Ministerie van Economische Zaken en Klimaat

Agenda **Maatschappelijk Verantwoord Opdrachtgeven en Inkopen** 2026-2030



Inhoud

Deel I: Koers 4

1. **Inleiding. Inkoop gericht inzetten voor maatschappelijke opgaven** 5
2. **Doelgroep. Inkopende organisaties als versnellers in het bereiken van maatschappelijke opgaven** 7
3. **MVOI-thema's. Sturen op maatschappelijke opgaven** 8
   - 3.1 Werkwijze. Van inkoop naar opdrachtgeverschap en inkoop 10
4. **Doel. Bijdragen aan maatschappelijke opgaven via een duurzame markttransformatie** 11
   - 4.1 Markttransformatie in vier fasen 11
   - 4.2 Inkoop in relatie tot andere instrumenten 12
5. **Productketens. Zo veel mogelijk maatschappelijke waarde creëren in kansrijke productketens** 14

Deel II: Aanpak 15

6. **Werkwijze. Uitvoeringsprogramma om inkopende organisaties te ondersteunen en stimuleren** 16
   - 6.1 Keuze voor een programmatische aanpak 17
   - 6.2 Gelijksoortige aanpak voor de prioritaire productketens 17
   - 6.3 Ruimte voor maatwerk en dwarsdoorsnijdende vraagstukken 18
   - 6.4 Looptijd, fasering en evaluatie Uitvoeringsprogramma MVOI 18
   - 6.5 Governance voor een uitvoering met slagkracht 19
7. **Monitoring. Bieden van inzicht om bij te kunnen sturen** 20
   - 7.1 Activiteiten van het Uitvoeringsprogramma MVOI 20
   - 7.2 Processen en effecten van het Uitvoeringsprogramma MVOI 20
   - 7.3 Eigen MVOI-monitoring door inkopende organisaties 20

Verdieping 21

Bijlage I **Beleidssturing op MVOI** 22

Bijlage II **Doelgroep MVOI** 23

Bijlage III **Actualisatie MVOI-thema's** 24

Bijlage IV **Indicatieve impactbeoordeling productketens** 26

Bijlage V **Samenhang met andere programma's en initiatieven** 29

Bijlage VI **Inkoop als instrument voor maatschappelijke opgaven** 31

Bronnenlijst 32



De Agenda Maatschappelijk Verantwoord Opdrachtgeven en Inkopen is een gezamenlijke publicatie van de ministeries van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, Buitenlandse Zaken en Landbouw, Visserij, Voedselzekerheid en Natuur, onder coördinatie van Klimaat en Groene Groei, ministerie van Economische Zaken en Klimaat. Deze is opgesteld in afstemming met de VNG, Unie van Waterschappen, de provincies, PIANOo, Rijkswaterstaat en RIVM, en is een actualisatie van het Nationaal plan Maatschappelijk Verantwoord Inkopen 2021-2025.

De Agenda MVOI bestaat uit twee onderdelen:

- **Deel I: Koers** beschrijft de uitgangspunten en prioriteiten voor Maatschappelijk Verantwoord Opdrachtgeven en Inkopen (MVOI).
- **Deel II: Aanpak** beschrijft de kaders van de Rijksoverheid om, in samenwerking met onder andere koepels van medeoverheden, inkopende organisaties te ondersteunen en stimuleren op het gebied van MVOI. Dit vormt de basis voor de werkzaamheden van uitvoeringsorganisaties en de ondersteunende activiteiten van verschillende koepels en agentschappen.

In de Bijlagen is de **Verdieping** en verdere toelichting op enkele onderdelen uit de Koers en Aanpak te vinden.

Deel I: Koers

De Koers biedt de uitgangspunten en prioriteiten voor Maatschappelijk Verantwoord Opdrachtgeven en Inkopen (MVOI). De Koers introduceert het doel van MVOI, de doelgroep, MVOI-thema's en de kansrijke productketens. Dit vormt samen de basis voor de Aanpak (Deel II).

1. Inleiding. Inkoop gericht inzetten voor maatschappelijke opgaven

Publieke opdrachtgevers kunnen met hun jaarlijkse inkoopvolume van €116 miljard (2023)[A] een belangrijke bijdrage leveren aan maatschappelijke opgaven. Daarmee dragen zij bij aan een gezonde, duurzame en welvarende samenleving. Het gericht inzetten van de inkoopkracht van private inkopende partijen kan hier verder aan bijdragen.

Veel publieke opdrachtgevers zijn al actief om met hun inkoopbeleid maatschappelijke impact te maken. Onder het Manifest Maatschappelijk Verantwoord Opdrachtgeven en Inkopen (MVOI) hebben zich inmiddels 129 partijen verenigd[B]. Vanwege dit succes is het Manifest onlangs vijf jaar verlengd tot en met 2030. Ook de Europese Commissie roept op om publieke middelen strategischer en gerichter in te zetten voor diverse maatschappelijke opgaven.[1] In veel Europese sectorale wet- en regelgeving is inkoop daarom de afgelopen jaren als middel opgenomen om hieraan bij te dragen. Wanneer we naast publieke inkoopkracht ook private inkoopkracht gericht in zouden zetten in relevante markten, kan de bijdrage aan maatschappelijke opgaven verder toenemen.

Sinds de introductie van 'Duurzaam Inkopen' in 2007 is al veel bereikt. Steeds meer organisaties borgen MVOI in hun beleid en werkprocessen en zetten MVOI in specifieke sectoren strategisch in om maximale impact te realiseren. Toepassing van MVOI is hierdoor minder vrijblijvend. Organisaties bespreken daarbij MVOI nadrukkelijk tijdens marktconsultaties, passen MVI-criteria toe in aanbestedingen en hebben aandacht voor handhaving in contractmanagement.

De inzet op MVOI heeft in diverse markten bijgedragen aan een maatschappelijk verantwoorde transitie.[C] Zo levert de invulling van Social Return als onderdeel van MVOI meer (duurzame) werkplekken op voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Daarnaast stimuleren we verbeterde arbeids- en mensenrechten in internationale ketens, mede door het uitvragen van een proces van gepaste zorgvuldigheid via de toepassing van Internationale Sociale Voorwaarden (ISV). MVOI is daarmee een instrument om ketenverantwoordelijkheid te versterken. De inzet op circulair inkopen heeft voor diverse markten geleid tot de vermindering van het gebruik van primaire grondstoffen, levensduurverlenging van producten en de toepassing van hoogwaardige recycling.

De recente evaluatie van het Nationaal plan MVI 2021-2025 bevestigt de relevantie en toegevoegde waarde van MVOI als middel om maatschappelijke opgaven via inkoop te bereiken.[D] Ondanks de vooruitgang van de afgelopen jaren, zijn er nog veel stappen mogelijk. In verschillende markten, zoals voor zonnepanelen, klimaatinstallaties of grondstromen, hebben koplopende partijen een beweging ingezet en liggen er nog veel kansen voor andere inkopende organisaties.

De ambities voor de komende jaren blijven groot. We zetten de aanpak voort die de afgelopen jaren onder het Nationaal plan MVI 2021-2025 is ingezet. Deze Agenda MVOI is een actualisatie van het Nationaal plan MVI 2021-2025. De aanpak die daar is beschreven, blijft het vertrekpunt voor onze inzet om **inkopende organisaties te ondersteunen en te stimuleren** in het toepassen van MVOI.[E] Met de Agenda brengen we **focus** aan, om zo de impact in de uitvoering te vergroten. Om meer impact te realiseren met onze inzet, richten we ons op een selectie **kansrijke prioritaire productketens** waar met inkoop het meest impact te behalen valt. Waar relevant voor de **markttransformatie** van een productketen, **verbreden we de doelgroepen** om een groter bereik te hebben. Daarbij bouwen we verder op opgebouwde expertise, bestaande netwerken en succesvolle initiatieven.

Historisch perspectief

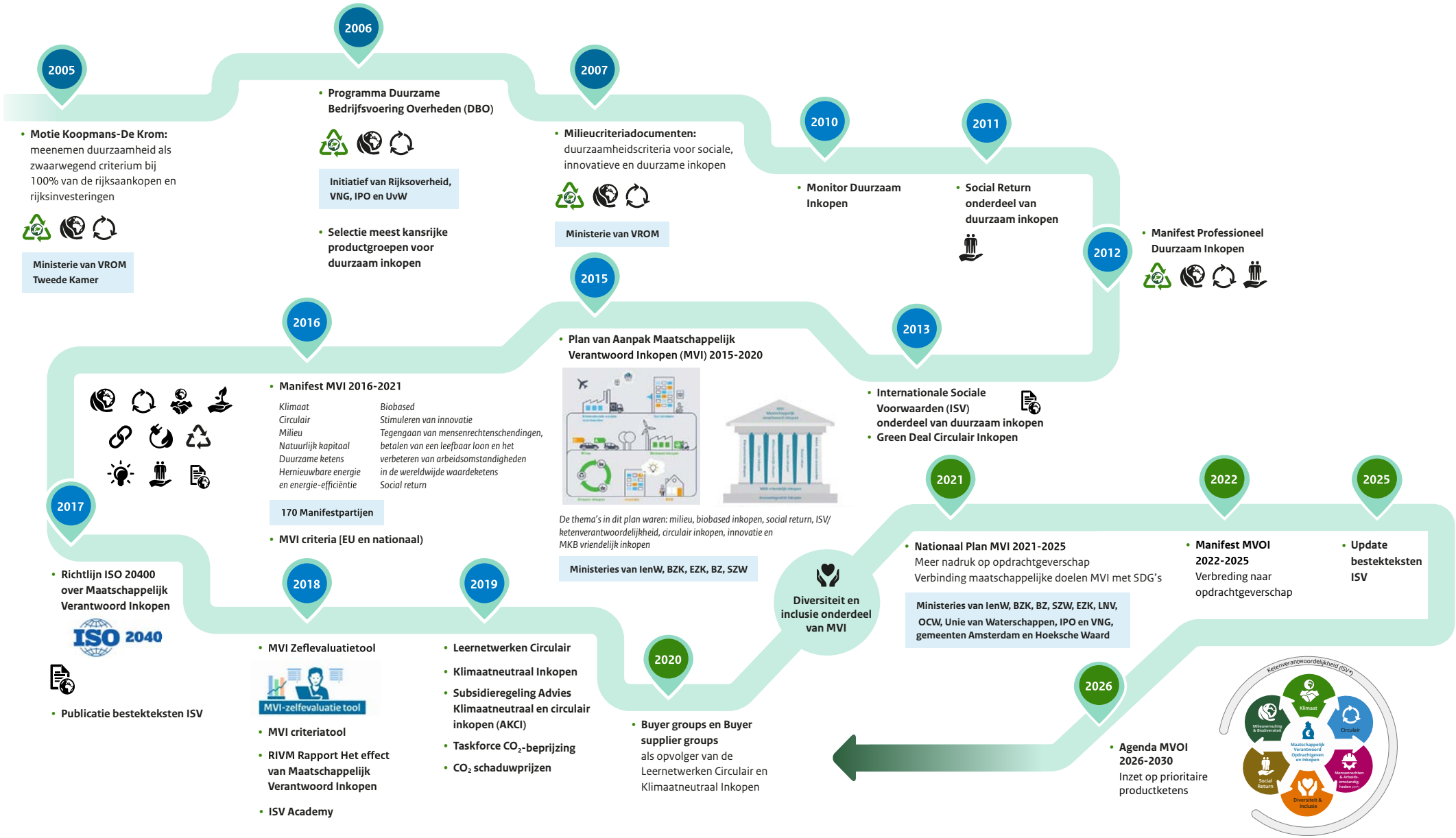
In **2005** is de eerste motie aangenomen om in alle Rijksaankopen "duurzaamheid als zwaarwegend criterium" mee te nemen. In **2007** wordt voor het eerst op 'Duurzaam Inkopen' ingezet in het regeerakkoord. In de periode die daarop volgt, tot en met **2010**, worden criterialijsten opgesteld op basis waarvan alle overheden duurzaam kunnen inkopen. Al snel voldoen veel overheden aan '100% Duurzaam Inkopen' op basis van hun interpretatie van de op dat moment geldende criterialijsten. Die '100%' is een papieren werkelijkheid, omdat er in de praktijk nog veel verschil te maken blijft.

Vanaf **2015** wordt het beleid voortgezet als *Maatschappelijk Verantwoord Inkopen (MVI)*. Vanaf dat moment zijn maatschappelijke opgaven waar publieke inkoop een bijdrage aan levert, geclusterd in MVOI-thema's. In 2015 start ook het eerste vijfjarige Nationaal plan waarbij de effecten van MVI worden gemonitord. Vanaf het Manifest MVOI in **2022** is de focus verbreed van *inkopen (MVI) naar opdrachtgeven en inkopen (MVOI)*, om meer nadruk te leggen op de belangrijke rol van de interne opdrachtgever.

1 Overzicht van divers nationaal en Europees beleid: zie Bijlage VI.

Figuur 1 Tijdlijn van duurzaam inkopen en MV(O)I-inzet

Ontstaansgeschiedenis van het beleid voor Maatschappelijk Verantwoord Opdrachtgeven en Inkopen



2. Doelgroep. Inkopende organisaties als versnellers in het bereiken van maatschappelijke opgaven

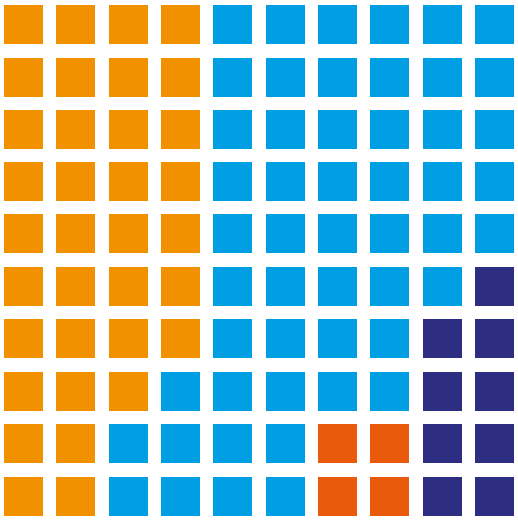
Het doel van MVOI is om via inkoop bij te dragen aan maatschappelijke opgaven. Vanuit hun publieke functie spelen aanbestedende diensten hier een belangrijke rol in. Naast publieke opdrachtgevers zijn ook private partijen van belang om de markttransformatie van specifieke (internationale) ketens te realiseren.

