



Naam Rick Vermeulen
Functie Adviseur Duurzaam
Inkopen
Organisatie PHI Factory



Naam Geerke Versteeg
Functie mede-eigenaar en senior
strategisch duurzaam
inkoopadviseur
Organisatie PHI Factory

AFWEGINGSKADER MAAKT MVOI MAKKELIJKER EN EFFICIËNTER

ANALYSETOOL VOOR DUURZAAM INKOPEN

Tal van kleine(re) publieke organisaties willen wel aan de slag met MVOI, maar hebben beperkte middelen. Geerke Versteeg en Rick Vermeulen bespreken een eenvoudig afwegingskader waarin impact en invloed centraal staan.

Maatschappelijk Verantwoord Opdrachtgeven en Inkopen (MVOI) krijgt een prominentere rol in de publieke sector. Met een enorme spend ligt hier een grote verantwoordelijkheid. Elke uitgave is namelijk een keuze voor een duurzaam of minder duurzaam alternatief. Grote organisaties geven hier invulling aan door inkoopadviseurs voor verduurzaming te benoemen en een maatschappelijk verantwoord inkoopbeleid op te stellen. Maar wat nu als je hier geen capaciteit voor hebt? En hoe zet je deze adviseurs optimaal in? Deze vragen kun je beantwoorden door het zogenoemde afwegingskader toe te passen.

Eenvoudige analysetool

Het afwegingskader is een krachtig en eenvoudig analysetool om te bepalen welke producten of productgroepen het meest geschikt zijn voor duurzaam inkopen. Het is een instrument waarmee je een aantal stappen doorloopt om prioriteiten aan te brengen in de inkoopkalender. Wij gebruiken hiervoor de indeling

goud, zilver en brons, waarbij goud de meest intensieve begeleiding vergt, maar ook de meest positieve impact heeft. Door te prioriteren kun je focus aanbrengen, een onderbouwde keuze maken en de capaciteit inzetten waar de meeste impact wordt gemaakt.

