieuwbare energieopwekking en energie-efficiëntie;
- Toepassing van biobased grondstoffen en materialen;
- Stimuleren van innovatie, waarbij de overheid als lead customer optreedt;
- Tegengaan van mensenrechtenschendingen, betalen van een leefbaar loon en het verbeteren van arbeidsomstandigheden in de wereldwijde waardeketens;
- Social return.

Proces

Vanaf augustus 2017 is door een gezamenlijke werkgroep met daarin vertegenwoordigers uit (nu nog) 5 gemeenten (Hillegom, Lisse en Teylingen, Noordwijk en Katwijk) een aantal processtappen gezet om tot dit actieplan te komen.

Allereerst is in de afzonderlijke gemeentelijke organisaties een nulmeting (middels documentanalyse en aanvullende interviews) uitgevoerd, waarin is onderzocht:

- Huidig relevant beleid wat betreft maatschappelijk verantwoorde ambities gemeenten op basis van opsomming hierboven;
- Huidig inkoop- en aanbestedingsbeleid;
- Huidige organisatie wat betreft inkoop- en aanbesteding;
- Uitvoering van inkoop- en aanbestedingen;
- Borging en leercurve van (maatschappelijke doelen) inkoop en aanbesteding.

Op basis van de nulmeting zijn ambities bepaald voor het actieplan. Deze ambities zijn vertaald naar een aantal concrete acties. Hiervoor zijn in de periode tussen oktober en december 2017 programmabegrotingen bestudeerd van aanstaande inkoopprojecten en zijn verkennende gesprekken gevoerd met verschillende betrokkenen (projectleiders, budgethouders, adviseurs) in de gemeenten.

In 2018 zijn achtereenvolgens werkprocessen herzien, is een eerste pilot uitgevoerd binnen HLTsamen met de aanbesteding voor warme dranken. Ook zijn in de organisatie, na een positief besluit van de raad, een MVI-coördinatiefunctie en een Social Return on Investment (SROI) functie ingericht.

Gedurende de afgelopen maanden is de werkgroep "MVI" van de vijf Duin- en Bollenstreek gemeenten weer op regelmatige basis bij elkaar gekomen om tussentijds uitkomsten te rapporteren en te komen tot afstemming op gezamenlijkheid, waarna het project weer individueel verder werd gebracht in de afzonderlijke organisaties.

Zoals hierboven al vermeld is onderhavig document het actieplan voor Hillegom, Lisse en Teylingen. Individuele onderbouwing van de keuze voor ambities, doelstellingen en acties vindt u in de verschillende bijlagen.

2 Ambities MVI HLT

Maatschappelijk Verantwoord Inkopen is het inkopen van producten, diensten en werken waarbij niet alleen op prijs, *profit* (winst/welvaart) wordt ingekocht, maar ook de effecten op *people* (mensen) en *planet* (planeet/milieu) worden meegenomen. MVI wordt ook wel duurzaam inkopen genoemd.

Duurzaamheid staat bij HLT sinds enige jaren steeds prominenter op de agenda. Duurzame doelstellingen komen reeds in veel verschillende documenten voor (coalitieakkoorden, duurzaamheidsagenda's, duurzaamheidsbeleid, beleidsstukken op het gebied van o.a. water, groen, onderhoud en beheer verschillende programma's). Op verschillende wijze wordt hier in de gemeenten invulling aan gegeven. Ook de vertaling van duurzame doelstellingen naar inkoop- en aanbestedingsbeleid, organisatie en uitvoering gebeurt in de verschillende gemeenten op eigen wijze.

Uit de verschillende duurzaamheidsambities zijn een gezamenlijke basishouding en focusgebieden te herleiden die passen binnen de doelstellingen van het Manifest MVI en die leidend zullen zijn in dit actieplan MVI:

Basishouding

Wij willen graag het goede MVI-voorbeeld geven bij inkoop en aanbestedingen. Dit doen we in de wetenschap dat we als inkooporganisatie lerende zijn. We leren met- en van elkaar. Om te leren, handelen we transparant en staan open voor ontwikkeling van nieuwe kennis en samenwerkingen om naar MVI toe te groeien.

