

# BUYING WITH IMPACT

Stimulating sustainable public procurement in the construction sector through collaborative practices



# Buying with impact: Stimulating sustainable public procurement in the construction sector through collaborative practices

Master thesis, September 2021

## Supervisory team

### Chair

Dr. Rebecca Price  
Assistant Professor of Transition Design

### Mentor

Theresa Wallner  
PhD candidate Sustainable Consumer Behaviour

### Company mentor

Mariska van Dalen  
SDG impact specialist at MVI Platform

### Author

Hidde Pierhagen

MVI Platform  
Vlissingen

MSc. Strategic product design  
Delft University of Technology



# Acknowledgements

The TU Delft chapter of my life is nearly at its end. It feels like yesterday that I took my first bus to the TU aula and started with PO1 in studio 23/24. Now, seven years later, I sit here, writing the last pages of my master thesis. I'm proud that I got this far, but I would never have been able to get here without the support of others. That's why, before we get started, I would like to thank those people that helped me along the way of creating this report.

First of all, I would like to thank Mariska for being the best company mentor I could have imagined. Without our weekly talks and discussions, I would still be struggling to find my way through the complex world of procurement. A massive thanks for all your time and friendliness. You're the best!

Thank you, Rebecca, for all the inspirational guidance during this project. Thanks for all the walks and talks we had, while enjoying a coffee from Lot. Your ideas on how to take the project to the next level, pushed me to do better and I'm thankful for that. Ooh, and I can't wait to visit the new bar. See you there!

Thanks you, Theresa, for being the online support I needed. Always ready to help me out with my scientific struggles. Thanks for being calm and collected and being the pull where Rebecca pushed. Good luck with finishing your PHD and never forget to enjoy the van life!

Thanks to all the interviewees that took time out of their workdays to answer my long list of questions in order to provide me with the practical information needed to build my theoretical framework.

Thanks to all the workshop attendees that took part in the tests and experienced the first child sicknesses of the prototypes. Your feedback enabled me to iterate and create better workshops.

And let's not forget my family and friends. Thanks to all of you for listening to my graduation stories that were not always bright and shiny. Thanks to the ones that helped me answer questions or helped me uncover new thoughts through discussion.

A special thanks to my current roomies Tim and Tristan for cooking and cleaning the house while I was sitting behind my laptop. Also thanks to my former roomies Ben and Cesc for giving me insights into graduation life, before I even started.

And last but not least. Thanks to my girlfriend Iris, who by far, put up with the most negativity that needed to leave my brain. Thanks for always listening and helping me to stay upright and positive. Thanks as well for scanning through my report, looking for every single spelling mistake. You did so much for me, now let me please return the favor during your graduation. You know where to find me.

# Abstract

Public organisations are shifting their focus towards the implementation of sustainability into their projects through sustainable public procurement, but recent studies indicated that the implementation is still lacking. Sustainable public procurement is only implemented in around 10% of the Dutch public procurement tenders (Yu et al. 2020).

One of the reasons for the lack of implementation is the added complexity to the job of the procurement specialist. MVI platform helps these procurement specialists by guiding them through this complex task. During their work they found out that a lot of potential positive impact is lost at the start of a project. The most potential for impact is found in the civil construction sector, due to the size of its projects. Because of this potential, the graduation project is aimed at stimulating sustainable public procurement for civil construction projects.

This graduation project focusses on the design of an intervention at the early stages of a project in order to start creating more positive social and environmental impact. This is done through the design of practices that support a pragmatic and collaborative approach. During these practices, a mix of vision, management and execution stakeholders come together to share ideas, discuss and prioritize in order to decide which role sustainability should play within the project. The community of practice theory and boundary object theory as well as the SDG procurement compass from MVI platform were used to give shape to the practices.

During the graduation project, two practices were created in the form of online workshops. The first workshop focussed on the definition of sustainable ambitions within the project. During the second workshop, the participants formulated measurable goals and made a list of actions and key stakeholders. The workshops were tested during multiple case studies, and iterations on the workshops were made based on the received feedback.

After iterations, the early stage intervention, also called SDG impact kick-off, is designed to be a set of three workshops. The ambitions -, actions -, and stakeholders workshop. Although it was not possible to measure the actual impact of the workshops on the projects that were used as case studies, the feedback and results from the workshop seemed promising.

The workshops clarified how sustainability could be implemented and helped to create a concrete implementation plan. A plan that helps project leaders with integrating sustainability and helps procurement specialist with setting up sustainable public procurement procedures.

All in all, these collaborative practices are believed to aid in the creation of more positive sustainable impact in construction projects. The workshops of the SDG impact kick-off form a beginning of a practice that makes sustainability an integral part of any project.

# Table of content

## Introduction

<b>1.</b>	<b>Project setup</b>	
1.1	Assignment	02
1.2	Approach	03

## Research

<b>2.</b>	<b>Context introduction</b>	
2.1	Sustainable Public Procurement	06
2.2	MVI Platform	07
2.3	SDG procurement compass	08
2.4	Sustainable development goals	10
2.5	Civil constuction projects	11
<b>3.</b>	<b>Theory</b>	
3.1	Changes in public procurement	12
3.2	Collaboration	14
3.3	Boundary objects	18
3.4	Theory summary	20
<b>4.</b>	<b>Interviews</b>	
4.1	Interview setup	21
4.2	Interview findings	21
<b>5.</b>	<b>Research conclusion</b>	
5.1	Conclusions	25

## Design

<b>6.</b>	<b>Design approach</b>	
6.1	Lean Start-up method	28
6.2	Workshops	29
6.3	Miro	29
<b>7.</b>	<b>Workshop 1: Ambitions</b>	
7.1	Goal of the workshop	30
7.2	Build	30
7.3	Measure	32
7.4	Learn	37

<b>8.</b>	<b>Workshop 2: Goals and Stakeholders</b>	
8.1	Goal of the workshop	38
8.2	Build	38
8.3	Measure	40
8.4	Learn	42
<b>9.</b>	<b>Final design</b>	
9.1	SDG impact kick-off	43
9.2	Workshop 1: Ambitions	44
9.3	Workshop 2: Goals	46
9.4	Workshop 3: Stakeholders	48
9.5	Workshop documentation	50

## Reflection

<b>10.</b>	<b>Project reflection</b>	
10.1	Conclusion	54
10.2	Limitations	55
10.3	Recommendations	55
10.4	Future research	56
10.5	Personal Reflection	56

## References

	Reference list	60
--	----------------	----







# Introduction

# 1. Project setup

## 1.1 Assignment

The Dutch government annually spends 84.8 billion euros on the procurement of products, services and works (RIVM, 2021). Six years ago, the first Dutch sustainable public procurement plan was created, which helps to spend that money in a thoughtful and sustainable way (Rijksoverheid, 2015). One where social and environmental impacts are taken into account for purchases made by public organisations.

The plan was a reaction to the new sustainable procurement directives set out by the European union in 2014 (European Parliament, 2014). Based on those directives, countries started to steer their public spending through nationwide procurement plans that focus on the creation of procurement policies and strategies. This top down approach certainly was a step in the right direction, but the procurement specialists at the public organizations still have a hard time implementing it into their work.

The reason is that the task of implementing sustainability into a project is a complex one, as it poses a lot of different questions at the same time. Procurement specialists often have to find answers to these new and challenging questions while also completing their normal procurement activities.


To help these procurement specialists, Mariska van Dalen started MVI Platform. This platform, together with its SDG procurement compass, guides the procurement specialists through the challenging sustainability questions by focussing on the creation of sustainable ambitions and measurable goals.

During Mariska's work, it became apparent that although this is a good way of making impact through procurement, most impact is lost at the start of a project. Especially in bigger projects like civil construction, where a lot of decisions are made before the procurement phase.

To truly have an impact with sustainable public procurement, early stage collaboration is needed. At the start of a project, multiple stakeholders ranging from abstract vision to concrete execution roles, should come together. They should discuss how to implement sustainable solutions, define sustainable project ambitions and create concrete goals.

To guide that early stage process, collaborative practices will be designed based on the SDG procurement compass. The practices function as boundary objects, aiming to get the varying knowledge of attending stakeholders out on the table in order to make well balanced sustainable decisions. Ultimately stimulating the implementation of sustainable public procurement later on in the project.

But how to approach such a challenge?



## 1.2 Approach

In a timespan of 22 weeks, the project went through two different phases and an additional reflection. The setup of the two phases was based on Design Council's double diamond method (Design council, 2019). Each phase starts with a broad exploration, diverging, and ends with a structured selection of the findings, converging. Both phases start of with a brief that gives direction to the upcoming phase. The project and design brief can be found in Appendix A and B.

The project report is created with simple why, how and what structure in mind. This introduction and the further explanation at the start of the research phase, function as an explanation of the problem and the reason why this problem needs to be fixed. The research phase then explores and defines how this project could help to solve the earlier stated problems. In the design phase the solution space is explored in order to find out what kind of product is needed to fix the problem. This is done via an iterative approach, testing prototypes through multiple test cases in order to create a final product design.

### The research phase

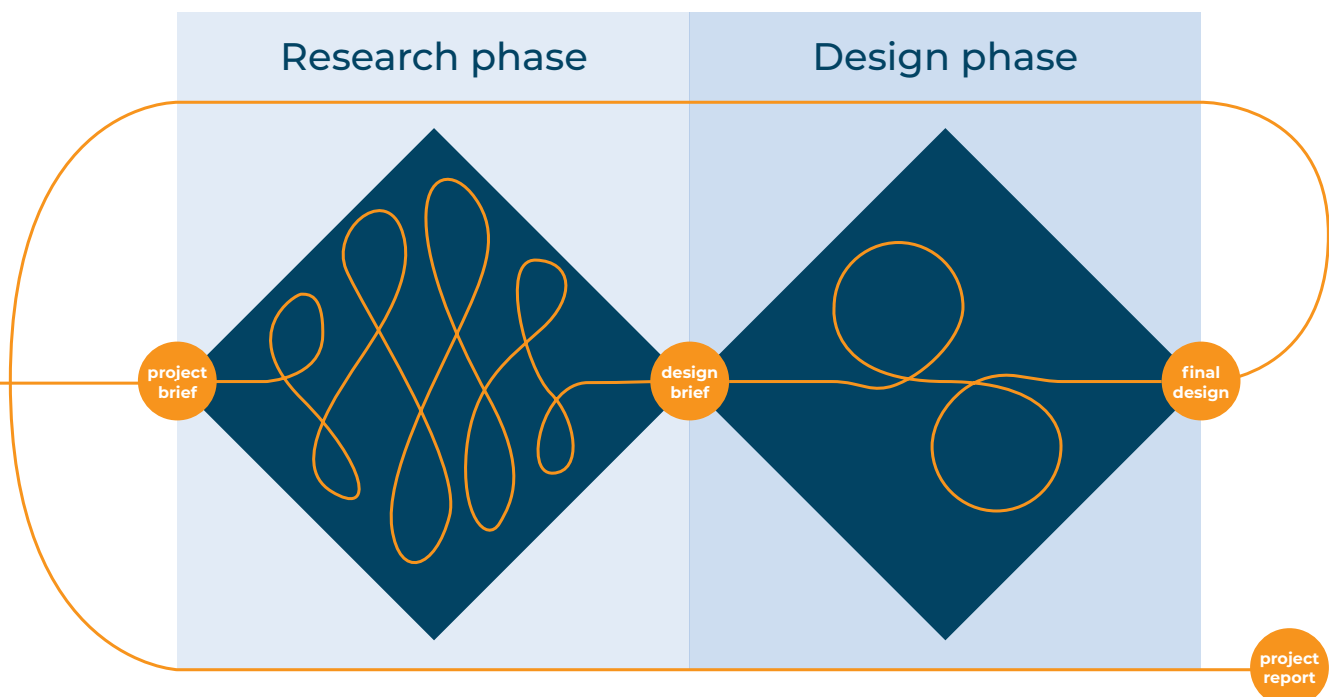
This phase starts off with a context introduction, providing more information on the involved topics. The introduction is followed by a literature review on sustainable public procurement, collaboration and boundary objects. Interviews were conducted to compare the desk findings with experiences in the field and afterwards a conclusion was drawn in the form of a design brief.