De Agenda MVOI richt zich in eerste instantie op publieke opdrachtgevers: ministeries en andere Rijksorganisaties, gemeenten, provincies en waterschappen, speciale sectorbedrijven zoals netbeheerders en havenbedrijven, en publiekrechtelijke instellingen, zoals academische ziekenhuizen en onderwijsinstellingen. Dit zijn organisaties die met hun inkoopkracht het verschil kunnen maken door elke euro publieke middelen in te zetten voor oplossingen die onze economie sterker, eerlijker en toekomstbestendiger maken.



Figuur 2 Financiële omvang van publieke inkoop (2023)

Totale publieke inkoopkracht
€ 116 miljard *(2023)*



Centrale overheid	*Mede-overheden*	*Overige publiekrechtelijke instellingen*	*Speciale sectorbedrijven*
Ministeries, RWS, RVB agentschappen	Gemeenten, Provincies, Waterschappen, Veiligheidsregio's	Publiek onderwijs, Acad. ziekenhuizen, Publieke omroepen	Netbeheerders Havenbedrijven Luchthavens Drinkwaterbedrijven
€ 40,9 miljard	**€ 60,3 miljard**	**€ 4,7 miljard**	**€ 10,3 miljard**

Daar waar de inkoopkracht van private partijen nodig is voor duurzame markttransformatie van een productketen (zie **hoofdstuk 5**), worden private opdrachtgevers actief betrokken. Private partijen zijn vaak niet aanbestedingsplichtig, maar in samenwerking met publieke partijen kunnen beide profiteren van het uitwisselen van kennis en instrumenten. Bijvoorbeeld bij de inkoop van IT-hardware, waar samenwerking tussen publieke en private opdrachtgevers nodig is om voldoende marktmacht te creëren voor een verschuiving naar een maatschappelijk verantwoorde internationale productketen. Een verdere toelichting van de doelgroep en type activiteiten per doelgroep is opgenomen in **Bijlage II.**

3. MVOI-thema's. Sturen op maatschappelijke opgaven

In 2015 zijn MVOI-thema's geïntroduceerd en verder ontwikkeld. Deze thema's concretiseren de maatschappelijke opgaven waaraan inkoop een bijdrage levert.

Figuur 3 MVOI-thema's



*Voor de herkenbaarheid van het gebruik van de term 'ISV' tot op heden, staat de term 'ISV' in de figuur bij de aanpak 'Ketenverantwoordelijkheid' en het thema 'Mensenrechten & Arbeidsomstandigheden' geplaatst. Zie ook de ISV-bestekteksten die betrekking hebben op Mensenrechten & Arbeidsomstandigheden en Milieuvervuiling;[F] deze horen bij het ISV-beleidskader van de Rijksoverheid, maar dienen breder ter inspiratie. Het is de bedoeling dat op termijn de term 'ISV' op termijn geïntegreerd wordt in de bredere Ketenverantwoordelijkheid aanpak.

In de komende periode stuurt de Agenda MVOI op maatschappelijke opgaven vanuit zes MVOI-thema's met **Ketenverantwoordelijkheid** als overkoepelende aanpak (zie **figuur 3**). Dit sluit beter aan op internationale standaarden en aanstaande Europese regelgeving:

- **Ketenverantwoordelijkheid**: het identificeren en, waar nodig, het voorkomen en verhelpen van de grootste risico's op het gebied van mens en milieu in de waardeketen.
- **Klimaat**: het verminderen van de klimaatimpact, door het verlagen van het energiegebruik en het beperken van de CO_2-uitstoot en andere broeikasgassen.
- **Circulair**: het verminderen van het gebruik van grondstoffen door efficiënter grondstofgebruik, meer hergebruik, substitutie door secundaire grondstoffen en duurzame biogrondstoffen, levensduurverlenging en hoogwaardige recycling.
- **Milieuvervuiling & Biodiversiteit**: het beperken van gezondheidsschade en biodiversiteitsverlies door het voorkomen van vervuiling van lucht, water en bodem. En het herstellen van biodiversiteit, door natuurinclusieve maatregelen.
- **Mensenrechten & Arbeidsomstandigheden**: het waarborgen van mensenrechten en goede arbeidsomstandigheden in toeleveringsketens, door bij te dragen aan ketenverantwoordelijkheid (zie ook de bovengenoemde ISV-bestekteksten).
- **Diversiteit & Inclusie**: het stimuleren van een diverse en inclusieve samenleving waarin mensen gelijkwaardig worden behandeld en beoordeeld op wat ze kunnen en niet op wie ze zijn, van wie ze houden, waar ze vandaan komen of wat ze geloven.
- **Social Return**: het betrekken van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt in uitvoering van de opdracht of elders in de keten, vanuit de aanpak Social Return 2.0.

De MVOI-thema's zijn van belang om binnen inkoop te kunnen prioriteren op MVOI-inzet. In iedere productketen zijn meerdere MVOI-thema's relevant. Daarmee ontstaat enerzijds een vertaling van beleidsopgaven naar de inkooppraktijk en anderzijds focus voor marktpartijen om zich te onderscheiden. Voor ieder MVOI-thema zijn er beleidsdoelstellingen en internationale kaders, vanuit de VN, OESO, de Europese Commissie of de Rijksoverheid. Via de actielijn van het Nationaal plan MVI 2021-2025 *Regie op Monitoring MVOI*, worden deze, samen met definities en KPI's, per thema in definitiekaarten weergegeven[G]. Inkoopbeleid is de verantwoordelijkheid van individuele inkopende organisaties. Zij kiezen zelf welke MVOI-thema's ze verankeren in hun inkoopbeleid. Dit biedt ruimte voor maatwerk, zoals lokale of regionale accenten die niet zijn opgenomen in deze Agenda. Deze kunnen dus alsnog opgenomen worden in het eigen inkoopbeleid van de organisatie. Voorbeelden zijn 'Klimaatadaptatie', 'Dierenwelzijn', 'Privacy' of 'MKB-vriendelijk'.

Aanpassingen MVOI-thema's

Twee thema's, Milieuvervuiling & Biodiversiteit en Mensenrechten & Arbeidsomstandigheden, zijn, ten opzichte van het Nationaal plan MVI 2021-2025, aanpaste termen om beter aan te sluiten bij internationale raamwerken en definities. Een toelichting van deze wijzigingen is opgenomen in **Bijlage III**. Actualisatie van deze MVOI-thema's kan in de toekomst nodig zijn als gevolg van andere beleidsmatige prioriteiten en/of aanpassingen in internationale kaders.

Veel van de impact op MVOI-thema's vindt plaats in (internationale) productieketens. De Rijksoverheid verwacht van bedrijven dat zij hun **ketenverantwoordelijkheid** nemen. Dit houdt in het identificeren en, waar nodig, het voorkomen en verhelpen van misstanden in toeleveringsketens. Ketenverantwoordelijkheid is daarmee een essentieel onderdeel van sturen op maatschappelijke opgaven. Bij Ketenverantwoordelijkheid staat een aanpak op basis van gepaste zorgvuldigheid (*due diligence*- zie **figuur 4**) centraal. Ketenverantwoordelijkheid wordt nu al uitgevraagd voor de thema's Mensenrechten & Arbeidsomstandigheden en Milieuvervuiling. Dit gebeurt momenteel via de huidige Internationale Sociale Voorwaarden (ISV). Het is de bedoeling dat de term 'ISV' op termijn geïntegreerd wordt in de bredere ketenverantwoordelijkheid aanpak. Deze biedt naast risico's op het terrein van mensenrechten, arbeidsomstandigheden en milieuvervuiling ook ruimte om andere thema's in waardeketens aan te pakken, zoals klimaat, biodiversiteit of diversiteit & inclusie (discriminatie in de keten). Deze brede benadering sluit beter aan op internationale standaarden en aanstaande Europese regelgeving[2] en is toegelicht in het kader hiernaast.



Ketenverantwoordelijkheid via gepaste zorgvuldigheid (due diligence)

Gepaste zorgvuldigheid (*due diligence*) is een doorlopend proces dat bedrijven helpt bij het in kaart brengen en het voorkomen en verhelpen van de grootste risico's op het gebied van mens en milieu in de waardeketen. Met het beleid op Internationaal Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (IMVO) stimuleert en ondersteunt de Rijksoverheid bedrijven hierbij. De Rijksoverheid verwacht van alle internationaal opererende, Nederlandse bedrijven dat zij deze ketenverantwoordelijkheid nemen, in lijn met de OESO-richtlijnen voor multinationale ondernemingen voor maatschappelijk verantwoord ondernemen[H] en de UN *Guiding Principles on Business and Human Rights*.[I]

De zes stappen (**figuur 4**) van gepaste zorgvuldigheid conform OESO-richtlijnen vormen de basis voor de Europese *Corporate Sustainability Due Diligence Directive (CSDDD)* en andere (aanpalende) wetten op het gebied van internationaal maatschappelijk verantwoord ondernemen.

Figuur 4 Proces van *due diligence (bron: OESO)*[J]



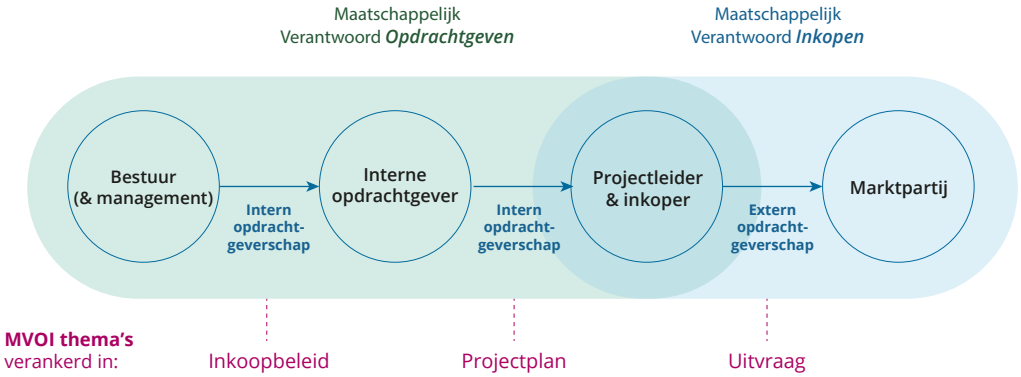
2 Voorbeelden zijn de Corporate Sustainability Due Diligence Directive (CSDDD), de Antidwangarbeidverordening, de Ontbossingsverordening, de Batterijenverordening en de Conflictmineralenverordening die reeds van toepassing is.

3.1 Werkwijze. Van inkoop naar opdrachtgeverschap en inkoop

De grootste maatschappelijke impact ontstaat wanneer MVOI op bestuurlijk niveau geborgd is en MVOI-thema's verwerkt zijn in de strategie en werkprocessen van de hele organisatie.[3] Dit is de kern geweest van de verbreding van 'MVI' naar 'MVOI' in 2022. Daarmee wordt het belang van een goede interne opdracht aan alle relevante schakels in de organisatie benadrukt. Dit vraagt nog steeds veel aandacht, blijkt uit signalen van publieke opdrachtgevers.[K]

Met die interne opdracht vanuit het bestuur of management ontstaat mandaat voor de organisatie, waaronder de inkoopafdeling, bedrijfsvoering en contractbeheer, om in inkooptrajecten daadwerkelijk te sturen op maatschappelijke opgaven. Draagvlak en een duidelijke ambitie vanuit bestuur en management zijn dus essentieel. De Unie van Waterschappen heeft, om dit belang te onderstrepen, als eerste koepel van medeoverheden een strategie *Duurzaam Opdrachtgeven Waterschappen* uitgewerkt voor haar hele sector.[L]

Figuur 5 Intern opdrachtgeverschap binnen publieke organisaties





3 Rebel. (2021). (pp. 23-37). *Sturen op duurzame resultaten.* PIANOo. https://www.pianoo.nl/sites/default/files/media/documents/2021-03/rapportage-sturen-op-duurzame-resultaten-februari2021.pdf

4. Doel. Bijdragen aan maatschappelijke opgaven via een duurzame markttransformatie

Inkopende organisaties beïnvloeden via inkoop het aanbod van marktpartijen. Door ambities op MVOI-thema's centraal te stellen, kunnen zij bijdragen aan een duurzame markttransformatie.[4] Op die manier wordt zowel voorzien in de inkoopvraag, als een bijdrage geleverd aan maatschappelijke opgaven.

De duurzaamste vorm van inkoop is meestal 'niet inkopen'. Wanneer een product of dienst wel ingekocht moet worden, beïnvloeden inkopende organisaties de markt. Door daarbij te sturen op maatschappelijke opgaven, dragen zij bij aan een efficiënte besteding van hun middelen. Wanneer inkoop immers zou leiden tot externe effecten die afbreuk doen aan maatschappelijke opgaven, is op andere plekken extra budget nodig om deze opgaven alsnog te realiseren.

4.1 Markttransformatie in vier fasen

Door een maatschappelijk verantwoorde vraag in de markt te zetten, krijgen marktpartijen een impuls om te innoveren en hun aanbod te verduurzamen. Deze positieve verandering in het aanbod verandert ook de achterliggende productketen (van grondstof tot einde-levensduur) en de samenwerking tussen ketenpartijen.

Het opschalen van duurzaam aanbod kan echter alleen wanneer er genoeg invloed en marktvolume gecreëerd wordt. Dit betekent dat een zo groot mogelijke vraag naar maatschappelijk verantwoorde producten en diensten nodig is. Daarmee kunnen maatschappelijk verantwoorde bedrijven schaalvoordelen krijgen, kunnen zij beter concurreren met traditionele partijen en nemen meerkosten van duurzaam aanbod af. Deze markttransformatie verloopt in vier fasen, met in iedere fase een andere rol voor inkoop.[M]

Fase I. Inceptie. Een markttransformatie start met koplopende bedrijven, die experimenteren met duurzame oplossingen. Deze koplopers hebben echter een marktvraag nodig om zich door te ontwikkelen. Inkopende organisaties spelen een rol door als *launching customer*[N] op te treden. Daarmee wordt duidelijk dat nieuwe, duurzame oplossingen haalbaar zijn.

Fase II. Competitie. Als gevolg van de toenemende vraag aan koplopende bedrijven, gaan meer marktpartijen stappen zetten. Hierdoor ontstaat meer concurrentie tussen marktpartijen. Inkopende organisaties kunnen in deze fase de vraag vergroten door in reguliere inkoop- en aanbestedingstrajecten maatschappelijk verantwoorde alternatieven uit te vragen. Daarmee wordt duidelijk dat duurzame oplossingen een volwaardig alternatief zijn.