Focusgebieden MVI in lijn met het duurzaamheidsbeleid van de gemeenten

- energie & klimaat
- circulaire economie
- minimale footprint of herstel van footprint uit het verleden
- sociale inclusie

Op basis van deze basishouding en focusgebieden stelt HLT de volgende ambities/doelstellingen vast:

Energie en klimaat

We richten ons op het realiseren van energieneutraal inkopen in 2025. Om deze ambitie te bereiken vragen we bij inkoop- en aanbestedingstrajecten uit op het besparen van energie, het opwekken van duurzame energie en het terugdringen van CO₂-uitstoot. Hiermee beogen we klimaatmitigatie. Om de gevolgen van huidige klimaatstijgingen in de regio te kunnen ondervangen, nemen we waar nodig klimaatadaptieve- of klimaat compensatiemaatregelen mee in inkoop- en aanbestedingstrajecten.

Circulaire economie

We richten ons op circulair handelen in onze inkopen in 2025. Om deze ambitie te bereiken kopen we circulaire producten in: producten die in hun ontwerp al rekening houden met de 'na gebruiksfase' en kopen we producten in die biobased zijn. Hierbij maken we afwegingen op basis van de total costs of ownership¹, waarbij we rekening houden met (behoud van) meervoudige waarde: economisch, milieu- en menswaarde. Ook staan we open voor nieuwe ontwikkelingen, technieken, inkoopmodellen (zoals business-as-a-service) en innovatieve aanbestedingsvormen.

Minimale ecologische footprint

We richten ons op het maximaal behoud en verbetering van natuurlijk kapitaal, van de ecologische structuur en biodiversiteit in 2025. Dit betekent dat we bij inkoop en aanbestedingstrajecten rekening houden met hoe de levering of het werk tot stand komt. We onderzoeken kritisch de hoeveelheid benodigd product, en ook hierbij maken we afwegingen op basis van de total costs of ownership, we kiezen voor niet giftige producten, die vrijwel niet belastend zijn voor het milieu (lucht, water, bodem, natuur) en geen onherstelbare schade toebrengen aan het milieu en voor producten die duurzaam geproduceerd zijn, liefst lokaal of regionaal.

¹ **Total Cost of Ownership (TCO)** is een filosofie gebaseerd op het volledig inzichtelijk maken van alle kosten gerelateerd aan de aanschaf en gebruik gedurende de levenscyclus van ingekochte goederen en diensten. (bron: inkoopvandaag.nl)

Sociale inclusie

- We richten ons bij inkopen op het realiseren van zoveel mogelijk sociale inclusie in de maatschappij in 2025. Dit betekent voor ons: zoveel mogelijk mensen kunnen fatsoenlijk betaald arbeid verrichten, zowel lokaal/regionaal en in landen waar onze producten vandaan komen en het aantal mensen dat afhankelijk is van een uitkering vermindert. Om deze ambitie te realiseren vragen we waar mogelijk in aanbestedingen uit op inzet van social return activiteiten (SRol)- en kopen producten uit eerlijke handel. Voor SRol betekent dit concreet:
- Toepassen vanaf geraamde waarde van € 221.000 (diensten en leveringen) / € 300.000 (werken).
- SRol uitvragen als contracteis; als basis 5%, maar afhankelijk van soort opdracht en omstandigheden kan % worden verlaagd of verhoogd.
- Van plicht naar plezier; nuttige toepassing voor alle partijen dus maatwerk en dialoog en hulp bij bepalen van goede invulling van de verplichting.

Basiskwaliteit

Als basis passen we bij alle inkoop en aanbestedingen in ieder geval de landelijke MVI-criteria toe die ontsloten worden via de website van PIANOo, het landelijk expertisecentrum aanbesteden. Hier werken we als gemeenten zo snel mogelijk naartoe.

Jaarlijks selecteren we op basis van een impactanalyse een aantal projecten, waarbij we, in samenwerking onderling en met marktpartijen, kijken of zij meer kunnen en willen bieden dan de minimale eisen. Dit onderzoeken we zo vroeg mogelijk in het proces, bijvoorbeeld door middel van marktconsultaties.

