



ACTIEPLAN

Maatschappelijk verantwoord inkopen

**MAATSCHAPPELIJK
VERANTWOORD INKOPEN:**

**SAMEN WERKEN
AAN EEN DUURZAME
SAMENLEVING**



INHOUD

1.	Inleiding	4
2.	Maatschappelijk Verantwoord Inkopen, een krachtig instrument	5
3.	Uitwerking per MVI-thema	7
3.1	MKB - vriendelijk inkopen	7
3.2	Social Return	10
3.3	Circulair inkopen	12
4.	Kennis & bewustwording	15
5.	Positionering	16
Bijlage 1	Overzicht acties	18
Bijlage 2	Begrippenlijst	23

INLEIDING

Gemeente De Wolden, gemeente Hoogeveen en de Samenwerkingsorganisatie De Wolden Hoogeveen (hierna: SWO) streven naar een duurzame samenleving voor haar inwoners en ondernemers.

Als we willen dat inwoners van onze gemeenten nu en in de toekomst, hier gezond en gelukkig kunnen leven, moeten we zuinig zijn op ons klimaat en op onze sociale omgeving.

Bewust en gericht Maatschappelijk Verantwoord Inkopen (hierna: MVI) vormt een krachtig instrument om belangrijke duurzaamheidsdoelstellingen te bereiken. Het past bij onze doelstelling om in 2040 CO₂ neutrale gemeenten te zijn. Op dit terrein gebeurt er dan ook al van alles. Eén van de manieren om een duurzaam verschil en dus CO₂ vermindering te realiseren is met duurzaam inkopen. En daarom gaan we ambitieus aan de slag met MVI.

PEOPLE, PLANET, PROFIT

Met MVI dragen we bij aan een duurzame omgeving. We richten ons bij de inkoop op de effecten van de 3 P's: people, planet, profit. Dus goed voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, goed voor de wereld om ons heen en goed voor lokale en regionale ondernemers. Concreet betekent dit dat we willen dat mensen uit de regio, die het moeilijk hebben op de arbeidsmarkt, profiteren van onze inkoop en aanbestedingen. Ook willen we dat onze inkoop en aanbestedingen ten goede komen aan de lokale economie en vooral het Midden- en Kleinbedrijf (MKB). Zo leveren we een belangrijke bijdrage aan lokale, regionale, nationale en internationale klimaatdoelen.

STUREN OP DUURZAAMHEID

In dit Actieplan, opgesteld door de projectgroep MVI, hebben we de ambities van de gemeenten De Wolden, Hoogeveen en de SWO met specifieke doelstellingen en acties beschreven. Het geeft handvatten om met de inkoop binnen de beide gemeenten stappen te zetten op het gebied van duurzaamheid.

Het Actieplan raakt alle beleidsterreinen. Onze beide colleges zijn daarom erg betrokken bij dit plan en zullen erop toezien dat de inkoop en aanbestedingen volgens de uitgangspunten van dit Actieplan plaatsvinden.

De gemeenten zijn momenteel volop in beweging op het gebied van duurzaamheid. Daarom is dit Actieplan bewust een dynamisch document en zal deze in 2021 worden geactualiseerd. Op die manier kan worden ingespeeld op nieuwe ontwikkelingen in de markt en de eigen organisatie.

ONDERNEMERS

Bij MVI spelen ondernemers ook een belangrijke rol. Daarom hebben we samen met de ondernemers in De Wolden en Hoogeveen dit Actieplan opgesteld. Onze lokale bedrijven hebben namelijk veel kennis en kunde, hier maken we graag gebruik van.

Met **daadkracht**, een **netwerk** van ondernemers en **ambitie** willen we werken aan de duurzame verandering! Oftewel: **Duurzaam, doen** en **dichtbij!**

GERRIE HEMPEN- PRENT

Wethouder De Wolden

KAREL LOOHUIS

Burgemeester Hoogeveen

NANNE KRAMER

Directeur Samenwerkingsorganisatie De Wolden Hoogeveen

2

MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD INKOPEN, EEN KRACHTIG INSTRUMENT

Met MVI dragen we bij aan een duurzame omgeving. We richten ons bij de inkoop op de effecten van de 3 P's: people, planet, profit. Dus goed voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, goed voor de wereld om ons heen en goed voor lokale en regionale ondernemers.

WE ZETTEN IN OP MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD INKOPEN

- Omdat via inkoop invloed kan worden uitgeoefend op duurzaamheid
- Omdat we verantwoord willen handelen
- Omdat we het goede voorbeeld willen geven
- Omdat het bijdraagt aan het realiseren van onze doelstellingen en duurzaamheidsambities
- Omdat het loont
- Omdat het inspireert

De gemeenten De Wolden en Hogeveen willen aan inwoners en bedrijven laten zien een groene economie te willen stimuleren. Hierin hebben de gemeenten een voorbeeldrol. Wij vragen van onze inwoners en bedrijven immers ook om duurzamer en socialer te consumeren en te ondernemen. Alleen al in Nederland wordt door de overheid jaarlijks voor ongeveer 73 miljard euro ingekocht. Dus inkoop is een krachtig instrument. Het totale (beïnvloedbare) inkoopvolume van De Wolden, Hogeveen en de SWO is samen 89 miljoen euro. Daarmee kunnen we het verschil maken!

Een verantwoorde manier van inkopen, levert een bijdrage aan een beter milieu en de samenleving. Door eisen te stellen in onze aanbestedingen kunnen wij bepaalde bedrijfstakken stimuleren om de werkgelegenheid te bevorderen. Ook stimuleren wij dat grondstoffen worden hergebruikt. Zo kunnen we een impuls geven aan een circulaire economie.

Samenwerken in de leveranciersketen leidt tot innovatieve en verantwoorde oplossingen. Optimalisatie van grondstofgebruik leidt tot vermindering van kosten en belasting van het milieu.

Oplossingen zoeken voor maatschappelijke vraagstukken, meedenken over nieuwe business modellen, onverwachte partnerschappen en innovatie; MVI is vooral toekomstgericht inkopen en daagt gemeenten en ondernemers uit buiten de gestelde kaders te kijken en creatief vermogen aan te spreken.

MANIFEST MVI

Het Manifest Maatschappelijk Verantwoord Inkopen 2016 – 2020 (Manifest MVI) geeft in hoofdlijnen aan wat de gedeelde ambities van Nederlandse overheden zijn met betrekking tot MVI. Het Manifest MVI is geïnitieerd door de Rijksoverheid ten behoeve van het bevorderen van de toepassing van MVI.

