



# **Kadernota 2019 - 2023**

## **Maatschappelijk Verantwoord Inkopen**

Vastgesteld op 14 januari 2019  
door de gemeenteraad van Lochem

Referentie 2018-127979

## Inhoudsopgave

<b>INLEIDING .....</b>	<b>3</b>
<b>1 ALGEMENE UITGANGSPUNTEN.....</b>	<b>4</b>
1.1 INLEIDING.....	4
1.2 UITGANGSPUNTEN VOOR PROFESSIONEEL INKOPEN .....	4
<b>1.2.1 Juridische uitgangspunten.....</b>	<b>4</b>
<b>1.2.2 Ethische en ideële uitgangspunten .....</b>	<b>4</b>
<b>1.2.3 Economische uitgangspunten .....</b>	<b>5</b>
<b>1.2.4 Organisatorische uitgangspunten .....</b>	<b>5</b>
<b>1.2.5 Inkoopsynergie .....</b>	<b>5</b>
<b>2 MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD INKOPEN (MVI) .....</b>	<b>6</b>
2.1 WAT IS MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD INKOPEN? .....	6
2.2 WAT WILLEN WE BEREIKEN?.....	6
2.3 WAAR GAAN WE OP INZETTEN? .....	6
<b>2.3.1 Toepassen criteriadocumenten MVI.....</b>	<b>6</b>
<b>2.3.2 Klimaatneutraal inkopen .....</b>	<b>7</b>
<b>2.3.3 Circulair inkopen .....</b>	<b>7</b>
<b>2.3.4 Social Return on Investment .....</b>	<b>7</b>
<b>2.3.5 Kansen voor MKB.....</b>	<b>8</b>
2.4 WAT BETEKENT MVI IN DE PRAKTIJK?.....	8
<b>2.4.1 Uitvoeren Actieplan Maatschappelijk Verantwoord Inkopen .....</b>	<b>8</b>
<b>2.4.2 Prioriteit bij kansrijke inkopen met een grote duurzaamheidsimpact .....</b>	<b>9</b>
<b>2.4.3 Nieuwe verdienmodellen .....</b>	<b>9</b>
<b>2.4.4 Innovatiegericht inkopen .....</b>	<b>9</b>

## Inleiding

Voor u ligt de Kadernota Maatschappelijk Verantwoord Inkopen. De aanleiding voor herziening van de kadernota d.d. 26 juni 2006 is dat de kadernota gedateerd is en dat inkoop een steeds belangrijker rol speelt in het realiseren van onze duurzaamheidsambities. Dit willen we doen door Maatschappelijk Verantwoord Inkopen. Met inkoop kunnen we een bijdrage leveren aan het creëren van sociale en lokale werkgelegenheid, het verminderen van CO2-emissies, reductie op afvalstromen en de transitie naar een circulaire economie. Met deze kadernota sluiten we aan bij de regionale Cleantech ambities en bij onze lokale ambities en de thema's Sterke Economie en Nieuwe Energie uit ons collegeprogramma.

Inkoop is één van de instrumenten om onze gemeentelijke doelstellingen te realiseren. Uitgangspunt hierbij is dat het beleid een kader biedt waarbinnen gemeenschapsgeld op doelmatige en rechtmatige manier wordt besteed met daarbij ruimte voor maatwerk en flexibiliteit. De gemeente spant zich continu in voor een (verdere) professionalisering van de inkoop- en aanbestedingspraktijk.

Met deze kadernota Maatschappelijk Verantwoord Inkopen stelt de gemeenteraad van Lochem de kaders voor inkoop en aanbesteden vast. Dat betekent dat elke inkoop en aanbesteding van de gemeente Lochem uitgevoerd wordt volgens de kaders van deze nota. Het college van burgemeester en wethouders zorgt op basis van deze kaders voor de doorontwikkeling van het inkoop- en aanbestedingsbeleid en zorgt voor verdere professionalisering van inkoop in alle geledingen van de organisatie.

De Kadernota is vastgesteld voor de periode van 5 jaar van 2019 tot en met 2023. Hiermee is het einde van de looptijd gelijk aan het regionaal inkoop- en aanbestedingsbeleid. Het regionaal inkoop- en aanbestedingsbeleid is in de basis gelijk voor alle deelnemende regio gemeenten in de Stedendriehoek en is met het gemeente-specifieke addendum van toepassing op alle inkopen en aanbestedingen van gemeente Lochem.