### The design phase

An explanation of the iterative design approach followed by the process and results of prototyping. The prototypes were tested in four different test cases. The test cases and results are discussed, resulting in iteration ideas. These ideas were used for the optimization of the prototypes and the creation of a final design.

### The reflection phase

A conclusion is drawn followed by limitations and recommendations for possible further research. The report rounds off with a personal reflection on the overall project.







**Research**

## 2. Context introduction

### 2.1 Sustainable Public Procurement

In 2015 the first Dutch national plan of sustainable public procurement (SPP) was presented (Rijksoverheid, 2015). This plan had the intention to shift the focus of public procurers from time and money, to a more sustainable focus. A focus on environmental and social impact by creating a balance between people, planet and profit.

The national SPP plan focussed on the optimization of sustainable procurement. Procurement should shift from tenders with minimum criteria to stimulating market parties to come up with more sustainable solutions. Some examples in the plan, that should give public organizations an idea on how to implement SPP were: tendering based on ambitions, use of sustainable award criteria, use of lifecycle costs and procurement based on functions needed, instead of technical specifications. The plan also pointed out that it is crucial in a project to start with sustainability as soon as possible. By doing so, sustainable solutions could be more cost efficient and have a greater positive impact.

Now, five years later, the government reflected on the implementation of their first plan and created a follow-up. On the 22nd of January 2021, a new five year plan was presented (Rijksoverheid, 2021). In this plan it is stated that around 180 governmental parties signed the SPP manifest, thereby claiming to take SPP into account during their procurement activities. The implementation and level of commitment however, differs per organization. That is why the new plan features four main and seven action points that should create structure within the SPP process (Figure 1).

This report will focus on main points A and D. Point A is about embedding SPP within organizations. Making sustainable focused decisions should be done in a collaborative manner. Additionally, this also helps to overcome the ambition - execution gap that is identified in the stakeholder analysis conducted for the new SPP plan (Rijksoverheid, 2021). Point D is about understanding the challenges that sustainability brings to the table and how these challenges can be linked to each other.

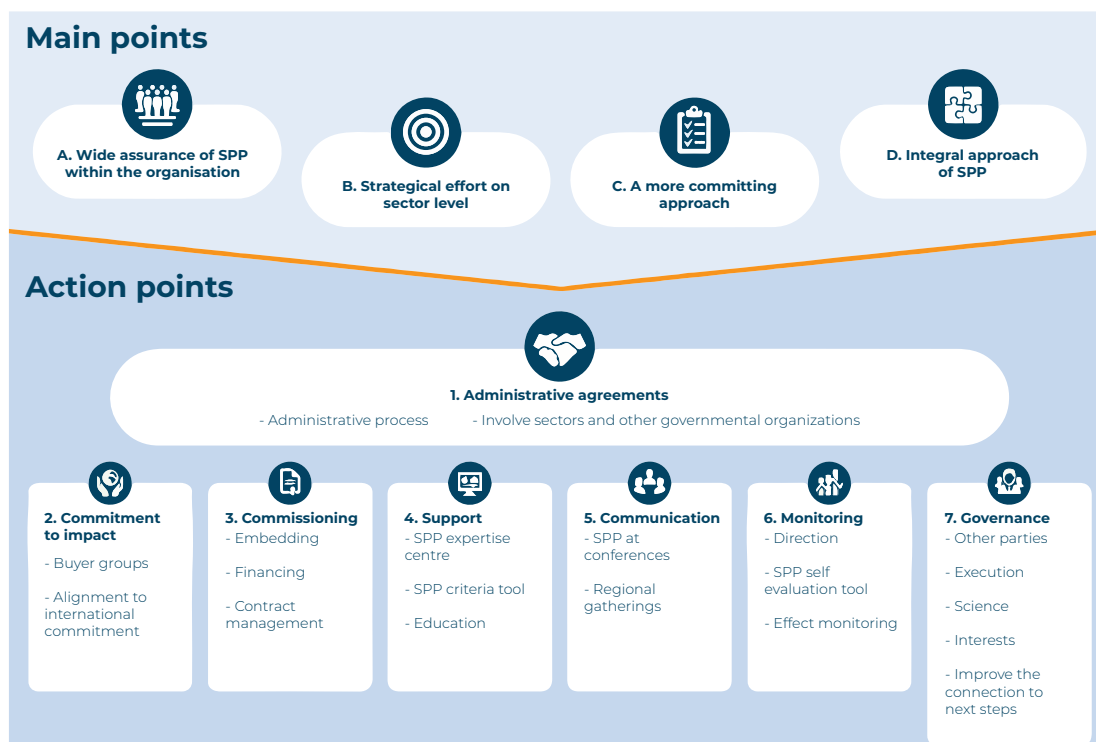


Figure 1: The main- and action points of the Dutch national SPP plan 2021 - 2025



Figure 2: Sustainable procurement dashboard Province of Zeeland on MVI Platform. Percentages based on goals specified in actionplan 2017 - 2020

## 2.2 MVI Platform

The task of implementing sustainability into a project is a complex one, as it poses a lot of different questions at the same time. The main question is: What can we do within this project to have a positive impact? An answer to that question leads to a list of extra questions like: Do we have enough time and money to implement it?, Is it worth its cost vs the impact that it makes?, How much impact does it actually make and is the production of our solution environment and social friendly? Questions like this are sometimes hard to answer, especially for people without sustainability expertise. Still, a lot of procurement specialists are now in a position where they have to address these kind of questions without them knowing where to start looking for answers.

To help these procurement specialists with finding their way through the challenge of implementing sustainability, Mariska van Dalen started MVI Platform. This is a platform that aims to make the impact of SPP measurable for the organization itself and visible for other organizations. The measuring helps organizations to gain an indication of the amount of positive impact they could or would like to realize with their projects. The visualisation helps to communicate best practices, so that different organizations can learn from each other.

Communication on the platform is done through dashboards that show the sustainability themes of the project, based on the sustainable development goals (SDGs) from the United Nations, see Figure 2 (UN General Assembly, 2015). It also shows the goals that are set for these themes and if the goals are met. On the platform website ([sustainableprocurementplatform.eu](https://sustainableprocurementplatform.eu)), more information is given that explains where the numbers come from and what is done in the projects in order to reach the set goals.

The platform is not only used by procurement specialists, it is also a place where suppliers can measure and promote their sustainable solutions. This helps with connecting the procurement specialists with sustainable suppliers and give an overview of the possibilities that are currently on the market.

Measuring and visualising impact, and connecting procurement specialists to sustainable suppliers, is however not enough. More guidance is needed to answer the first and main question: What can be done within a project to create positive impact? A broad question that needs some initial directions. To help project groups and procurement specialists in particular with finding these initial directions, Mariska also developed the SDG procurement compass.

## 2.3 SDG procurement compass

The SDG procurement compass is an instrument based on the NEN-ISO 20400 norm (NEN, 2017). This instrument helps procurement specialist to realise positive impact within their project. It consist of five different steps that aim to make impact concrete and measurable. The following explanation of the steps is based on the SDG procurement compass guide which can be found in Appendix C.

### 1. Identify SDG risks and chances

Making a list of the products and materials needed for the project and checking the environment where the project is located. Based on the materialisation and location a table is created wherein chances for negative impact minimalization (risks) and chances for positive impact creation (chances) are identified.

### 2. Select SDG priorities

Making a connection with the organizational policies, the Mondial/local urgencies, and the local initiatives from civilians and NGO's.

### 3. Define SDG project ambitions

Based on the insights from the previous steps, the project team is able to set their sustainable project ambitions and define their ambition level per ambition: basic (minimum criteria), significant (award criteria), ambitious (innovation).

### 4. Select SDG indicators

Goals are selected that are based on the defined ambitions. These goals are used as sustainable indicators for the project to make the impact of the project measurable. Quantitative indicators are preferred, but qualitative indicators are allowed if measuring in numbers is hard.

### 5. Visualise SDG impact

The impact of the project is visualized trough the use of the SDG impact wheel (Figure 3) and through a page on the MVI Platform website.



Figure 3: The SDG impact wheel as a result from the compass steps taken for the project in Bruinisse

To clarify the five different steps, an example case is shown of a project in the city centre of Bruinisse. One of the first projects in which the procurement compass was tested.

The compass guides users through the complex process of making sustainable decisions. It starts of with setting abstract ambitions that function as guidelines. These ambitions are then step by step translated into concrete and measurable goals used to validate and communicate the positive impact that is realized throughout the project.

The compass could be used in any stage of the project, but starting as soon as possible is advised. In the early stages, when decision are to be made and discussions of implementing sustainability are still open, the compass functions as a discussion guide. The outcomes are quite abstract, but very useable as guidelines. In later stages, the compass is easier and faster to fill in, as a lot of decisions are already made. Although the amount of possible impact it will have on the project is less, it is still valuable to visualise and communicate the impact of the project and create a concrete example of how sustainability can be implemented.



## Example case

In 2019, a project in the city of Bruinisse started for the rearrangement of two streets and their accompanying parking spots. The project had the goal to improve the attractiveness and living quality of the city centre, while creating a nice and open area.