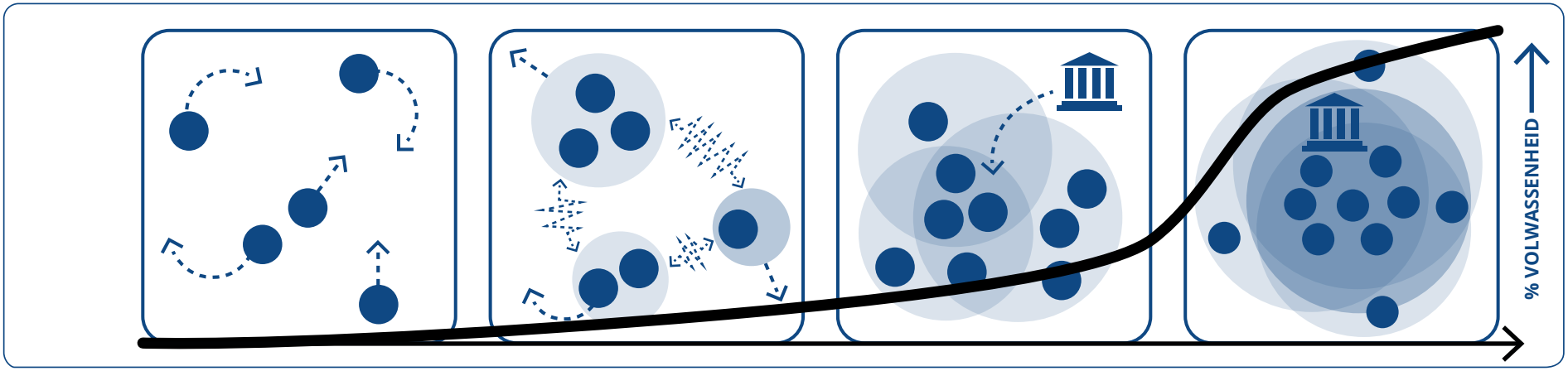
Fase III. Synergie & integratie. Inkopende organisaties hebben in deze fase een rol om de vraag naar duurzame alternatieven te bestendigen door deze structureel in hun inkoop op te nemen. Daarnaast is, om verder op te schalen, sectorbrede samenwerking tussen vernieuwende partijen nodig. Daarmee wordt het maatschappelijk verantwoorde alternatief steeds breder beschikbaar.

Fase IV. Institutionalisering. Wanneer het maatschappelijk verantwoorde alternatief breed wordt toegepast, wordt dit de nieuwe standaard in de sector. Door deze sectorstandaarden in aanbestedingen te gebruiken, maken inkopende organisaties deze standaarden geleidelijk 'het nieuwe normaal' en worden niet-duurzame alternatieven uitgefaseerd.



Figuur 6 Duurzame markttransformatie in vier fasen, met rol van inkoop per fase[o]

Fase	**Fase I. Inceptie** Nieuwe initiatieven van duurzame koplopers	**Fase II. Competitie** Meer vraag vanuit opdrachtgevers Meer concurrentie vanuit marktpartijen	**Fase III. Synergie & integratie** Sectorbrede samenwerking om ambities effectiever te realiseren	**Fase IV. Institutionalisering** Groene en sociale alternatieven worden vastgelegd als nieuwe standaard
Rol inkoop	Launching customer: inkopen van nieuwe, duurzame producten en diensten om te laten zien wat er mogelijk is.	Vraag vergroten: inkopen van duurzame producten en diensten om de vraag naar alternatieven te laten groeien.	Vraag bestendigen: borgen van duurzame vraag in alle inkoop, om hele sector mee te krijgen.	Standaarden hanteren: stellen vaneisen op (informele) sectorstandaarden, om niet-duurzame alternatieven uit te faseren



4.2 Inkoop in relatie tot andere instrumenten

Om een duurzame marktransformatie te realiseren, is een samenhangende aanpak nodig tussen MVOI en andere beleidsinstrumenten. Door inkoop te verbinden met normerende, beprijzende en/of stimulerende instrumenten en maatregelen, ontstaat consistent beleid dat een duurzame markt-transformatie versnelt. Naast MVOI oefenen andere beleidsinstrumenten invloed op verschillende schakels in de keten. In combinatie, zorgen deze instrumenten ervoor dat verwachtingen van marktpartijen duidelijk zijn en dat zij gestimuleerd worden om te investeren in maatschappelijk verantwoorde alternatieven.

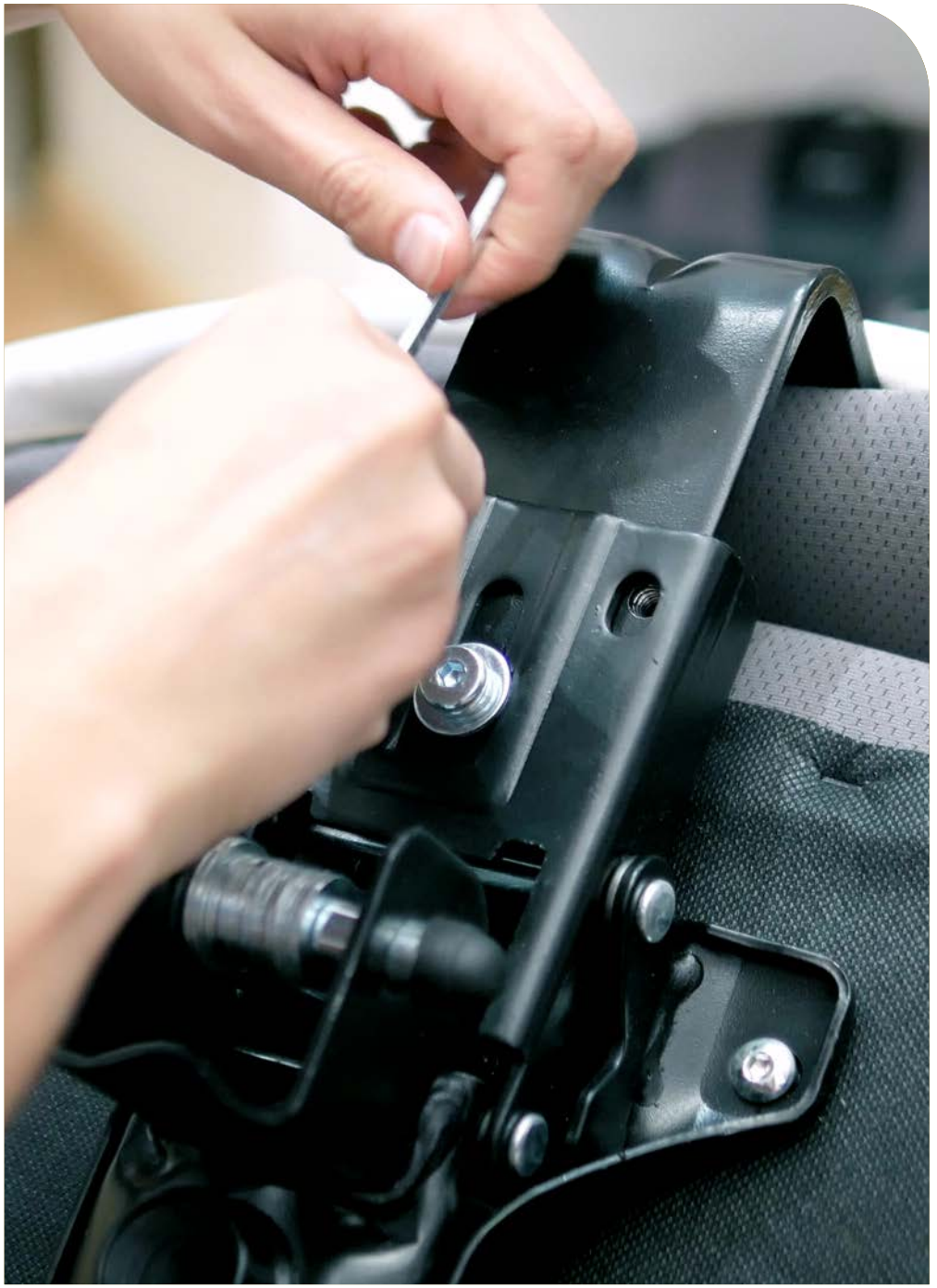
Voorbeeld: markttransformatie naar circulair kantoormeubilair

Fase I. Inceptie. Vanaf 2014 nemen enkele vooruitstrevende publieke opdrachtgevers het voortouw om een circulaire aanbesteding voor kantoormeubilair in de markt te zetten. De markt wordt uitgedaagd om te komen met circulaire oplossingen. Daarmee ontstaan eerste circulaire initiatieven vanuit de markt.

Fase II. Competitie. Geïnspireerd door deze koplopers ontwikkelt de Rijksoverheid een visie. In 2017 zet zij een aanbesteding in de markt voor 100.000 'circulaire werkplekken'. Andere grote aanbestedingen volgen. De nadruk ligt op hergebruik en levensduurverlenging van het bestaande meubilair. Waar nodig is er ook ruimte voor nieuw (circulair) kantoormeubilair, met aandacht voor ketenimpact op mens en milieu. Als gevolg hiervan ontstaan nieuwe, circulaire spelers en richten grote leveranciers zich steeds meer op circulair werken.

Fase III. Synergie & integratie. Steeds meer opdrachtgevers, zowel publiek als privaat, nemen circulaire ambities op bij inkoop van kantoormeubilair. Bij marktpartijen ontstaat behoefte aan een eenduidige taal en werkwijze vanuit opdrachtgevers om de circulaire ambities concreet te maken. Ook ontstaan in deze fase nieuwe samenwerkingsverbanden in de sector, zoals samenwerking tussen meubilairfabrikanten en partijen die meubilair opknappen. Daarbij worden gezamenlijke initiatieven opgezet voor vraagharmonisatie, zoals de Nederlandse Praktijkrichtlijn (NPR 8313) voor circulaire kantoor- en onderwijsinrichting.

Fase IV. Institutionalisering. Omdat steeds meer marktpartijen circulair meubilair kunnen leveren, verschuift de markt. Waar eerst de nadruk volledig ligt op levering van nieuw meubilair, vindt een verschuiving plaats naar invulling van een flink aandeel van de vraag met circulaire oplossingen gebaseerd op sectorstandaarden (zoals de NPR 1813). De markt van kantoormeubilair bevindt zich in 2026 in deze fase.



5. Productketens. Zo veel mogelijk maatschappelijke waarde creëren in kansrijke productketens

Om met MVOI zo veel mogelijk maatschappelijke waarde te creëren, is gerichte sturing nodig op specifieke ketens en op MVOI-thema's binnen die ketens. Er zijn twintig kansrijke productketens geïdentificeerd waar vanuit inkoop veel maatschappelijke impact te bereiken is. Daarvoor is samenwerking met de markt nodig.

Vanuit de Agenda MVOI wordt de komende jaren ingezet op het realiseren of versnellen van een markttransformatie in (een deel van) deze twintig productketens. Met deze sectorale aanpak brengen we focus aan in de tijd en aandacht vanuit de MVOI-inzet. Deze selectie is gebaseerd op een impactanalyse. De potentiële impactwinst van inkoop op ieder MVOI-thema is per productketen beoordeeld. Daarin staan ook ketenrisico's voor mens en milieu. Een toelichting op de impactbeoordeling staat in **Bijlage IV.** Dit betreft een indicatieve beoordeling.

De relevante MVOI-thema's verschillen per productketen. In sommige ketens is bijvoorbeeld meer impact mogelijk op Mensenrechten & Arbeidsomstandigheden en in andere ketens is meer impact mogelijk op Klimaat. De ketenverantwoordelijkheid aanpak maakt daarbij inzichtelijk waar de grootste risico's voor mens en milieu zitten, die marktpartijen dienen te prioriteren. Door binnen de kansrijke productketens inzicht te geven in de MVOI-thema's waarop impact te maken is, kunnen inkopende organisaties en marktpartijen zich richten op deze thema's. Op deze manier wordt 'stapeling' van ambities voorkomen.

De kansrijke productketens, met de ingeschatte potentiële impactwinst per MVOI-thema, zijn samengevat in onderstaande tabel. In deze tabel staat Social Return niet expliciet benoemd. In lijn met het verruimde kader van Social Return 2.0 is het mogelijk om in iedere productketen te onderzoeken op welke manier maximale impact bereikt kan worden voor mensen met afstand tot de arbeidsmarkt.

Cluster	Productketen[4]
Automatisering en telecommunicatie	• ICT-hardware en mobiele apparaten • Netwerken, datacenterhardware
Energie	• Batterijen * • Zonnepanelen *
Grond-, weg- en waterbouw (GWW)	• Civiele constructies • Groenvoorzieningen • Grondwerken en -verzet • Kabels en leidingen • Reiniging openbare ruimte • Riolering • Spoor * • Wegen
Kantoorfaciliteiten en diensten	• Bedrijfskleding • Catering • Schoonmaak • WMO-hulpmiddelen *
Gebouwen (utiliteitsbouw)	• Beheer en onderhoud • Klimaatinstallaties * • Nieuwbouw • Renovatie

* Deze productketens staan momenteel niet in de MVI-criteriatool.

4 Het Uitvoeringsprogramma MVOI (zie **hoofdstuk 6**) zal niet inzetten op productketens waar dit reeds vanuit andere beleidsprogramma's wordt gedaan, zoals (in) de clusters GWW of Gebouwen; hiervoor wordt verwezen naar de betreffende beleidsprogramma's.

Deel II: Aanpak

De Aanpak beschrijft de kaders van de Rijksoverheid om, in samenwerking met onder andere koepels van medeoverheden, inkopende organisaties te ondersteunen en te stimuleren op het gebied van MVOI. Dit vormt de basis voor de werkzaamheden van de uitvoeringsorganisaties en de ondersteunende activiteiten van verschillende koepels en agentschappen.

6. Werkwijze. Uitvoeringsprogramma om inkopende organisaties te ondersteunen en stimuleren

Om inkopende organisaties in staat te stellen maatschappelijke waarde te creëren met hun inkoop, wordt een Uitvoeringsprogramma MVOI ingericht. Dit Uitvoeringsprogramma bouwt voort op de actielijnen uit het Nationaal plan MVI 2021-2025. De activiteiten uit dit Uitvoeringsprogramma ondersteunen en stimuleren inkopende organisaties om elke euro maatschappelijk verantwoord te besteden.

Dit hoofdstuk schetst het kader voor het Uitvoeringsprogramma. De verdere uitwerking gebeurt gezamenlijk: door uitvoeringsorganisaties en vertegenwoordiging van de doelgroepen (waaronder Rijksinkoop, de koepels van medeoverheden en andere inkopende partijen). Want MVOI werkt wanneer we expertise en ervaring samenbrengen. Het Uitvoeringsprogramma wordt in de loop van 2026 verder uitgewerkt en in het vierde kwartaal van 2026 aangeboden aan de Tweede Kamer.