# 1 Algemene uitgangspunten

## 1.1 Inleiding

Via inkopen wordt publiek geld besteed. Wij hebben de verantwoordelijkheid om deze gelden op een rechtmatige, effectieve, efficiënte, controleerbare en integere wijze te besteden. Naast die verantwoordelijkheid hebben wij onze doelstellingen op het gebied van milieu, sociale werkgelegenheid en onze lokale en regionale economie.

Ter uitvoering van de kadernota wordt het inkoop- en aanbestedingsbeleid door het college vastgesteld. Het inkoop- en aanbestedingsbeleid biedt opdrachtgevers en leveranciers handvatten voor professionele samenwerking gedurende en na afronding van aanbestedingstrajecten. De uitgangspunten voor professioneel inkopen; de juridische-, ethische en ideële- en economische uitgangspunten zijn in dit hoofdstuk kort belicht en zijn nader uitgewerkt in het inkoop- en aanbestedingsbeleid d.d. 9 oktober 2017.

## 1.2 Uitgangspunten voor professioneel inkopen

### 1.2.1 Juridische uitgangspunten

De inkoop wordt zo ingericht dat deze rechtmatig is. Dit betekent dat de inkoop verloopt in overeenstemming met:

- de Europese en nationale wet- en regelgeving op het gebied van inkoop; en
- het gemeentelijk inkoop- en aanbestedingsbeleid.

Uitgangspunt is rechtmatig en doelmatig inkopen zodat gemeenschapsgelden op controleerbare en verantwoorde wijze worden aangewend en besteed. We kopen in volgens een goed proces, zoveel mogelijk gestandaardiseerd, waarbij we alleen inkopen wat we echt nodig hebben, ingekocht door degene die daartoe bevoegd zijn.

De regels en drempelbedragen voor het bepalen van de aanbestedingsprocedure zijn in het inkoop- en aanbestedingsbeleid vastgelegd. Om de inkoop rechtmatig te doen verlopen, is het belangrijk dat het inkoop- en aanbestedingsbeleid volledig geïmplementeerd wordt binnen de gemeente. Een goede implementatie vraagt om het inrichten van een gedegen inkooporganisatie, die een doelmatig inkoopproces opzet en ondersteunt en een gedegen contractbeheer voert.

De accountant stuurt in haar controles en rapportages nadrukkelijk op het naleven van het inkoopbeleid, het volgen van interne processen en het vastleggen en verantwoorden van gemaakte keuzes.

### 1.2.2 Ethische en ideële uitgangspunten

Als professioneel opdrachtgever is het van belang om op een bewuste, zakelijke en integere manier om te gaan met inkoop. We stellen bestuurlijke en ambtelijke integriteit voorop en contracteren alleen integere ondernemers. Voor ingehuurde derden hanteren we vastgestelde gedragscodes.

Maatschappelijk verantwoord inkopen is de norm. Als gemeente willen we het goede voorbeeld geven door bij onze inkopen voorwaarden te stellen aan de reductie van afvalstromen, verminderen CO2 emissies, door bij te dragen aan de transitie naar een circulaire economie en door bedrijven te stimuleren om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt te laten deelnemen door het bieden van leer- of werkplekken.

### 1.2.3 Economische uitgangspunten

Er wordt continu geïnvesteerd in inhoudelijke kennis van de relevante markt, inkoopontwikkelingen en de relevante wet- en regelgeving. Een te grote afhankelijkheid van ondernemers achten we niet wenselijk en we kiezen voor de meest aangewezen ondernemersrelatie. We hanteren een transparant uitnodigingsbeleid en objectiveren de selectie van ondernemers volgens de geldende Aanbestedingswet<sup>1</sup>. Hierbij hebben we oog voor de lokale economie en het midden- en klein bedrijf.

Voor het bepalen van de aanbestedingsprocedure worden, conform de Gids Proportionaliteit<sup>2</sup>, de volgende aspecten meegewogen:

- a. de omvang van de opdracht;
- b. de transactiekosten voor de aanbestedende dienst en de inschrijvers;
- c. het aantal potentiële inschrijvers;
- d. het gewenst eindresultaat;
- e. de complexiteit van de opdracht; en
- f. het type van de opdracht en het karakter van de markt.