Tussendoelstelling

Om deze ambities waar te maken zijn tussendoelstellingen opgesteld voor HLTsamen:

- *Over twee jaar (december 2020) dient minimaal 50% van onze inkoopwaarde vanuit onze MVI principes gerealiseerd te worden.*
- *HLT samen wil via SRol bijdragen aan een betere levenssituatie van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Daarnaast wil HLT samen het aantal uitkeringen naar beneden brengen.*

Leren en meten

Deze doelstelling vraagt om inzet, middelen en ruimte om te leren. De kennis en bewustwording dienen de komende drie jaar te worden vergroot om maatschappelijk verantwoord te kunnen inkopen. Ook de samenwerking tussen de gemeenten is op dit punt nieuw en daar valt nog te leren. Om maatschappelijk verantwoord te kunnen inkopen dienen betrokkenen geënthousiasmeerd te worden; houding en gedrag zijn van belang om de ambities te realiseren. Om in de toekomst nog beter te kunnen inkopen op een maatschappelijk verantwoorde manier worden projecten en processen gemonitord en geborgd. Om de doelstelling te kunnen realiseren dienen niet alleen kleine, maar ook grote aanbestedingen op een MVI-wijze in de markt gezet te worden.

In vroeg stadium meenemen

Maatschappelijk verantwoord inkopen begint al bij de eerste behoefte-evaluatie en specificatie. Voordat het projectplan van een inkoopproject begint dient de MVI-impact van een inkoopproject in kaart te zijn gebracht, anders gaat (een gedeelte van) de duurzaamheidswinst verloren. Dit dient te gebeuren voor alle inkoopprojecten vanaf de meervoudig onderhandse procedure.

3 Acties MVI HLT

Het voorgaande hoofdstuk beschrijft de ambities, van waaruit we aankomende jaren handelen om richting MVI te bewegen. Dit hoofdstuk beschrijft, hoe we van ambitie naar uitvoering gaan.

Vanaf 2018 zijn al een aantal concrete acties uit opgestart en uitgevoerd.

- We herzien het inkoopproces in nauwe samenwerking met Stichting Rijk.
- We stellen een MVI-coördinator aan en een SROI-coördinator. Deze heeft een implementatieplan SROI ontwikkeld. Na uitvoering van dit plan wordt SROI binnen HLTsamen “zo logisch als water uit de kraan”.
- We stellen een inkoopjaarplan 2019 op als basis voor de dossierkeuze waarop we inzetten voor MVI.
- We delen onze kennis in de regio over en weer en maken over en weer gebruik van goede voorbeelden, of waar dat mogelijk is, meer gezamenlijk inkopen. Hiervoor is een regio-overleg gestart.
- Stichting Rijk organiseert zichzelf als expertcentrum Maatschappelijk Verantwoord Inkopen door expertise-ontwikkeling.

Met deze voorbereiding afgerond zetten we nu in op het uitvoeren van MVI-inkoopacties.

Deze acties hebben drie hoofddoelstellingen, waar we als lerende organisatie zorgvuldig naar kijken:

1. we gaan uitvinden hoe MVI werkt, om dat te leren voeren we een aantal concrete inkoopprojecten uit, waarmee we gaan experimenteren:
2. Uit het concreet oefenen in projecten leren we wat nodig is om goede MVI resultaten te halen en hoe we de organisatie hier beter op kunnen inrichten. Met deze kennis gaan we zorgen voor (een betere) borging van MVI in de organisaties, zodat MVI een ‘vanzelfsprekende’ norm wordt:
3. Tot slot willen we zorgen voor vergroting van kennis en enthousiasme voor MVI in de gemeenten, zodat MVI een vliegwiel wordt om bij te dragen aan de duurzaamheidsambities van de gemeenten.

Deze acties, het hart van dit actieplan, worden jaarlijks aangepast na evaluatie van het voorgaande jaar en met meenemen van een impactanalyse van aankomende inkoop- en aanbestedingstrajecten op het behalen van de MVI ambities en tussendoelstelling. In het huidige actieplan staan de acties voor 2019.

Concrete projecten

De actiematrix hieronder is een opsomming van de verschillende concrete projecten waarmee Hillegom, Lisse en Teylingen aan de gang gaan om toe te passen wat MVI concreet is, hoe het in de praktijk met de markt werkt, en waarmee we naar onze ambities toewerken. De kolommen ernaast betreffen de ambities waarop de acties impact zullen hebben. In bijlage 3 van dit document wordt het inkoopjaarplan voor 2019 opgenomen. Deze lijst is nog verre van compleet, en dient aangevuld te worden met input vanuit de verschillende domeinen.

