

Sessie 2

Het inkooptraject

Leernetwerk Klimaatneutraal & Circulair Inkopen
Kantoorinrichting



Amersfoort, Rijtuigenloods
27 juni 2019





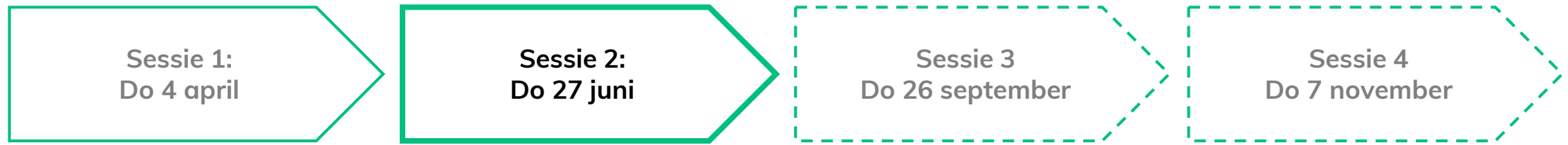
Welkom bij het Leernetwerk Kantoorinrichting

Bijeenkomst Leernetwerken Klimaatneutraal & Circulair Inkopen



Overzicht Leernetwerk

Hoe ziet het gehele programma er uit?



Houding en gedrag

- Persoonlijk leiderschap
- Eigen houding en houding organisatie voor circulair inkopen
- Ervaringen van andere inkopers

Inkooptraject

- Meenemen interne organisatie
- Vraagstelling en specificaties
- Procedure en rol dialoog

Gunnen en contracteren

- Meten & beoordelen circulariteit
- Meetinstrumenten
- Contracteren en contractmanagement

Samenwerken met de markt

- Ervaringen tot nu toe
- Ontwikkelingen in de markt
- Samenwerking opdrachtgever-opdrachtnemer

Programma

Wat gaan we vandaag doen?

Ochtendprogramma

- 13:00 **Welkom en terugblik**
- 13:30 **Verdieping vraagstelling en criteria**
- 14:30 **Koffiepauze**
- 15:00 **Aanbestedingsprocedures en rol van de dialoog**
- 16:00 **Afsluiting en ophalen inzichten**
- 16:30 **Borrel**



Vijf inzichten

Uit onze eerste sessie

Uitgangspunt: circulair inkopen gaat verder dan de reguliere rol van inkoop

- De belangrijkste succesfactor is het **gedreven individu**
- **Vroeg betrekken disciplines** leidt tot meer draagvlak
- **Commitment vanuit het management** is essentieel
- Kennis en informatie moet **effectiever gedeeld** worden
- Helder en onderling **afgestemd beleid** is een belangrijke randvoorwaarde

Inzichten sessie 1 | donderdag 4 april

Leernetwerk Kantoorinrichting

Uitgangspunt: circulair inkopen gaat verder dan de reguliere rol van inkoop

Circulair inkopen is meer dan het opnemen van enkele eisen of criteria rondom circulariteit in een aanbesteding. Daarbij wordt er niet alleen gekeken of producten circulair zijn, maar worden ook procesmatige afspraken gemaakt over bijvoorbeeld te leveren prestaties, levensduurverlenging of retourname. Dat vraagt om begrip voor de gevolgen van een circulaire inkoop bij onder meer budgethouders, uitvoerders van het bestelproces en de facilitaire organisatie. Het meenemen van al deze betrokkenen in een circulaire inkoop en uitvoering gaat verder dan de normale rol van de inkoop.

Inzicht 1: De belangrijkste succesfactor is het gedreven individu

Het meenemen van de interne organisatie in de benodigde veranderingen kost tijd en energie, en is niet altijd eenvoudig. Gedreven individuen, die het verschil willen maken met hun inkooptraject, zijn bij mooie resultaten uit het verleden een belangrijke succesfactor geweest. Voor organisaties die met circulair inkopen aan de slag willen kan er een belangrijke rol liggen voor een 'aanjager', die de verschillende onderdelen van de interne organisatie meeneemt in de ambitie en de benodigde verandering. Op die manier komt niet de volledige verantwoordelijkheid bij de inkoopafdeling te liggen.

Inzicht 2: Vroeg betrekken disciplines leidt tot meer draagvlak

Om andere organisatorische afspraken te maken, moeten verschillende betrokkenen dingen anders doen dan bij een regulier inkooptraject. Denk daarbij onder meer aan het plaatsen van de juiste (circulaire) bestellingen, of het sturen op waardebehoud van bestaand meubilair binnen contractmanagement. Het vroeg betrekken van de verschillende betrokkenen, zowel in het bepalen van de ambitie als in het doen van de beoordeling, helpt om het begrip voor circulariteit te vergroten en daarmee het draagvlak voor de circulaire inkoop. Ter illustratie: Rijkswaterstaat heeft voor haar aanbesteding kantoormeubilair 14 personen betrokken bij de beoordeling.

Inzicht 3: Commitment vanuit het management is essentieel

Omdat er op verschillende plekken in de organisatie zaken moeten veranderen, is doorlopend commitment vanuit het management essentieel. Een opdracht van het management om circulair in te kopen helpt inkoopers de rest van de organisatie mee te nemen. De belangrijkste factor daarbij is het bieden van voldoende tijd en ruimte aan de inkoopafdeling om dit circulaire traject te organiseren. Daarbij is vooral het vertrouwen dat deze tijd en ruimte kan leiden tot een ander resultaat van belang. Ook is er vaak sprake van gescheiden budgetten en afdelingen binnen een organisatie. Het management kan deze verschillende interne budgetten 'ontschotten' (voorbeeld: aanschaf en onderhoud), waardoor dit gezamenlijk in de markt gezet kan worden.