Mariska van Dalen was asked to do an impact analysis after the project was completed to rate this project and to find optimizations for following projects. For this, Mariska used the SDG procurement compass steps.

### 1. Identify SDG risks and chances

A table was created with risks and chances per sector for the region of Bruinisse. Based on that table it could be concluded that for this civil construction project, attention should go to SDG 3 till SDG 17.

### 2. Select SDG priorities

The 15 remaining SDGs were prioritized based on an analysis of the region's policies and the SDG urgencies. Six SDGs were selected as the most important ones for the project at Bruinisse.



### 3. Define SDG project ambitions

Project ambitions were analysed during a work session. No ambitions were formulated for SDG 4, 5, 14 and 16. The corresponding ambition levels were defined for the 11 SDGs with a formulated ambition. Only one SDG was selected with the basic ambition level (SDG 7). Four SDGs got a significant ambition level (SDG 6,10,12,13). The six SDGs with the highest priority also got the highest ambition level (SDG 3,8,9,11,15,17).

### 4. Select SDG indicators

Indicators for the 11 SDGs were selected in order to measure the amount of sustainable impact that the project had. Some selected indicators were:

#### SDG 3 - Good Health

Halve the number of global deaths and injuries from road traffic accidents

#### SDG 8 - Good jobs and economic growth

Stimulate the local economy by hiring local parties and buying materials from local suppliers.

#### SDG 12 - Responsible consumption

Making efficient use of the ground material by reusing 40% of the sand within the project.

#### SDG 17 - Partnerships for the goals

Engage in three new partnerships that could positively impact the project.

### 5. Visualise SDG impact

The results of the project were summarized in an SDG impact wheel. The wheel for the project of Bruinisse can be seen in Figure 3. The results were also shared on the MVI Platform website (<https://sustainableprocurementplatform.eu/de-dreef/>).



Figure 4: The 17 Sustainable Development Goals by the UN

## 2.4 Sustainable development goals

The effectiveness of the compass comes from the integration of the Sustainable Development Goals (Figure 4). These 17 goals and its 169 targets are created by the United Nations in collaboration with organisations and individuals from all over the world in order to create a new universal agenda for sustainable developments (UN General Assembly, 2015).

The SDGs are used as a universal sustainability language. They are formally adopted by 193 countries and are embraced by businesses and organisations alike. The potential of the SDGs is growing by the day, since communication about sustainability gets easier when people around the world speak the same understandable language.

This is why the SDGs are now being embedded everywhere, from policies to products and services. Dutch municipalities also started to use the SDGs. To guide these municipalities, a Dutch translation of the goals has been made with extra information about the SDGs impact on the organisation (VNG, 2016).

The language of the SDGs is also used in the compass to create guidelines that can be used during the decision making process.

The question asked during this decision making process used to be broad: “what do we need in order to create positive impact on sustainability?” By integrating the SDGs in there, the question changed: “what do we need in order to create positive impact on SDG #1 (no poverty) or SDG #9 (innovation and infrastructure)?” This divides the main question into 17 smaller ones, making the questions easier to understand and more importantly, easier to answer.

As seen in Figure 3. The SDGs in the compass are divided into four different themes. The core is our planet (14,15). Surrounding that there are the three themes: governance (8,13,16,17), wellbeing (1-5,10) and innovation(6,7,9,11,12). This division is created to structure the discussions of the decision making process.

Furthermore, the 169 targets are also used during the indicator selection of step 4. These targets give a general idea of what kind of measurable goals could be set. To make these goals truly useful to the compass, a translation of the goals for procurement is needed. This translation will start somewhere in 2021.

## 2.5 Civil construction projects

The Dutch government annually spends 84.8 billion euros on the procurement of products, services and works. The largest product group in terms of costs is construction with 30% of the total amount spend (RIVM, 2021). Construction also has the largest impact on climate footprint, land use and material use. These numbers clearly indicate that the construction product group has the highest potential if it comes to realising positive impact through sustainable public procurement. Even though the potential seems promising, the civil construction sector still lacks sustainable implementation due to multiple factors.

These construction projects are big and complex projects with a long time span and loads of internal and external stakeholders. In general the civil projects costs more than €150.000. Construction projects above this threshold are obliged to follow the ARW 2016 law (Rijksoverheid, 2016). This basically means that a tender is needed, where multiple market parties can compete for the project on an equal playing field. Setting up this fair playing field is a big part of the procurement specialist's job in projects like this, and is often done through the use of minimum - and award criteria. Criteria used in order to select the best market party.

In order to structure these big projects, there are multiple phases, from which procurement is one of the last phases. The procurement phase generally starts when the final design is approved. This is a good structure when the only thing procurers need to do is find the best priced solution. Now that procurement specialists also need to take environmental and social impact into account, the phase structure becomes limiting. The procurement specialist does not have the freedom or the time to change attributes that are already defined within the final design.

Because of this, it is even more important in civil projects to start asking sustainability questions at an early stage. In Figure 5 a preferred scenario can be found, where the first three steps of the SDG procurement compass are taken before the civil project has started. Step four is taken during the start of the project resulting in criteria for the design phase.

The last important thing to note about civil projects is that due to projects failing because of overcomplexity, the people in this sector tend to be risk-averse. Implementing new ideas or trying out a new process is something they might want to avoid.

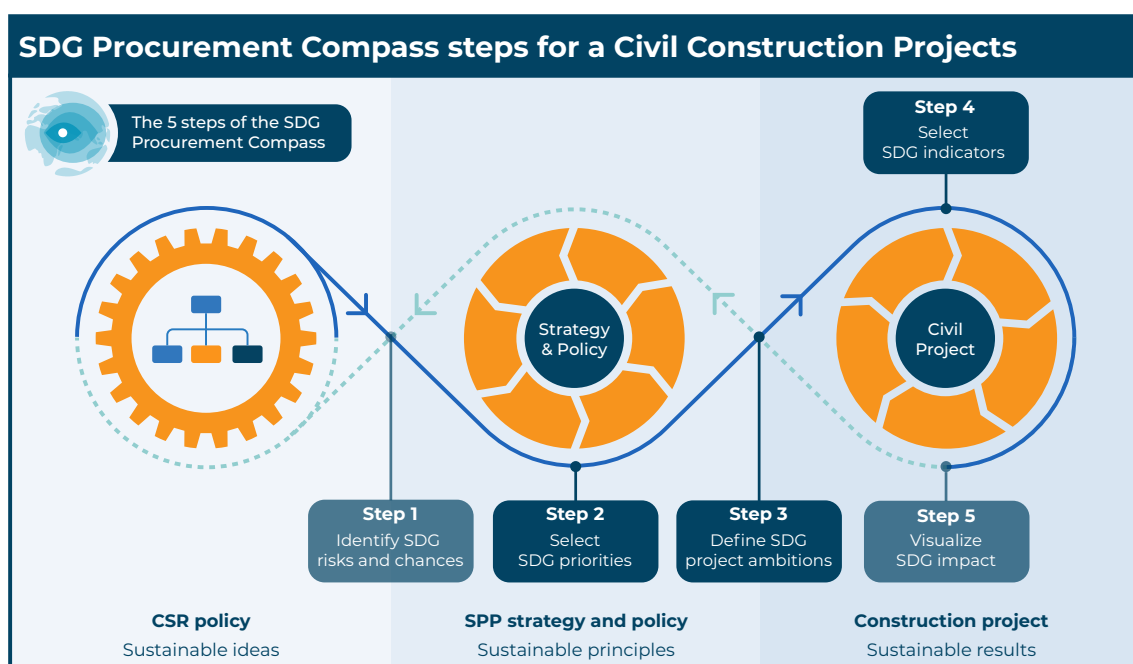


Figure 5: SDG procurement compass steps for civil construction projects  
Alteration based on Nevi's Dutch wheels theory for ISO20400 (NEN, 2017)

### 3. Theory

#### 3.1 Changes in public procurement

Telgen et al. (2007) proposed a seven states framework for the development of public procurement (Figure 6). The implementation of SPP is a clear indication that procurement has entered the sixth state. It moved from value for money towards the supporting role of broader governmental objectives. Telgen (2007) explains that in the value for money state the focus starts to change from reactive to proactive, but the main objectives are still internally oriented. In the sixth state there is a shift towards an external orientation by supporting broader policy objectives like the SDGs. This is exactly what SPP aims to do.

Telgen also lists a set of four different interests in public procurement. These four interests need to be balanced correctly.

**Primary interests:** The interest of the public organization to acquire the materials or services needed. For suppliers these interest look differently, they focus on continuity of their organization or the interest of profit making for their shareholders.

**Secondary interests:** Interests that go beyond the contract at hand. They exist for both the public body and the supplier. For the public organization as the buying party the secondary interests may involve issues such as innovation and job creation.

**Process interests:** The interest to keep the transaction costs of the process at a minimum.

**Competition interests:** The interest of the public organization to have competition and to make sure the competition is fair. This interest is related to issues such as transparency and non-discrimination.

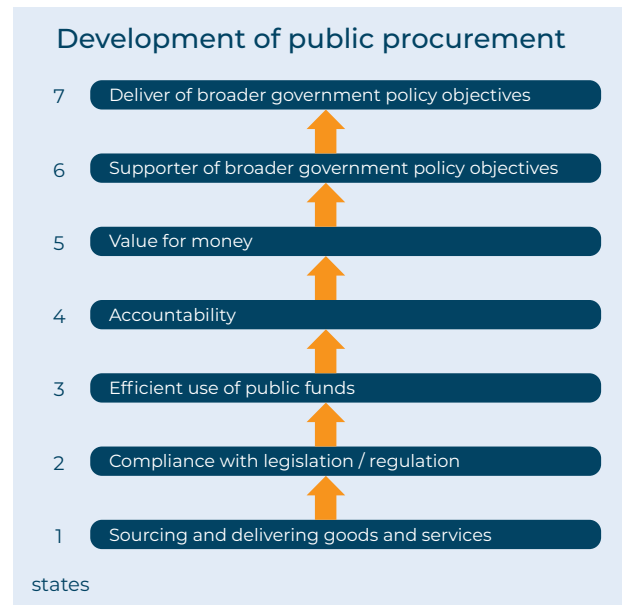


Figure 6: Seven states framework for the development of public procurement

The interesting thing about this balance is that it shifts depending on the state of procurement. With the start of state 6, the importance of secondary interests increased, making these interests more important throughout the whole procurement process.