Actie	Klimaat-neutraal	Circulaire economie	Minimale footprint	Sociale inclusie
Inkoop hygiëneproducten voor de toiletgroepen (2019)		X		X
Kantoorartikelen (St. RIJK breed)	X	X	X	X
Afvoer van grondstoffen		X		
Handboek openbare ruimte verduurzamen: duurzame materialen opnemen-blijft		X	X	
Inkoop circulair meubilair gemeentehuis	X	X	X	
Inkoop duurzame Energie-(blijft)	X			
Toepassen minimale en landelijke MVI-criteria PIANOo	X	X	X	X

In de onderstaande kolommen staan de acties die in de overige Duin- en Bollenstreekgemeenten uitgevoerd zullen worden. In de eerste kolom staan de projecten, in de tweede kolom is aangegeven, welke van de Duin- en Bollenstreekgemeenten deze actie uitvoeren.

Actie	Gemeenten	Klimaat-neutraal	Circulaire economie	Minimale footprint	Sociale inclusie
Klimaatadaptatie wordt aspect bij inkoopproces voor ontwikkelingen en beheer openbare ruimte					
10% circulaire materialen inkopen bij GWW en 100% bij kleding en meubilair					
Retourstroom overtollige bedrijfskleding	N, H, L, T		X		X
Openbare verlichting (afgerond)		X	X	X	
ICT					
Toepassen minimale en landelijke MVI-criteria PIANOo	NH, K, N, H, L, T				

Acties ter borging van MVI in de organisatie

Om ervoor te zorgen dat MVI een algemeen geaccepteerde norm wordt in de HLT-gemeenten, worden er in 2019 een aantal acties uitgevoerd om de voortgang op MVI te kunnen monitoren en te zorgen voor borging van MVI. In de onderstaande opsomming staan de verschillende acties die in HLT zullen worden opgepakt.

Actie
Aanstellen MVI inkoopcoördinator: definiëren taken, positie en rol, benodigde capaciteit en middelen (afgerond)
MVI opnemen als verplicht onderdeel in iedere inkoopstrategie (bijlage 2).
(MVI) Ambitieweb als verplicht in te vullen instrument opnemen in de inkoopprocedure/inkoopstrategie
Basiskwaliteit a.d.h.v. MVI-criteria PIANOo integreren in inkoopproces
"Pop up" adviesteam inrichten om te helpen invullen ambitieweb bij start inkoop
Inkoopbeleid bijwerken op ambities MVI
Herinrichting inkoopprocedures/handboek
Interne uitleg-instructies op heringerichte inkoopprocedures/handboek
Opzetten monitoringssysteem voortgang MVI: oriëntatie op hoe bij andere gemeenten, keuze systematiek
Uitvoeren jaarlijkse impactanalyse (MVI-ZET)
Jaarlijks rapportage voortgang MVI aan directie en bestuur (MVI-ZET)
Jaarlijks bijstellen actieplan MVI

0-Meting

In 2019 wordt gestart met een specifieke 0-meting in de MVI-Zelfevaluatie tool, dit gebeurt met de beschikbare data van 2018 om te kijken waar we als HLT staan, welke vorderingen we reeds gemaakt hebben, zodat we jaarlijks de progressie op MVI kunnen meten en daar waar nodig gericht kunnen bijsturen. Deze voortgangresultaten worden teruggekoppeld aan MT en colleges.

Doorlopende acties ter verhoging van kennis en enthousiasme MVI

MVI is nog een onontgonnen gebied. Algemeen wordt weleens gezegd: onbekend maakt onbemind. Om ervoor te zorgen dat direct betrokken of ondersteunende medewerkers in de gemeenten MVI meenemen in hun handelen, is het belangrijk acties in te zetten die bijdragen tot het vergroten van bewustzijn rondom- en het bijdragen aan een positieve houding ten opzichte van MVI. Onderstaande overzicht schetst de acties die we hiertoe inzetten.