Inzicht 4: Kennis en informatie moet effectiever gedeeld worden

Er wordt op verschillende plekken veel kennis gedeeld, maar toch ervaren betrokkenen dat zij vaak te weinig (technische) kennis hebben om een circulair inkooptraject van een specifieke productgroep goed uit te kunnen voeren. Door meer pro-actief kennis en inzichten te delen, ontstaan er meer kansen om van elkaar te leren. Binnen dit Leernetwerk geven we hier met elkaar zo goed mogelijk invulling aan.

Inzicht 5: Helder en onderling afgestemd beleid is een belangrijke randvoorwaarde

Bij veel organisaties ontbreekt sterk beleid op circulair inkopen nog, al zijn er wel vaak haakjes in andere beleidsdocumenten. Een samenhangend beleid op circulair inkopen, dat in lijn is met de andere beleidsthema's, geeft mandaat aan de inkoopafdeling. Daarbij is het belangrijk om zo veel mogelijk te sturen op de intentie: waarom willen we circulair inkopen? Dit geeft richting bij het specificeren van de ambities en de te maken afspraken bij het uitvoeren van een inkooptraject.



Warming-up

Als basis voor een goede samenwerking



Terugblik

... op het vorige leernetwerk

Vraag, in tweetallen

Wat heb jij sinds de vorige sessies anders gedaan in je eigen organisatie?

... en hoe heeft jouw houding daaraan bijgedragen?





Interne samenwerking

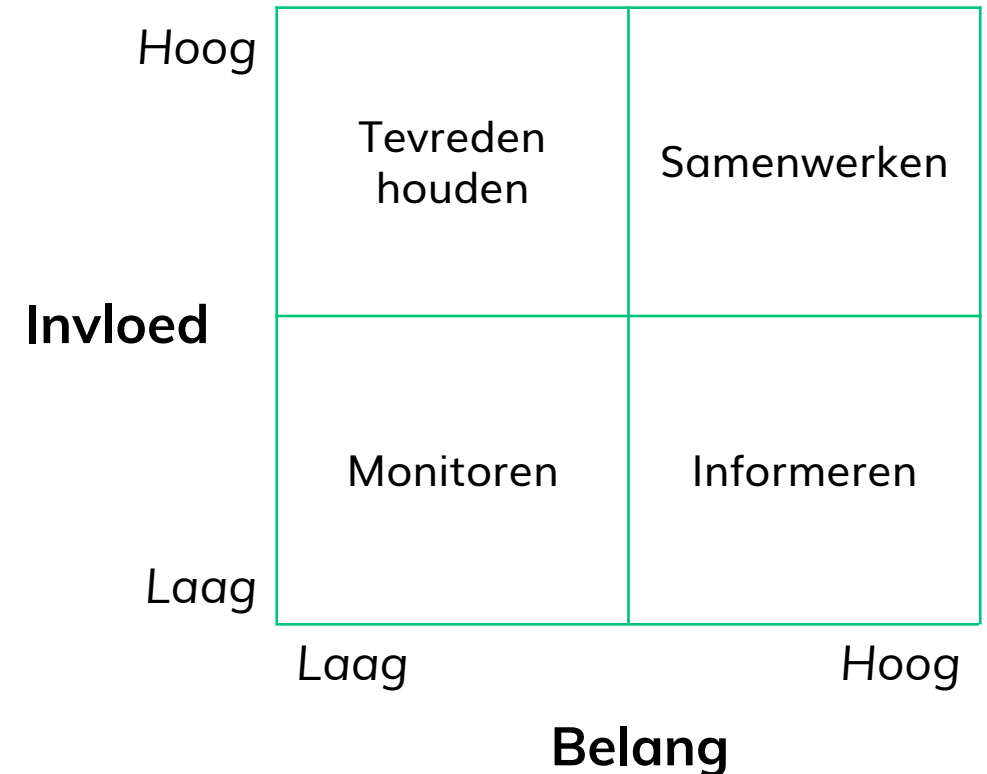
Hoe neem je de interne organisatie mee?



Het belang van interne samenwerking

In het stellen van de juiste vraag

- Meenemen van verschillende behoeften en belangen in een organisatie
- Mogelijke belangen zijn:
 - Minimaal geld uitgeven
 - Planning halen
 - Kwaliteit realiseren
 - Ambities realiseren
 - Risico's vermijden
- Wijze van betrokkenheid hangt af van **invloed** en **belang** van stakeholder