De gemeenten De Wolden en Hogeveen gaan gelijktijdig met het opleveren van dit Actieplan het Manifest MVI ondertekenen. Hiermee laten we als gemeenten zien dat we verder willen ontwikkelen naar een toekomstbestendige en duurzame gemeenschap.

MVI-THEMA'S

Aan de sociale, ecologische en economische aspecten van MVI kunnen specifieke thema's worden gekoppeld. MVI onderscheidt zeven thema's, te weten:

- Inkopen volgens internationale sociale voorwaarden
- Social Return
- Milieuvriendelijk inkopen
- Biobased inkopen
- Circulair inkopen
- Innovatiegericht inkopen
- MKB-vriendelijk inkopen

Natuurlijk besteden de gemeenten De Wolden, Hoogeveen en de SWO aandacht aan alle zeven thema's, maar besloten is om de focus te leggen op een drietal MVI-thema's, te weten:

1. MKB-vriendelijk inkopen
2. Social Return
3. Circulair inkopen

Deze thema's sluiten goed aan bij de beweging die binnen de gemeenten al in gang is gezet.

Met deze drie thema's gaan we de komende tijd met enthousiasme aan de slag!

LEESWIJZER

In Hoofdstuk 3 worden de drie MVI-thema's per stuk nader uitgewerkt inclusief ambities, doelstellingen en acties. In hoofdstuk 4 volgt een uiteenzetting van hoe we de kennis en bewustwording over MVI gaan verhogen binnen de gemeenten en de SWO. Hoofdstuk 5 omvat de acties met als doel om MVI te positioneren en structureel toe te passen binnen de organisaties.

Aansluitend treft u in bijlage 1 een overzicht van al de acties inclusief verantwoordelijke eenheden.

Tot slot bevat bijlage 2 de begrippenlijst.

3

UITWERKING PER MVI-THEMA

Per gekozen MVI thema volgt hieronder een toelichting op het thema met daarbij voorbeelden van wat we al doen op dat gebied. Verder volgt per MVI thema een uiteenzetting van de ambities, doelstellingen en acties.

3.1 MKB - VRIENDELIJK INKOPEN

Algemeen

In de praktijk blijkt dat er voor MKB-bedrijven belemmeringen zijn om deel te nemen aan aanbestedingen, zoals omvangrijke opdrachten, disproportionele of onduidelijke geschiktheidseisen, hoge administratieve lasten, langdurige raamcontracten en gebrek aan kennis over aanbesteden. Volgens de grondbeginselen van het aanbestedingsrecht mag de overheid geen enkel bedrijf voortrekken of uitsluiten, dus ook geen MKB-bedrijf.

Sinds de ambtelijke samenvoeging van de gemeente De Wolden en Hoogeveen in 2015 in de Samenwerkingsorganisatie De Wolden Hoogeveen zijn de opdrachten vaak alleen maar groter geworden.

Hoe kunnen wij het MKB en de lokale ondernemers dan toch kansrijk betrekken bij aanbestedingen?

Onze ambitie is:

Wij willen de lokale werkgelegenheid bevorderen en de lokale economie versterken.

Wij willen een MKB-vriendelijke gemeente en opdrachtgever zijn met een transparant en toegankelijk inkoopproces waarbij we aansluiting zoeken met de lokale markt om zodoende hun kansen te vergroten.

We scheppen realistische verwachtingen en maken daarbij onze resultaten/acties/ stappen op dit vlak zichtbaar.

Wat is onze doelstelling:

- Wij zijn als gemeente benaderbaar voor lokale MKB-bedrijven, dit bereiken we door:
 - o De reikende hand te bieden;
 - o Een laagdrempelig inkoopproces;
 - o Duidelijke communicatie van ons (inkoop)beleid en de behaalde resultaten richting de MKB-bedrijven en lokale partijen.
- De deskundigheid van MKB-bedrijven en lokale partijen benutten wij zoveel mogelijk.
- Bij meervoudig onderhandse aanbestedingen is tenminste 50% van de uit te nodigen partijen lokaal afkomstig. Vervolgens zal dit worden aangevuld met regionale partijen en tot slot met landelijke partijen.

Wat doen we al:

We doen o.a. het volgende:

- Het Inkoopbeleid en de Inkoopvoorwaarden zijn via de website beschikbaar gesteld.
- Gemeente Hoogeveen past vanaf 2013 de groslijstsystematiek toe, waardoor lokale en regionale aannemers worden uitgenodigd voor onderhandse aanbestedingen van civiele werken tussen de €150.000,- en € 2.000.000,- .
- Gemeente De Wolden past vanaf oktober 2017 de groslijstsystematiek toe, waardoor lokale en regionale aannemers worden uitgenodigde voor onderhandse aanbestedingen van civiele werken tussen de €150.000,- en € 2.000.000,- .
- Inkoop maakt jaarlijks een Aanbestedingskalender. De Europese aanbestedingen van deze kalender zijn vanaf september 2018 gepubliceerd op onze website.
- Europese aanbestedingen worden altijd aangekondigd in de Wolder Courant en het Torentje om lokale ondernemers hierover te informeren.
- Bij enkele aanbestedingen is vooraf een informatiebijeenkomst georganiseerd voor lokale partijen en het MKB met uitleg over TenderNed (aanbesteding WMO, Schoonmaak en Drukwerk 2018).
- Voorafgaand aan een aanbesteding wordt regelmatig gecheckt via de KvK-gegevens of via Economische Zaken welke lokale partijen er in de markt zijn.
- De Inkoopvoorwaarden zijn gebaseerd op het model VNG.
- Bij werken worden de landelijk gehanteerde voorwaarden toegepast.

Wat zijn onze acties voor 2019/2020:

Intern gericht:

1. Evaluatie uitvoeren van de groslijstsystematieken Hoogeveen & De Wolden. Mogelijke aanpassingen en hieruit voortvloeiende acties ook oppakken.
2. Plan maken om de 1e lijn inkopers mee te nemen in het (meer) betrekken van lokale MKB'ers bij onderhandse aanbestedingen (bewustwording, informeren, handvatten geven, monitoren, evalueren, etc.)
3. Het Inkoopstartformulier verplicht maken om zodoende meer inzicht te krijgen in al de meervoudige onderhandse aanbestedingen en daarbij meer te kunnen sturen op het betrekken van lokale ondernemers en het MKB.
4. Structureel overleg tussen Economische Zaken en 3e lijn inkoop over het betrekken van lokale partijen, interne bewustwording en al de in dit actieplan genoemde acties.
5. Het Inkoopbeleid aanpassen op de hier genoemde acties en de uitkomsten daarvan. Daarbij zal ook gekeken worden naar het maximaal uit te nodigen leveranciers bij een meervoudig onderhandse aanbesteding.