Because of the growing importance of secondary interests, procurement specialists got a whole new set of variables on their plate. In the 5th state, procurement specialist procured the products, services or works that created the most internal value for the least amount of money. Now, procurement specialist are asked to also take external factors into account. Factors like CO2 emission, reusability of material and social wellbeing of people in the neighbourhood. This focus on the external factors changes the role of the procurement specialist within the organization to a more strategic one (Tassabehji & Moorhouse, 2008).

The change towards a more strategic role is not welcomed by everyone. Fredo Schotanus, a professor of public procurement, summarized this problem during an SPP science event organised by the Ministry of Infrastructure and Water Management in collaboration with Pianoo (Pianoo, 2021).

*“Most procurement specialists think: procurement is already at its working limits, and now there is even more work coming”*

F. Schotanus, Professor of public procurement,  
University of Utrecht,  
SPP science event, 20-05-21

A lot of procurement specialists have issues dealing with the amount of extra work. All these external factors require a different way of working and creative ways of tendering. On the other hand, procurement is still seen as the role that simply deals with tendering procedures, and therefore is still under a lot of time pressure. (Tassabehji & Moorhouse, 2008).

Because of this mismatch, procurement specialists tend to slip back into their normal and old ways of working. The secure way, in which they know how to operate and make sure the job gets done on time. This is reflected in a study from Kuitert et al. (2018) that states that Innovation, ecological sustainability, collaboration and equality are the top 4 public value interests that are most likely to be traded off during the process.

This issue severely slows down the rate in which SPP get implemented into the work of procurement specialists. In Holland, only 10% of 2018's public procurement tenders contained sustainable award criteria (Yu et al. 2020). And in our neighbouring country Belgium, only 12% of the public procurement tenders contained words that could be linked to sustainability (Grandia & Kruyen, 2020). Tenders with vague indications of sustainable ambitions are included in the 12%, meaning that the actual sustainable effort is even lower.

It clearly indicates that SPP is still new and not well implemented. There is not enough focus on the secondary interests and the journey towards a balance of interests is slowed down, due to procurement specialists favouring their old way of working. Public procurement needs to get out of its comfort zone, it needs to start innovating and start taking risks. This was the general conclusion of the SPP science event on the 20th of May 2021.

*“The public procurement sector needs more innovation in order to implement sustainable public procurement”*

L. Volker, Professor of integrated project delivery  
in civil constructions, University of Twente  
SPP science event, 20-05-21

Getting procurement specialists to take a more innovative approach and thereby take more risks is already quite a challenge. Doing the same thing in the construction sector is even harder. Kuitert et al. (2018) noticed that in general the construction industry and its common contractual governance mechanisms lack the flexibility to actually act upon the anticipated changes in value needs. In order to make a change, Bryson et al. (2014) indicated that the renewed emphasis on public values advocates a more pragmatic rationality, instead of the theory driven rational that is now often used to make important project decisions.

In addition to this rationality shift, Kuitert et al. (2018) also states that due to the complexity of today's societal challenges, the importance of collaboration is increased. Earlier studies also pointed out the importance of collaboration. Witjes & Lozano (2016) wrote that if companies want to be more likely to fulfil SPP specifications, a closer proximity of procurer and supplier is required in the procurement process. The collaboration between procurer and supplier therefore should move to the beginning of the procurement process and should focus on a more collaborative discussion on, and definition of, the proposed specifications.

### 3.2 Collaboration

Collaboration is the “mutual engagement of participants in a coordinated effort to solve a problem together.” Collaborative interactions are characterized by shared goals, symmetry of structure, and a high degree of negotiation, interactivity, and interdependence (Lai, 2011).

This mutual engagement in the construction sector is often linked to the use of collaborative tools or practices like workshops. These are used to instil, foster and maintain a collaborative spirit among the involved stakeholders (Bayliss et al., 2004).

Collaborative efforts between procurement specialists and suppliers during the early stages of the procurement phase are proven to be effective. A Swedish study concluded that the partnering of clients and contractors in a collaborative approach had a positive effect on the project performance (Löfgren, 2009).

However, as earlier stated, the procurement phase is one of the later stages of a project. During this stage a lot of specifications are already fixed, therefore lowering the potential sustainable impact that can be made within the project (Rijksoverheid, 2015). This relation as seen in the 2015 SPP plan is shown in Figure 7.

Based on literature it can also be concluded that in order to gain the biggest potential sustainability impact, collaboration should start in the early stages of a project (Brown et al., 2019; Tassabehji & Moorhouse, 2008; Witjes & Lozano, 2016). Procurement specialists should be part of this collaboration at the start of the decision making process in order to bring their knowledge about the market and advice about tendering to the table.

The idea of collaboratively taking on SPP challenges even before the start of the procurement phase is not new. It is an idea shared by procurement specialists across the field. G. Bukkems, category manager at DSM, also spoke about this idea during a Nevi webinar about the link between sustainable public procurement and the SDGs.

*“While it’s true that procurement has an important role in the implementation of SDGs, it’s not essential. Collaboration on the other hand is.”*

G. Bukkems, Global Category Manager Industrial Gases, DSM  
Nevi SPP Webinar, 25-05-21

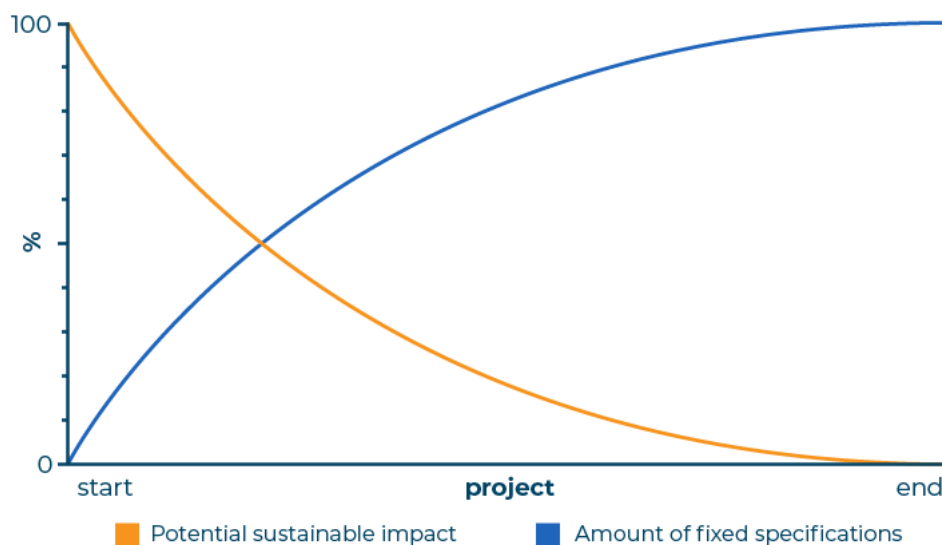


Figure 7: Potential sustainable impact is highest at the start of a project  
The line chart is used to give an indication of the relation and is not based on data.

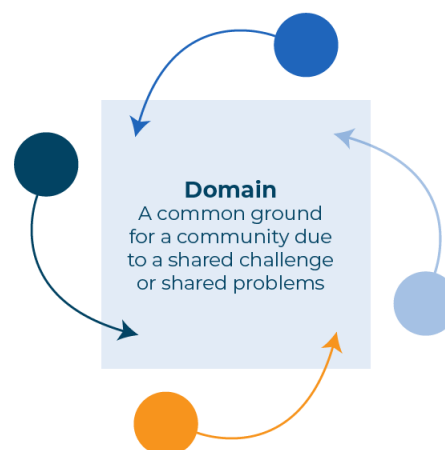
To stimulate SPP with the most amount of potential sustainable impact, this project will focus on providing these early stage collaborations at the start of civil construction projects. It will therefore not only focus on the procurement specialist, but also the other stakeholders that are involved during this early stage decision making process.

In practice, especially in big civil constructions projects, collaborations at the early stage of a project are complex. The sheer amount of different stakeholders that will be involved and want to have a say during the decision making process make it hard to grasp how such a collaboration should take shape.

For the different stakeholders involved in the collaboration it is however important to understand why and how they are collaborating with each other. They should be able to understand why the collaboration is shaped the way it is.

A good way of approaching the explanation of early stage collaborations in the civil construction sector is through the use of the community of practice theory from Wenger et al. (2002). This theory proposes a framework that explains collaboration through the scope of communities. What drives communities to form, who are part of the community, and what do communities do to share knowledge. These three questions are the three pillars of the theory: Domain, Community and Practice. Putting these different parts in the context of a civil construction project helps to understand how such collaborations are shaped. What the challenges are, who the stakeholders are and what the stakeholders do to tackle these challenges.

The following sections domain, community and practice are all based on the book communities of practice from Wenger et al. (2002)



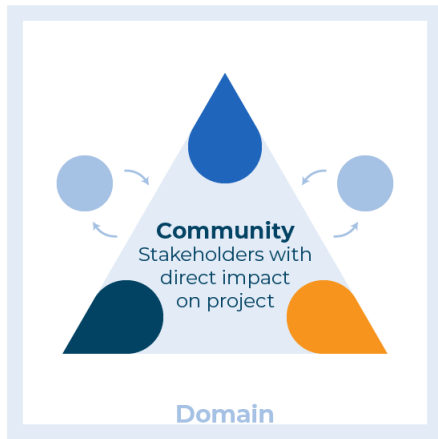
## Domain

The domain creates common ground and a sense of common identity. A well-defined domain legitimizes the community by affirming its purpose and value to members and other stakeholders. The domain is often defined by a shared challenge, bringing people together and guide their learning.

In the case of civil construction projects, the domain could be defined as the challenge to implement sustainability into the project. It is a challenge shared with many across the process and therefore creates a community of stakeholders that want to share their knowledge and learn more about this particular topic.

When setting up such a domain, it is important to create a shared understanding for all the stakeholders within the domain. Make sure everyone has the same perspective on the challenge and the associated problems. This alignment makes it easier to share knowledge within the domain and explain the challenge to external stakeholders outside of the community. The external stakeholders can temporarily join the community to share their own knowledge and ideas.

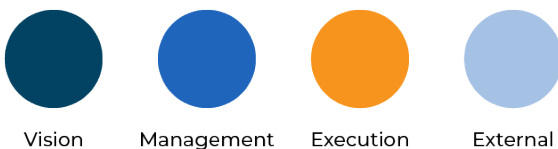
When a domain is set up correctly, it takes responsibility for the challenge it takes on and provides the organization with the best knowledge out there.



## Community

The community creates a social fabric of learning. A strong community fosters interactions and relationships based on mutual respect and trust. It encourages a willingness to share ideas, expose one's ignorance, ask difficult questions, and listen carefully. During these interactions, the community develops a sense of belonging and mutual commitment.