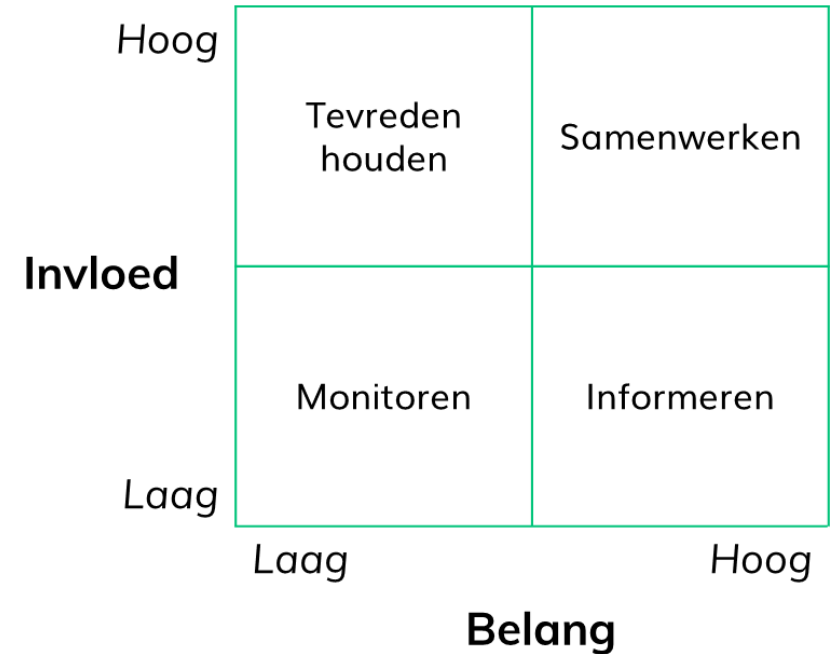
Aan de slag!

Met je eigen casus

Opdracht

Twee vragen:

- 1) Wie zijn de belangrijkste interne stakeholders?
 - 2) Hoe werk je effectief met hen samen?
- Gebruik de samenwerkingsmatrix!





Vraagstelling

Voor het circulair inkopen van kantoorinrichting



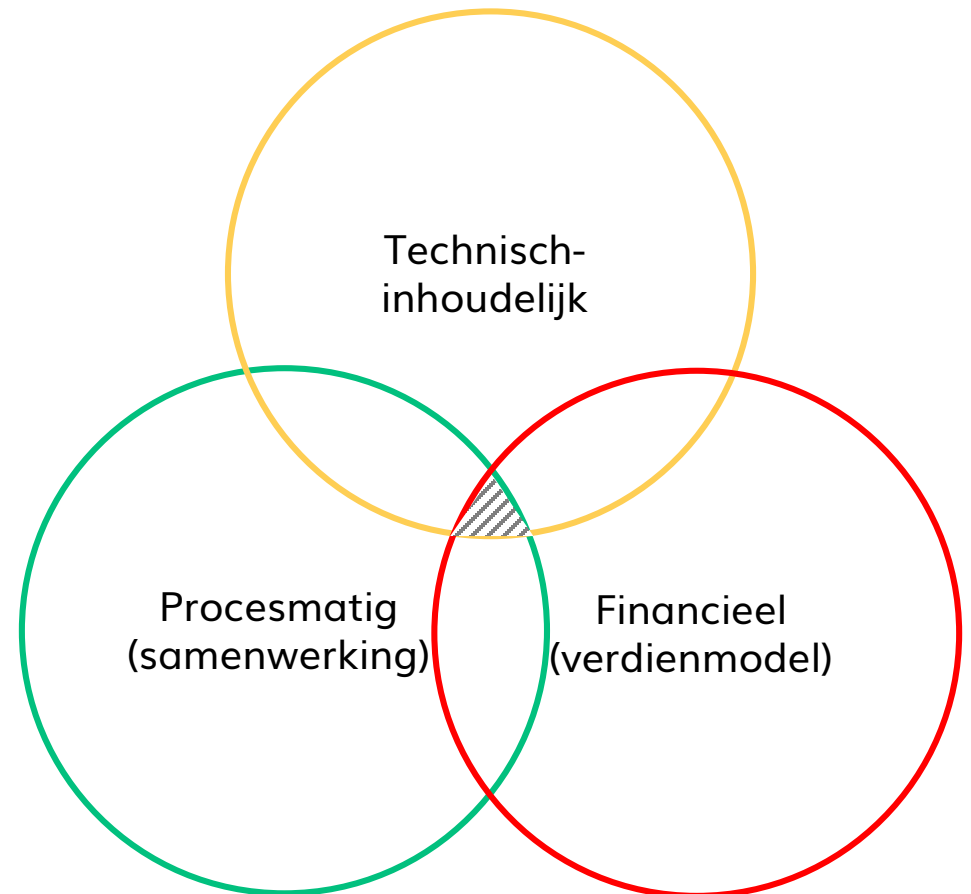
Circulaire economie is meer dan techniek

Samenspel tussen inhoud, proces & financiën

Herhaling

Om een circulaire economie te realiseren, is een verandering nodig op drie aspecten:

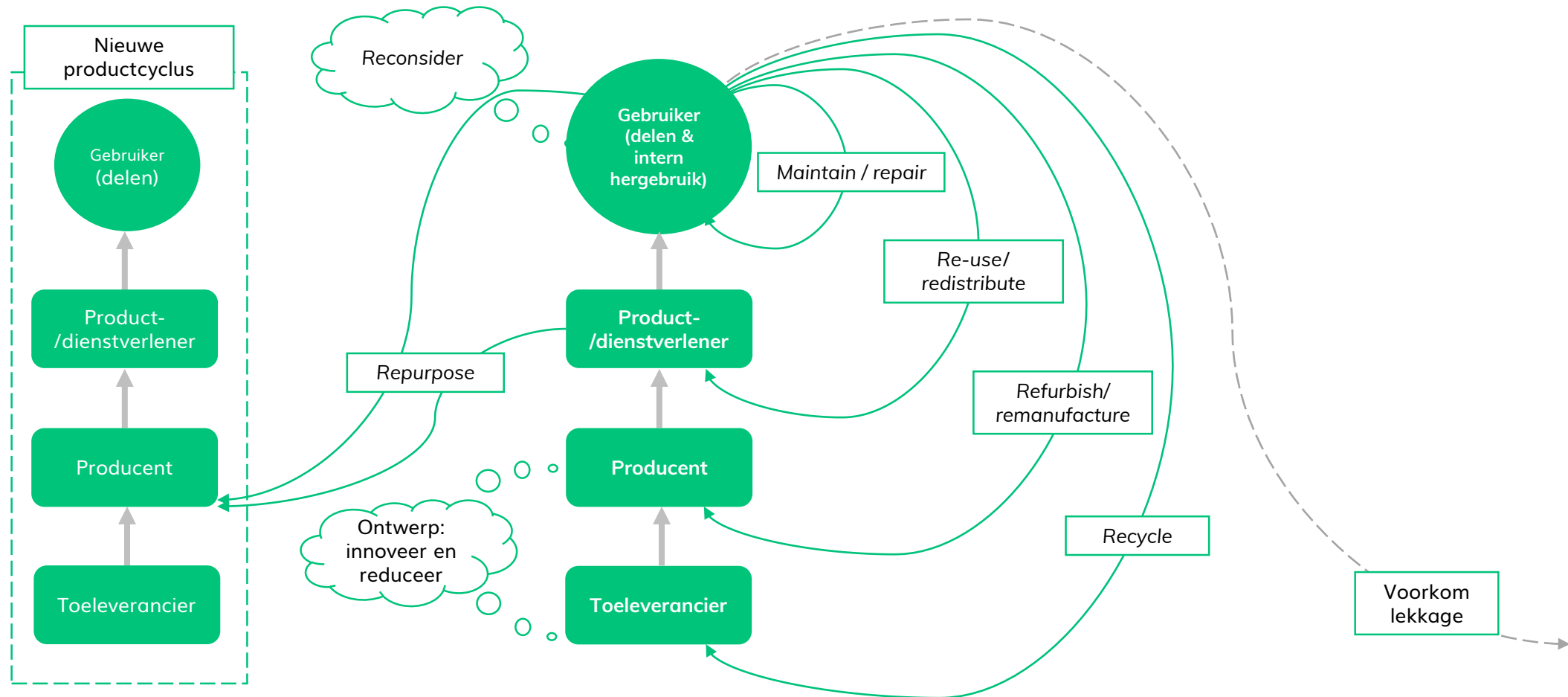
- **Technisch-inhoudelijk** worden andere materialen gebruikt en worden producten ontworpen voor hoogwaardig hergebruik
- **Procesmatig** is er een lange-termijn samenwerking tussen opdrachtgever en opdrachtnemer(s)
- **Financieel** worden circulaire prestaties op lange termijn geborgd binnen een haalbare business case voor beide partijen



Circulair gebruik

Hoe borg je circulair denken in processen?

Herhaling



Ambitiebepaling

Hoe verhoudt 'circulair' zich met andere duurzaamheidsaspecten?

Er zijn verschillende thema's die prioriteit hebben, afhankelijk van de productgroep:

- **Klimaatneutraal**, met een focus op het beperken van klimaatimpact (o.a. CO₂-reductie)
- **Circulair**, met de focus op het hoogwaardig hergebruiken van producten, onderdelen en materialen
- **Social return**, met de focus op o.a. mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt
- **Internationale Sociale Voorwaarden**, wat gaat om sociale impact in ketens



Een technische vraagstelling

Voorbeelden van waar het mis kan gaan



Een functionele vraagstelling

Voorbeelden uit drie sectoren



Kantoorinrichting
"Gezonde werkplekken
voor onze medewerkers."



Transformatie gebouw
"Een energiepositieve, circulaire en
gezonde huisvesting voor 1500
medewerkers, inclusief onderhoud en
energievoorziening voor 20 jaar."

Lease-auto's
"Mobiliteit voor mijn
medewerkers"

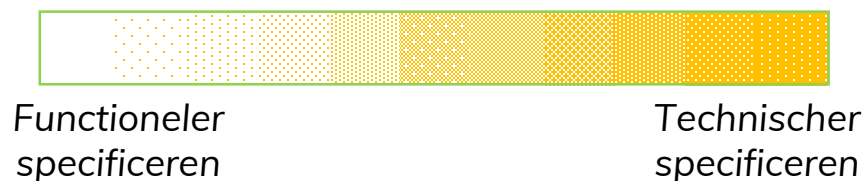


Wat bepaalt de mate van functionaliteit?

In de markt zetten van een behoefte in plaats van een oplossing

De mate van functionaliteit is afhankelijk van verschillende factoren:

- Volwassenheid van de markt, in relatie tot circulariteit
- Complexiteit van het product, en daarmee het verschil in kennisniveau tussen opdrachtgever en opdrachtnemer



Hoe complexer het product, hoe meer de opdrachtnemer expert is, dus minder technisch specificeren laat ruimte voor innovatie

		Complexiteit product		
		Laag	Middel	Hoog
Volwassenheid markt	Laag	Yellow dotted	Orange dotted	Orange dotted
	Middel	Orange dotted	Red dotted	White dotted
	Hoog	White dotted	White dotted	Grey diagonal

Hoe meer volwassen een markt is, hoe meer functioneel je de vraag kunt stellen.