Extern gericht:

6. Resultaten MKB-vriendelijk inkopen aan ondernemers beschikbaar stellen.
7. Behapbare opdrachten/ redelijke kostenvergoeding/ redelijke planning en bewust omgaan met risico's.
8. Marktconsultatie/ gebruik maken marktkennis/ ruimte aan markt voor innovaties en oplossingen.
9. Social Return afstemmen op de regio om zodoende te zorgen voor 1 aanpak wat zorgt voor meer eenduidigheid richting ondernemers.
10. Verbinding met de lokale markt bevorderen door middel van het organiseren van een jaarlijkse marktbijsamenkomst/ relatiemiddag / o.i.d.

11. Periodiek overleg met ondernemersvertegenwoordiging De Wolden en Hoogeveen.
12. Communicatieplan opstellen voor het informeren van MKB en lokale marktpartijen over Inkoopbeleid, aanbestedingen, Aanbestedingswet etc.
13. Periodiek een cursus voor ondernemers organiseren: 'Inkoop binnen de gemeente & hoe schrijf ik in op aanbestedingen?'
14. Database voor lokale ondernemers ontwikkelen en open stellen via de websites. Of we sluiten aan bij een beschikbare app van de ondernemers.

Wat zijn onze acties voor de lange termijn:

15. Vindbaarheid van informatie rondom inkoop en aanbestedingen voor ondernemers verbeteren.
16. Gegevens m.b.t. verhouding lokale en regionale inkoop vs de totale inkoop vanuit de spendanalyse zichtbaar maken & communiceren intern en extern.
17. Op de externe versie van de Aanbestedingskalender ook meervoudig onderhandse aanbestedingen zetten waarvan we zeker weten dat die plaats gaan vinden. Dit is exclusief de groslijst werken. Deze 1 keer per kwartaal updaten.
18. Resultaten van Maatschappelijk Verantwoord Inkopen zichtbaar maken (intern en extern).



3.2 SOCIAL RETURN

Algemeen

Social Return is een aanpak om meer werkgelegenheid te creëren voor inwoners in onze regio.

Het doel van Social Return is het bevorderen van arbeidsparticipatie. Dit kan onder andere in de vorm van arbeidsplaatsen, leer-werkplekken en stageplekken te bieden voor doelgroepen of door op een andere wijze een aanvullende maatschappelijke bijdrage te leveren.

Wij kunnen bij het verstrekken van opdrachten, de opdrachtnemer stimuleren om bepaalde groepen op de arbeidsmarkt te betrekken bij de uitvoering van de opdracht.

Onze ambitie is:

Alle inwoners met arbeidsvermogen laten we (weer) deelnemen op de arbeidsmarkt, waarbij we zoveel mogelijk duurzame kwalitatieve matches maken.

Het creëren van maatschappelijke waarde bij aanbestedingen.

We sluiten aan bij de aanpak in de regio. We kiezen voor het regionaal gehanteerd SROI model om eenduidigheid voor ondernemers te bewerkstelligen.

Wat is onze doelstelling:

Per aanbesteding wordt bepaald wat proportioneel en kwalitatief gezien de beste invulling van Social Return is. We erkennen dat er per aanbesteding sprake is van maatwerk.

Voor onze opdrachtnemers ontwikkelen we een transparant, eenduidig en overzichtelijke werkwijze en daarom kiezen we voor een reeds in de regio gehanteerde aanpak en model.

Wat doen we al:

We doen o.a. het volgende:

Bij kansrijke aanbestedingen nemen we Social Return mee als gunningscriteria, zoals we gedaan hebben bij de onderstaande (Europese) aanbestedingen:

- Hulpmiddelen (2013)
- Trapliften (2014)
- Bouw Activum (2014)
- Schoonmaak (2018/2019)
- Drukwerk (2018/2019)

We hebben een contract met Werkpro die voor ons werkzaamheden aan klein onderhoud asfalt uitvoert.

Mulders voert voor gemeente Hoogeveen maaiwerkzaamheden uit. Knipscheer voert voor gemeente De Wolden veegwerkzaamheden uit. En Cosis wordt ingeschakeld bij fietsreparaties.

We zoeken aansluiting bij de Arbeidsmarkt regio Drenthe.

Wat zijn onze acties voor 2019/2020:

1. Oprichting Social Return team om onderstaande acties gezamenlijk en integraal op te pakken.
2. Centraal verzamelen en registreren van al onze Social Return activiteiten.
3. Aansluiting zoeken bij de Arbeidsmarktregio Drenthe en de Drentse gemeenten teneinde om een gezamenlijke regionale aanpak te bewerkstelligen in de vorm van het bouwblokkenmodel en de menukaart (inclusief inhoudelijke overeenstemming) en om eventuele subsidies te verkrijgen.
4. Beleid Social Return opstellen inclusief beschrijving doelgroepen, toepassingsbereik, proces, bouwblokkenmodel, werkwijze, format, controle en monitoring.
Bij aanbestedingen van diensten en werken boven een nader gezamenlijk vast te stellen bedrag nemen we Social Return als eis mee. Een uitgangspunt is het leveren van maatschappelijke bijdrage bijvoorbeeld in de vorm van stageplaatsen en/of werkervaringsplaatsen en/of lokale activiteiten waarbij het onderwijs wordt betrokken.
5. Proces inrichten en beleid uitrollen binnen de SWO en beide gemeenten.
6. Inkoopdocumenten aanpassen met Social Return paragraaf (o.a. aanbestedingsdocumenten, inkoopstartformulier, (raam)overeenkomsten en inkoopbeleid).
7. Verzorgen van interne en externe communicatie rond de implementatie van Social Return beleid.
8. Selecteren van aanbestedingen van diensten en werken in 2019 en 2020 voor het toepassen van Social Return.
9. Bewustwording creëren over Social Return bij onze collega's van de SWO en de positieve effecten hiervan zichtbaar maken.

Wat zijn onze acties voor de lange termijn:

10. Bij alle aanbestedingen waar mogelijk Social Return toepassen.
11. Evalueren & doorontwikkelen van Social Return.
12. Periodieke rapportage opzetten m.b.t. Social Return.
13. Successen delen en zichtbaar maken.