De Agenda MVOI heeft geen verplicht karakter. Juist daarom is een aanpak nodig die inkopende organisaties uitnodigt, ontzorgt en inspireert. Ondersteunen en stimuleren betekent hier inkopende organisaties helpen om MVOI logisch onderdeel te maken van hun werkprocessen. Het Uitvoerings-programma biedt daarbij de benodigde kennis, praktische instrumenten, een breed netwerk voor samenwerkingen en inzichten om MVOI in de praktijk toepasbaar en aantrekkelijk te maken. Het richt zich daarbij primair op de prioritaire productketens in de Agenda MVOI en waar mogelijk ook op algemene inzet op MVOI.

Het Uitvoeringsprogramma MVOI is een doorontwikkeling van de actielijnen in het Nationaal plan MVI 2021-2025. Om samen effectief en efficiënt te kunnen werken, staan de volgende **principes** centraal:

- **Impact.** We richten onze inzet op kansrijke productketens, waarbij we risico's voor mens en milieu mitigeren. Om zo effectief mogelijk bij te dragen aan een markttransformatie, bepalen we de juiste rol voor inkoop in relatie tot andere beleidsinstrumenten.
- **Praktijkgericht.** De praktijk is het vertrekpunt. We doen wat werkt voor opdrachtgevers, inkopers en marktpartijen.
- **Duidelijkheid.** We zorgen voor één heldere informatievoorziening naar opdrachtgevers en inkopers toe. We zorgen dat mensen uit de inkooppraktijk de juiste informatie eenvoudig kunnen vinden.
- **Efficiëntie.** We bouwen voort op bestaande expertise en netwerken. We werken waar energie zit en waar dit leidt tot effecten in de praktijk. We doen niet dubbel wat anderen elders al regelen.

Bij de ontwikkeling van het Uitvoeringsprogramma is het belangrijk om de onderlinge samenhang tussen de MVOI-thema's te borgen en te zorgen dat deze samenhang, vanuit het perspectief van de inkopende organisatie, ook daadwerkelijk per productketen tot uitdrukking komt.



6.1 Keuze voor een programmatische aanpak

De MVOI-thema's doorkruisen verschillende beleidsdomeinen, waardoor een samenhangende, opgavegerichte aanpak noodzakelijk is. Op deze manier worden de MVOI-thema's niet afzonderlijk benaderd, maar in onderlinge samenhang gewogen en toegepast. Daarmee fungeert het programma als verbindend mechanisme tussen beleidsontwikkeling en inkooppraktijk. Daarnaast geldt dat de effectiviteit van MVOI-activiteiten sterk contextafhankelijk is en onderhevig aan marktontwikkelingen, technologische innovatie en veranderende regelgeving. Er is behoefte aan een lerende en iteratieve aanpak.

Op dit moment loopt de opdrachtverlening aan de uitvoeringsorganisaties langs meerdere grote en kleine geldstromen, in een combinatie van opdrachten en subsidies. In de uitvoering komen bovendien naast MVOI-activiteiten ook nog andere ondersteunende activiteiten samen, omdat zij betrekking hebben op dezelfde doelgroep. Een voorbeeld hiervan is de wettelijke taak van departementen om voorlichting te geven over toepassing van (EU) sectorale regelgeving. Om dit geheel aan opdrachten en activiteiten goed te stroomlijnen, is veel afstemming nodig. Met een programmatische aanpak kan bovenstaande effectiever worden ingericht.

6.2 Gelijksoortige aanpak voor de prioritaire productketens

Binnen het Uitvoeringsprogramma wordt jaarlijks gestuurd op een selectie van vijf productketens binnen de selectie van 20 productketens. Deze selectie wordt ieder jaar herijkt, waarbij wordt bezien of de inzet op bestaande productketens wordt voortgezet, verdiept of afgerond, en of er ruimte is om nieuwe productketens op te nemen. Zo wordt gerichte meerjarige inzet per productketen mogelijk gemaakt en is er tegelijkertijd flexibiliteit om de gerichte inzet aan te passen op basis van voortgang, resultaten en de maatschappelijke opgaven. In de productketens wordt samengewerkt en kennis uitgewisseld met bestaande initiatieven, ketenprojecten, sectorale programma's en marktpartijen. Activiteiten sluiten aan bij waar in de praktijk energie zit en versnippering wordt voorkomen. Een overzicht van beleidsdocumenten en programma's met raakvlakken met het Uitvoeringsprogramma MVOI is opgenomen in **Bijlage VI**.

Hoewel iedere productketen een eigen dynamiek kent, met specifieke marktverhoudingen, technische ontwikkelingen en sectorculturen, blijkt uit de markttransformatie-aanpak dat veel ketens vergelijkbare patronen vertonen.[p] Daarom gebruikt het Uitvoeringsprogramma een gelijksoortige werkwijze in alle productketens. Deze werkwijze brengt structuur, herkenbaarheid en duidelijkheid voor inkopende organisaties en de markt, terwijl er ruimte blijft voor maatwerk daar waar de productketen erom vraagt.



Voor elke productketen wordt, op basis van onder andere een risicoanalyse, een productketenplan opgesteld met activiteiten en doelstellingen in het toewerken naar de markttransformatie. Deze activiteiten richten zich op het vinden van de meest kansrijke interventies binnen de productketen, steeds bezien vanuit de MVOI-thema's (zie **Bijlage IV**). De ketenaanpak biedt inzicht en transparantie ten aanzien van de bijbehorende risico's en kansen voor mens en milieu. Dit gebeurt in samenwerking met marktpartijen. De inzet per productketen wordt in het Uitvoeringsprogramma nader uitgewerkt**.**

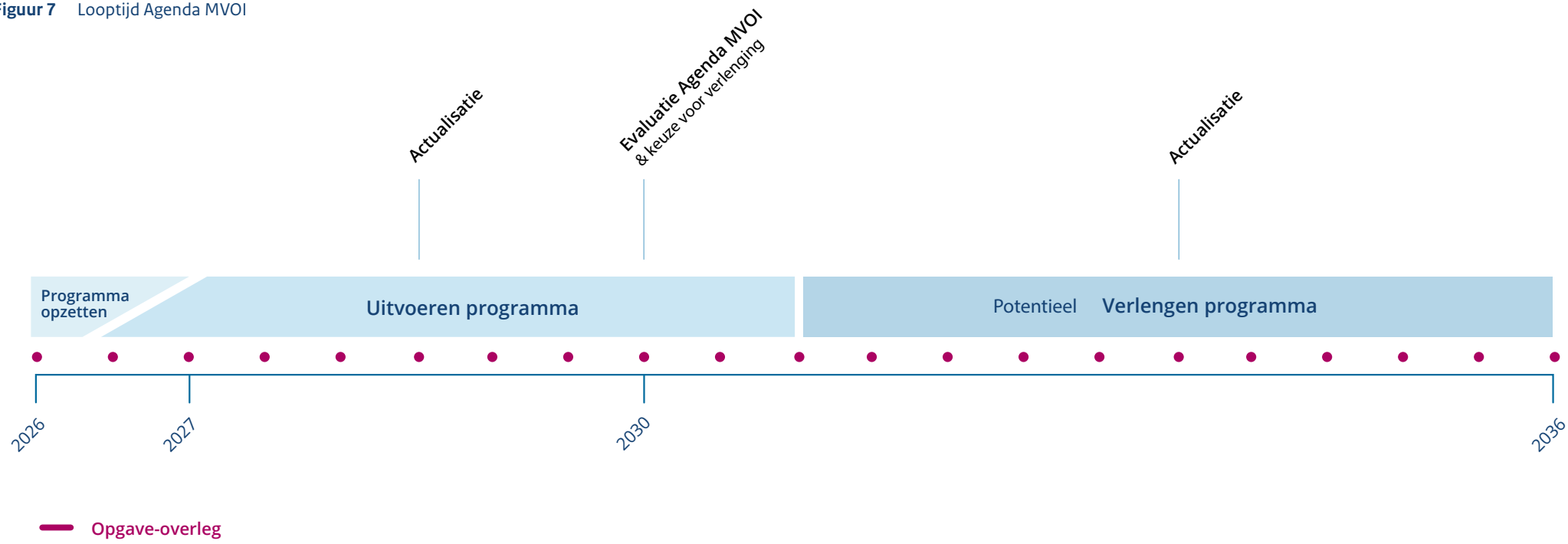
6.3 Ruimte voor maatwerk en dwarsdoorsnijdende vraagstukken

Naast de productketens spelen ook regelmatig dwarsdoorsnijdende vraagstukken op. Hiermee worden onderwerpen bedoeld die voortkomen uit andere beleidsinitiatieven of politieke prioriteiten, waarvan wordt verondersteld dat MVOI mogelijk een rol kan spelen. Denk bijvoorbeeld aan het vergroten van de afzetmarkt voor secundaire kunststoffen, vraagstukken rondom PFAS of de leveringszekerheid van kritieke materialen in producten. In zulke gevallen is het van belang eerst vast te stellen of MVOI daadwerkelijk een doeltreffend en doelmatig instrument is. Daarom wordt in deze gevallen in het Uitvoeringsprogramma een (praktijk)toets uitgevoerd en wordt op basis daarvan een advies gegeven. Deze toets resulteert in een helder advies: óf het vraagstuk hoort thuis binnen MVOI, óf het is passender dat het wordt belegd bij een ander beleidsdomein. Op deze manier blijft het Uitvoeringsprogramma gericht, samenhangend en uitvoerbaar, terwijl het ruimte biedt om in te spelen op nieuwe ontwikkelingen. In het bestuurlijk overleg kunnen manifestpartijen de samenwerking rondom een dwarsdoorsnijdend MVOI-thema bekrachtigen.

6.4 Looptijd, fasering en evaluatie Uitvoeringsprogramma MVOI

Het Uitvoeringsprogramma heeft een looptijd van vijf jaar (2027–2031), met de mogelijkheid tot verlenging. Deze termijn biedt voldoende tijd om verdere markt- en ketenverandering in gang te zetten, terwijl tussentijdse actualisatie ruimte geeft om de inzet aan te passen aan nieuwe inzichten en beleidsontwikkelingen**.** MVOI vraagt om een meerjarig perspectief. Duurzame en sociale transities in productieketens vergen tijd voor innovatie, opschaling en gedragsverandering bij inkopende organisaties en marktpartijen. Een langere looptijd biedt stabiliteit voor zowel inkopende organisaties als marktpartijen. Tegelijkertijd is er wel mogelijkheid tot bijsturing. Halverwege (na circa 2,5 jaar) wordt de Agenda MVOI geactualiseerd. Aan het einde van de periode (2030) wordt de Agenda geëvalueerd en wordt op basis daarvan besloten of en hoe de Agenda MVOI (en daarmee het Uitvoeringsprogramma) wordt verlengd.

Figuur 7 Looptijd Agenda MVOI



In de eerste fase wordt een programmateam MVOI gevormd, worden rollen, taken en verantwoordelijkheden belegd en een begroting opgesteld. Daarbij wordt de samenhang met andere programma's en initiatieven op het gebied van opdrachtgeven en inkopen opgezocht (zie **Bijlage V**). Bestaande kennis, instrumenten en activiteiten blijven daarbij beschikbaar. De overgang naar de werkwijze op basis van deze Agenda MVOI vindt plaats door het ontwikkelen van nieuwe activiteiten in relatie tot de prioritaire productgroepen, en door lopende activiteiten die buiten de scope vallen, af te bouwen.

De evaluatie richt zich op doeltreffendheid en doelmatigheid van de Agenda en het Uitvoeringsprogramma. Op basis van de evaluatie wordt in het geval van verlenging, de inhoud, governance, programmalijnen en/of de selectie van prioritaire productketens aangescherpt. De evaluatie wordt voorbereid door het programmateam en vastgesteld door het opgave-overleg (zie **hoofdstuk 6.5**). De evaluatie richt zich op:

- Inhoud: Relevantie van MVOI-thema's en productketens.
- Proces: Samenwerking en betrokkenheid van stakeholders en uitvoeringspartners.
- Resultaten: Meetbare effecten van MVOI op markttransformatie.
- Opzet en middelen: Functioneren van governance, inzet van capaciteit en effectiviteit van instrumenten.

De beleidssturing op MVOI, die de basis vormt voor de evaluatie, is opgenomen in **Bijlage I**.

6.5 Governance voor een uitvoering met slagkracht

De nadruk in de governance ligt bij het Uitvoeringsprogramma. Een uitvoeringsgerichte governance zorgt ervoor dat beleid en uitvoering op een goede manier op elkaar aansluiten, vanuit ieders eigen verantwoordelijkheid. Beleid is verantwoordelijk voor prioritering van de maatschappelijke opgaven waar vanuit inkoop op wordt ingezet. Inkopende organisaties zijn verantwoordelijk om daadwerkelijk maatschappelijk verantwoorde keuzes te maken in hun inkoop. Uitvoeringsorganisaties en vertegenwoordiging van de doelgroepen zijn verantwoordelijk voor een effectieve en resultaatgerichte ondersteuning.

Het **programmateam** coördineert de activiteiten, en rapporteert over de voortgang van het Uitvoeringsprogramma. Het team borgt samenwerking vanuit de uitvoeringsorganisaties (waaronder Rijkswaterstaat, PIANOo en RIVM) met vertegenwoordiging van de doelgroepen (waaronder Rijksinkoop, de koepels van medeoverheden, en andere inkopende partijen). Het brengt signalen uit de praktijk in voor het opgave-overleg.