De échte behoefte: de vraag achter de vraag

Voorbeelden vanuit vier organisaties



Gemeente Leiden

- Tijdelijke invulling in verband met verhuizing (3-5 jaar)
- (Weer) voldoen aan ARBO-normen



Gemeente Nijmegen

- Levensduurverlenging van relatief nieuw meubilair
- Focus op waardebehoud door reparatie



Gemeente Venlo

- Nieuw, gezond meubilair, in lijn met C2C-filosofie
- Restwaarde aan het einde van de levensduur



Gemeente Westerveld

- Aanpassen bestaande bureaus (refurbish)
- Waar nodig nieuw, circulair meubilair, incl. maatwerk





Criteria

Voor het circulair inkopen van kantoorinrichting



Wat gaan we behandelen?

Sessie 2 (vandaag) versus sessie 3 (september)

Sessie 2 (vandaag)

- Introductie: eisen versus criteria
- Aandachtspunten selectie- en gunningcriteria (breed)
- Aandachtspunten beoordelingsmethodiek
- Passende prijs/kwaliteitverhouding
- Voorbeelden criteria: zes organisaties

Sessie 3 (september)

- Introductie: meten vs beoordelen circulariteit
- Aandachtspunten selectie- en gunningcriteria (specifiek)
- Instrumenten voor bepalen mate van circulariteit
- Wijze van beoordeling van prijs
- Voorbeelden beoordelingsmethodiek

Eisen en criteria rondom circulariteit

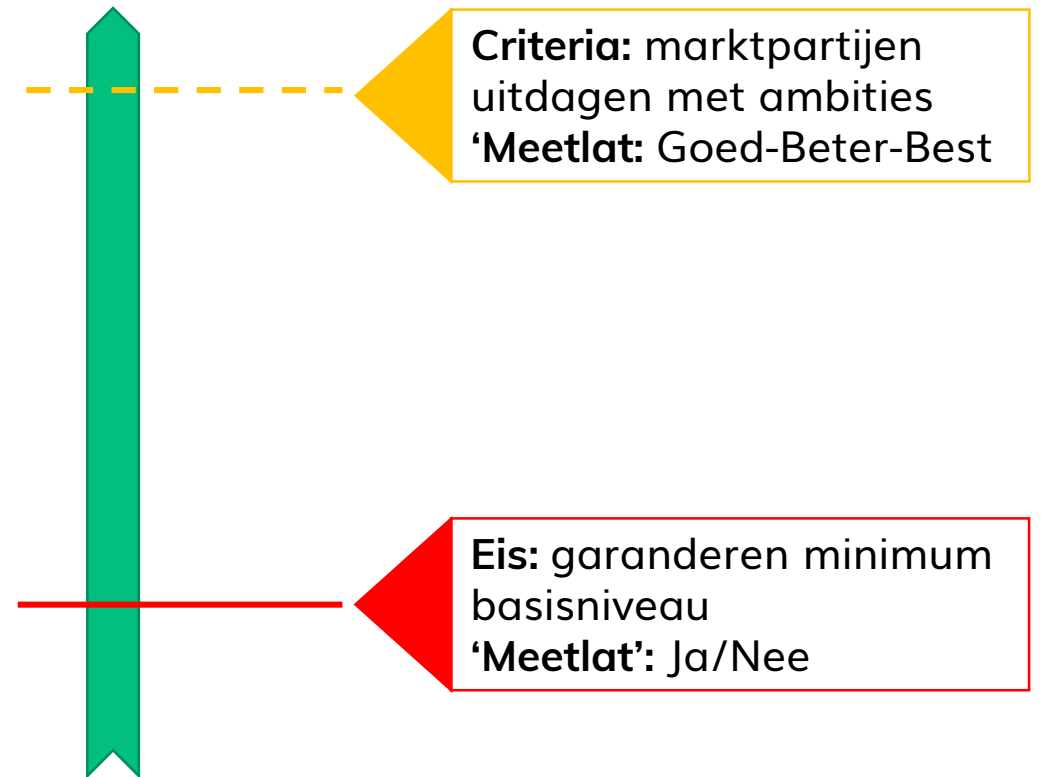
Wat is het verschil tussen eisen en criteria?

Criteria

- Doel: het bepalen wie de beste aanbieders zijn voor jouw vraag
- Meetlat: Slecht-Voldoende-Goed (etc)
- Voorbeeld: Aantoonbare Circulaire Bedrijfsvoering

Eisen

- Doel: een minimaal basisniveau stellen
- Meetlat: Ja/Nee (objectief) + evt. bewijs
- Voorbeeld: CO₂-prestatieladder (sectorspecifiek)



Eisen versus criteria

Eisen en criteria dienen verschillende doelen



	Selectie (de aanbieder)	Gunning (de aanbidding)
Eisen (Ja/nee)	<p>Vijver niet te klein maken, maar wel een filter gebruiken om een ondergrens te creëren, bijv:</p> <ul style="list-style-type: none">• Financiële draagkracht (liquiditeit, solvabiliteit, verzekeringen)• Technische bekwaamheid (referenties)• Maatschappelijke geschiktheid• ...	<p>Eisen die betrekking hebben tot de opdracht (specifiek voor productgroepen)</p>
Criteria (Goed-beter-best)	<p>Onderscheid maken tussen de aanbieders o.b.v. visie en/of ervaring. Bijv:</p> <ul style="list-style-type: none">• Visie op Circulaire Economie• Aantoonbare circulaire bedrijfsvoering• Visie op Samenwerking• ...	<p>Onderscheid maken tussen de aanbiddingen, waarbij een gebalanceerde uitkomst verschijnt van alle doelstellingen:</p> <ul style="list-style-type: none">• Circulariteit van de aanbiddingen• Plan van Aanpak• Prijs• ...