3.3 CIRCULAIR INKOPEN

Algemeen

In de **circulaire economie** bestaat afval niet. Verspilling van grondstoffen wordt tegengegaan door de herbruikbaarheid van producten en materialen te maximaliseren en waarde vernietiging te minimaliseren. Dit is anders dan in het huidige lineaire systeem, waarin grondstoffen worden omgezet in producten die aan het einde van hun levensduur veelal worden vernietigd.

Circulair inkopen is de inzet van het inkoopinstrument om productie en (her) gebruik van circulaire producten en diensten te stimuleren en daarmee het aanjagen van de circulaire economie.¹

Volledig circulair is: dezelfde kwaliteit en hoeveelheid grondstoffen die bij de productie van een product nodig zijn, blijven over na gebruik van het product. Kortom na recycling zijn voor herproductie geen extra grondstoffen nodig en worden de mensenrechten niet geschonden.

Lineair is: van de kwaliteit en hoeveelheid grondstoffen die bij de productie van het product is gebruikt, blijven na gebruik minder grondstoffen over en/of zijn deze van mindere kwaliteit. Na recycling zijn er voor herproductie nieuwe grondstoffen nodig om te komen tot hetzelfde resultaat.

Wij erkennen het belang van een circulaire economie en zien kansen voor een circulaire economie in Drenthe.

Onze ambitie is:

We willen verspilling van grondstoffen tegengaan.

Wij hebben de maatschappelijke opdracht om bij te dragen aan de totstandkoming van de circulaire economie.

We willen circulariteit als eis of gunningscriteria meenemen in onze Europese aanbestedingen.

Wat is onze doelstelling:

We zetten ons in om producten zoveel mogelijk een 2e leven te geven (hergebruik).

We vergroten onze kennis over circulariteit door gebruik te maken van de kennis en kunde van de markt.

Vanaf 2020 maken we bij aanbestedingen van leveringen en werken een gerichte keuze voor circulaire projecten.

Wij maken resultaten zichtbaar door middel van een meetinstrument.

Wat doen we al:

We doen o.a. het volgende:

Op het gebied van circulair:

- Pilot Verwaarden Bermgras samen met Gebiedscoöperatie Zuidwest Drenthe. Van bermgras worden verschillende producten gemaakt zoals eierdozen, spaanplaten en isolatiemateriaal.
- De koffiebekertjes in Hoogeveen zijn gemaakt van biologisch gerecycled materiaal (mais). Deze worden apart ingezameld, gecomposteerd en als GFT afval aangeboden bij afvalverwerker Atero.

Op het gebied van lineair verlengen:

- Toepassen van gerecycled asfalt.
- Toepassen van gerecyclede muurverf (C-vleugel gemeentehuis Zuidwolde).
- Toepassen gerecyclede producten bij straatmeubilair (zoals diamantkoppalen en bankjes).
- Riolering relinen i.p.v. vervangen (indien mogelijk).
- Een straat herstraten i.p.v. nieuw materiaal toepassen (indien mogelijk).
- Pilot met twee fiets-/wandelbruggen van bamboe in De Wijk (i.p.v. hardhout).
- Dakafval wordt gesorteerd en aangeboden voor recycling in nieuwe dakbanen (zoals bij het Compagniehuis, sporthal Trasselt e.a.)
- Vrijgekomen snijafval bij het aanbrengen van nieuwe dakbedekking wordt ingezameld en aangeboden voor hergebruik.

Wat zijn onze acties voor 2019/2020:

1. Verzoek indienen bij de RVO voor expertondersteuning voor de Europese aanbesteding van Bedrijfskleding in de vorm van een subsidie à €10.000,- (Klimaatenvolpde vanuit het Rijk).
2. Bij iedere Europese aanbesteding een specifieke vraag stellen of wensen formuleren over de circulariteit van het product/ de dienst/ het werk/ de organisatie en deze mee laten wegen in de gunning.
3. Bij 2 of meer aanbestedingen van leveringen en werken een gerichte keuze maken voor circulaire projecten. Vanuit de Aanbestedingskalender bepalen welke aanbestedingen hiervoor het meest geschikt zijn.
4. Bij alle aanbestedingen van leveringen en diensten boven de €100.000,- en bij werken boven de €1.000.000,- uitgaan van de life cycle costs of TCO (Total Cost of Ownership) en niet alleen van de investeringskosten.
5. Aanschaf van het meest geschikte meetinstrument voor circulariteit bij een aanbesteding.
6. In het fysiek domein een pilot doen met een BVP aanbesteding (BVP = Best Value Procurement = een inkoopaanpak waarbij gestreefd wordt naar de meeste waarde voor de beste prijs, ook wel prestatie-inkoop genoemd, dit ter bevordering van meer innovaties en circulariteit in de opdracht).
7. Interne bewustwording en draagvlak creëren middels informatiesessies/ workshops voor alle betrokken medewerkers, bestuur & directie. Hier continu aandacht voor houden.
8. Het Inkoopbeleid en de standaard aanbestedingsdocumenten hierop aanpassen.

Wat zijn onze acties voor de lange termijn:

9. Bij iedere aanbesteding boven een nader te bepalen bedrag circulariteit als eis en/of gunningscriteria meenemen.
10. Rapportage opstellen voor resultaten op het gebied van circulair inkopen.
11. Inkopers binnen de gemeentes en SWO trainingen laten volgen over circulair inkopen.
12. Resultaten & successen zichtbaar maken en delen (intern en extern).



4

KENNIS & BEWUSTWORDING

Het Actieplan MVI is een plan van de hele gemeente. Zelfs van de beide gemeenten.

Het is daarin belangrijk om de eigen organisatie aangehaakt te krijgen.

Om de eigen organisatie mee te krijgen is het verhogen van kennis en het creëren van bewustwording van groot belang. In de onderstaande tabel staan de acties beschreven die hier aan bijdragen.

KENNIS & BEWUSTWORDING BINNEN GEMEENTE DE WOLDEN, GEMEENTE HOOGVEEN EN DE SWO

Wat is onze doelstelling

Maatschappelijk Verantwoord Inkopen structureel toepassen.

Wat doen we al:

- Investeren in kennisontwikkeling van de inkoopadviseurs door het bijwonen van bijeenkomsten, congressen, workshops ed.
- MVI is opgenomen in de SKIK training 'Inkoop en aanbesteding'.