In het inkoop- en aanbestedingsbeleid zijn drempelbedragen opgenomen. Deze drempelbedragen dienen om bij de omvang van de opdracht, onder de Europese drempel, te kunnen bepalen welke aanbestedingsprocedure geschikt en proportioneel is. Indien blijkt dat de voorgeschreven procedure niet aansluit bij de inkoopstrategie gebaseerd op bovenstaande aspecten a t/m f, kan de gemeente ook kiezen voor een andere procedure, waarbij de bepalingen betreffende afwijkingsbevoegdheid gelden zoals opgenomen in het inkoop- en aanbestedingsbeleid.

### 1.2.4 Organisatorische uitgangspunten

Inkoop is in Lochem door middel van een gecoördineerde inkoopfunctie georganiseerd. Uitgangspunt voor de organisatie is dat afdelingen integraal verantwoordelijk zijn voor hun processen, dus ook voor het volledige inkoopproces van raming tot en met contractmanagement. De budgethouders zijn verantwoordelijk voor naleving van het inkoop- en aanbestedingsbeleid en Europese aanbestedingswetgeving. De verantwoordelijkheid voor de ontwikkeling, implementatie en evaluatie van het inkoopbeleid is centraal belegd. De uitvoering wordt zoveel mogelijk in standaarddocumenten en overige hulpmiddelen uitgewerkt en in bestaande systemen geïmplementeerd. In het inkoopjaarverslag wordt gerapporteerd over de resultaten op het gebied van MVI. Het verslag wordt vastgesteld door het college en ter kennisname aangeboden aan de gemeenteraad.

### 1.2.5 Inkoopsynergie

Bundelen van inkoopkracht biedt de mogelijkheid tot het behalen van inkoopvoordeel, zowel kwantitatief (financieel) als kwalitatief. Daar waar het mogelijk en lonend is om gezamenlijk in te kopen binnen de eigen organisatie of daarbuiten, zal de gemeente dat niet nalaten. Lochem werkt samen in de regio Stedendriehoek in het inkoopplatform. Met de samenwerking beogen we een effectievere inzet van middelen, toename van expertise, verlaging van inkoopkosten en verbetering van inkoopprocessen. Naast samenwerking met gemeenten wordt er ook samengewerkt met verbonden partijen waaraan uitvoeringsverantwoordelijkheid op specifieke beleidsterreinen wordt overgedragen. Ook kan de inkoopverantwoordelijkheid worden doorgelegd aan derden daar waar subsidies of kredieten worden verstrekt.

---

<sup>1</sup> De Europese aanbestedingsrichtlijnen worden via de Aanbestedingswet in Nederland toegepast

<sup>2</sup> De Gids Proportionaliteit is tot stand gekomen in het kader van het flankerend beleid bij de Aanbestedingswet 2012

## 2 Maatschappelijk Verantwoord Inkopen (MVI)

### 2.1 Wat is Maatschappelijk Verantwoord Inkopen?

Maatschappelijk verantwoord inkopen (MVI) betekent dat bij de inkoop van diensten, producten en werken in alle fasen van het inkoopproces rekening wordt gehouden met milieu en sociale ambities om uiteindelijk te komen tot een product, dienst of werk dat aan die ambities voldoet. Hierbij valt te denken aan het bevorderen van (sociale) werkgelegenheid, het verminderen van CO<sub>2</sub>-emissies en de transitie naar een circulaire economie, maar ook het voorkomen van schendingen van mensenrechten in de (internationale) productieketen.

### 2.2 Wat willen we bereiken?

De gemeente Lochem heeft duurzaamheid hoog in het vaandel en we willen als gemeente het goede voorbeeld geven. Onze ambities zijn vastgelegd in de Toekomstvisie 2030, het uitvoeringsprogramma Klimaat en Energie 2015-2019 en in de Agenda Cleantech Regio 2019-2023. Zo willen we in 2030 klimaatneutraal zijn en streven we ernaar dat in 2020 20% van de benodigde energie duurzaam wordt opgewekt.

De duurzaamheidsambities in de Cleantech regio zijn in 2023 25% minder CO<sub>2</sub> uitstoot, 33% reductie op afvalstromen per jaar en 4.000 Cleantech gerelateerde nieuwe banen. Uiteindelijk willen wij in de regio naar een circulaire economie met nul % restafval in 2030. We willen naar duurzame mobiliteit, energie besparen en duurzame energie zoveel mogelijk lokaal opwekken. Daarnaast vinden wij het belangrijk om de lokale en regionale werkgelegenheid te behouden en te verbeteren met aandacht voor mensen met een achterstand tot de arbeidsmarkt.