Communities are build out of the different stakeholders that are directly involved during the implementation of sustainable efforts. In the civil construction sector, procurement is only one of many stakeholders that form this community. Precisely defining the other stakeholders in the community is difficult, due to the amount of stakeholders and their varying roles per organisation. That is why, for the purpose of this project, the different stakeholders are divided into four different stakeholder groups. This division is based on conducted interviews and a stakeholder analysis for circular design in the construction sector (CB'23, 2021b).



The first three groups form the community, as these groups have a direct impact on the implementation of sustainability. The group of external stakeholders can also influence the outcome, but do so by joining the community temporarily.

## Vision

This stakeholder group has a broad vision of what could or should be added into the project. This group is filled with roles like policy makers and spatial planners. Roles that are in charge of creating bigger overarching regional plans that are used as inspiration or guidelines for multiple projects.

For this group, good communication at the start of the project is really important. In this phase they can explain their broad plans to the other groups and together find parts within the plans that could be integrated into this project.

## Management

This stakeholder group is in charge of managing the project. Roles like project leaders, project managers and budget holders are part of this group. They generally have a position that requires them to have a wide overview of everything that is happening within the project. This also means that they carry more responsibility for the eventual succes of the project.

Other stakeholders in the community have to explain their work to management or even have to get their work agreed by them. Close communication with this stakeholder group is important.

## Execution

This stakeholder group is in charge of the executional side of the project. Roles like engineer, procurement specialist and maintenance should be part of this group. Depending on the project setup, contractors could also be part of this group. These are the people that concretize the broad vision, integrate sustainable ideas and sustain it when the project is realized.

It is important to involve these stakeholders early on, as they have practical knowledge that helps to mitigate risks and find new sustainable solutions. When this is done correctly, a collaborative plan could be created that should be able to inspire, guide and verify the work of the execution group.



## External stakeholders

There are a lot of other stakeholders that could influence the domain. Local residents, businesses or other organisations. These stakeholders do not have a direct influence on the project, but will have their own ideas and thoughts that could have an impact on the project.

It is important to communicate the shared project vision with this group and take them along with the process. By doing this, the external stakeholders will be able to effectively weigh in to the project, resulting in a solution fitting for all the stakeholders.

## Motivation

Interesting to note about communities is that the most successful communities thrive where the goals and needs of an organization intersect with the passions and aspirations of participants (Wenger et al., 2002). This means that the most impact could be achieved when the stakeholders within the project are individually motivated to take on the challenge and achieve the goals set out by the community.

Increasing individual's motivation is often believed to be the solution when it comes to increasing the amount of sustainable impact. During the Nevi webinar about SPP and the SDGs, 52 attendees were asked in a poll to vote for the factor that has the most impact on the successful implementation of SPP. Motivation was believed to be the most impactful factor with 80% of the votes.

In contrast, a recent study from Grandia & Voncken (2019) concluded that individual motivation only influences one single type of SPP, named green public procurement. Motivation did not have a positive effect on the other five types of SPP mentioned in the study. This shows that, in contrast to popular beliefs, increasing individual motivation of stakeholders to work on a SPP challenges might not be the key solution to increase SPP implementation. This graduation project therefore will not focus on increasing the amount of individual motivation of the stakeholders within the community.



## Practice

The practice is a set of frameworks, ideas, tools, information, styles, language, stories, and documents that community members share. Whereas the domain denotes the topic the community focuses on, the practice is the specific knowledge the community develops, shares and maintains.

Within the context of civil constructions, the practice is a huge set filled with documents like policies, reports and contracts. As stated by Kuitert et al. (2018) these mechanisms reduce the possibilities to effectively act on changes in value needs, the opposite of what was intended with the practice. A practice should support innovation, because it provides a language for communicating new ideas quickly.

Successful practice development depends on a balance between joint activities, in which members explore ideas together, and the production of "things" like documents or tools. For these collaborative activities, it is important to create a shared base of knowledge that is understood by all the members of the community, whatever their expertise may be. This creates the foundation for effective collaboration, which eases the creation of new and valuable knowledge for the project at hand.

The theory of boundary objects could be used to shape joint activities in a way that enables stakeholders to share their knowledge so that it is understandable for the other attendees. This helps with the creation of a shared base of knowledge.

### 3.3 Boundary objects

Creating a shared base of knowledge might not be as easy as it sounds. Due to the different areas of expertise within the community, people might have different fields of knowledge that might not overlap. These fields of knowledge can be explained with the theory of knowledge boundaries.

A boundary as described by Akkerman and Bakker (2011), can be seen as a socio-cultural difference leading to discontinuity in action or interaction. The knowledge boundaries could be described as the limits of a person or a groups knowledge resulting in discontinuity of interaction, due to for instance miscommunication.

Within the community portrayed earlier, there are three different stakeholder groups focused on implementing sustainability within a civil project. These groups have their own area of expertise and therefore their own limits of knowledge (Figure 8).

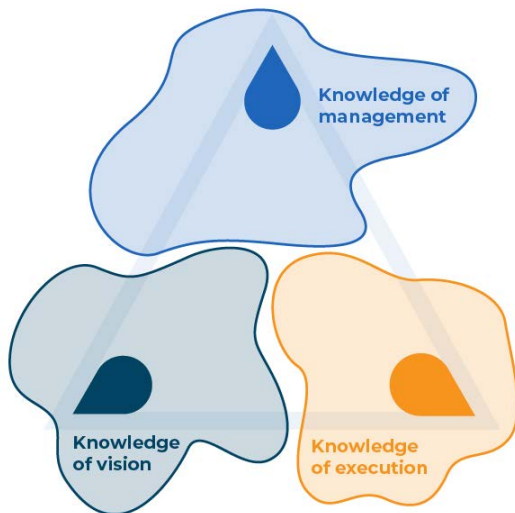


Figure 8: Knowledge boundaries between stakeholder groups

The vision group might know everything about sustainable policies and the broad plans created by their organisation, while the execution group carries practical knowledge about going to market and maintenance issues. The management group could know little of both, but have extensive knowledge that helps to shape the project and keep the project within the boundaries of time and budget.

This diversity in knowledge can form a major barrier for the collaborative work that sustainability transitions require, but it is also a necessary resource for innovation and adaptation (Franco-Torres et al., 2020). Franco-Torres also says that it is natural to wonder how diversity and collaboration can be accommodated. He states that boundary objects could do such a thing and be used as a knowledge bridge without constraining diversity (Figure 9).

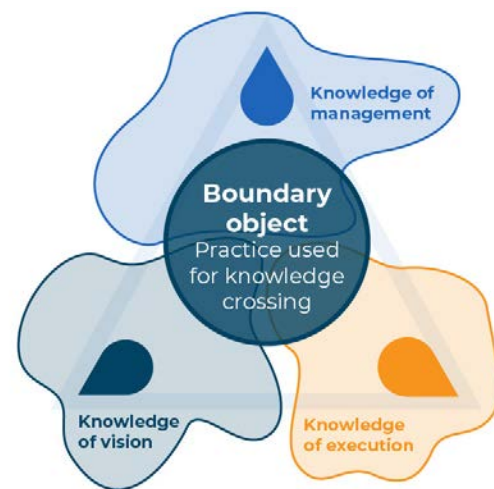


Figure 9: A boundary object used as a bridge between the knowledge boundaries of stakeholder groups

As Star (1989) described them, boundary objects are artifacts crossing multiple boundaries by fulfilling a bridging function. These artifacts could be anything from a simple drawing to an organized workshop, as long as it helps different parties to form a mutual understanding of a subject. It can do so in three ways: syntactic, semantic and pragmatic (Carlile, 2002). As concluded by Bryson et al. (2014), more pragmatic kinds of rationality are needed in order to make a positive change. The boundary objects used in the practice of implementing sustainability in civil project should therefore aim to stimulate pragmatic boundary crossing. It should learn the stakeholder groups to speak the same language, recognise their different perspectives, acknowledge their differences and use those differences in order to transform know knowledge which will then be used as the shared base of knowledge for the project.

## Example case

To further clarify the concept of knowledge boundaries and boundary objects, a project scenario is sketched that functions as an example for both.

In a small town in the Netherlands a project has been started to reorganise the market square in the city centre. The town recently adopted the use of the sustainable development goals and therefor refocused their attention on sustainable impact within project. For this project they would like to do something special in order to create more positive impact on some of these goals.

An impact discussion is hosted at the start of the project with three different stakeholders:

The project leader Willem. He has 28 years of experience with urban reorganisations and knows everything about what could go wrong in such a project.

The policymaker Jan. He was part of the team that wrote the municipalities plan for the adoption of the SDGs. His expertise is urban green spaces.

The procurement specialist Lisa. She usually handles the sustainability focussed civil projects and has an overview of the possibilities out there on the market.

They start of the discussion with a broad question: How to implement sustainability into this project? Their answers vary.

Willem would like to try out electrified construction equipment during the realisation phase of the project.

Jan says that the best thing that could be done is placing some trees in the middle of the square.

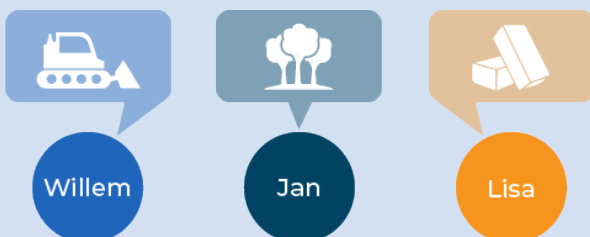
Lisa claims that biobased bricks and tiles from a local supplier are the solution to creating positive impact.

At first, the different stakeholders don't understand the other's answers. This is due to their knowledge boundaries. They do not have the same pool of knowledge as the one that answered the question, and therefor have a hard time understanding what the answers of the other stakeholders really mean.

They continue the meeting by drawing out their own ideas and adding additional information to the drawings. Afterwards they discuss the different drawing with each other. By doing this, they start sharing their individual knowledge behind their ideas with the other stakeholders in the meeting.

Jan for instance, starts explaining that urban heat is a big problem and trees are needed to lower the temperature. This way the amount of heat strokes during summer could be lowered.

The drawings in this example function as the boundary object. They forced the stakeholders to further explain their thoughts, making it possible for the others to understand their initial answers and the underlying knowledge that the answers were based on.



### 3.4 Theory summary

Public procurement is changing and secondary interests are becoming more important, which changes the role of procurement specialists to a more strategic one. There are a lot of extra variables that should be taken into account, making their work more complex. The procurement specialist does however not have the time or space to deal with this extra complexity, resulting in a lack of SPP implementation. In order to successfully start implementing SPP, public procurement should start innovating and start taking risks. To do so, a pragmatic and collaborative approach is needed.