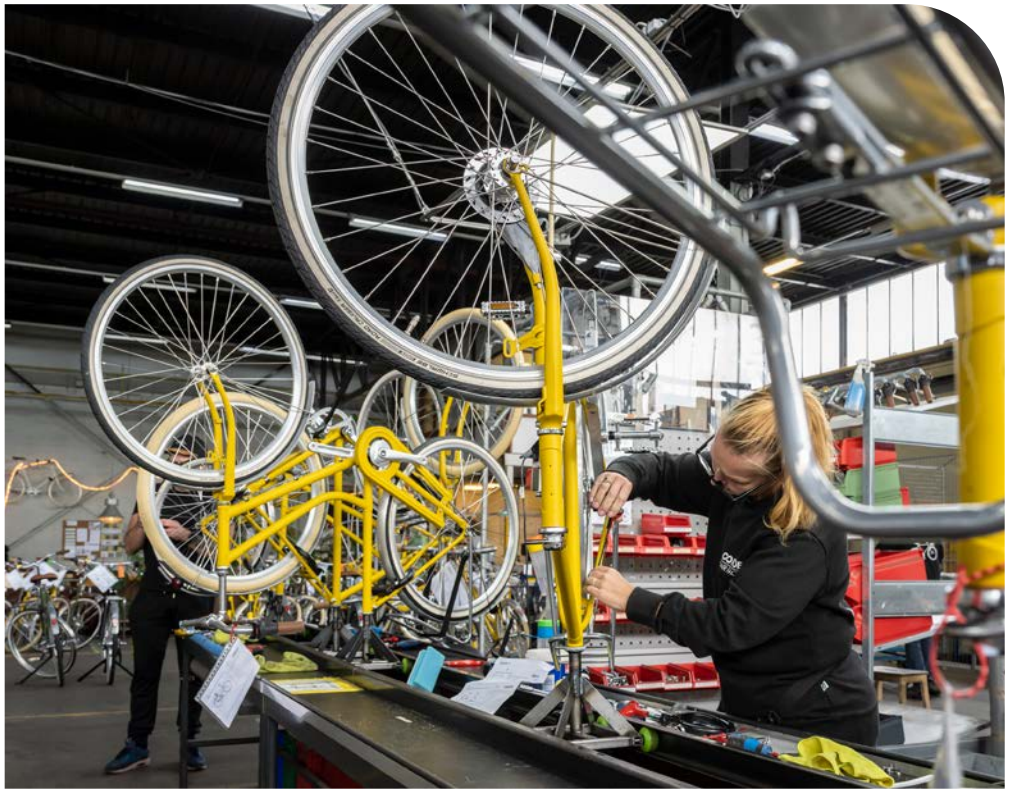
De aansturing van het Uitvoeringsprogramma MVOI vindt plaats vanuit drie gremia:

- Het **opgave-overleg.** Dit overleg bestaat uit directeuren van de betrokken beleidsdepartementen die verantwoordelijk zijn voor een maatschappelijke opgave. Het overleg wordt voorgezeten door EZK (Klimaat en Groene Groei) als coördinerend ministerie. Het opgave-overleg besluit over de opdracht aan het Uitvoeringsprogramma, bepaalt de prioriteiten van het Uitvoeringsprogramma, besluit over de rol van inkoop in relatie tot andere beleidsinstrumenten ten behoeve van hun maatschappelijke opgaven en bewaakt de samenhang daarmee. Hier vindt besluitvorming over de MVOI-thema's, prioritaire productketens en andere MVOI beleidsinzet plaats.
- Het **bestuurlijk overleg.** Dit overleg bestaat uit bestuurders van BZK (Rijksinkoop), de koepels (van medeoverheden), EZK (Aanbestedingsbeleid) ten aanzien van raakvlakken met wet- en regelgeving, en wordt voorgezeten door de coördinerend bewindspersoon van EZK (Klimaat en Groene Groei). Het overleg besluit over de toepassing van MVOI bij de eigen achterban, maakt hier afspraken over en brengt signalen uit de praktijk in voor het opgave-overleg en het programmateam. De manifestpartijen MVOI kunnen hier via de Ambassadeur MVOI een belangrijke rol spelen bij het versnellen van bestuurlijke afspraken.

Daarnaast geeft een **klankbordgroep** met vertegenwoordiging van maatschappelijke en private organisaties onafhankelijke reflectie op de uitvoering en de impact van het Uitvoeringsprogramma.

Deze structuur ondersteunt het Uitvoeringsprogramma en de borging van MVOI bij inkopende organisaties, doordat...

- ... deze helderheid biedt waar welke besluitvorming plaatsvindt.
- ... de uitvoering en beleid beter op elkaar aansluiten.
- ... signalen uit de praktijk rechtstreeks kunnen worden teruggegeven.
- ... ondersteuning consistent en herkenbaar wordt georganiseerd.



7. Monitoring. Bieden van inzicht om bij te kunnen sturen

Om inzicht te krijgen in zowel de voortgang als de effecten van het MVOI-beleid, is monitoring nodig. Deze monitoring moet leiden tot inzicht in de acties, resultaten en effecten van de Agenda en het Uitvoeringsprogramma MVOI. Daarnaast is deze van belang voor de evaluatie van het MVOI-beleid.

De Agenda MVOI moet leiden tot een bijdrage aan maatschappelijke opgaven door het aanzetten tot een duurzame markttransformatie. De gewenste beleidssturing is nader toegelicht in **Bijlage I.** Om de acties, resultaten en effecten van de Agenda en het Uitvoeringsprogramma MVOI te kunnen beoordelen, vinden op drie niveaus monitoring plaats:

- **Activiteiten:** om te bepalen welke activiteiten zijn uitgevoerd onder het Uitvoeringsprogramma MVOI, en wat de voortgang van deze activiteiten is.
- **Processen:** om te bepalen welke resultaten zijn bereikt met de activiteiten van het Uitvoeringsprogramma.
- **Effecten:** om te bepalen in hoeverre, op basis van deze activiteiten, aan een markttransformatie en de maatschappelijke opgaven is bijgedragen.

Ter ondersteuning van deze drie typen monitoring is er input vanuit twee andere bronnen:

- De **spend-impactanalyse (SIA),** waarmee inzicht ontstaat in het negatieve effect van inkoop (*spend*) ten aanzien van maatschappelijke opgaven.
- De **eigen MVOI-monitoring** van publieke opdrachtgevers, waarmee zij inzicht geven in de mate waarin zij MVOI toepassen in individuele inkoop en aanbestedingen.

7.1 Activiteiten van het Uitvoeringsprogramma MVOI

In het Uitvoeringsprogramma MVOI worden verschillende activiteiten ingezet om inkopende organisaties te ondersteunen en te stimuleren. Om de voortgang van deze activiteiten te bepalen, vindt periodieke monitoring plaats. Daarbij staan de ingezette acties centraal, met aandacht voor de doelgroep, de gewenste bijdrage aan markttransformatie en de voortgang. Hierbij is oog voor de samenhang met activiteiten binnen parallelle programma's, waar die ook bijdragen aan gewenste effecten op het gebied van MVOI.

7.2 Processen en effecten van het Uitvoeringsprogramma MVOI

De activiteiten in het Uitvoeringsprogramma hebben als doel om via inkoop bij te dragen aan maatschappelijke opgaven via duurzame markttransformatie. De monitoring ten aanzien van processen richt zich op de uitkomsten van de activiteiten (bijvoorbeeld: borging van MVOI-keuzes in inkoopbeleid van publieke opdrachtgevers). Ook de inzet van manifestpartijen die waar mogelijk aan MVOI werken op basis van *comply or explain* maakt hier onderdeel van uit. Het monitoren van effecten richt zich op de impact van deze activiteiten (bijvoorbeeld: de bijdrage aan de maatschappelijke opgaven). Het monitoren van processen en effecten vormt een belangrijke bouwsteen van de actualisatie (2,5 jaar) en de evaluatie aan het einde van de programmaperiode (5 jaar).

7.3 Eigen MVOI-monitoring door inkopende organisaties

Naast nationale monitoring is het nodig dat inkopende organisaties zelf werk maken van MVOI-monitoring. Zij zetten immers zelf opdrachten in de markt. Bij verschillende inkopende organisaties zijn verschillende monitoringsinstrumenten in gebruik.[Q] Ook worden verschillende KPI's gehanteerd.[R]

De informatie uit deze eigen MVOI-monitoring van inkopende organisaties is relevant voor het Uitvoeringsprogramma MVOI. Om te zorgen dat deze informatie effectief kan worden gebruikt, is het belangrijk om deze eenduidig op te halen. Om te komen tot eenduidige en goed toepasbare inzichten, wordt in deze programmaperiode ingezet op meer regie en een betere data-infrastructuur. Deze regie vindt plaats in vervolg op de Actielijn van het Nationaal plan MVI 2021-2025 *Regie op Monitoring MVOI,* waar onder meer eenduidige definities, doelstellingen en KPI's voor MVOI-monitoring door overheden worden opgesteld. Daarnaast worden ook de uitgangspunten voor de *data governance* uitgewerkt om data kwaliteit te waarborgen.

De komende periode wordt benut voor het inrichten van de *data governance* van de verschillende overheidslagen, met streven naar uniformiteit enerzijds en waar nodig maatwerk anderzijds. Vanuit dat vertrekpunt, met draagvlak bij alle overheidslagen, wordt bezien in hoeverre en op welke manier de MVOI thema's, definities, doelstellingen en KPI's moeten worden doorontwikkeld op basis van (Europese) ontwikkelingen. Voor de digitale infrastructuur wordt verkend in hoeverre MVOI-monitoring onderdeel kan worden van een nog in te richten *Public Procurement Data Space:* een digitale omgeving waar veel data over publieke aanbestedingen wordt verzameld en ontsloten.

Verdieping

De verdieping geeft aanvullende toelichting en onderbouwing van verschillende onderwerpen in de Agenda MVOI. Het doel hiervan is om meer duidelijkheid en achtergrondinformatie te geven richting uitvoeringsorganisaties en inkopende organisaties.

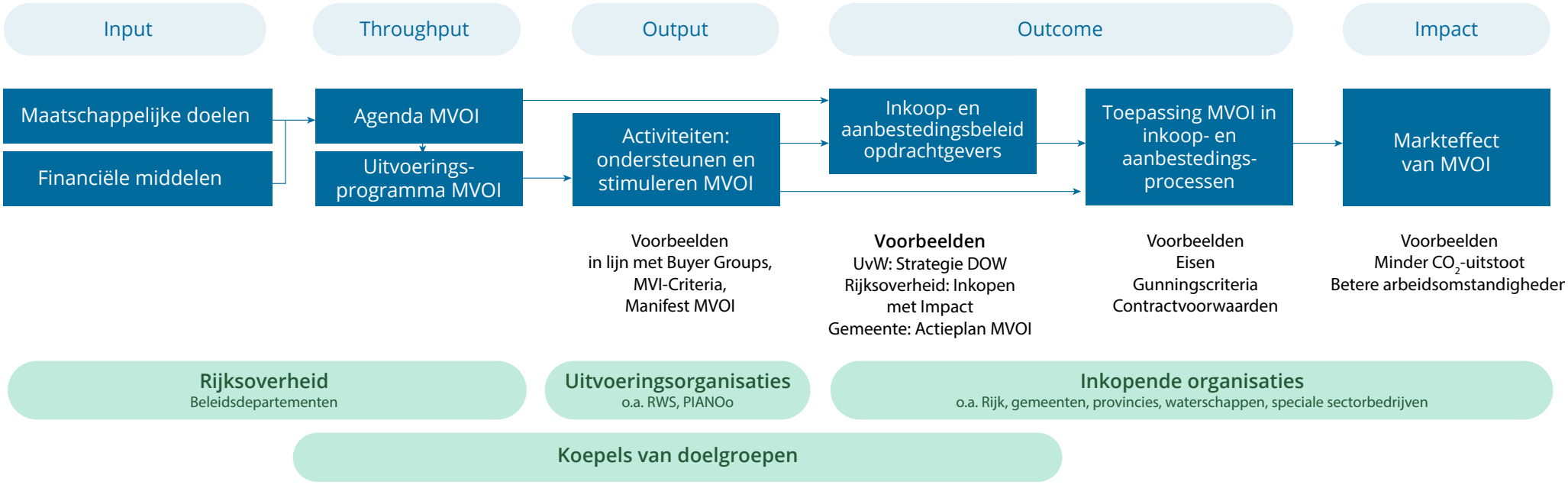
Bijlage I Beleidssturing op MVOI

Met de Agenda MVOI heeft de Rijksoverheid een stimulerende en ondersteunende rol richting de doelgroepen. De Agenda MVOI maakt daarbij de vertaling van maatschappelijke opgaven naar markttransformatie via inkoop door inkopende partijen.

Het doel van deze Agenda is om inkopende organisaties te stimuleren en te ondersteunen om bij het inzetten van hun middelen een bijdrage te leveren aan deze maatschappelijke opgaven. Samenvattend, is de beleidssturing als volgt opgebouwd:

- Vanuit verschillende ministeries zijn er maatschappelijke opgaven en beleidsdoelstellingen. Daarvoor zijn financiële middelen beschikbaar om aan MVOI te werken.
- De Agenda MVOI geeft aan op welke maatschappelijke opgaven via inkoop wordt gestuurd en welke productketens prioriteit hebben. Dit is uitgewerkt in **Deel I**.
- Het Uitvoeringsprogramma MVOI beslaat de activiteiten gericht op het ondersteunen en stimuleren van inkopende organisaties op het gebied van MVOI, op basis van de keuzes in de Agenda. De activiteiten worden uitgevoerd door de uitvoeringsorganisaties (voornamelijk PIANOo, Rijkswaterstaat en RIVM) in samenwerking met Rijksinkoop, de koepels van medeoverheden en vertegenwoordiging van andere doelgroepen. De kaders van het Uitvoeringsprogramma staan in **Deel II**. De activiteiten leiden tot het borgen van MVOI in het inkoopbeleid van inkopende organisaties. Primair richten we ons op publieke opdrachtgevers en waar relevant voor de betreffende prioritaire productketen, worden private opdrachtgevers betrokken.
- Op basis van het inkoopbeleid van inkopende organisaties, wordt MVOI in individuele inkoop- en aanbestedingsprocessen meegenomen.
- Dit moet leiden tot een markttransformatie ten behoeve van de maatschappelijke opgaven.

Figuur 8 Beleidsmatige sturing op MVOI vanuit Agenda MVOI en het Uitvoeringsprogramma



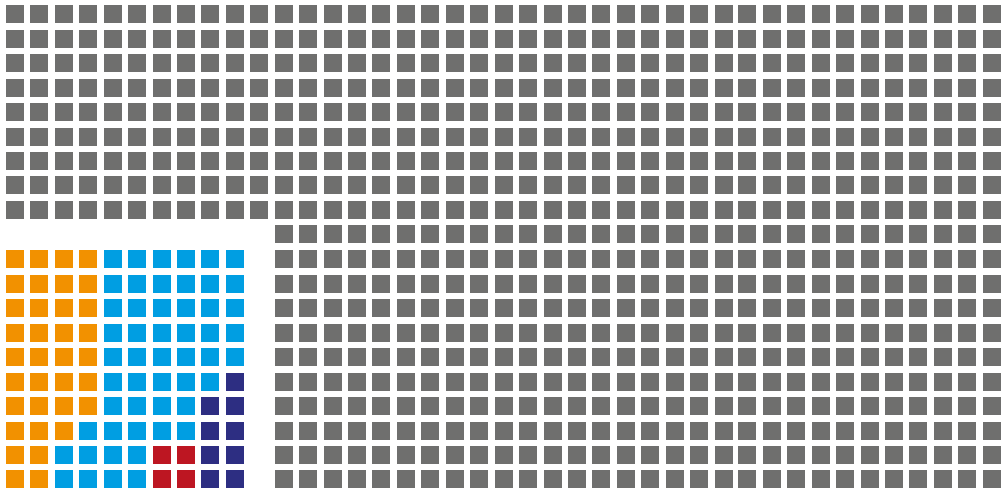
Bijlage II Doelgroep MVOI

Het doel van MVOI is om via inkoop bij te dragen aan maatschappelijke opgaven via een duurzame markttransformatie. Vanuit hun publieke functie spelen aanbestedende diensten hier een belangrijke rol in. Naast publieke opdrachtgevers zijn ook private partijen van belang om specifieke ketens in beweging te krijgen.