Actie
Speeddates markt-overheid organiseren tbv kennisuitwisseling: - nieuwe toepassingen in de openbare ruimte - Innovatief aanbesteden
Deelnemen aan Communities of Practice, congressen, workshops en bijeenkomsten over MVI
Interne ambassadeurs aantrekken/werven t.b.v. MVI-projecten
Toepassen marktconsultaties
Minimaal halfjaarlijkse communicatie over resultaten: intern, naar raad en naar samenleving
Overleg MVI Projectgroep 4 x per jaar
Gebruik maken van bestaande voorbeelden, bijvoorbeeld te vinden op MVI – website.

Impactanalyse

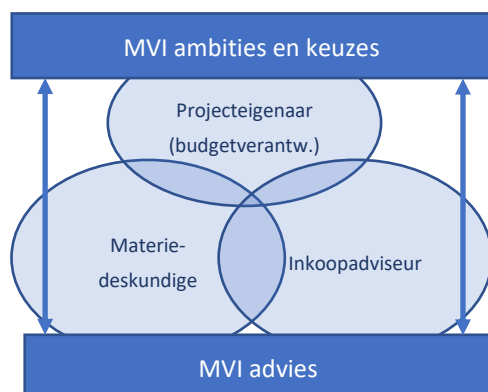
Om te komen tot een jaarlijks gezamenlijk actieplan is een impactanalyse nodig. Deze impactanalyse wordt uitgevoerd op aanstaande inkoop- en aanbestedingstrajecten, waarbij geanalyseerd wordt hoeveel impact zij (kunnen) maken op de (MVI) duurzaamheidsambities van de gemeenten. In de impactanalyse worden projecten getoetst aan de vier speerpunten uit het MVI-beleid. Op welke punten heeft een project impact? Daarnaast hechten de Hillegom, Lisse en Teylingen ook waarde aan de toetsing van project op de gebieden van samenwerking, kennisvergroting en monitoring. Projecten worden meetbaar op het duurzaamheidsaspect als ze geplot worden op deze zeven waarden. Een eerste format voor de uitvoering van de impactanalyse is beschikbaar bij Stichting Rijk, de ondersteunende inkooporganisatie voor gemeenten Hillegom, Lisse en Teylingen.

Door jaarlijks een impactanalyse te maken a.d.h.v. het inkoopjaarplan, is er inzicht in welke projecten bijdragen aan MVI-doelstellingen uit het actieplan en kan hier extra prioriteit en inspanning aan worden gegeven. De gemeenten wijzen ieder iemand uit hun organisatie aan die verantwoordelijk is voor het uitvoeren van de jaarlijkse impactanalyse. De uitkomsten hiervan worden verzameld en dienen als input voor het actieplan voor het opvolgende jaar.

Rollen bij inkoop- en aanbestedingen MVI

Bij inkoop- en aanbestedingen onderscheiden wij doorgaans drie verschillende rollen:

1. *De projecteigenaar*: Verantwoordelijk voor het eindresultaat en budgetverantwoordelijk.
2. *De materiedeskundige*: Verantwoordelijk voor het leveren van inhoudelijke expertise binnen een vakgebied relevant voor het eindresultaat (in een complex project kunnen dit meerdere deskundigen zijn)
3. *De inkoopadviseur*: Procesmatige inkoopbegeleiding