Collaboration between procurement specialists and suppliers at the start of the procurement phase is already proven to be effective. The procurement phase is however one of the later stages in a construction project. In order to gain the biggest potential sustainable impact, collaboration should start at the early stages of a project. This graduation project therefore focusses on providing early stage collaboration between the involved construction project stakeholders. To explain the shape of this early stage collaboration, the community of practice theory is used, which divides collaboration into three pillars: domain, community and practice. (Figure 10).

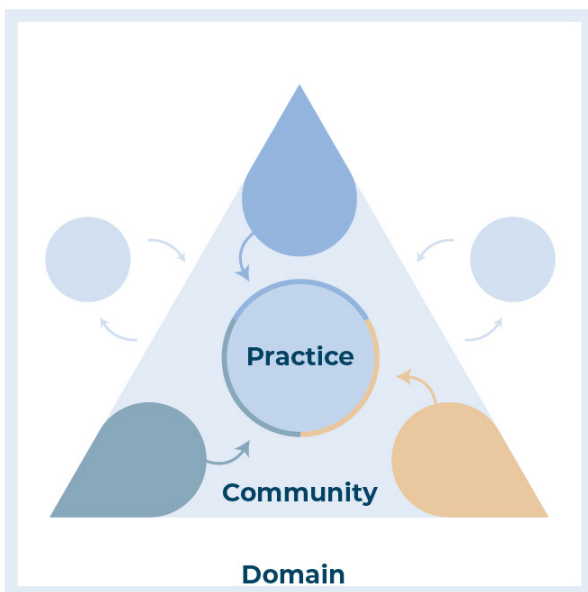


Figure 10: Domain, community and practice

The domain is a common ground for a community based on a shared challenge or shared problems. For construction projects, this domain could be defined as the challenge to implement sustainability into the project.

The community is the group of people within the domain that interact with each other in order to share ideas and build knowledge. Because it is difficult to define the exact set of stakeholders in construction projects, a division is made into four different stakeholder groups: vision, management, execution, and external. The first three groups form the community in construction projects, as these groups have a direct impact on the challenge set out in the domain.

Communities function better when stakeholders are individually motivated to work on a challenge. This is believed to be the solution to increase the implementation of SPP, but recent studies indicated otherwise. This graduation project therefore does not focus on trying to increase the amount of individual motivation.

The practice could be anything that is used to develop and share knowledge. In the context of construction project this is often a pile of documents that restrict the community to innovate successfully. There should be more idea exploration in these practices in the form of joint activities. For those activities, the creation of a shared base of knowledge is important as it creates the foundation for effective collaboration.

To help shape these joint activities so that they aid in the creation of a shared base of knowledge, the theory of boundary objects can be used. These objects function as a bridge between the knowledge fields of the attending stakeholders. It should help the attendees to identify their differences and use those differences in order to transform know knowledge. Boundary objects are useful to stimulate a pragmatic and collaborative approach.

## 4. Interviews

### 4.1 Interview setup

The desk research helped to create a theoretical framework, but it is important to test that theoretical framework before using it to create a design. To test if the framework holds any value in the field, five different stakeholders were interviewed, spread out over the three earlier identified stakeholder groups.



The aim of the interviews was to relate the theoretical findings with practical experiences of different stakeholders. A research question was formulated: How do the community of practice and boundary object theory relate to stakeholder's experiences with previous practices?

Additional aims of the interviews were: gaining a better understanding of the different stakeholders involved and gaining insights useful for the creation of a new collaborative practice

Due to the exploratory nature of this study, semi-structured in depth interviews of an hour were conducted. These interviews are often used for their provision of rich information about personal perspectives (Patton, 2002).

The structure of the interview was defined in an interview guide [Appendix D]. The interview was divided into three segments. In the first segment, the interviewees were questioned about their perspective on SPP and what kind of impact SPP has on their function. In the second segment, a scenario was sketched of an impact discussion. This was done in order to find out what the interviewees role would be in that particular discussion. This segment was also used to get a better understanding of the variety of stakeholders attending these impact discussions.

In the last segment, the interviewees were asked about their experience with impact discussion and the facilitation of these kind of discussions.

The interviews were conducted online, because of covid-19 measurements and were conducted using the native Dutch language to prevent the issue of a language barrier.

The interviews were documented through the online audio recordings. The recorded audio of the interviews was later transcribed. The transcriptions were used for open coding, highlighting important quotes and memoing. The highlighted transcriptions can be found in Appendix E. The insights from the different interviews were compared so that relations between the different interviews could be found.

### 4.2 Interview findings

In the following section the topics shall be further explained using original quotes from the interviews. To clarify the relation of the interview findings with the theoretical findings, the topics are linked to the related literature. Additionally, there is a focus on contradicting interview findings as some stakeholders had different opinions on a similar topic. These tensions within the interview findings are also discussed.

For the purpose of the report, a selection of the most important insights is created and divided into multiple topics and sub topics:

1. Collaboration:  
Early involvement, Domain, Community
2. Knowledge:  
Knowledge boundaries, Boundary objects
3. Criteria:  
Examples, Documentation

#### 4.2.1 Interview findings: Collaboration

##### Early involvement

Literature already pointed out the importance of starting collaboration at an early stage (Brown et al., 2019; Tassabehji & Moorhouse, 2008; Witjes & Lozano, 2016). The interviews addressed this topic and the conclusions were similar.

*“If you don’t join early stage, you miss chances for impact.”*

Interviewee A, policy maker

The policy makers and procurement specialists both felt like their influence to positively impact the project is limited due to late involvement. All of them said that the different stakeholders should already be involved during the creation of project ambitions.

*“It’s vital to have early stage stakeholder alignment and to make sure everyone is taken along during the creation of the project ambitions.”*

Interviewee E, procurement specialist

Additionally, interviewee three spoke about the importance of aligning stakeholders and creating a basic understanding. Something that resonates with the literature findings about the importance of creating a shared base of knowledge at the start of a project.

*“Taking time in the early stage to discuss sustainability helps to create a basic understanding and attitude during the project.”*

Interviewee C, process advisor

##### Domain

The specification of the domain or the challenge came back during the interviews in the form of creating project ambitions and corresponding project goals.

The interviewees had different thoughts about how the domain should be defined. Most of the interviewees spoke about the importance of being realistic, otherwise project ambitions might not be implemented successfully.

*“It’s important to find sustainable ambitions that fit the group and their capabilities. Having a successful project is more important than achieving the highest possible ambition imaginable.”*

Interviewee C, process advisor

Others were more flexible and indicated that this step should be creative in order to come up with innovative ideas. Realistic thinking should be done afterwards. This tension reflects the findings of Bryson et al. (2014) about the need for a more pragmatic approach.

*“During the ambition phase, everything is possible. Later on we will check if it’s on the market or if some tweaking is needed.”*

Interviewee D, procurement specialist

The same tension could be found when speaking about the creation of criteria or goals. Where most interviewees acknowledged the importance of well defined and measurable criteria, the same procurement specialist pointed out that too much focus on these things could have a negative impact on the amount of innovation in a project.

*“Too much focus on criteria and monitoring could have a negative effect on innovation and the main (sustainable) goals of a project.”*

Interviewee D, procurement specialist

## Community

An additional aim of the interviews was to gain a better understanding of the involved stakeholders and with it clarifying the idea of the community and its different stakeholder groups.

From the insights of the different interviews, it could be concluded that defining which stakeholders should be involved during the project is a complex matter. This resonates with the earlier finding that it is hard to map out the community, due to their amount of stakeholders and their varying roles per organization.

*“For big projects like urban developments, it is often the case that meeting tables are filled with many different stakeholders”*

Interviewee A, policy maker

The division of the three different stakeholder groups was something that was not directly stated in the interviews. Some interviewees did however prioritize the stakeholders in a way that would fit this created model with a division in management, vision and execution.

*“You’ll need a project leader and a budget holder. You’ll need someone who knows about the policies. And last but not least, you’ll need someone that knows about the actual execution of the project”*

Interviewee D, procurement specialist

Based on these findings, it can be concluded that the idea of forming a community of stakeholders is not new to these projects. Additionally, it can be concluded that the simplification of the stakeholder groups is also based on realistic project scenarios.

## 4.2.2 Interview findings: Knowledge

### Knowledge boundaries

Multiple interviewees spoke about their own knowledge and the knowledge of other roles in a way that implied that there is indeed a knowledge gap between the different stakeholder groups. The interviewees were aware of their knowledge limits and of the fact that collaborating with others is the solution to broaden those limits.

*“It is the interaction between policy and procurement, who both have their own up to date knowledge.”*

Interviewee B, policy maker

The importance of these knowledge boundaries also became apparent during the interview with the process advisor, stating that getting the knowledge out during a meeting is one of his key roles.

*“My role is to guide meetings and to make sure that the knowledge of the different attendees comes and stays on the table.”*

Interviewee C, process advisor

This clearly indicates that knowledge boundaries, as described by Akkerman and Bakker (2011), are being experienced during collaborative practices. It also identifies that the diversity of knowledge needs to be combined in order to get a better result out of the practices. This resonates with the finding of Franco-Torres (2020).

## Boundary objects

One interviewee stated that at the start of some projects, they host discussions that they call dream sessions. These sessions are a clear example of a knowledge crossing practice. It is used to gain a mutual understanding of the challenge and the different interests of the participating stakeholders.

*“At my organisation we do something called dream sessions, where all the stakeholders draw out their dream scenario. We combine everything to make a single scenario that helps us to create project ambitions. It’s fun and gives a lot of energy.”*

Interviewee D, procurement specialist

Another interviewee stated that vision forming helps to map out the stakeholder’s interests. Knowing more about other’s interests and knowing where these interests come from is important. Only then, one can check if there are overlapping or colliding interests that could impact the project.

*“It’s important to check for overlapping interests or interests that collide. What kind of impact does that have on the project? That’s where vision forming comes into play.”*

Interviewee B, policy maker

Both these practices could be framed as a boundary object according to Star (1989), as both practices help the different parties to form a mutual understanding of a subject. The interviews also pointed out the importance of forming these mutual understandings.

## 4.2.3 Interview findings: Criteria

### Use of examples

Another interesting tension was found in the topic of examples. When talking about the implementation of sustainability into a project, people seem to have a hard time picturing what such a thing means. Because of this examples are used everywhere, often called best practices.

*“Examples are needed to make things understandable, without it people are often unable to imagine what you mean.”*

Interviewee E, procurement specialist

The process advisor however said to be wary of examples, as the use of examples can also have a negative influences on the behaviour of stakeholders.