Wat zijn onze acties voor 2019/2020:

1. Successen van MVI aanbestedingen/ projecten communiceren intern en extern.
2. MVI onder de aandacht brengen en houden via lunchlezingen, workshops en/of kennissessies met aansprekende sprekers.
3. MVI onder de aandacht brengen en houden via Infographics, praatplaatjes, vlogs o.i.d. op de Startpagina.
4. Kennisbank ontwikkelen met voorbeelden van MVI/ circulaire aanbestedingen, voorbeelden van andere gemeenten etc.

Oftewel: **zichtbaar maken!**

Wat zijn onze acties voor de lange termijn:

5. Interne award voor de meest inspirerende MVI-aanbesteding.
6. Opzetten en verzorgen van een MVI training via SKIK.
7. Onderzoek doen naar het ontwikkelen van een inkoop/ MVI app.

5

POSITIONERING

Het opstellen van het Actieplan is een start: daarna begint het pas. Het Actieplan moet tot uitvoering worden gebracht. Het verankeren van MVI binnen onze eigen organisatie is van groot belang om ervoor te zorgen dat MVI daadwerkelijk wordt toegepast. Daarnaast willen we ook bijhouden tot welke resultaten MVI leidt. In dit hoofdstuk hebben we hiervoor een aantal concrete acties opgesteld.

MVI POSITIONEREN BINNEN DE GEMEENTE DE WOLDEN, GEMEENTE HOOGVEEEN EN DE SWO

Wat is onze doelstelling

Maatschappelijk Verantwoord Inkopen structureel toepassen.

Wat doen we al:

- In het Inkoopstartformulier wordt gevraagd naar MVI en SROI.
- In standaard aanbestedingsdocumenten is duurzaamheid & MVI opgenomen.
- We werken met een Aanbestedingskalender waar de meervoudig onderhandse en Europese aanbestedingen voor het komende jaar op vermeld staan. Deze is te vinden op de tegel 'Inkoop en aanbesteden' (onder 'Hoe werkt t werkwijzer'). Naar buiten toe publiceren we alleen de Europese aanbestedingen.
- Inkoop en Economische Zaken hebben periodiek overleg over MKB-vriendelijk inkopen.

Wat zijn onze acties voor 2019/2020:

1. Ondertekening Manifest MVI.
2. Onderzoek naar aanstellen MVI coördinator.
3. Jaarlijks kansrijke aanbestedingen aanwijzen voor MVI.
4. Onderzoek naar oprichten Vakgroep MVI. Inclusief nut, noodzaak, belang, doelstellingen, samenstelling, activiteiten, vergaderfrequentie etc.
5. MVI opnemen in het Inkoopbeleid.
6. Ontwikkelen Leidraad MVI met stappenplan t.b.v. aanbestedingen.
7. Standaard inkoopdocumenten aanpassen met MVI conform dit Actieplan.
8. Bij iedere aanbesteding: gebruik maken van de informatie op PIANOo, minimumcriteria van PIANOo eisen, vragen naar visie op duurzaamheid van het bedrijf zelf en te vragen naar hoe de duurzaamheid van het bedrijf zich vertaalt naar de opdracht.
9. Zelfevaluatietool MVI gaan toepassen.
10. Monitoring/meten MVI prestaties bij aanbestedingen en de evaluatie daarvan.

Wat zijn onze acties voor de lange termijn:

11. Ontwikkelen van MVI rapportage en mogelijk een dashboard met betrekking tot de MVI thema's.
12. Minimaal eenmaal per jaar resultaten evalueren en rapporteren richting Directie en Colleges.
13. In 2021 het Actieplan actualiseren.
14. Jaarlijks budget vrijmaken op basis van actuele behoefte.



BIJLAGE 1 OVERZICHT ACTIES

In de onderstaande tabel staan al de acties weergegeven per MVI thema inclusief de verantwoordelijke functionaris en de deadline.

MKB-VRIENDELIJK INKOPEN				
Nr	Actie	Wie	Verantwoordelijke eenheden	Wanneer gereed
1	Evaluatie uitvoeren groslijstsystematieken Hoogeveen & De Wolden. Mogelijke aanpassingen en hieruit voortvloeiende acties ook oppakken.	Inkoop 1 ^e lijn Fysieke Leefomgeving i.s.m. Inkoopadviseur 3 ^e lijn	A&C, FLO	December 2019
2	Plan maken om de 1 ^e lijn inkopers mee te nemen in het (meer) betrekken van lokale MKB'ers bij onderhandse aanbestedingen.	Inkoopadviseurs 2 ^e en 3 ^e lijn i.s.m. Economische Zaken	A&C, FLO Gevolg impact voor alle eenheden: D&A, D, SBC, A&C, A&S, FLO	Q1 2020
3	Het Inkoopstartformulier verplicht maken om zodoende meer inzicht te krijgen in al de meervoudige onderhandse aanbestedingen en daarbij meer te kunnen sturen op het betrekken van lokale ondernemers en het MKB.	Inkoopadviseurs 3 ^e lijn i.o.v. stuurgroep MVI	A&C Gevolg impact voor alle eenheden: D&A, D, SBC, A&C, A&S, FLO	Januari 2020
4	Structureel overleg tussen Economische Zaken en 3 ^e lijn inkoop over betrekken lokale partijen, interne bewustwording en al de in dit plan genoemde acties.	Inkoopadviseurs 3 ^e lijn & Economische zaken	A&C, FLO	Doorlopend
5	Het Inkoopbeleid aanpassen op de hier genoemde acties en de uitkomsten daarvan. Daarbij zal ook gekeken worden naar het maximaal uit te nodigen leveranciers bij een meervoudig onderhandse aanbesteding.	Inkoopadviseurs 3 ^e lijn	A&C	December 2019
6	Resultaten MKB-vriendelijk inkopen aan ondernemers beschikbaar stellen.	MVI coördinator	FLO	Doorlopend, start in januari 2020
7	Behapbare opdrachten/ redelijke kostenvergoeding/ redelijke planning en bewust omgaan met risico's.	Inkoop 1 ^e lijn, Inkoopadviseurs 2 ^e en 3 ^e lijn	D&A, D, SBC, A&C, A&S, FLO	Doorlopend
8	Marktconsultatie/ gebruik maken marktkennis/ ruimte aan markt voor innovaties en oplossingen.	Inkoop 1 ^e lijn, Inkoopadviseurs 2 ^e en 3 ^e lijn	D&A, D, SBC, A&C, A&S, FLO	Doorlopend
9	Social Return afstemmen op de regio om zodoende te zorgen voor 1 aanpak wat zorgt voor meer eenduidigheid richting ondernemers.	Inkoopadviseur BB Dienstverlening/ Social Return Team, Sociale Zaken	A&C, D&A	Oktober 2019
10	Verbinding met de lokale markt bevorderen door middel van het organiseren van een jaarlijkse marktbijsamenkomst/ relatie middag/ oid.	Inkoopadviseurs 2 ^e en 3 ^e lijn i.s.m. Economische Zaken en Sociale Zaken	D&A, D, SBC, A&C, A&S, FLO	Start in 2020, daarna periodiek
11	Periodiek overleg met ondernemersvertegenwoordiging De Wolden en Hoogeveen.	Inkoopadviseurs 2 ^e en 3 ^e lijn i.s.m. Economische Zaken	A&C, FLO	Doorlopend, start in november 2019
12	Communicatieplan opstellen voor het informeren van MKB en lokale marktpartijen over Inkoopbeleid, aanbestedingen, Aanbestedingswet etc.	Inkoopadviseur 2 ^e en 3 ^e lijn, Economische Zaken, Sociale Zaken i.s.m. Communicatie	A&C, A&S, FLO, D&A	December 2019
13	Periodiek een cursus voor ondernemers organiseren: 'Inkoop binnen de gemeente & hoe schrijf ik in op aanbestedingen?'	Inkoopadviseurs 2 ^e en 3 ^e lijn i.s.m. Economische Zaken en Sociale Zaken	A&C, FLO, D&A	Start in november 2019, daarna 2x per jaar
14	Database voor lokale ondernemers ontwikkelen en open stellen via websites. Of we sluiten aan bij een beschikbare app van de ondernemers.	MVI coördinator i.s.m. Automatisering, Economische Zaken en Sociale Zaken	A&C, A&S, FLO, D&A	Eerste helft 2020
15	Vindbaarheid van informatie rondom inkoop en aanbestedingen voor ondernemers verbeteren.	Inkoopadviseurs 3 ^e lijn, Communicatie, Web team	A&C, A&S, D	Q1 2020
16	Gegevens m.b.t. verhouding lokale en regionale inkoop vs de totale inkoop vanuit de spendanalyse zichtbaar maken & communiceren intern en extern.	MVI coördinator	FLO	Start november 2019, daarna jaarlijks
17	Op de externe versie van de Aanbestedingskalender ook meervoudig onderhandse aanbestedingen zetten waarvan we zeker weten dat die plaats gaan vinden. Dit is exclusief de groslijst werken. Deze 1 keer per	Inkoopadviseur 3 ^e lijn, Web team	A&C, D	Q1 2020