Zo kijken wij naar een beoordelingsmethodiek

Om spraakverwarring te voorkomen

Een beoordelingsmethodiek omvat een paar essentiële onderdelen voor het kunnen beoordelen van inschrijvingen:

- Gunningkader (met daarin (sub)gunningcriteria en weging)
- Beoordelingsaspecten (geven weer waar inschrijvingen op getoetst zullen worden)
- Score toekenning (m.b.v. formules)
- Beoordelingsproces (beoordelingscommissie en wijze van totstandkoming cijfers)



Aandachtspunten beoordelingsmethodiek

De juiste randvoorwaarden voor een circulaire aanbidding

Belangrijke aandachtspunten:

- Zorg – wanneer mogelijk – voor een balans tussen **meten** (kwantitatief) en **beoordelen** (kwalitatief)
- Voorkom **verschillen in terminologie** (vb: CO₂-impact, energie, klimaat)
- Beperk het **aantal gunningcriteria** tot onderwerpen waar je inschrijvers op wilt uitdagen (wat kan er in eisen?)
- Wees kritisch op het **aantal beoordelingsaspecten**



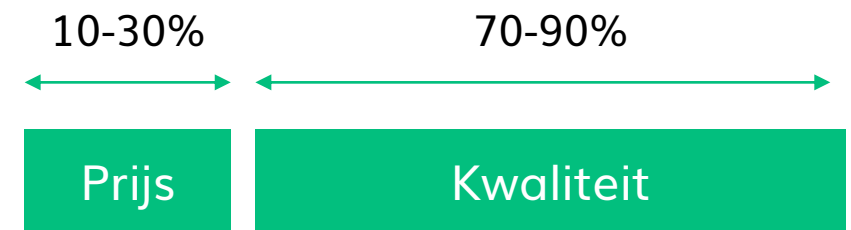
Verhouding prijs/kwaliteit

Aandacht voor kwaliteit maakt circulaire ambities mogelijk

- Borg voldoende aandacht voor kwaliteit: gebruikelijke verhouding prijs-kwaliteit binnen EMVI is 10-30% prijs / 70-90 % kwaliteit.*
- Soms ook 100% voor kwaliteit met plafondbedrag.

Beoordelen van circulariteit

- Welke doelstellingen kunnen in PvE meegenomen worden en kunnen buiten de criteria worden gehouden?
- Afhankelijk van de productgroep en de volwassenheid van aanbieders



Overzicht gunningcriteria

Wat zijn verhoudingen tussen verschillende onderwerpen?



Opdrachtgever	Circulariteit		Samenwerking	Overige 'kwaliteit'		Prijs
	Plan van Aanpak	Circulariteit producten		Casus / Proefplaatsing	Social return	
Rijksoverheid	15%	20%	30%	-	15%	20%
Provincie Zuid-Holland	20%	25%	15%	20%	-	20%
Gemeente Nijmegen	20%	10%	25%	20%	-	25%
Gemeente Leiden	15%	25%	10%	30%	-	20%
Gemeente Westerveld	25%	25%	-	30%	-	20%
Gemeente Baarn	25%	15%	30%	15%	-	20%

Let op: deze indeling is indicatief, om een overzicht te bieden van de verhoudingen tussen de onderwerpen die worden uitgevraagd. De precieze vraagstelling en invulling van de onderwerpen verschilt per uitvraag.

Voorbeeld: Rijksoverheid

Gunningskader

GC1 Prijs	20%
GC 2 Plan van Aanpak	45%
2.1 Ontwikkeling circulariteit	15%
2.2 Stimulerende maatregelen	15%
2.3 Samenwerking	15%
GC 3 Circulaire kenmerken	20%
2.1 Circulariteit indiening, 5 prod. obv CircularIQ	20%
GC 4 Social return	15%



Rijksoverheid

Behoefte:

Partner voor onderhoud en nalevering volledige Rijksoverheid

Scope

+/- 100.000 werkplekken

Overeenkomst

Raamcontract, maximaal 10 jaar
(5+1+1+1+1+1)

Voorbeeld: Provincie Zuid-Holland

Criteria in gunningfase

GC1 Aanbieding o.b.v. representatieve casus	25%
1.1 Functionaliteit	10%
1.2 Circulair hergebruik	10%
1.3 Circulaire herkomst	5%
GC 2 Aanbieding nieuw circulair	10%
2.1 Circulariteit indiening, obv CircularIQ	10%
GC 3 Plan van Aanpak	35%
3.1 Samenwerking	15%
3.2 Circulair (KPI's)	15%
3.3 Restwaarde en retourstromen	5%
GC 4 Proefopstelling	10%
GC 5 Prijs	20%



provincie **HOLLAND**
ZUID

Behoefte:

Gedeeltelijke vervanging, + gedeeltelijk opknappen van bestaande meubilair

Scope

Gehele Provinciehuis

Overeenkomst

Raamcontract, maximaal 10 jaar (4+2+2+2)

Voorbeeld: Gemeente Nijmegen

Gunningkader

GC1 Circulariteit	20%
1.1 Procesmatige borging circulariteit	10%
1.2 Afwegingskader circulariteit	10%
1.3 KPI's voor circulariteit	10%
GC 2 Samenwerking	25%
2.1 Procesmatige invulling behoefte	15%
2.2 KPI's voor samenwerking	10%
GC 3 Cases	20%
3.1 Casus: proces ombouw bureau	10%
3.2 Casus: proces reparatie bureaustoel	-
3.3 Proefplaatsing: reparatie bureaustoel	10%
GC 4 Prijs	25%