Vanuit het Uitvoeringsprogramma worden de volgende doelgroepen bediend:

1. Voor het **ondersteunen en stimuleren** van MVOI richten de activiteiten zich op alle aanbestedende diensten: de centrale overheid, medeoverheden, publieksrechtelijke instellingen en speciale-sectorbedrijven.
2. Bij het **organiseren van marktvolume** vanuit het Uitvoeringsprogramma, zoals het organiseren van een *Buyer Group*[5] voor een specifieke productketen, worden alle relevante typen inkopende organisaties betrokken. Voor het realiseren van **markttransformatie in ketens waar privaat een groot vraagaandeel heeft**, is ook het inkoopvolume van private partijen nodig. In aanvulling kunnen dan ook voor relevante ketens private partijen worden betrokken vanuit hun rol als inkopende organisatie.

Figuur 9 Financiële omvang van private inkoop in verhouding tot de publieke inkoop



Aanbestedende diensten

€116 miljard (2023)

Private marktpartijen

€800-900 miljard (2024)



Bijlage III Actualisatie MVOI-thema's

De MVOI-thema's zijn van belang om te bepalen waar de inzet op het gebied van MVOI zich op richt. In iedere productketen zijn meerdere MVOI-thema's relevant. Daarmee ontstaat zowel een vertaling van beleidsopgaven naar de inkooppraktijk als focus voor marktpartijen om zich te onderscheiden.

Nationaal plan MVI 2021-2025: zes MVOI-thema's

In het Nationaal plan MVI 2021-2025 is gewerkt met zes MVOI-thema's. Deze thema's hebben inmiddels een plek gevonden in veel verschillende actieplannen, inkoopstrategieën en beleidsdocumenten van inkopende organisaties.

Eenduidige taal vraagt om actualisatie

Sinds de publicatie van het Nationaal plan MVI 2021-2025 zijn er Europese wettelijke rapportageraamwerken ontwikkeld op zowel groene als sociale duurzaamheidsthema's: de European Sustainable Reporting Standards (ESRS). Deze ESRS vormen de basis voor de rapportage van private partijen onder de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD). Met deze ESRS-standaarden ontstaat een gemeenschappelijke taal om te sturen en te monitoren op duurzaamheidsprestaties. Om consistent te blijven met de terminologie uit deze wettelijke rapportageraamwerken, is het noodzakelijk om de MVOI-thema's op enkele aspecten te actualiseren.

Conclusies evaluaties

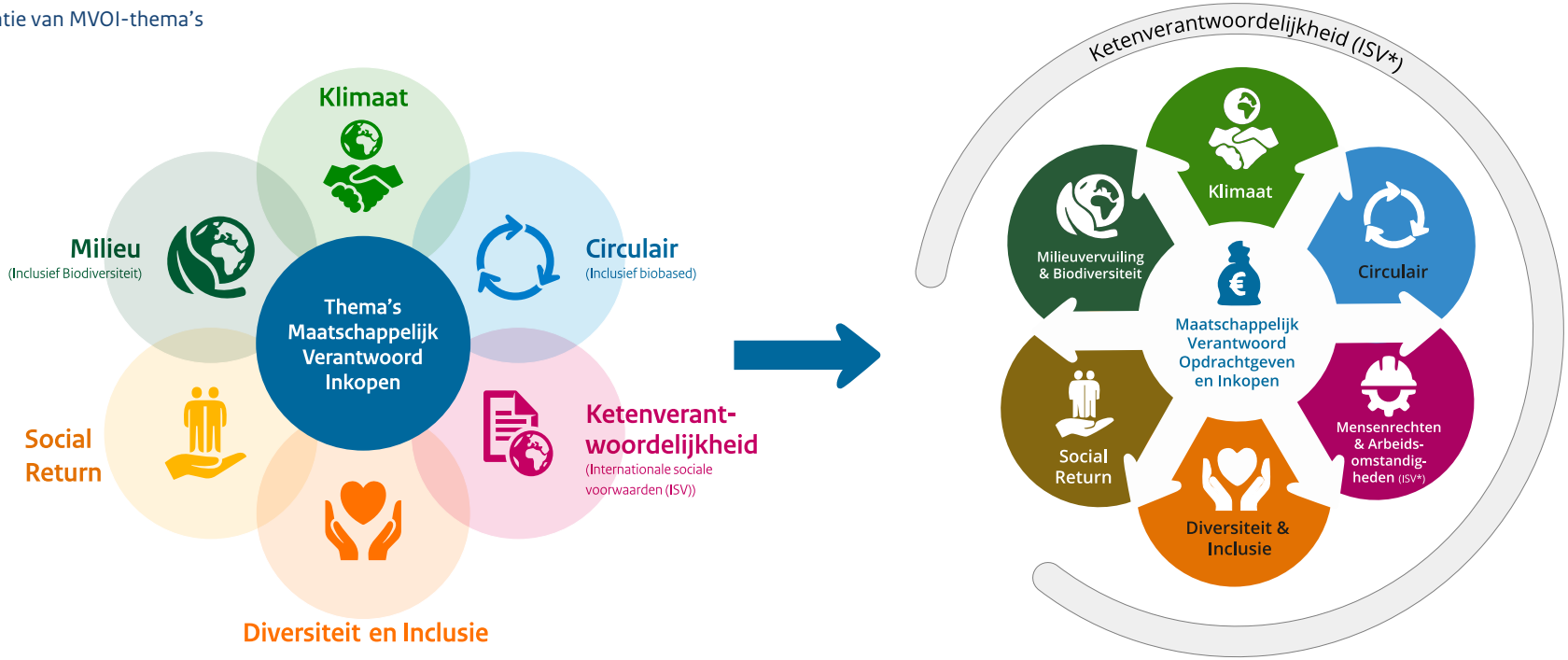
De evaluatie van de Rijksbrede inkoopstrategie *Inkopen met Impact* laat verder zien dat de bestaande MVOI-thema's duidelijker moeten worden gekoppeld aan relevante beleidsdoelstellingen. De noodzaak voor actualisatie zal op regelmatige basis moeten worden bezien.[T] Daarnaast blijkt uit de eerdergenoemde evaluatie van het Nationaal plan MVI 2021-2025, dat publieke opdrachtgevers de thema's op verschillende manieren interpreteren. Sommige thema's worden in het inkoopbeleid bewust weggelaten, terwijl andere, nieuwe thema's door individuele organisaties worden toegevoegd.

Actualisatie

In deze Agenda MVOI zijn drie aanpassingen doorgevoerd:

- Het thema **milieu (en biodiversiteit)** is hernoemd naar **Milieuvervuiling & Biodiversiteit**, om in lijn te zijn met internationaal gehanteerde terminologie. 'Milieu' is daar namelijk de overkoepelende term voor alle groene thema's, waar dus zowel klimaat, Milieuvervuiling & Biodiversiteit onderdeel van zijn.

Figuur 10 Actualisatie van MVOI-thema's



- Het thema **Ketenverantwoordelijkheid (Internationale Sociale Voorwaarden)** is hernoemd naar **Mensenrechten & Arbeidsomstandigheden**, omdat 'Ketenverantwoordelijkheid' nu de naam is van de overkoepelende aanpak op zowel milieuaspecten als op sociale aspecten. Deze terminologie sluit ook aan bij de *European Sustainability Reporting Standards*.[5]
- De term **Ketenverantwoordelijkheid** en het bijbehorende proces van gepaste zorgvuldigheid wordt dus opgenomen als thema-overstijgende aanpak, die van toepassing is op alle MVOI-thema's binnen de prioritaire productketens met uitzondering van SROI. De Rijksoverheid verwacht van alle Nederlandse bedrijven die internationaal opereren, dat zij ketenverantwoordelijkheid nemen op basis van de OESO-richtlijnen (IMVO-beleid).

Inhoudelijke consequenties

Inhoudelijk verandert er niets aan de daadwerkelijke sturing binnen de MVOI-thema's zoals die de afgelopen periode heeft plaatsgevonden. Wel ontstaat meer scherpte en duidelijkheid naar de markt en wordt het eenvoudiger om heldere ambities te bepalen voor inkopende organisaties.

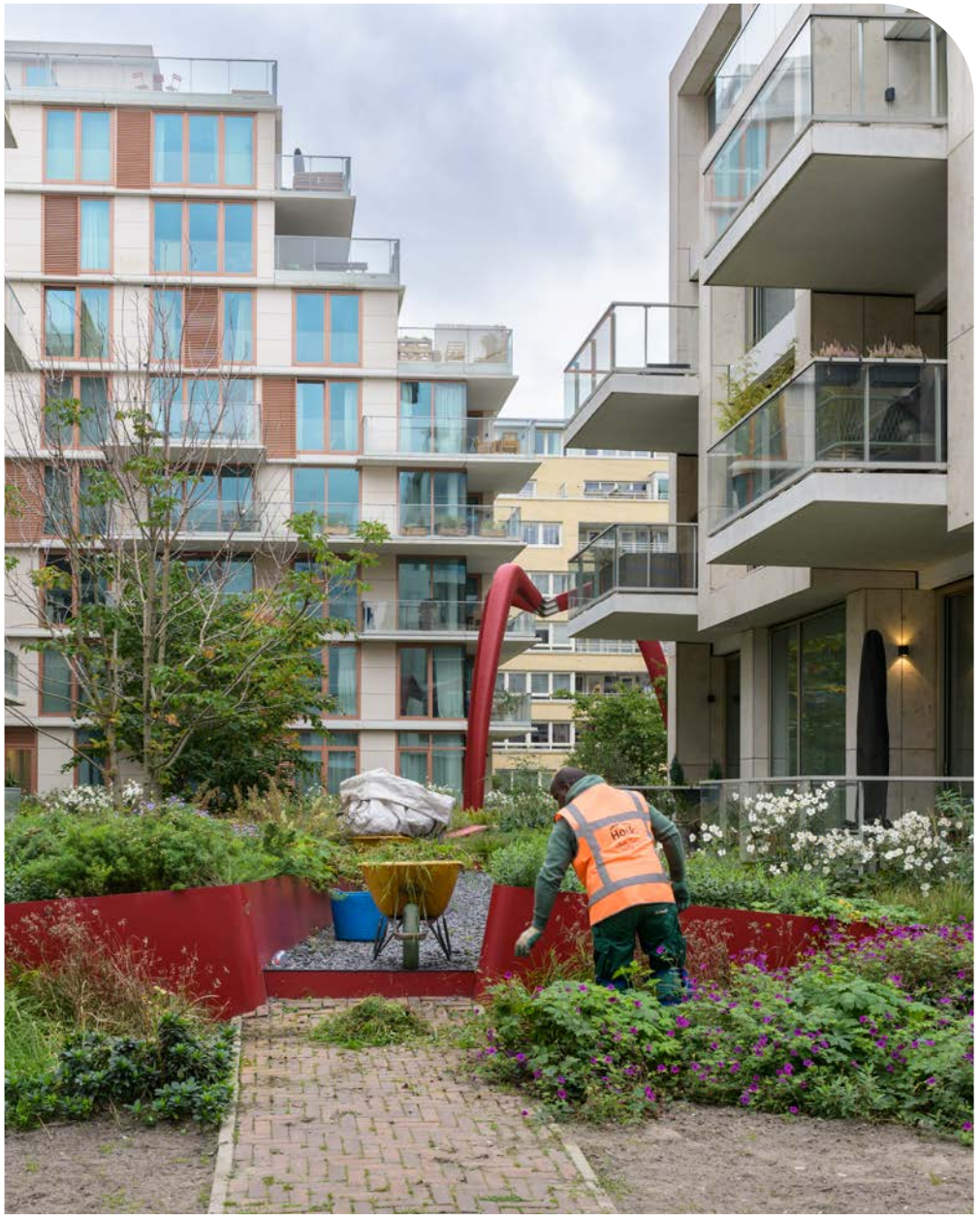
Toekomstige actualisatie

Beleidsmatige prioriteiten kunnen in de tijd verschuiven, net als de inzichten over de mate waarin inkoop een effectief instrument is om aan een bepaalde beleidsopgave bij te dragen. In de actualisaties van de Agenda MVOI worden ook waar nodig de MVOI-thema's geactualiseerd. Besluitvorming hierover vindt plaats via de governance van de Agenda MVOI. Eventuele wijzigingen kunnen worden geïmplementeerd bij de eerstvolgende actualisatie van de Agenda MVOI.

Groeipad in actualisatie

Met het oog op het feit dat de zes MVOI-thema's uit het Nationaal plan MVI 2021-2025 op dit moment onderdeel zijn van veel verschillende strategieën en beleidsdocumenten van individuele inkopende organisaties, betekent dit het volgende voor actualisatie:

- **Ondersteuningsmateriaal.** Alle ondersteuningsmateriaal, zoals van het Manifest MVOI of communicatiemiddelen vanuit PIANOo, worden gedurende de looptijd van het Uitvoeringsprogramma 2027-2031 aangepast. Daarbij vindt tevens een verschuiving plaats naar een aanpak vanuit prioritaire productketens, waarbij de MVOI-thema's een meer ondersteunende in plaats van meer leidende rol hebben.
- **Regie op de Monitoring.** Deze actualisatie wordt meegenomen bij het vervolg op de actielijn *Regie op de Monitoring MVOI* uit het Nationaal plan MVI 2021-2025. Waar nodig worden bestaande definities en KPI's geactualiseerd.
- **Beleid inkopende organisaties.** Alle inkopende organisaties die deze MVOI-thema's hebben opgenomen in eigen beleid, worden geadviseerd om dit te actualiseren bij het eerstvolgende (natuurlijke) actualisatiemoment van hun MVOI-beleid. Daarmee worden onnodige, tussentijdse wijzigingen voorkomen.