*“Examples can be used to spark ideas, but to many of them can result in people copying ideas without thinking for themselves.”*

Interviewee C, process advisor

### Process documentation

The process needs to be documented well in order to make it transparent. This helps with the internal and external communication of the project. Additionally, a well documented process is very insightful and could be used as a best practice for other projects.

*“The process should always be documented so that it can be communicated or re-used in other projects.”*

Interviewee B, policy maker



## 5. Research conclusion

### 5.1 Conclusions

Based on the literature research and interview findings, multiple conclusions can be drawn:

- In order to successfully start implementing SPP in the construction sector, a more pragmatic and collaborative approach is needed within projects.
- In order to gain the biggest potential sustainable impact, collaboration should start at the early stages of a project in the form of collaborative practices.
- A mix of vision, management and execution stakeholders is needed during the collaborative practices.
- Collaborative practices should be joint activities that stimulate idea exploration whilst remaining realistic about capabilities.
- During the collaborative practices, the domain and community should be defined in the form of ambitions, goals and stakeholders.
- The collaborative practices should stimulate knowledge boundary crossing in order to aid in the creation of a shared base of knowledge that creates the foundation for effective collaboration.

Based on these conclusions the decision is made to focus on the creation of a sustainability kick-off practice for early stage construction projects. This practice will be based on the SDG procurement compass and will aim to assist in crossing knowledge boundaries so that the attending stakeholders gain a mutual understanding of the context. This mutual understanding helps to define project ambitions, goals and key stakeholders, which will ultimately result in more positive sustainable impact and a better implementation of sustainable public procurement.





**Design**

## 6. Design approach

### 6.1 Lean Start-up method

The Lean Start-up method was chosen for the creation of the sustainability kick-off practice. It is a method for innovating faster, better, and cheaper, just like start-ups do. The use of compact canvases and the iterative validation of ideas using the 'build, measure, learn' cycle are key to the process (van Boeijen et al., 2020).

For this project, the focus lies on the validation part of the Lean Start-up method, with its three step cycle (Figure 11). The outcomes of the three phases are altered to fit the context of the project.

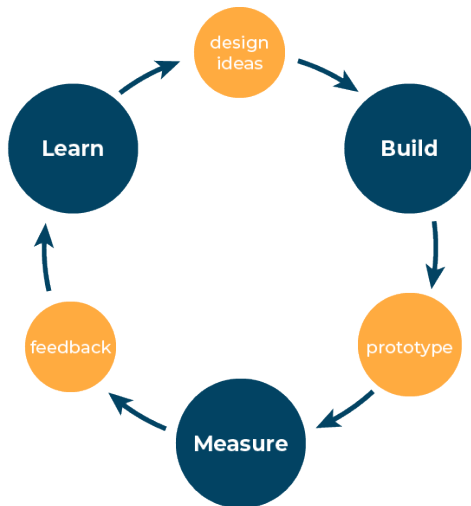


Figure 11: Lean Start-up's build, measure, learn cycle with altered outcomes to fit the project.

#### Step 1: Build

The first step in the cycle is to formulate an idea as an hypothesis and build a product to test that hypothesis. Often, a minimum viable product (MVP) is used, a prototype with just enough functionality to test the hypothesis.

A hypothesis could be formulated as: The collaborative practice aids in the process of defining the domain, also know as the challenge to implement sustainability into a project. A test practice is created as a prototype to test if the practice does indeed help with domain definition.

#### Step 2: Measure

This step of the cycle is an experiment to test if the formulated hypothesis is correct. This could be anything from interviews, surveys or workshops as long as it helps with the validation.

For this project, the measure step takes the form of a test workshop with a qualitative feedback round at the end. The feedback of the participants is used to indicate if the formulated hypotheses are correct. In order to optimise the validation of the tests, the workshops are conducted on real projects currently take on by MVI Platform.

#### Step 3: Learn

During the learn step, the information from the measure step is gathered and used to indicate what did and did not work during the workshops. Based on the findings new hypotheses could be formulated to test new design ideas.

For this project, the feedback will be used to generate new design ideas for upcoming workshops. These ideas will be put in the next test setup, which in the scope of this project will be framed as the final design.

The build, measure and learn steps will also be used during the explanation of the workshops created during this graduation project. During the build step, the prototype of the workshop will be explained. The measure step will explain more about the different tests done with the prototypes. The learnings from the tests are then listed in the final learn step.

## 6.2 Workshops

For the kick-off practices a workshop format was chosen. Workshops are a type of meeting in which a group of people engages in a balance of intensive discussions and practical activities. This balance is beneficial for the learning experience of the attendees and helps them to share their knowledge on subjects like sustainable impact and sustainable public procurement.

During the workshop, the sustainability ambitions, goals and stakeholders should be defined. Based on SDG impact discussions, it was estimated that a full workshop would take around three hours. Because of relatively full stakeholder agendas on short notice, the decision was made to cut the workshop into two separate workshops of 90 minutes.

The first workshop is used to define the SDG project ambitions, while the second workshop focusses on the formulation of measurable goals and the selection of key stakeholders.

## 6.3 Miro

Due to covid-19 measurements during the timeframe of this graduation project, the workshops had to be conducted online. Because of this, the workshops were created via an online platform called Miro. This is a collaborative platform that functions as a shared whiteboard, often used for workshops or brainstorming sessions.

Building and conducting workshops in Miro does have expected additional advantages:

Workshop material can be directly designed on the Miro board. No extra steps like printing are needed to prepare the workshop. Additionally, if workshops do not go as planned, it is fairly easy to make changes in the workshop material during the workshop.

The results of the workshop are easily accessible for all the attendees, since the board with all its results will remain open after the session is finished. This enables the attendees go through the process and results of the workshop.

The results of the workshop are also accessible for people that did not attend the workshop but do have the link. They could learn from the process and its results or leave extra insight, comment or questions that could add additional information to the board.

Because the board is always accessible with the use of a link, the attendees of an upcoming workshop could also be asked to give their input on the Miro board before the start of the workshop. This helps the facilitator with the preparation of the workshop.

The workshop is not bound to a specific location, making it easier for (external) stakeholders to join the workshop.

Conducting the workshop through Miro is believed to be a good solution, it does however also have some expected downsides:

Collaborative workshops are often based on the social interactions between participants and facilitators. The interactions can create a creative and energetic environment. Stimulating creativity and energizing participants during a Miro workshop is expected to be less effective due to a lack of social interactions.

The initial level of energy and creativity is also expected to be lower during an online workshop, as there is a limited change in environment for the attendees that work digitally.

Miro is a tool that requires some familiarization before attendees can properly use the program. Not understanding the basics of Miro can hinder the attendee and result in limited participation during the workshop.

## 7. Workshop 1: Ambitions



Figure 12: Goal of the workshop is to combine knowledge and collaboratively give shape to the domain

### 7.1 Goal of the workshop

The main goal of the first workshop is to collaboratively map out the borders of the domain (Figure 12). This is done by defining the sustainability ambitions and the corresponding ambition levels. The combination of ambitions and ambition levels will shape the challenge of implementing sustainability into the project.

An additional goal of the workshop is to introduce the participants to the sustainable development goals. Some people are still unfamiliar with the SDGs or have never worked with them. During this workshop they will learn more about the different SDG tiles and how they could be a useful addition to the project.

Another additional goal of the workshop is to make sure the participants in the workshop get to know each other. This helps to understand the interests of others and helps with the creation of a collaborative environment.

During this first workshop it is necessary to introduce the participants to Miro. Navigating through this collaborative whiteboard is difficult for first time users. This is why the workshop starts out with a small Miro tutorial to familiarize the participants with the basics of using Miro.

### 7.2 Build

The creation of the first ambition workshop is based on a combination of the second and third step of the SDG procurement compass. Additional inspiration came from discussions with a facilitator that conducted multiple online workshops for CBCI earlier this year.

To structure this Miro workshop, multiple boards are created. The boards function as canvasses that are to be filled in differently per workshop. For the ambition workshop, a total of 14 boards is created as seen in Figure 18. These boards all have a different purpose during the workshop, but together they should achieve the aforementioned goals.

The most important part of the workshop is giving shape to the challenge of implementing sustainability. This is done by exploring multiple SDG ambitions, making a selection of the explored ambitions and defining ambition levels for the selected ambitions. These three steps are divided over five different boards: SDG ambitions, additional SDGs, prioritization, ambition selection and ambition leveling.

The SDG ambition board (Figure 13) is used for the ambition exploration. Because of the 90 minute time limit, a pre-selection of SDGs is made based on local policies. Before the workshop, participants are asked to list some of their personal ambitions. These ambitions are linked to SDGs by the facilitator. The pre-defined ambitions are listed on this board, with additional room for new ambitions that are defined during the workshop. The pre-defined ambitions also contain ambitions already taken along in the project.

During the prioritization round, participants are asked to vote on the ambitions they would like to take along. The top voted ambitions are listed in the ambition selection board, where a discussion will result in the selection of the five most important ambitions. The selected ambitions are moved to the ambition levelling board, where the ambitions will be put in level one, two or three. This indicates the level of ambitiousness, from selecting minimum criteria to setting up a pilot to test innovation.

The workshop balances an explorative and realistic approach. The workshop starts with a broad exploration of possible sustainable ambitions. Through multiple discussions, a selection is made and the ambition levels are defined. The workshop concludes by reflecting on the current state of the project. This is done on the project phase definition board (Figure 14), where the participants discuss and decide how much potential sustainable impact is left. Based on that number, the participants are asked if the earlier selected ambitions and ambition levels can be implemented.

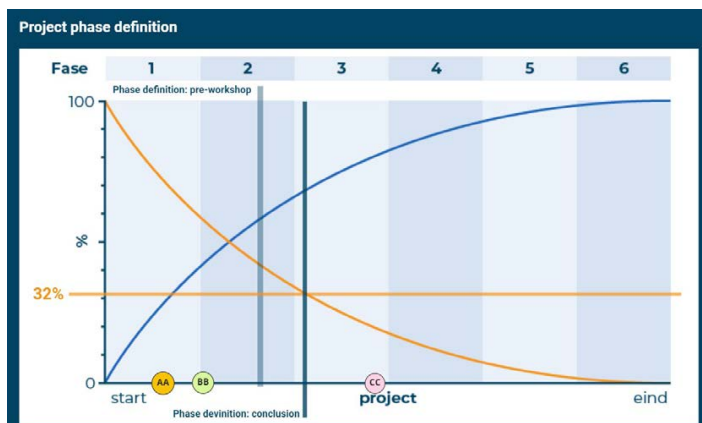


Figure 14: Example of the project phase definition board



Figure 13: Example of the SDG ambition board

The workshop stimulates knowledge boundary crossing through the sharing of personal interests and expertises during the ambition exploration. During the selection and reflection, the boundary crossing is further stimulated through discussions that aim to identify the varying perspectives of the attendees.