Met MVI dragen we bij aan onze lokale doelstellingen en de regionale Cleantech doelstellingen. Door de markt uit te dagen en duurzaamheidseisen te stellen aan producten, diensten en werken komen deze doelen dichterbij. Hiermee geven we ook een voorbeeld aan andere inkoopende partijen.

### 2.3 Waar gaan we op inzetten?

#### 2.3.1 Toepassen criteriadocumenten MVI

Al vanaf 2006 heeft gemeente Lochem doelstellingen op het gebied van duurzaam inkopen in haar inkoop- en aanbestedingsbeleid staan.

*Onze basis doelstelling voor MVI is:*

We streven naar toepassing van de duurzaamheidscriteria van die producten waarvoor criteriadocumenten beschikbaar zijn op [www.mvicriteria.nl](http://www.mvicriteria.nl) zodat we die producten 100% duurzaam inkopen.

De duurzaamheidscriteria zijn opgenomen in een online webtool voor de MVI-criteria ontwikkeld in opdracht van Rijkswaterstaat en de ministeries van BZK en IenW. Met deze tool, te vinden op [www.mvicriteria.nl](http://www.mvicriteria.nl), wordt het mogelijk om eenvoudig zelf de benodigde criteria te selecteren voor uw inkoop. Het betreffen basis eisen en gunningcriteria voor onder meer het beperken van gevaarlijke stoffen, afvalreductie, gebruik energiezuinige apparatuur en biobased grondstoffen. We ondersteunen eerlijke handel en kopen waar mogelijk Fair Trade in en we stimuleren het inkopen van duurzaam geproduceerd hout, papier en karton (FSC of gelijkwaardig).

### 2.3.2 Klimaatneutraal inkopen

Onze doelstelling voor klimaatneutraal inkopen is:

We dragen bij aan de doelstelling klimaatneutraal in 2030 door waar mogelijk leveranciers uit te dagen tot sturing op CO2 reductie en door producten te vragen met een lagere belasting van het klimaat.

Onder klimaatneutraal inkopen verstaan we het inkopen met een neutraal of zelfs positief effect op het klimaat. Klimaatneutraal betekent dat niet alleen de energie duurzaam opgewekt is maar ook dat bedrijven en vervoer zo min mogelijk CO2 meer uitstoten. Bij onze inkopen kunnen we afspraken maken met leveranciers over CO2-reductie in het eigen bedrijf. Dit kan bijvoorbeeld door de CO2-prestatieladder als gunningscriterium te gebruiken bij aanbestedingen. Een andere mogelijkheid is producten uit te vragen met een lagere belasting van het klimaat dankzij bijvoorbeeld energiezuinigheid, slimmere logistiek, minder reizen of slimmer materiaalgebruik en hergebruik.

### 2.3.3 Circulair inkopen

Onze doelstelling voor circulair inkopen is:

We willen in 2020 tenminste 10% van ons inkoopvolume (in €) per jaar circulair inkopen. We nemen de mate van circulariteit van producten en diensten mee in de eisen of gunningcriteria.

Circulair inkopen betekent dat grondstoffen niet worden verspild, maar worden hergebruikt. Circulair omvat de hele economie: van het moment van winnen van de grondstof tot het moment waarop de grondstof weer wordt hergebruikt. Bij circulair inkopen willen we borgen dat de producent of de producten (of onderdelen, grondstoffen) aan het einde van de levensduur of de gebruiksfase weer in een nieuwe cyclus inzet. In de circulaire economie bestaat afval niet. We hebben aandacht voor maatregelen om de levensduur van producten te verlengen. We gaan in dialoog met marktpartijen en geven ze ruimte om met innovatieve duurzame oplossingen te komen. Waar mogelijk onderzoeken we of we biobased producten kunnen inkopen, producten die geheel of gedeeltelijk van hernieuwbare grondstoffen zijn gemaakt.

### 2.3.4 Social Return on Investment

Onze doelstelling voor Social Return on Investment is:

Bij elke aanbesteding overwegen we de toepassing van Social return en bij aanbestedingen boven de grens van Europees aanbesteden (EU drempel voor diensten en leveringen) passen we het verplicht toe.