5 Om coherentie met de internationale kaders te vergroten, wordt bij de toepassing van ISV als contractuele voorwaarde gevraagd om de risico's voor mens als milieu in kaart te brengen, te voorkomen en te mitigeren.

Bijlage IV Indicatieve impactbeoordeling productketens

Om focus aan te brengen en de komende periode effectief te werken aan het creëren van maatschappelijke impact, zijn in de Agenda MVOI prioritaire productketens geïdentificeerd. Deze verdieping geeft meer toelichting op de geschatte impact van de verschillende productketens, de wijze waarop deze impact is ingeschat en het identificeren van de prioritaire productketens.

Impact van productketens

Tussen productketens zijn grote verschillen in de MVOI-thema's waarop impact te behalen is. Zo liggen er bij grondstromen veel kansen voor circulair werken, ligt bij de inkoop van energie de nadruk op klimaatimpact, is er bij bedrijfskleding aandacht nodig voor mensenrechten en arbeidsomstandigheden en liggen er binnen groenvoorzieningen veel mogelijkheden voor zowel biodiversiteitsherstel als Social Return. Tegelijkertijd zijn er binnen veel productketens ook aspecten waarop minder positieve impact te maken is, dan wel dat er minder risico's voor mens en milieu in de keten zijn.

Om inkopende organisaties inzicht te geven in de MVOI-thema's waarop zij per productketen kunnen sturen, is een impactbeoordeling gedaan van de potentiële impact van inkoop op ieder MVOI-thema binnen individuele productketens. Daarmee wordt tevens 'stapeling van ambities' voor marktpartijen voorkomen. Deze impactbeoordeling is gedaan op basis van *expert judgement*. In deze expertbeoordeling is gebruik gemaakt van verschillende analyses die de afgelopen jaren zijn uitgevoerd.[14, U,V]

Status beoordeling prioritaire productketens

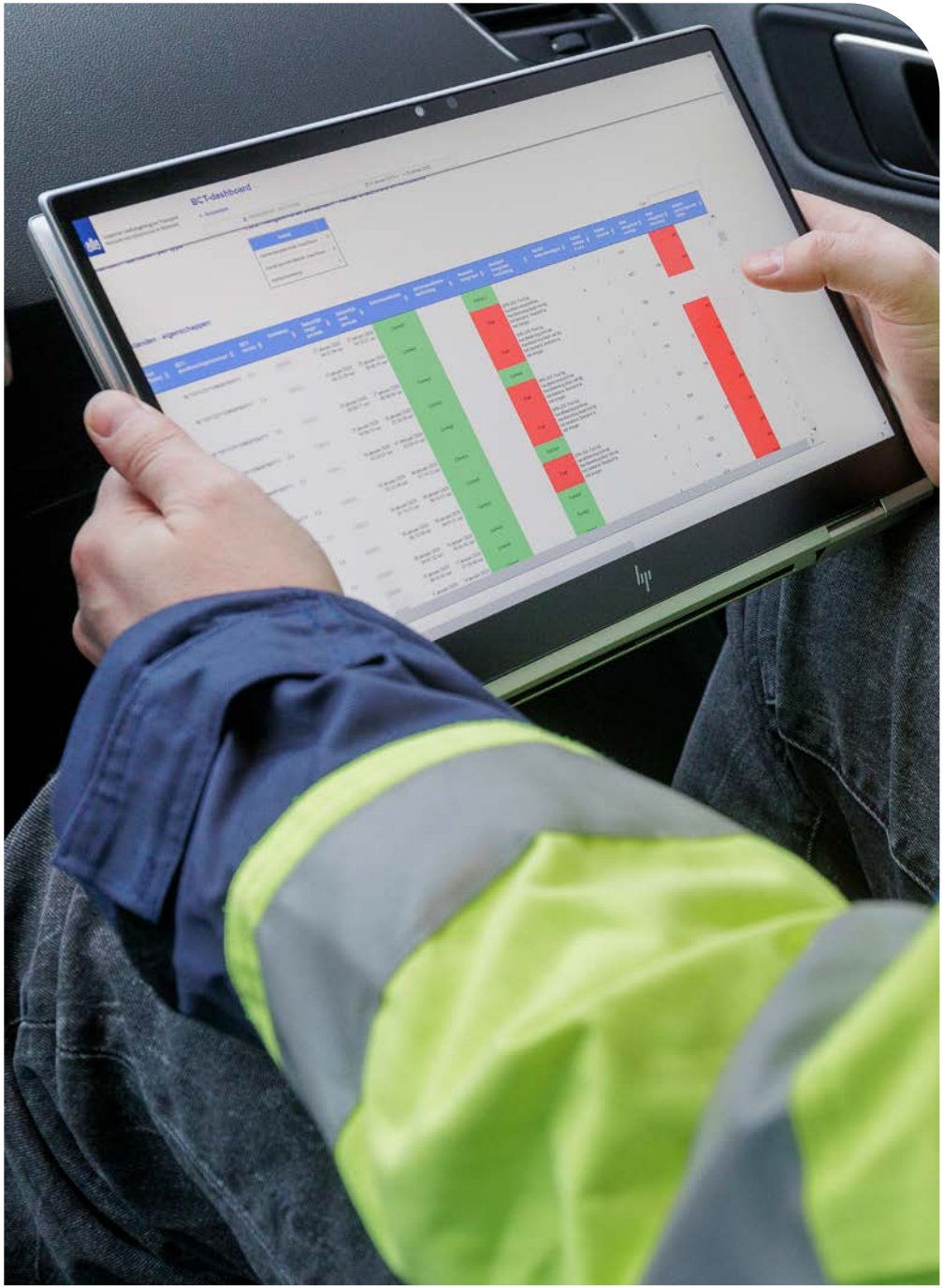
Let op! Deze beoordeling is indicatief. De invloed van inkoop kan per individueel project of voor specifieke producten binnen de keten verschillen. Ook kan deze veranderen door andere marktomstandigheden of voortschrijdend inzicht over de invloed van inkoop. Dit overzicht kan wel door inkopende organisaties worden gebruikt als basis om voor de inkoop van een specifiek product prioriteiten tussen MVOI-thema's te bepalen.

Uitgangspunten geschatte impactbeoordeling productketens

De beoordeling is uitgevoerd op basis van de volgende uitgangspunten:

- De **beoordeelde productketens** komen voort uit het overzicht op MVI-criteria.nl. De scope van de productketens staan in deze tool. Dit overzicht is aangevuld met enkele productketens die door experts zijn aangedragen als relevant vanuit publieke inkoop. De productketens zijn geclusterd voor een werkbaar abstractieniveau.
- Er is gekozen voor een **kwalitatieve beoordeling** (*expert judgement*), omdat een cijfermatige vergelijking van de productketens met de beschikbare informatie niet mogelijk is gebleken. In deze beoordeling zijn zowel experts op de verschillende MVOI-thema's als experts op de invloed van publieke inkoop betrokken.
- De **inhoudelijke beoordeling** is gedaan op basis van de daadwerkelijke impact en/of de ketenrisico's voor mens en milieu.

Score	Betekenis	Toelichting
	Geen impact op MVOI-thema	Publieke inkoop heeft niet of nauwelijks mogelijkheid om invloed uit te oefenen op het maatschappelijke thema. Dit kan komen door: Maatschappelijke opgave is niet relevant voor de aard van het product; De invloed van inkoop is zeer klein; Er zijn geen of weinig ketenrisico's voor mens en milieu.
•	**Kleine impact** op MVOI-thema	Publieke inkoop heeft een beperkte mogelijkheid om invloed uit te oefenen op het maatschappelijk thema. Publieke opdrachtgevers hebben een rol als opdrachtgevende partij. De mate van invloed kan komen door: Publieke partijen hebben een beperkte opdrachtgevende rol binnen deze productketen; De keten moeilijk beïnvloedbaar is via inkoop: er is beperkt duurzaam alternatief beschikbaar en/of marktpartijen staan niet open voor verduurzaming; Er zijn relatief kleine ketenrisico's voor mens en milieu.
●	**Middelgrote impact** op MVOI-thema	Publieke inkoop heeft een redelijk grote mogelijkheid om invloed uit te oefenen op het maatschappelijk thema. Publieke opdrachtgevers hebben een middelgrote tot grote rol als opdrachtgevende partij. De mate van invloed kan komen door: Publieke partijen hebben een relatief grote opdrachtgevende rol in deze productketen; De keten is goed beïnvloedbaar via inkoop: er is voldoende duurzaam alternatief beschikbaar en/of marktpartijen staan open voor verduurzaming; Er zijn middelgrote ketenrisico's voor mens en milieu.
⬤	**Grote impact** op MVOI-thema	Publieke inkoop heeft een grote mogelijkheid om invloed uit te oefenen op het maatschappelijk thema. Publieke opdrachtgevers hebben een grote of zelfs dominante rol als opdrachtgevende partij. De mate van invloed kan komen door: Publieke partijen hebben een grote tot dominante rol in deze productketen; De keten is goed beïnvloedbaar via inkoop: er is voldoende duurzaam alternatief beschikbaar en/of marktpartijen staan open voor verduurzaming; Er zijn relatief grote ketenrisico's voor mens en milieu.



In onderstaande tabellen staan de productketens die in hoofdstuk 5 als prioritair zijn geïdentificeerd, vetgedrukt. Social Return staat niet expliciet benoemd. In lijn met het verruimde kader van Social Return 2.0, is het mogelijk om in iedere productketen te onderzoeken op welke manier maximale impact bereikt kan worden voor mensen met afstand tot de arbeidsmarkt:

Cluster	Productketen	Klimaat	Circulair	Milieuvervuiling & Biodiversiteit	Mensenrechten & Arbeidsomstandigheden	Diversiteit & Inclusie
Automatisering en telecommunicatie	Audiovisuele apparatuur	●	●	•	•	•
	ICT-hardware en mobiele apparaten	●	●	●	●	•
	Netwerken, datacenterhardware en telefoniediensten	●	●	•	●	•
	Reproductieapparatuur	•	●	•	•	•
	Tonercartridges	•	●	•	•	
Energie	**Batterijen ***	●	●	●	●	
	Elektriciteit	●		•	•	
	Gas	●		•	•	
	Laadinfrastructuur *	•	●	•	●	•
	Zonnepanelen *	●	●	●	●	
	Warmte *	●		●		

Cluster	Productketen	Klimaat	Circulair	Milieuvervuiling & Biodiversiteit	Mensenrechten & Arbeidsomstandigheden	Diversiteit & Inclusie
Grond-, weg- en waterbouw (GWW)	Aanleg kunstgrasvelden*	●	●	●	•	
	Civiele constructies	●	●	●	●	•
	Conserveringswerken	●	●	●	●	
	Gemalen	●	●	•	•	
	Gladheidbestrijding	●	•	●	●	
	Groenvoorzieningen	●	●	●	●	●
	Grondwerken en -verzet	●	●	●	•	
	Kabels en leidingen	●	●	●	●	
	Mobiele werktuigen en Bouwlogistiek- Uitbesteding	●		•	●	
	Mobiele werktuigen en handwerk-tuigen - Aanschaf	●	●	•	•	
	Onderhoud vaarwegen*	●	•	●	●	
	Openbare verlichting	•	●	●	●	•
	Reiniging openbare ruimte	•	•	●	●	●
	Riolering	•	●	•	●	
	Spoor*	●	●	●	●	•
	Straatmeubilair en speeltoestellen	•	●	•	•	●
	Vaartuigen	●	•	●	●	•
	Verkeersregelinstallaties	●	●	•	•	
	Waterzuiveringsinstallaties en slibbehandeling	●	●	●	•	
	Wegen	●	●	●	●	●
	Wegmarkering - belijning*	●	●	●	•	
	Zware voertuigen - aanschaf	●	•	•	•	

Cluster	Productketen	Klimaat	Circulair	Milieuvervuiling & Biodiversiteit	Mensenrechten & Arbeidsomstandigheden	Diversiteit & Inclusie
Kantoor-faciliteiten en diensten	Automaten	•	●	•	●	•
	Bedrijfskleding	•	●	●	●	●
	Catering	●	•	●	●	●
	Drukwerk	•	•	•	●	•
	Externe vergader- en verblijfsfaciliteiten	•		•	•	•
	Grondstoffenmanagement en afvalzorg*	•	●	•	●	•
	Kantoorartikelen	•	•	•	•	•
	Kantoormeubilair	•	●	•	●	•
	Papier	•	•	•	●	
	Reiniging bedrijfskleding	•		•	●	
	Schoonmaak	•	•	●	●	•
	WMO-hulpmiddelen*	●	●	●		●
Gebouwen (utiliteitsbouw)	**Beheer en onderhoud**	●	●	●	•	•
	Grootkeukenapparatuur	•	●	•	•	•
	Huur en aankoop	●	●	●	•	•
	Kantoorstoffering	•	•	•	•	
	Klimaatinstallaties*	●	●	●	●	
	Nieuwbouw	●	●	●	●	●
	Renovatie	●	●	●	●	•
	Sloop	●	●	•	●	
Transport en vervoer	Buitenlandse dienstreizen	●		•	•	•
	Contractvervoer	●		•	●	●
	Dienstvoertuigen	●		•	•	•
	Postdiensten	●		•	●	•
	Verhuisdiensten	●		•	●	•

* Deze productketens staan momenteel niet in de MVI-criteriatool.

Bijlage V Samenhang met andere programma's en initiatieven

De samenhang tussen het Uitvoeringsprogramma MVOI en andere initiatieven krijgt op twee manieren vorm:

- Het verbinden van activiteiten tussen het Uitvoeringsprogramma MVOI en andere relevante programma's, zodat zij elkaars uitvoering versterken. Door op deze manier **samen te werken**, ontstaat een doelgerichte en geïntegreerde uitvoering van het MVOI-beleid.
- Het actief volgen van programma's met inhoudelijke raakvlakken, om kennis, inzichten en resultaten **uit te wisselen**. Zo wordt geborgd dat deze programma's logisch op elkaar aansluiten, elkaar aanvullen en elkaar niet overlappen of tegenwerken.

Hieronder volgt een overzicht van verschillende programma's en initiatieven voor publieke organisaties waar koppelkansen en raakvlakken liggen met het Uitvoeringsprogramma MVOI. Deze koppelkansen en raakvlakken moeten in het Uitvoeringsprogramma nader worden uitgewerkt.