Gespecificeerd voor vier cases: reparatie + nieuwe levering van zowel stoel als tafel



Behoefte:

Partner voor onderhoud van relatief nieuw meubilair

Scope

+/- 600 werkplekken

Overeenkomst

Raamcontract, maximaal 10 jaar (4+2+2+2)

Voorbeeld: Gemeente Leiden

Gunningkader

GC1 Technische circulariteit 25%

- 1.1 Hergebruik binnen aanbidding 15%
- 1.2 Circulariteit van nieuwe meubilair 10%

GC 2 Procesmatige borging 15%

- 2.1 Plan van aanpak, Verleden -> Heden 10%
- 2.2 Plan van aanpak, Heden -> Toekomst 5%

GC 3 Comfort & functionaliteit 30%

- 3.1 Comfort, obv proefplaatsing 10%
- 3.2 Functionaliteit, obv proefplaatsing 20%

GC 4 Prijs 30%

- 4.1 Prijs 20%
- 4.2 Businessmodel, ter onderbouwing 10%



Leiden

Behoefte:

Partner voor levering tijdelijk meubilair, ook tbv flexwerken

Scope

+/- 180 werkplekken

Overeenkomst

Raamcontract, maximaal 5 jaar (3+1+1)

Voorbeeld: Gemeente Westerveld

Gunningkader

GC1 Circulariteit aanbieding	25%
Invullen op basis van CircularIQ, drie producten	25%
GC 2 Plan van Aanpak waardebehoud	25%
Plan van Aanpak	25%
GC 3 Maatwerkoplossingen	30%
Procesomschrijving, binnen (circulaire) ambities en (financiële) randvoorwaarden	30%
GC 4 Prijs	20%
Prijs	20%



Behoefte:

Partner voor ombouw tafels, +
nieuwe stoelen + maatwerk

Scope

+/- 120 werkplekken

Overeenkomst

Raamcontract, maximaal 10 jaar
(5+3+2)

Voorbeeld: Gemeente Baarn

Gunningkader

GC1 Circulariteit 35%

1.1 Circulariteit van de aanbieder	15%
1.2 Plan van Aanpak toekomstig hergebruik	10%
1.3 Creatief voorstel hergebruik bestaand meubilair	10%

GC 2 Partnerschap 30%

2.1 Plan van Aanpak	30%
---------------------	-----

GC 3 Comfort & functionaliteit 15%

3.1 Comfort & functionaliteit, obv proefplaatsing	10%
3.2 Esthetiek, obv inrichtingsvoorstel	5%

GC 4 Prijs 20%

4.1 Prijs	20%
-----------	-----



gemeente Baarn

Behoefte:

Nieuw meubilair, ter vervanging van bestaande (oude) meubilair

Scope

+/- 150 werkplekken

Overeenkomst

Raamcontract, maximaal 10 jaar (5+3+2)



Koffiepauze

... om even lekker over wat anders te praten ;-)



Rechtmatigheid versus doelmatigheid

Beide aspecten bestaan naast elkaar

- **Rechtmatigheid** gaat om het borgen van onder meer gelijkheid en transparantie tussen partijen
- **Doelmatigheid** gaat over het realiseren van maatschappelijke doelen als gevolg van het uitgeven van maatschappelijk geld
- Sturing vindt vaak plaats op basis van rechtmatigheid: het **voorkomen van rechtzaken**
- Vanuit circulair inkopen weer meer sturen op doelmatigheid: het **realiseren van duurzaamheidsimpact**

Aanbestedingswet: artikel 1.4, lid 2

“De aanbestedende dienst of het speciale-sectorbedrijf draagt zorg voor het leveren van zo veel mogelijk maatschappelijke waarde voor de publieke middelen bij het aangaan van een schriftelijke overeenkomst (...).”

Afdeling 1.2.1. Algemene bepaling voor het sluiten van schriftelijke overeenkomsten onder bezwarende titel voor het verrichten van werken, leveringen of diensten

2

Artikel 1.4

20

- 1 Een aanbestedende dienst die of een speciale-sectorbedrijf dat voornemens is een schriftelijke overeenkomst onder bezwarende titel tot het verrichten van werken, leveringen of diensten te sluiten, bepaalt op basis van objectieve criteria:
 - a. de keuze voor de wijze waarop de aanbestedende dienst of het speciale-sectorbedrijf voornemens is de overeenkomst tot stand te brengen;
 - b. de keuze voor de ondernemer of ondernemers die worden toegelaten tot de aanbestedingsprocedure.
- 2 De aanbestedende dienst of het speciale-sectorbedrijf draagt zorg voor het leveren van zo veel mogelijk maatschappelijke waarde voor de publieke middelen bij het aangaan van een schriftelijke overeenkomst als bedoeld in het eerste lid.
- 3 De aanbestedende dienst of het speciale-sectorbedrijf verstrekt een ondernemer op diens schriftelijk verzoek de motivering van de in het eerste lid, onderdelen a en b, bedoelde keuze.