Het begrip Social return on investment (Sroi) heeft betrekking op het verwachte rendement van maatschappelijke investeringen in economische én sociale zin. Sroi noemen we ook wel sociaal aanbesteden, waarbij in de aanbesteding bepalingen worden opgenomen met als doel bedrijven te stimuleren om meer in te zetten op deelname van mensen met een grote afstand tot de (reguliere) arbeidsmarkt, door het bieden van leer- of werkplekken voor de doelgroep. Het gaat hier om werklozen, werkzoekenden, sociale werkvoorziening, statushouders en leerlingen vanuit o.a. de Beroeps Begeleidende Leerweg (BBL).

Bij de uitvoering van Sroi is aandacht voor maatwerk en proportionaliteit belangrijk. De uitvoering willen we in de arbeidsmarktregio zoveel mogelijk uniformeren, door eenzelfde

model, bestekteksten en monitoringstool te hanteren. SROI kan als prestatie eis met een percentage van bijvoorbeeld 5%<sup>3</sup> van de opdrachtsom worden opgenomen en als gunningscriterium. Bij het toepassen van Sroi als gunningscriterium worden inschrijvers uitgedaagd om een grote(re) inspanning te leveren op Sroi en worden hiervoor beloond. Per aanbesteding zal beoordeeld moeten worden of Sroi kan worden toegepast en in welke mate. In die afweging speelt het aandeel personele arbeid een rol. Bij een arbeidsintensieve opdracht (arbeidsdeel minstens 30% van totale opdrachtsom) zijn hierin meer mogelijkheden dan bij een arbeidsextensieve opdracht, waarbij de loonsom minder is dan 30% van de totale opdrachtsom.

Als basis voor het inzetten op Sroi hanteren we de Bouwblokkenmethode zoals deze in de arbeidsmarktregio FactorWerk is uitgewerkt. De Bouwblokkenmethode betreft een keuzemodel met de verschillende Sroi doelgroepen waarbij aan iedere doelgroep een fictieve waarde hangt. De waarde is gebaseerd op de mate van afstand tot de arbeidsmarkt. De ondernemer kan op basis van de waardes zijn Sroi invulling samenstellen. Naast deze wijze van sociaal aanbesteden kan er gekozen worden voor inkoop bij sociale ondernemingen of een opdracht kan worden voorbehouden aan bedrijven die voldoen aan het gestelde in de wet Sociale werkvoorziening en Besluit uitvoering sociale werkvoorziening en begeleid werken.

### 2.3.5 Kansen voor MKB

*Onze doelstelling voor kansen voor MKB is:*

Bij onderhandse opdrachten en aanbestedingen betrekken we het MKB en specifiek onze lokale ondernemers bij ons uitnodigingsbeleid. In Europese aanbestedingen houden we rekening met de kansen voor het MKB door bijv. percelenindeling, verminderen administratieve lasten en door proportionele eisen te stellen.

Het verbeteren van kansen en toegang van het MKB tot overheidsopdrachten is één van de doelstellingen van de Aanbestedingswet 2012. Wij ondersteunen dit door hiermee rekening te houden in de keuze van aanbestedingsvorm en in ons uitnodigingsbeleid. Daarnaast heeft de gemeente oog voor lokale en regionale ondernemers. Discriminatie moet daarbij worden voorkomen. Uitgangspunt is dat ondernemers gelijke kansen krijgen en bij onderhandse opdrachten wordt, indien beschikbaar en geschikt, tenminste 1 lokale ondernemer uitgenodigd om een offerte in te dienen. Lokale ondernemers worden actief geïnformeerd over het inkoopbeleid en de duurzaamheidsambities van de gemeente zodat ze hier bij aanbestedingen op in kunnen spelen. Door het hanteren van een systematiek voor het uitnodigingsbeleid en het aanleggen van een database willen we de ondernemers en hun expertise beter in beeld krijgen. In grotere aanbestedingen wordt daar waar mogelijk en wenselijk gebruik gemaakt van percelen en worden er selectie en gunningscriteria gehanteerd die de toegang van regionale ondernemers tot de opdrachten mogelijk maken. Er worden geen onnodige zware selectie- en gunningscriteria gehanteerd, de Gids proportionaliteit wordt hierbij in acht genomen.