	kwartaal updaten			
18	Resultaten van Maatschappelijk Verantwoord Inkopen zichtbaar maken (intern en extern).	MVI coördinator	FLO	Doorlopend, start vanaf september 2020

SOCIAL RETURN

Nr	Actie	Wie	Verantwoordelijke eenheden	Wanneer gereed
1	Oprichting Social Return Team om onderstaande acties gezamenlijk en integraal op te pakken.	MVI coördinator, Inkoopadviseur 3 ^e lijn, Inkoopadviseur BB Dienstverlening, Sociale Zaken, SBC, 1 ^e lijn inkoper uit FLO, A&S, D&A	A&C, D&A, FLO, A&S, SBC	Oktober 2019
2	Centraal verzamelen en registreren van al onze Social Return activiteiten.	MVI coördinator	FLO	Oktober 2019
3	Aansluiting zoeken bij de Arbeidsmarktregio Drenthe en de Drentse gemeenten teneinde om een gezamenlijke regionale aanpak te bewerkstelligen en eventuele subsidies te verkrijgen.	Social Return team	A&C, D&A, FLO, A&S, SBC	Oktober 2019
4	Beleid Social Return opstellen inclusief beschrijving doelgroepen, toepassingsbereik, proces, bouwblokken, werkwijze, format, controle en monitoring.	MVI coördinator, Social Return Team & beleidsadviseur SBC	A&C, D&A, FLO, A&S, SBC	Januari 2020
5	Proces inrichten en beleid uitrollen binnen de SWO en de beide gemeenten.	Social Return Team	A&C, D&A, FLO, A&S, SBC Gevolg impact voor alle eenheden: D&A, D, SBC, A&C, A&S, FLO	Q1 2020
6	Inkoopdocumenten aanpassen met Social Return paragraaf (o.a. aanbestedingsdocumenten, inkoopstartformulier, (raam)overeenkomsten en inkoopbeleid).	Inkoopadviseur 3 ^e lijn	A&C	Na afronding beleid Social Return (actie 4)
7	Verzorgen van interne en externe communicatie rond de implementatie van Social Return beleid.	Social Return Team & MVI coördinator & communicatie	A&C, A&S, D&A, FLO	Q1 2020
8	Selecteren van aanbestedingen 2019 & 2020 voor toepassen van Social Return.	Social Return Team & MVI coördinator	A&C, D&A, FLO	September 2019 & januari 2020
9	Bewustwording creëren over Social Return bij onze collega's van de SWO.	Social Return Team & MVI coördinator	A&C, D&A, FLO	Q1 2020
10	Bij alle aanbestedingen waar mogelijk Social Return toepassen.	Social Return Team & alle inkopers 1 ^e lijn en 2 ^e lijn	A&C, D&A, FLO, A&S, SBC, D&A Gevolg impact voor alle eenheden: D&A, D, SBC, A&C, A&S, FLO	Doorlopend
11	Evalueren & doorontwikkelen van Social Return beleid.	Social Return Team & MVI coördinator	A&C, D&A, FLO, A&S, SBC	September 2020
12	Periodieke rapportage opzetten m.b.t. Social Return.	Social Return Team & MVI coördinator	A&C, D&A, FLO, A&S, SBC	September 2020
13	Successen delen en zichtbaar maken.	Social Return Team & MVI coördinator	A&C, D&A, FLO, A&S, SBC	Doorlopend