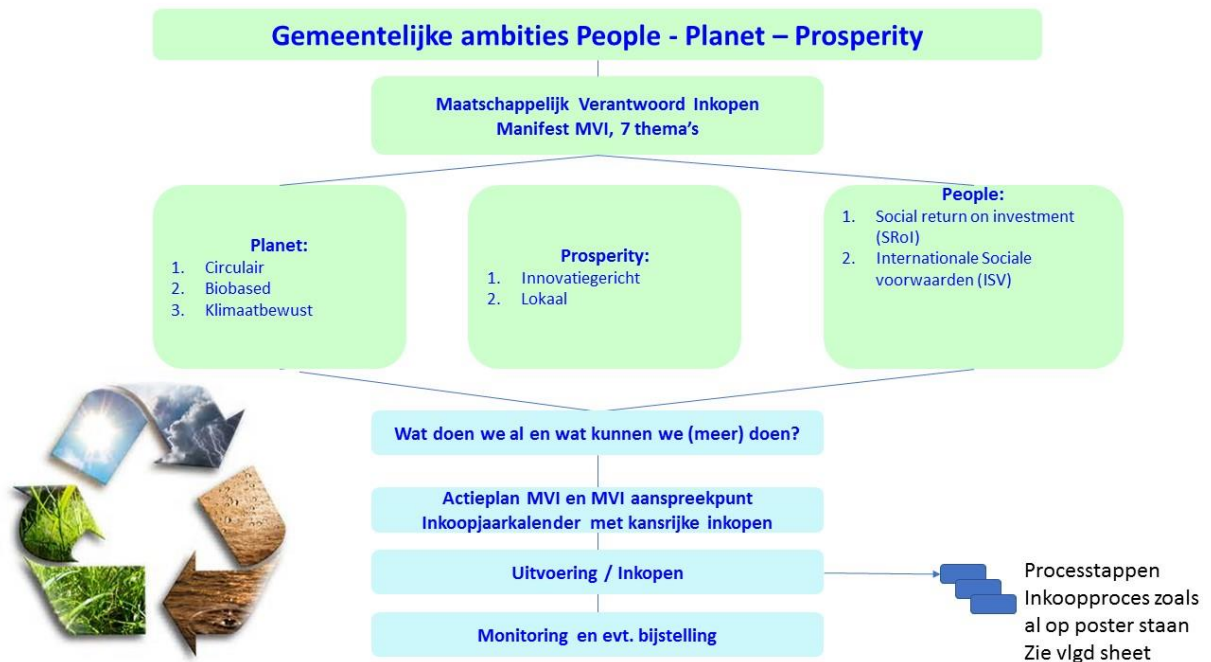
De budgetverantwoordelijke binnen een domein is eigenaar van een project. De eigenaar is daarmee ook penvoerder binnen de eventuele samenwerking tussen de afdelingen van een gemeente. De eigenaar is ook verantwoordelijk voor de definitieve resultaatbepaling, de keuze van de MVI uitwerkingen, de planning en monitoring volgens het stappenplan: plan → do → check → act. Er kan wel sprake zijn van gedelegeerd eigenaarschap. Hier dient dan afstemming over plaats te vinden.

MVI advies wordt geleverd in de samenwerking tussen de inkoopadviseur en de materiedeskundige: Inhoudelijke kennis over ontwikkelingen worden geleverd door de materiedeskundige, hierin bijgestaan door de inkoopadviseur. De inkoopadviseur adviseert hoe dit optimaal in een aanbesteding kan worden uitgevraagd.