## 2.4 Wat betekent MVI in de praktijk?

### 2.4.1 Uitvoeren Actieplan Maatschappelijk Verantwoord Inkopen

Sinds 9 maart 2017 is Lochem deelnemer aan het Manifest Maatschappelijk Verantwoord Inkopen. Op basis van het Manifest is een actieplan opgesteld. Dit actieplan is door het college

---

<sup>3</sup> In de regionale afspraken vanuit Factorwerk is tenminste 5% van de opdrachtsom bij arbeidsintensieve opdrachten als regel voorgesteld.



van b&w vastgesteld op 5 maart 2018 en aan de raad aangeboden om kennis van te nemen. De speerpunten uit het actieplan vormen tevens de speerpunten voor deze Kadernota. In het actieplan zijn onze ambities vertaald naar concrete doelstellingen en acties waarmee we verder uitvoering gaan geven aan MVI en hiermee willen bijdragen aan onze organisatie- en Cleantech doelstellingen. Bij het actieplan wordt jaarlijks een lijst met kansrijke projecten bijgehouden en wordt de uitvoering gemonitord en gerapporteerd.

We verankeren MVI in onze organisatie door draagvlak te creëren op verschillende niveaus in de organisatie en door inbedding in onze inkoopprocessen. In het inkoopformulier, wat als start van het inkoopproces geldt, wordt de verantwoording gedaan van de gekozen aanbestedingsprocedure, de selectie van ondernemers en in welke mate de doelstellingen van maatschappelijk verantwoord inkopen worden meegenomen. Bij het afsluiten van het contract en aansluitend het contractbeheer wordt de verantwoording gedaan of en wat er daadwerkelijk maatschappelijk verantwoord is ingekocht.

#### **2.4.2 Prioriteit bij kansrijke inkopen met een grote duurzaamheidsimpact**

De ambitie voor duurzaam inkopen vraagt om een functionele kijk op de behoefte; het meenemen van alle kosten gedurende de gehele levensduur en daarnaast bij voorkeur een bredere kijk op de markt en mogelijke verdienmodellen. Dit betekent dat bij een inkooptraject veel komt kijken. Een logisch gevolg is dat wij ons richten op kansrijke inkopen met een grote duurzaamheidsimpact. Bij alle andere inkopen gaan wij na hoe we duurzaamheid kunnen meewegen. Hiervoor hanteren we als basis de criteria die beschreven staan in de landelijke (criteria)documenten (Piano) die voor de betreffende productgroepen zijn opgesteld.

#### **2.4.3 Nieuwe verdienmodellen**

Circulair inkopen vraagt om een meer functionele kijk op de behoefte, waarbij het voornamelijk gaat om de prestatie en de prestatiegarantie. In de toekomst zullen we met nieuwe verdienmodellen gaan werken, omdat er anders tegen 'eigendom' wordt aangekeken en afspraken over koop en terugkoop mee gaan wegen. Total Cost of Ownership (TCO) is van belang bij MVI en bij circulair inkopen in het bijzonder. TCO is het totaalbedrag aan kosten voor het bezit of gebruik van een product of dienst gedurende de levenscyclus of gebruikscyclus. Na de aanschaf van een product of dienst houden de kosten niet op bij de inkoopfactuur. Kosten die onderdeel kunnen zijn van de TCO zijn kosten voor onderhoud, reparatie, verzekering, licenties, energie, gebruiksartikelen (zoals papier en toners), afvoer- of verwijderingskosten. Een eerlijke vergelijking tussen contracten die gebaseerd zijn op nieuwe circulaire modellen en hun traditionele lineaire tegenhangers kan alleen op basis van een TCO beoordeling plaatsvinden. Door de totale investering te bezien van aanschaf, onderhoud tot en met eventuele terug levering zal het drempelbedrag van Europees aanbesteden eerder overschreden worden. Bij dergelijke (integrale) contracten met een langere looptijd zal er echter minder vaak aanbesteed hoeven worden.

#### **2.4.4 Innovatiegericht inkopen**

Oplossingen bedenk je vaak samen met de markt. Je doet een beroep op de creativiteit en benut de kennis van de markt optimaal. We gaan er naar toe dat we maatschappelijke vraagstukken op de markt zetten en niet de oplossing. Deze manier van samenwerken vraagt om een andere benadering ten aanzien van de inkooprelatie. Voorafgaand aan een aanbesteding kan een marktconsultatie worden gehouden en er zijn andere inkooptechnieken nodig om innovaties te bevorderen. Zoals innovatiepartnerschap, prestatie inkoop en concurrentiegericht dialogo waarbij er meer mogelijkheden zijn om met de markt in gesprek te gaan en de markt te laten komen met innovatieve oplossingen. Dit is een andere werkwijze dan het voorschrijven van minimumeisen in een bestek en kan tot gevolg hebben dat hiervoor externe expertise moet worden ingeschakeld.