CIRCULAIR INKOPEN

Nr	Actie	Wie	Verantwoordelijke eenheden	Wanneer gereed
1	Verzoek indienen bij de RVO voor expertondersteuning voor de Europese aanbesteding van Bedrijfskleding in de vorm van een subsidie à €10.000,- (Klimaatveloppe vanuit het Rijk).	Inkoopadviseurs 2 ^e lijn BB Bedrijfsvoering en Inkoopadviseur 3 ^e lijn	A&C	Juni 2019
2	Bij iedere Europese aanbesteding een specifieke vraag stellen of wensen formuleren over de circulariteit van het product/ de dienst/ het werk/ de organisatie en deze mee laten wegen in de gunning.	Inkoop 1 ^e lijn, Inkoopadviseurs 2 ^e en 3 ^e lijn	A&C	Doorlopend, start vanaf oktober 2019
3	Bij 2 of meer aanbestedingen van leveringen en werken een gerichte keuze maken voor circulaire projecten. Vanuit de Aanbestedingskalender bepalen welke aanbestedingen hiervoor het meest geschikt zijn.	MVI coördinator i.o.m. Inkoop 1 ^e lijn, Inkoopadviseurs 2 ^e en 3 ^e lijn	D&A, D, SBC, A&C, A&S, FLO	Oktober 2019, daarna jaarlijks in februari
4	Bij alle aanbestedingen van leveringen en diensten boven de €100.000,- en bij werken boven de €1.000.000,- uitgaan van de life cycle costs of TCO (Total Cost of Ownership) en niet alleen van de investeringskosten.	Inkoop 1 ^e lijn i.s.m. Inkoopadviseur 2 ^e of 3 ^e lijn	D&A, D, SBC, A&C, A&S, FLO	Doorlopend, start vanaf september 2020
5	Aanschaf van het meest geschikte meetinstrument voor circulariteit bij een aanbesteding.	MVI coördinator i.s.m. Inkoopadviseurs 2 ^e en 3 ^e lijn	FLO, A&C	December 2019
6	In het fysiek domein een pilot doen met een BVP aanbesteding.	Inkoop 1 ^e lijn Fysieke Leefomgeving i.s.m. Inkoopadviseur 3 ^e lijn	A&C, FLO	November 2020
7	Interne bewustwording en draagvlak creëren middels informatiesessies/workshops voor alle betrokken medewerkers, bestuur & directie.	MVI coördinator	FLO	Doorlopend, start vanaf Q2 2020
8	Het Inkoopbeleid en de standaard aanbestedingsdocumenten hierop aanpassen.	Inkoopadviseurs 3 ^e lijn	A&C	December 2019
9	Bij <u>iedere</u> aanbesteding boven een nader te bepalen bedrag circulariteit als eis en/of gunningscriteria meenemen.	Inkoop 1 ^e lijn i.s.m. Inkoopadviseur 2 ^e of 3 ^e lijn	D&A, D, SBC, A&C, A&S, FLO	Doorlopend, vanaf 2021
10	Rapportage opstellen voor resultaten op het gebied van circulair inkopen.	MVI coördinator	FLO	September 2020
11	Inkopers binnen de gemeentes en SWO trainingen laten volgen over circulair inkopen	MVI coördinator	D&A, D, SBC, A&C, A&S, FLO	Q2 2020
12	Resultaten & successen zichtbaar maken en delen (intern en extern).	MVI coördinator	FLO	1 keer per half jaar


KENNIS & BEWUSTWORDING BINNEN DE GEMEENTE DE WOLDEN, GEMEENTE HOOGVEEEN EN DE SWO

Nr	Actie	Wie	Verantwoordelijke eenheden	Frequentie/ wanneer gereed
1	Successen van MVI aanbestedingen/ projecten communiceren intern en extern.	MVI coördinator i.s.m. communicatie	FLO, A&S	1 x per kwartaal
2	MVI onder de aandacht brengen en houden via lunchlezingen, workshops en/of kennissessies met aansprekende sprekers.	MVI coördinator i.s.m. communicatie	FLO, A&S	1 per half jaar
3	MVI onder de aandacht brengen en houden via Infographics, praatplaatjes en vlogs o.i.d. op de Startpagina.	MVI coördinator i.s.m. communicatie	FLO, A&S	1 x per maand
4	Kennisbank ontwikkelen met voorbeelden van MVI/ circulaire aanbestedingen, voorbeelden van andere gemeenten etc.	MVI coördinator	FLO	Start vanaf Q1 2020
5	Interne award voor de meest inspirerende MVI-aanbesteding.	MVI coördinator	FLO	1 x per jaar, start in Q4 2020
6	Opzetten en aanbieden van een MVI training via SKIK.	MVI coördinator & Inkoopadviseur 3 ^e lijn	Gevolg voor alle eenheden: D&A, D, SBC, A&C, A&S, FLO	Q1 2020

7	Onderzoek doen naar het ontwikkelen van een inkoop/ MVI app.	MVI coördinator i.s.m. automatisering	FLO, A&S	Q3 2020
---	--	---------------------------------------	----------	---------

MVI POSITIONEREN BINNEN GEMEENTE DE WOLDEN, GEMEENTE HOOGVEEEN EN DE SWO

Nr	Actie	Wie	Verantwoordelijke eenheden	Wanneer gereed
1	Ondertekening Manifest MVI.	Projectleider MVI	A&C	September 2019
2	Onderzoek naar aanstellen MVI coördinator.	Projectleider MVI i.o.m. projectgroep en stuurgroep	D&A, D, SBC, A&C, A&S, FLO	September 2019
3	Jaarlijks kansrijke aanbestedingen aanwijzen voor MVI.	MVI coördinator & inkoopadviseur 3 ^e lijn	FLO	Doorlopend, vanaf oktober 2019
4	Onderzoek naar oprichten Vakgroep MVI. Inclusief nut, noodzaak, belang, doelstellingen, samenstelling, activiteiten, vergaderfrequentie etc.	MVI coördinator	FLO	Oktober 2019
5	MVI opnemen in het Inkoopbeleid.	Inkoopadviseur 3 ^e lijn	A&C	December 2019
6	Ontwikkelen Leidraad MVI met stappenplan t.b.v. aanbestedingen.	MVI coördinator & inkoopadviseurs 3 ^e lijn	FLO, A&C	Q1 2020
7	Standaard inkoopdocumenten aanpassen met MVI conform dit Actieplan.	Inkoopadviseur 3 ^e lijn	A&C	December 2019
8	Bij iedere aanbesteding: gebruik maken van de informatie op PIANOo, minimumcriteria van PIANOo eisen, vragen naar visie op duurzaamheid van het bedrijf zelf en te vragen naar hoe de duurzaamheid van het bedrijf zich vertaalt naar de opdracht.	Inkopers 1 ^e lijn, Inkoopadviseurs 2 ^e en 3 ^e lijn	D&A, D, SBC, A&C, A&S, FLO	Doorlopend zodra de Leidraad MVI gereed is (actie 6)
9	Zelfevaluatietool MVI gaan toepassen.	MVI coördinator	FLO	Q4 2019
10	Jaarlijks kansrijke aanbestedingen aanwijzen voor MVI.	MVI coördinator & inkoopadviseur 3 ^e lijn	A&C	Jaarlijks in januari
11	Ontwikkelen van MVI rapportage en mogelijk een dashboard met betrekking tot de MVI thema's.	MVI coördinator	FLO	Q1 2020
12	Minimaal eenmaal per jaar resultaten evalueren en rapporteren richting Directie en Colleges.	MVI coördinator	FLO	Jaarlijks in Q1 over het afgelopen jaar
13	In 2021 het Actieplan actualiseren.	MVI coördinator	FLO	September 2021
14	Jaarlijks budget vrijmaken op basis van actuele behoefte.	MVI coördinator	FLO	Jaarlijks in februari