Samenwerking voor publicatie: kennis ophalen

Informatie uit de markt ophalen met een marktconsultatie

- Er zijn verschillende manieren om de markt te consulteren:
 - 1-op-1 spreken van partijen;
 - (Digitaal) opvragen van informatie met een RFI (Request for Information)
 - Plenair spreken van partijen
- De vorm is afhankelijk van je doelstelling:
 - Inventarisatie van en inzicht in de huidige markt
 - Toetsen van beoogde aanbestedingsstrategie
 - Stimuleren van combinatievorming
 - Versterken van intern draagvlak

Vorm van de marktconsultatie	Doelstelling			
	Inzicht markt	Toetsen strategie	Stimuleren combinatieis	Intern draagvlak
1-op-1 gesprekken	X	X		
(Digitaal) RFI	X			
Plenaire bijeenkomst	X	X	X	X

Samenwerken na publicatie: dialoog

Vanuit de keuze voor de passende aanbestedingsprocedure

Kleine uitvraag: onder nationale drempel

- Meervoudig onderhands: eigen keuze uit drie-vijf partijen
- Mogelijkheid tot 'interne' voorselectie
- Meervoudig onderhandse procedure

Grote uitvraag: boven nationale (of Europese) drempel

- Openbaar: partijen kunnen besluiten in te schrijven
- Mogelijkheid tot voorselectie in procedure
- Openbare procedure (zonder voorselectie)
- Niet-openbare procedure (met voorselectie)

Mogelijkheden voor dialoog: schouw, eventueel samen met plenaire informatiebijeenkomst

Aan de slag!

Met je eigen casus

Drie vragen, in groepjes van drie personen

1. Hoe zou een dialoog eruit moeten zien?
 2. Wat is de houding die nodig is?
 3. Wat zijn vragen die je zou stellen?
 - ... vanuit de opdrachtgever aan de markt?
 - ... als marktpartij, aan de opdrachtgever?
- Ga voor het stellen van vragen (vraag 3) uit van de setting in een **plenaire marktconsultatie**



Dialogo met elkaar

Rollenspel





Afronding

Hoe gaan we verder na vandaag?



Het belang van goede samenwerking

... tussen opdrachtgevers en opdrachtnemers

Vraag, in tweetallen

Wat is de belangrijkste vraag die jij (aan leveranciers) gaat stellen?

- Benoem dit op basis van jullie ervaringen van vanmiddag



Spreekuren

Sparren over jullie eigen inkooptraject

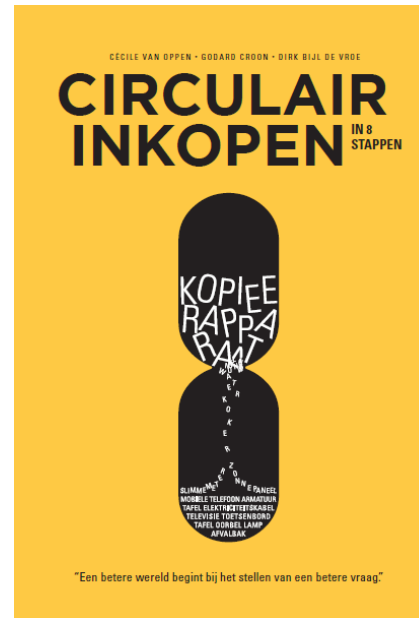
- Aanvullend op vier plenaire bijeenkomsten van Leernetwerken
- Mogelijkheid om 1-op-1 te sparren over jullie eigen inkooppiloot circulair kantoormeubilair
- Eén dag in september:
 - **dinsdag 3 september**
 - Spreekuren van een uur
- Deelnemen? Laat dit ons weten via bosch@copper8.com



Achtergrondinformatie

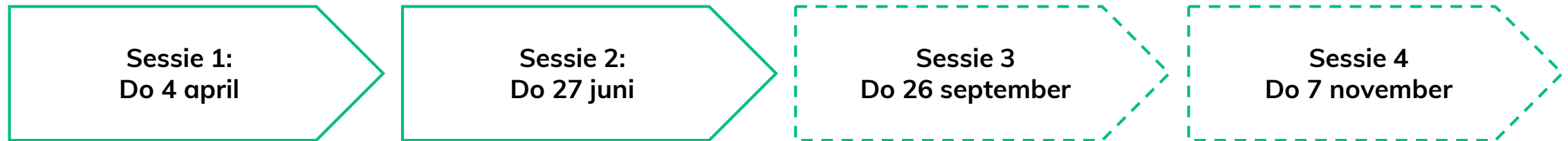
... als herhaling van vorige keer

- **Slidedecks Leernetwerken**
De presentaties van de bijeenkomsten worden na afloop toegezonden
- **Circulair inkopen in 8 stappen**
Meer achtergrondinformatie over het waarom, het hoe en het wat van circulair inkopen
- **Routekaart circulaire kantoorinrichting**
Een analyse van de mogelijkheden voor circulair kantoormeubilair
- **Wegwijzer Circulair Inkopen**
Een online plek waar handvatten te vinden zijn hoe je circulair in kan kopen



Volgende bijeenkomsten

Wat gaan we na vandaag doen?



Houding en gedrag

- Persoonlijk leiderschap
- Eigen houding en houding organisatie voor circulair inkopen
- Ervaringen van andere inkopers

Inkooptraject

- Meenemen interne organisatie
- Vraagstelling en specificaties
- Procedure en rol dialoog

Gunnen en contracteren

- Meten & beoordelen circulariteit
- Meetinstrumenten Contracteren en contractmanagement

Samenwerken met de markt

- Ervaringen tot nu toe
- Ontwikkelingen in de markt
- Samenwerking opdrachtgever-opdrachtnemer

“Culture eats strategy for breakfast.”

Curt Coffman