Rijksinkoopstrategie Inkopen met Impact
Inkopen met Impact is het kabinetsbeleid (2019) voor inkoop door de Rijksoverheid. Het omvat (inspannings) doelstellingen en beleidskaders voor de Rijksinkoop op het gebied van MVOI, Veiligheid en Leverancierszekerheid en Digitaal Zaken. In 2026 wordt de Rijksinkoopstrategie geactualiseerd.

Interprovinciaal actieplan Circulair en Duurzaam Opdrachtgeverschap
In het Interprovinciaal actieplan Circulair en Duurzaam Opdrachtgeverschap (2024) worden provincies gestimuleerd MVOI toe te passen via drie sporen: het versterken van de inkoopkracht, het ontwikkelen en delen van kennis en het verbinden met anderen.

VNG Model Inkoop- en Aanbestedingsbeleid
Het herziene Inkoop- en Aanbestedingsbeleid Model (2025) geeft richting aan gemeenten ten behoeve van een uniforme gemeentelijke inkoop- en aanbestedingspraktijk, met ruimte voor lokale beleidskeuzes. Het Model verwijst naar de MVOI-thema's en stimuleert gemeenten om MVOI op te nemen in hun inkoop- en aanbestedingsbeleid, bij voorkeur via deelname aan het Manifest MVOI.

Duurzaam Opdrachtgeverschap Waterschappen
In de strategie Duurzaam Opdrachtgeverschap Waterschappen (2021) staat beschreven hoe de waterschappen hun klimaatneutrale en circulaire ambities vertalen naar opdrachten aan de markt. Daarnaast is in het herziene inkoop- en aanbestedingsbeleid 'Professioneel inkopen met maatschappelijke impact' (2025) het uitgangspunt om maatschappelijke impact te creëren door bij te dragen aan een innovatieve, veilige en duurzame samenleving.

Programma Klimaatneutrale en Circulaire Infrastructuur (KCI)
Het programma Klimaatneutrale en Circulaire Infrastructuur is een gezamenlijk programma van de Rijksoverheid, het Interprovinciaal Overleg (IPO) en de Unie van Waterschappen. Het richt zich op het realiseren van klimaatambities en circulaire ambities in de Nederlandse infrasector.

Via Provinciale Klimaatneutrale en Circulaire Infrastructuur (PKCI) en Klimaatneutraal Circulair Asset-management en Opdrachtgeverschap (KCAO) geven respectievelijk IPO en de Unie van Waterschappen hier uitvoering aan. Ook verschillende gemeenten zijn op individuele basis betrokken bij de uitvoering.

Programma Schoon en Emissieloos Bouwen (SEB)
Het programma Schoon en Emissieloos Bouwen richt zich op het verlagen van de stikstof- en CO_2-uitstoot van bouwmaterieel. Zowel in de woning- en utiliteitsbouw als in de grond-, weg- en waterbouw (GWW).

Sturen met Milieu Kosten Indicator (MKI)
Eén van de maatregelen uit het Nationaal Programma Circulaire Economie is de voorgenomen wettelijke sturing op het verlagen van de milieu-impact in de GWW-sector. Deze wettelijke verplichtingen bestaan uit het toepassen van minimale milieuprestatie-eisen voor de meest impactvolle materialen in de GWW (zoals beton en asfalt) en het verplicht inkopen met de Milieukostenindicator (MKI) bij Europese aanbestedingen van GWW-werken. Het MKI Ondersteuningspunt ondersteunt publieke opdrachtgevers bij het sturen op milieu-impact bij aanleg, vervanging en renovatie van infrastructuurprojecten. Daarbij gaat het zowel om de implementatie van wettelijke verplichtingen, als om stimulering van verdere sturing via inkoop.

Uitvoeringsagenda Internationale Sociale Voorwaarden (ISV)
De Uitvoeringsagenda ISV richtte zich op het verbeteren en verbreden van de toepassing van Internationale Sociale Voorwaarden door de Rijksoverheid: het voorkomen en verhelpen van mis-standen op het gebied van arbeidsomstandigheden, mensenrechten en milieu in de toeleveringsketen. Het programma zelf is eind 2025 afgerond en wordt geëvalueerd; het ISV-beleid van de Rijksoverheid met 10 risicocategorieën blijft onderdeel van de Rijksinkoopstrategie.

Krachtenbundeling Rijk-Regio Circulaire Economie
In de Krachtenbundeling Rijk-Regio CE, als onderdeel van het Nationaal Programma Circulaire Economie, trekken de Rijksoverheid en medeoverheden samen op om de circulaire economie te versnellen. Circulair Opdrachtgeven en Inkopen is daarin één van thema's. Activiteiten die voortkomen uit deze Krachtenbundeling liggen in het verlengde van het ondersteunen en stimuleren van MVOI.

Innovatiegericht Inkopen (IGI)
Het programma Innovatiegericht Inkopen stimuleert publieke opdrachtgevers om innovatie uit de markt te betrekken bij het realiseren van maatschappelijke doelen. De samenhang met MVOI zit in het versterken van de rol van de overheid als *launching customer* en bij aanbestedingen in het toepassen van innovatiegerichte criteria die bijdragen aan maatschappelijke opgaven.

Missiegedreven Innovatiebeleid (MDI)
Binnen het Missiegedreven Innovatiebeleid werken overheid, bedrijfsleven, kennisinstellingen en maatschappelijke partners samen aan innovatie gericht op maatschappelijke en economische impact. Innovatiegericht inkopen is één van de instrumenten binnen dit beleid. De verbinding met MVOI ligt in de versterking van de vraagzijde: publieke opdrachtgevers kunnen via MVOI leren hoe zij, ter ondersteuning van de missies uit het MDI, zowel innovatiegericht als maatschappelijk verantwoord kunnen inkopen.



Bijlage VI Inkoop als instrument voor maatschappelijke opgaven

Publieke inkoop is een belangrijk middel om bij te dragen aan maatschappelijke opgaven. Dat wordt duidelijk uit de mate waarin de rol van publieke inkoop wordt benoemd in nationaal en Europees beleid.

Een overzicht van beleid waarin expliciet verwezen wordt naar inkoop als beleidsinstrument voor maatschappelijke opgaven, is opgenomen in onderstaande tabel. Dit betreft beleid waarin een generieke (niet-sectorspecifieke) aanpak beschreven staat: verdere uitwerkingen van beleid staan hier dus niet in opgenomen. Deze lijst is illustratief en niet uitputtend. Het overzicht laat zien hoe groot het beroep is dat door de Europese Commissie en verschillende ministeries gedaan wordt op publieke inkoop om bij te dragen aan oplossingen.

Beleid	Verantwoordelijke	MVOI-thema
VN-verdrag inzake de rechten van personen met een handicap	VN	
UN Guiding Principles on Business and Human Rights	VN	
OESO-richtlijnen voor multinationale ondernemingen inzake maatschappelijk verantwoord ondernemen	OESO	
"Van-boer-tot-bord"-strategie	Europese Commissie	
Europese industriestrategie	Europese Commissie	
Critical Raw Materials Act en *RESourceEU Action Plan*	Europese Commissie	
Actieplan voor de circulaire economie	Europese Commissie	
EU Forced Labour Regulation	Europese Commissie	
EU-strategie voor aanpassing aan klimaatverandering	Europese Commissie	
EU-biodiversiteitsstrategie	Europese Commissie	
Net-Zero Industry Act	Europese Commissie	
Corporate Sustainability Due Diligence Directive (CSDDD)	Europese Commissie	
EU Ecolabel	Europese Commissie	
Europese Toegankelijkheidswet	Europese Commissie	
Revision Effort Sharing Regulation (ESR)	Europese Commissie	
Nationaal Actieplan Bedrijfsleven en Mensenrechten	BZ	
Nationaal Programma tegen Discriminatie en Racisme	BZK	
Nederlandse Digitaliseringsstrategie	BZK	
Klimaatplan 2025-2035	EZK (KGG)	
Klimaatakkoord	EZK (KGG)	
Nationaal Programma Circulaire Economie 2023-2030	EZK (KGG)	
Uitvoeringsagenda Schone Lucht Akkoord 2024 – 2030	IenW	
Nationaal Biodiversiteit Strategie Actieplan Nederland 2025-2030	LVVN	

Milieuvervuiling & Biodiversiteit
Klimaat
Circulair
Social Return
Diversiteit & Inclusie
Mensenrechten & Arbeidsomstandigheden (ISV)

Bronnenlijst

A Significant Synergy. (2024). *Monitor aanbestedingen in Nederland 2021-2023* (pp. 14). Rijksoverheid. https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2024/12/19/significant-synergy-monitor-aanbestedingen-in-nederland-2021-2023

B PIANOo. (2023). *Manifest Maatschappelijk Verantwoord Opdrachtgeven en Inkopen 2022–2025* (pp. 3-9). https://www.pianoo.nl/sites/default/files/media/documents/2023-06/Manifest%20Maatschapplijk%20Verantwoord%20Opdrachtgeven%20en%20Inkopen%202022-2025-V2.pdf

C RIVM. (2025). Inzet en effect van Maatschappelijk Verantwoord Opdrachtgeven en Inkopen door de Nederlandse overheid in 2021-2022. https://www.rivm.nl/publicaties/inzet-en-effect-van-maatschappelijk-verantwoord-opdrachtgeven-en-inkopen-door

D Rebel, Copper 8. (2025). *Evaluatie Nationaal plan MVI 2021-2025 & Manifest MVOI 2022-2025*. Rijksoverheid. https://open.overheid.nl/documenten/ad1ba502-5093-4570-9af2-c342ec22e122/file

E Rijksoverheid. (2021). *Opdrachtgeven met ambitie, inkopen met impact: Nationaal plan Maatschappelijk Verantwoord Inkopen 2021–2025*. https://open.overheid.nl/documenten/ronl-9b2a4acf-f5ec-4ee8-8407-88de7b3506bc/pdf

F Rijksoverheid. (2024). Bestekteksten Internationale Sociale Voorwaarden. PIANOo. https://www.pianoo.nl/sites/default/files/media/documents/2025-07/bestekteksten_internationale_sociale_voorwaarden-dec2024.pdf

G KPMG Advisory, Significant Synergy (2026). Rijksoverheid. Definitiekaart Maatschappelijk Verantwoord Opdrachtgeven en Inkopen (MVOI). https://open.overheid.nl/details/92363f0f-94e5-41af-bd73-1f87e2f468aa

H OESO. (2024). *OESO-richtlijnen voor multinationale ondernemingen inzake maatschappelijk verantwoord ondernemen*. Ministerie van Buitenlandse Zaken. https://www.oesorichtlijnen.nl/site/binaries/site-content/collections/documents/2024/1/30/volledige-tekst-oeso-richtlijnen-2023-versie-engels/OESO-richtlijnen+Nederlandse+vertaling.pdf

I United Nations. (2011). *Guiding principles on business and human rights: Implementing the United Nations "Protect, Respect and Remedy" Framework*. https://www.ohchr.org/sites/default/files/documents/publications/guidingprinciplesbusinesshr_en.pdf

J OESO. (2019). *OESO Due Diligence Handreiking voor Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen*. https://www.oesorichtlijnen.nl/site/binaries/site-content/collections/documents/2019/06/06/oeso-due-diligence-handreiking-voor-mvo-nls/OESO_Due%2BDiligence%2BHandreiking_TG.pdf

K PIANOo. (2025). *Succesvol stappen maken met MVOI*. https://www.pianoo.nl/sites/default/files/media/documents/2025-07/ succesvol_stappen_maken_met_ mvoi-juli2025_0.pdf

L Unie van Waterschappen. (2021). *Strategie Duurzaam Opdrachtgeverschap Waterschappen 2021–2030*. https://unievanwaterschappen.nl/wp-content/uploads/2022/04/Strategie-Duurzaam-Opdrachtgeverschap-Waterschappen-2021-2030.pdf

M Adviesraad voor Wetenschap, Technologie en Innovatie (AWTI). (2025). *In dienst van de toekomst – Een handreiking voor transformatiegericht beleid* (pp. 20–27). https://www.awti.nl/documenten/2025/04/08/advies-in-dienst-van-de-toekomst-een-handreiking-voor-transformatiegericht-beleid

N PIANOo. (2019). *De overheid als launching customer*. https://www.pianoo.nl/nl/themas/innovatie/aan-de-slag/de-overheid-als-launching-customer

O TransMission Institute; Simons, L., Nijhof, A., & Janssen, M. (2023). *TransMissie: De Missiegedreven Transitieaanpak voor het managen van complexe veranderprocessen.* (Figuur 6 is gebaseerd op het TransMissie-raamwerk, pp. 16-18, 22, 28–39). PIANOo. https://www.pianoo.nl/sites/default/files/media/documents/2023-09/transmissie-raamwerk-juni2023.pdf

P Simons, L., Nijhof, A. (2021). *Changing the Game.* Routledge.

Q KPMG. (2024). *Inventarisatie monitoringsmethoden en -instrumenten MVOI en stakeholders MVOI (pp. 4-6)*. Rijksoverheid. https://open.overheid.nl/documenten/5f72f64a-915c-4ed8-b37b-42259caa1f6b/file

R CE Delft. (2025). *Handreiking monitoring MVOI – indicatoren en procesvragen.* https://www.pianoo.nl/sites/default/files/media/documents/2025-05/handreiking_monitoring_mvoi_mei2025.pdf

S PIANOo. (2021). *Buyer Groups.* https://pianoo.nl/nl/themas/maatschappelijk-verantwoord-inkopen/buyer-groups

T Rebel**.** (2024). (pp 18, 35). Rijksoverheid. *Evaluatie Inkopen met Impact.* Rijksoverheid. https://open.overheid.nl/documenten/3fa50caa-524b-43f7-bac0-a20df1dddda4/file

U KplusV. (2025). *Circulaire economie: tussendoelen 2035.* Rijksoverheid. https://www.nederlandcirculairin2050.nl/documenten/2025/10/10/circulaire-economie-tussendoelen-2035-kplusv

V OECD. (2025). Environmental and Social Impacts across industry sectors. https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2025/11/environmental-and-social-impacts-across-industry-sectors_0e34ef29/dd39761c-en.pdf

Deze Agenda is een uitgave van:
Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties
Ministerie van Buitenlandse Zaken
Ministerie van Economische Zaken en Klimaat
Ministerie van Landbouw, Visserij, Voedselzekerheid en Natuur

Ministerie van Economische Zaken en Klimaat
Postbus 20401 | 2500 EK Den Haag

www.rijksoverheid.nl/ministeries/ministerie-van-economische-zaken-en-klimaat

www.pianoo.nl/nl/themas/maatschappelijk-verantwoord-opdrachtgeven-en-inkopen

Juli 2026