BIJLAGE 2 BEGRIPPENLIJST

Begrip	Uitleg
1e, 2e en 3e lijn inkoop	Binnen de Samenwerkingsorganisatie De Wolden Hoogeveen is er sprake van een gecoördineerde inkoopfunctie. Uitgangspunt hierbij is dat de eenheden zelf verantwoordelijk zijn voor hun inkopen. Zij kunnen hierbij ondersteuning krijgen van het bedrijfsbureau en de centrale inkoopadviseurs. De taakverdeling is daarom neergelegd in 1e, 2e en 3e lijn inkoopfunctie. 1e lijn = eenheden zelf; 2e lijn = inkoopadvies binnen de Bedrijfsbureaus; 3e lijn = inkoopadviseurs, vallend onder team Juridische Zaken.
Circulaire economie	In de circulaire economie bestaat afval niet. Verspilling van grondstoffen wordt tegengegaan door de herbruikbaarheid van producten en materialen te maximaliseren en waarde vernietiging te minimaliseren.
Circulair inkopen	De essentie van circulair inkopen is dat de inkoper borgt dat producten en werken ingekocht worden die zo ontworpen zijn dat er zo veel mogelijk hernieuwbare en duurzaam geproduceerde grondstoffen zijn gebruikt, die duurzaam gebruikt gaan worden en die vervolgens herbruikbaar zijn of te recyclen zijn tot nieuwe grondstof. Circulair inkopen vraagt om een meer functionele kijk op de behoefte, waarbij het voornamelijk gaat om de prestatie en er anders wordt gekeken naar het begrip 'eigendom'. Nieuwe verdienmodellen hebben hierin een plaats, zoals het aanbieden van een product als dienst en het maken van afspraken over koop en terugkoop. Daarnaast kan er gedacht worden aan maatregelen om de levensduur van producten te verlengen (bijvoorbeeld deze repareerbaar en renoveerbaar maken) en het tegen gaan van verspilling.
Bouwblokkenmodel	De kern van het bouwblokkenmodel is dat de opdrachtnemer een keuze kan maken uit een aantal 'bouwblokken' om de Social return verplichting in te vullen. Een bouwblok staat bijvoorbeeld voor het in dienst nemen van iemand met een werkloosheidsuitkering of iemand met een arbeidsbeperking, het bieden van een leerwerkplek of een andere maatschappelijke invulling. Aan elk 'bouwblok' is een bepaalde waarde toegekend. De opdrachtnemer kan met deze aanpak de keuze maken die het beste bij zijn bedrijf past.
Groene economie	Verzamelaam van een economie gebaseerd op hernieuwbare biologische bronnen; de inzet van biomassa als alternatief voor fossiele grondstoffen voor de productie van chemicaliën, materialen en producten en voor een duurzame energievoorziening.
Groslijsten	Groslijsten zijn lijsten waarop aannemers staan die hun kwaliteit hebben bewezen en daardoor in aanmerking komen om een offerte uit te brengen

	<p>voor onderhandse aanbestedingen.</p> <p>De systematiek is binnen gemeente Hoogeveen en De Wolden van toepassing op civieltechnische werken.</p> <p>De systematiek is van toepassing op meervoudig onderhandse aanbestedingen met een opdrachtwaarde vanaf €150.000,- tot en met €2.000.000,-.</p>
Inkoopstartformulier	<p>De 1e lijn inkopers worden gevraagd om het Inkoopstartformulier in te vullen bij de start van een aanbesteding boven de € 30.000,- excl BTW.</p> <p>Het Inkoopstartformulier is een hulpmiddel om bepaalde zaken, die bij een aanbesteding komen kijken, niet te vergeten. Denk hierbij aan Social return, duurzaamheid, marktconsultatie, lokale partijen en de (wettelijke) vereisten aan een aanbesteding. Bovendien helpt het Inkoopstartformulier de 3e lijn inkoop om een goed beeld te krijgen van al de lopende aanbestedingen en daarbij te voldoen aan rechtmatig inkopen.</p>
Social Return	<p>Social Return is een aanpak om meer werkgelegenheid te creëren voor mensen met een grote(re) afstand tot de arbeidsmarkt.</p> <p>Het doel van Social Return is het bevorderen van arbeidsparticipatie. Dit kan onder andere in de vorm van arbeidsplaatsen, leer-werkplekken en stageplekken te bieden voor doelgroepen of door op een andere wijze een aanvullende maatschappelijke bijdrage te leveren.</p> <p>Social Return is een inkoopinstrument. Het gaat hierbij om het creëren van maatschappelijke waarde bij aanbestedingen.</p> <p>Bij een aanbesteding kan Social Return als eis of als gunningscriterium worden meegenomen. De winnende partij dient een sociale tegenprestatie te verrichten voor het verkrijgen van de opdracht.</p>

Colofon

Uitgave

Gemeente De Wolden
Postbus 20| 7920 AA Zuidwolde
www.dewolden.nl
info@dewolden.nl

Gemeente Hoogeveen
Postbus 20.000| 7900 PA Hoogeveen
www.hoogeveen.nl
info@hoogeveen.nl

Samenwerkingsorganisatie De Wolden Hoogeveen
Raadhuisplein 24| 7901 BW Hoogeveen
www.dewoldenhoogeveen.nl
info@dewoldenhoogeveen.nl

Inhoud

Projectgroep MVI Samenwerkingsorganisatie De Wolden Hoogeveen

Grafische vormgeving

Afdeling Communicatie | Eenheid Advies & Services

Fotografie

Pixabay, Pexels.com

September 2019