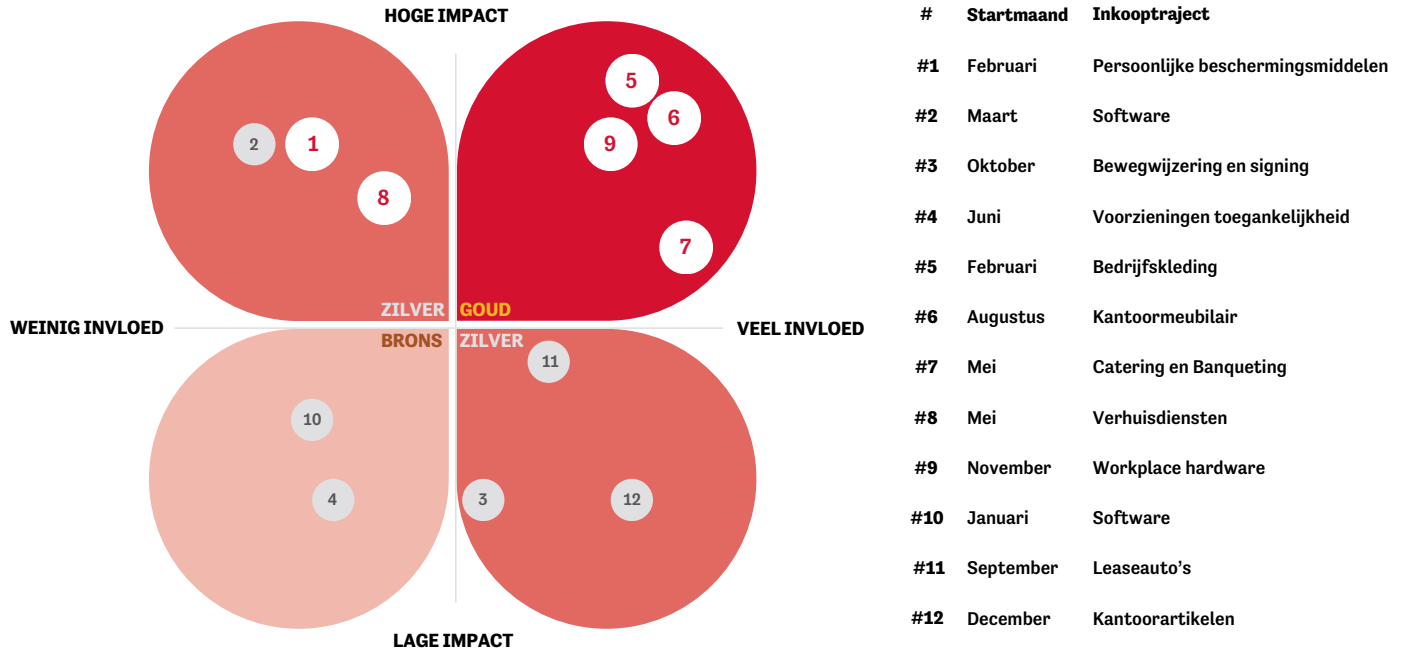
Twee parameters

Grofweg kan je stellen dat een inkooptraject interessant is als het zich er strategisch voor leent. Dit wil zeggen dat je met hetgeen je inkoopt een duurzame, ecologische impact maakt, én dat je als opdrachtgever daadwerkelijk invloed kan uitoefenen op de uitkomst. In een workshop ga je langs alle inkooptrajecten om ze een score te geven op deze twee parameters (impact en invloed). De inkooptrajecten die op beide hoog scoren, zijn het meest interessant om duurzaam in te kopen en capaciteit aan toe te wijzen.

Impact

De eerste parameter waar je naar kijkt, is impact. Hoeveel impact heeft wat ik ga inkopen op bepaalde duurzaamheidsthema's. Doorgaans wordt dit gescoord door de duurzaamheidsthema's van de organisatie na te lopen. Voor een overheidsorganisatie wordt dan vaak naar de zes thema's verwezen die gedefinieerd zijn door de rijksoverheid, te weten: klimaat, circulariteit, ketenverantwoordelijkheid (inclusief ISV), diversiteit en inclusie (inclusief SROI) en milieu (inclusief biodiversiteit). Neem bedrijfskleding. Het draait hier om grondstoffen, dus zal dit hoog scoren op circulariteit. Maar er is

FIGUUR 1: VOORBEELDUITWERKING AFWEGINGSKADER



Bron: PHI Factory, 2024.

ook een internationale arbeidscomponent, waardoor ketenverantwoordelijkheid ook hoog scoort. Bedrijfskleding heeft een grote impact op mens en milieu, en scoort daarmee ook hoog op deze parameters.

Invloed

De tweede parameter is invloed. Hoeveel invloed heb ik als inkoopende organisatie daadwerkelijk op de uitkomst? Al is de impact nog zo groot, als er slechts één leverancier is, valt er maar weinig te kiezen. Dan zal het niet of nauwelijks lonen om hier capaciteit aan toe te wijzen. Of als het gaat om een sterk gereguleerd product, bijvoorbeeld PE-gasleidingen. Hier zijn dermate strenge reguleringen dat er weinig vrijheid is om de uitkomst te beïnvloeden. Voorbeelden van parameters onder invloed zijn:

- Zichtbaarheid van het ingekochte en de potentie voor PR en/of gedragsverandering;
- Complexiteit van het ingekochte (hoe technischer of hoe meer componenten, hoe moeilijker);
- Volwassenheid van de sector of leverancier (hoe meer ervaring, hoe meer invloed);
- Kennisniveau binnen de eigen organisatie.

Randvoorwaarden

Naast impact en invloed zijn er ook randvoorwaarden voor het uitvoeren van een duurzaam inkooptraject. Dit zijn zaken die een tender ongeschikt maken, ook al scoren ze maximaal op de bovengenoemde parameters:

- Spend: als die erg laag is, kan het wellicht de

moeite niet waard zijn om veel capaciteit toe te wijzen aan dit traject. In dit geval is het beter om aan de slag te gaan met standaard eisen en criteria.

- Potentie voor verduurzaming: wat is de situatie binnen het huidige contract? Als er weinig ruimte is voor *marginal gains* kan het ook een goede keuze zijn om de huidige situatie in stand te houden en te focussen op ander laaghangend fruit.
- Draagvlak: dit is de belangrijkste. Al is een inkooptraject nóg zo interessant, als de opdrachtgever om wat voor reden dan ook niet kan of wil, kan het wellicht een goede keuze zijn om op een ander traject te focussen.