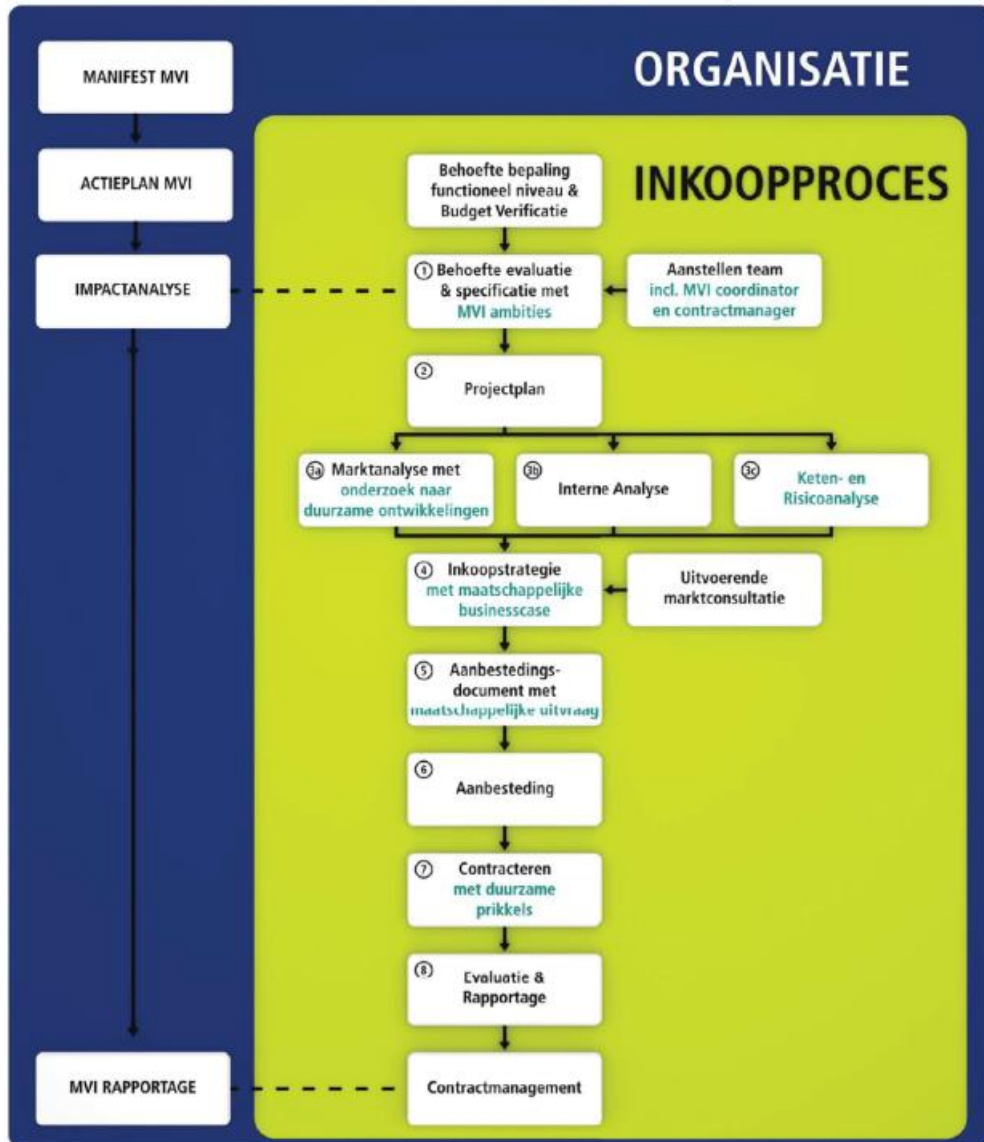
BIJLAGE 1 IMPLEMENTATIEPLAN SOCIAL RETURN 2018/2019

Onderdeel	Actie	2018	2019			
		Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
Beleid	<ul style="list-style-type: none"> • Beleid vertalen naar uitvoeringsvoorwaarden 	X				
	<ul style="list-style-type: none"> • Dialoog voeren over regionaal SRol beleid KDB 		X	X	X	
Enthousiasmeren, communiceren	<ul style="list-style-type: none"> • Intern: toelichten beleid en uitvoering (presentaties, gesprekken, nieuwjaarsfilm, intranet, mailadres, voorbeelden uitdragen) 	X	X	X		
	<ul style="list-style-type: none"> • Extern: toelichten werkwijze HLT bij SRol (internet, presentaties, gesprekken) 		X	X	X	
Vorbereiden	<ul style="list-style-type: none"> • Tool monitoring kiezen, inrichten, beheren 		X	X	X	X
	<ul style="list-style-type: none"> • Intensiveren contact Servicepunt Werk 	X	X			
Uitvoeren	<ul style="list-style-type: none"> • Hulp leveren bij uitvragen conform kader, vragen Nvl beantwoorden, dialoog opdrachtnemers voeren, contract-afspraken SRol maken, voortgang monitoren en najagen 		X	X	X	X
	<ul style="list-style-type: none"> • Regionaal afstemmen aanbestedingen 	X	X	X	X	X
	<ul style="list-style-type: none"> • Toolkit ontwikkelen (standaard presentatie, standaard processtappen, standaard formulieren, filmpje, bestekteksten, monitoringtool, voorbeelden etc) 	X	X	X		
Monitoren, evalueren, bijstellen	<ul style="list-style-type: none"> • Rapportages, terugkoppelen resultaten, evt. bijstellen beleid/uitvoeringsvoorwaarden 		X	X	X	X

BIJLAGE 2: PROCESSHEMA



Maatschappelijk Verantwoord Inkopen



BIJLAGE 3: MVI-INKOOPJAARPLAN 2019

Onderwerp	Circulair	Klimaat	SRoI	ISV	Biobased	Innovatiegericht
Kantoorartikelen	X	X	X	X		
Afvoeren van grondstoffen						
Inkoop hygiëneproducten voor de toiletgroepen (2019)	X		X			

Deze lijst dient verder aangevuld te worden met inkoopprojecten uit de diverse domeinen voor 2019.