Voordelen

De voordelen van het afwegingskader zijn grofweg in te delen in drie categorieën: capaciteit, draagvlak en kwaliteit:

1. Capaciteit: door prioriteiten aan te brengen in je inkoopkalender is het makkelijker om aan het begin van het jaar te bepalen waar en wanneer je capaciteit voor de ondersteuning van een inkooptraject nodig hebt. Doordat duidelijk is dat de impact en invloed hoog is, kun je goed onderbouwen waarom capaciteit nodig is. En een derde voordeel: je kunt impactvolle aanbestedingen zo plannen dat niet alle druk tegelijk komt.
2. Draagvlak: om duurzaam in te kopen, heb je de steun nodig van directie/MT en de opdrachtgever. De afwegingskaderanalyse ondersteunt je in het gesprek, waarom willen we hierop inzetten? Ook maak je het voor de directie makkelijk om overzicht te krijgen, het gaat slechts om een beperkt aantal trajecten.
3. Kwaliteit: je maakt een aantal keer grote impact in plaats van steeds speldenprijkes uit te delen. Je focust op een handvol projecten die gepaste ondersteuning krijgen. En het is makkelijker om het overzicht te bewaren.

FIGUUR 2: BELEID PER CATEGORIE GOUD, ZILVER EN BRONS



In de praktijk ziet dit er als volgt uit. Een duurzaamheidstrekker gaat om tafel met het hoofd van de inkoopafdeling om de inkoopkalender te controleren: staat alles erop? Vervolgens gaan we op zoek naar de metadata per traject. Dit betreft in ieder geval: wat is wel of niet in scope, hoeveel gaan we uitgeven, wat wordt momenteel aan duurzaamheid gedaan? Vervolgens wordt een workshop georganiseerd waarin elk inkooptraject wordt beoordeeld aan de hand van impact, invloed en de randvoorwaarden.

Bierviltje

Om deze exercitie efficiënter te laten verlopen, wordt aangeraden eerst op een bierviltje de dingen weg te strepen waarvan je weet dat ze sowieso niet interessant zijn. Dit zijn zaken als, externe inhuur, verzekeringen of andere zakelijke dienstverlening. Daarna ga je de aanbestedingen langs die overblijven en scoor je ze op impact en invloed. Je kan ervoor kiezen om de subparameters hierboven te scoren, of op geaggregeerd niveau impact en invloed als geheel te beoordelen. Vervolgens rollen hier scores uit die je kan plotten (zie figuur 1 op de vorige pagina van dit artikel). Zo zie je grafisch welke aanbestedingen 'goud' zijn en de meeste tijd en aandacht krijgen op het gebied van duurzaamheid in uitvoering.

Beleid vastleggen

De laatste stap in de toepassing van het afwegingskader is het vastleggen van een beleid (zie figuur 2 hierboven). Zo kan op organisatorisch niveau vastgelegd worden dat, zodra een tender als 'goud' wordt bestempeld, deze ook als zodanig wordt behandeld. Hiervoor is het belangrijk om met belangrijke stakeholders deze afspraken vast te leggen, voordat het kader wordt ingevuld. Zaken om hierin vast te leggen zijn bijvoorbeeld:

- Hoe zwaar telt duurzaamheid mee als gunningscriterium?
- Wordt een duurzaamheidsadviseur onderdeel van het inkoopteam?
- Brengen duurzamere keuzes eventueel extra kosten met zich mee?
- Kan een traject on hold worden gezet als duurzame ambities niet gehaald worden?
- Wordt een RfI of marktconsultatie onderdeel van het traject?
- Wordt een ambitiewebsessie georganiseerd?

Focus en prioriteiten

Het afwegingskader biedt een gestructureerde aanpak om duurzaam inkopen te integreren in je organisatie, zelfs als de capaciteit beperkt is. Door de impact en invloed van inkooptrajecten helder in kaart te brengen, helpt het kader focus aan te brengen en prioriteiten te stellen. Dit resulteert in een efficiënter gebruik van middelen en een grotere bijdrage aan de duurzaamheidsdoelstellingen. Door het vastleggen van beleid en het betrekken van belangrijke stakeholders, wordt bovendien geborgd dat duurzame keuzes daadwerkelijk worden doorgevoerd. ●