The workshop introduction contains a brief explanation of the SDGs. During this section, the pre-selection of the SDGs for this workshop is explained as well. During the SDG ambition board, the pre-selected SDGs are further explained in detail in order to educate the participants about the SDGs and their use within projects.

During the participants introduction, the attendees are asked to introduce themselves and explain a bit about their sustainability motivations. Their personal interests are later highlighted as ambition on the SDG ambition board. This should help with getting to know the others and their sustainability interests.

To introduce participants to the use of Miro, a how to Miro board is added at the start. Basic information about Miro navigation is listed here. Additionally, the participants are asked to perform some basic Miro actions that are needed during the workshop.

## 7.3 Measure

In order to test the effectiveness of the workshop and her boards, three test sessions were conducted. Two for the Province of Zeeland and one for the municipality of Schouwen-Duiveland. In the following section the three projects are introduced and the different sessions and their results are discussed.

### 7.3.1 Measure: Roundabout Ritthem Project introduction

During autumn 2021 a roundabout will be built at the connection of the Ritthemsestraat-A58 and the Marie Curieweg. The project right now, is in the preparation stage for procurement. This means that a lot of specifications are already fixed and the room for sustainable improvement is relatively small (Figure 15).

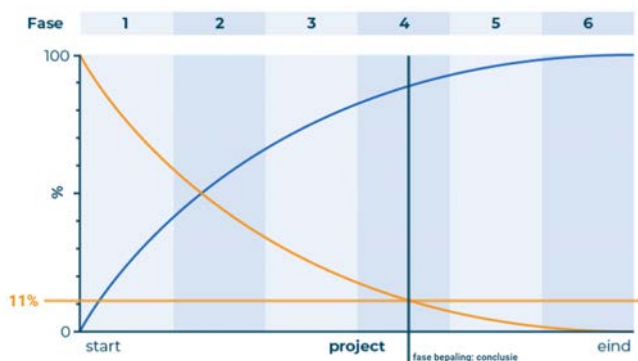


Figure 15: Potential sustainable impact for project roundabout Ritthem as concluded by project leader

The project leader reached out to MVI Platform for an impact discussion. He wanted to find sustainable solutions for the four traffic signs and eight barriers in the middle of the roundabout (Figure 16).

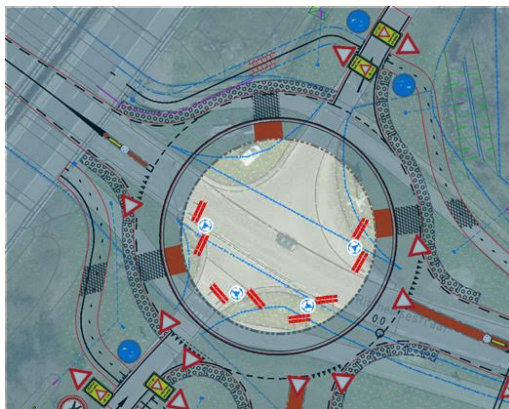


Figure 16: The four traffic signs and eight barriers that would be discussed during the impact discussion

### Hypothesis

H1 - Using sections from the ambitions workshop will give additional structure to MVI Platform's impact discussions.

### Session setup

The SDG ambition -, ambition levelling - and phase definition board were used in order to test if these boards would add structure to the discussion (Appendix G).

Before the session, an initial scouting round was done to check for sustainable solutions. These were divided into the two product categories and were connected to three SDG tiles: SDG 9, 10 and 12.

### Session results

During the ambition levelling, other sustainable choices made earlier in the project arose (SDG 7,9,12). This resulted in a more complete picture of the sustainable efforts made within the project.

The discussion resulted in opportunities for both product groups. For the traffic signs it resulted in the reuse of old signs that could be cleaned and stickered by a local social workplace (SDG 10,12). For the barriers a solution was chosen created from a mixture of HDPE and elephant grass (SDG 12). The barriers also function as an insect hotel, creating a vision for the roundabout island to become insect friendly with extra plants and flowers (SDG 15).

### Discussion

This session was not a full workshop, but parts of the workshop were used in order to test the effectiveness. The three boards that were used during the session helped to structure the impact discussion [H1], resulting in a quick and effective discussion with a clear overview of the discussed topics. New ambitions were defined and the project leader was introduced to multiple SDGs, so the first two goals of the workshop were met as well.



### 7.3.2 Measure: Philipsdam

#### Project introduction

During the second quarter of 2022, the province of Zeeland wants to start the renovation of the road that crosses the Philipsdam (Figure 17).



Figure 17: Picture of the Philipsdam

The renovation of the road crossing the Philipsdam is a project with a budget of 3.6 million euros. Around 75% of the budget is used for the renovation itself, while the other 25% will be used for additional road modifications.

Within the budget of road modification, there is room for sustainable solutions. To explore the possibilities and make some early stage decisions, the project leader asked MVI Platform for help. Together with Mariska, it was decided that this would be a perfect opportunity for a pilot workshop.

#### Hypotheses

H2 - The ambitions workshop is a practice in which participants are able to define sustainable ambitions and ambition levels.

H3 - The activities during the ambitions workshop stimulate knowledge boundary crossing between the participants.

H4 - The sections and boards of the ambitions workshop can be filled in and discussed within a timeframe of 90 minutes.

#### Session setup

All the sections and boards of the ambition workshop were used to setup the pilot workshop for Philipsdam (Figure 18).

The pre-selection of SDGs was made based on the SPP action plan from the Province of Zeeland. The selected SDGs already have proven traction within the Province's policies. Additionally, some SDG ambitions could already be highlighted, based on the project information received from the project leader.

A total of seven participants attended the workshop, evenly spread out over the three different stakeholder groups.

#### Session results

The workshop resulted in five selected SDG ambitions with corresponding ambition levels and short explanations of the selected ambitions:

Improve air quality - level 2 (SDG 3):  
Lowering the amount of NOx emission by lowering the speed limit from 100 km/h to 80 km/h.

Optimise road safety - level 1 (SDG 3):  
Create new minimum criteria for road safety because of road transformation.

Testing - level 2 (SDG 9):  
Testing innovation by using the Philipsdam project as a test case for the first wildlife detection system in the province of Zeeland.

Reuse of materials - level 2 (SDG 12):  
Direct or indirect reuse of materials removed during renovation activities. Additional focus on the minimization of waste streams.

Extra attention nature - level 2 (SDG 15):  
Lowering the amount of wildlife accidents and extra focus on surrounding flora and fauna during construction and maintenance activities.

Pauze - 5 min

Figure 18: Setup ambition workshop Philipsdam with results  
 Separate boards of this workshop can be found in Appendix H

## Discussion

Seven out of the seven participant indicated that the challenge of implementing sustainability within the project was clarified by the workshop. This clearly indicates that the workshop aids in the process of defining the domain [H2], which is ultimately the goal of the workshop. Therefore, it can be concluded that the workshop was successful.

Five out of the seven participants noted in their workshop feedback that they learned from the perspectives of the other participants. Some also wrote down that the sharing of perspectives had a positive impact on the outcome of the workshop. This indicates that the workshop functioned as a boundary crossing practice and that the crossing of knowledge boundaries had a positive effect on the outcome of the workshop [H3].

Boundary crossing mainly took place during the in-depth discussions about the ambition levelling and the phase definition.

During the ambition levelling a discussion started about the traffic accidents with wildlife involved, as wildlife is one of the most important causes for car accidents in the area. When the project leader came with the conclusion that there would not be any budget to take ambitious measurements, the policy maker focussed on flora and fauna indicated that she could get extra budget to implement this ambition into the project. A perfect example of how boundary crossing led to the existence of an ambition that otherwise would have been dismissed.

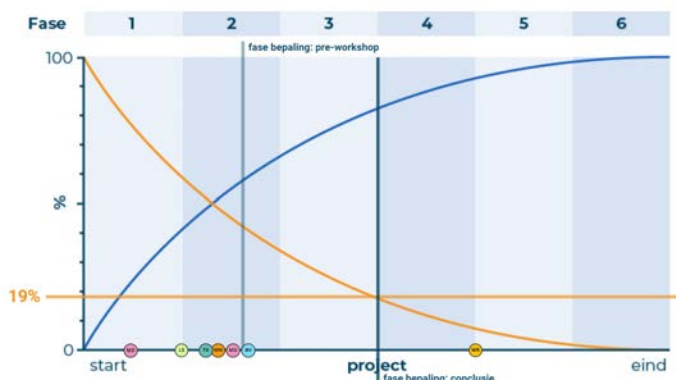


Figure 19: Phase definition board results from ambition workshop Philipsdam

During the phase definition a discussion started about the current amount of fixed specifications. As shown in Figure 19, most attendees leaned toward the left side of the graph, while the project leader leaned to the right side. The different perspectives lead to a discussion where attendees learned about additional project restrictions while the project leader learned about additional possibilities outside of his scope. The discussion resonates with the literature and interview findings about a balance between a realistic and a creative approach.

The timeframe of 90 minutes was too short for an effective exploration during the ambition workshop [H4]. For earlier stage workshops with less fixed specifications and a more explorative focus, a time limit of two hours or more is advised.

There were additional findings during the ambition workshop for Philipsdam that were not based on the earlier defined hypotheses.

Explaining how to use Miro to the participants took more time than expected and even after explanation, some participants still struggled to use the platform correctly. This resulted in additional time loss during the workshop.

Even though the workshop had some Miro issues at the start, four participants did leave positive feedback about the use of Miro. They liked the experience and think that it should be used more often, due to its interactivity, transparency and ease of creating a clear overview.

Participants were asked to send a maximum of three personal ambitions before the start of the workshop. Example ambitions were used in order to explain the question. It was noticeable that these examples might have steered the answers of the participants. 66% of the ambitions addressed by the participants were based on the given example answers. A solution should be found that guides participants through this difficult question, without steering their answers.

### 7.3.3 Measure: Burgh-Haamstede

#### Project introduction

The municipality of Schouwen-Duiveland is working on a new town vision for the town of Burgh-Haamstede. The municipality recently joined the Gemeente4GlobalGoals campaign and would like to implement the use of SDGs for the creation of its town vision.

To do this, the municipality reached out to MVI Platform for an explorative session. During the session, the municipality would like to link the sustainable efforts in the town vision to corresponding SDGs and use the SDGs to scout for new sustainability ideas to implement into the vision.

The town vision functions as a preparation for multiple civil projects in the area. As this vision is created in front of the actual project stage, the potential sustainable impact is considered to be a full 100% as there are no fixed specifications yet (Figure 20).

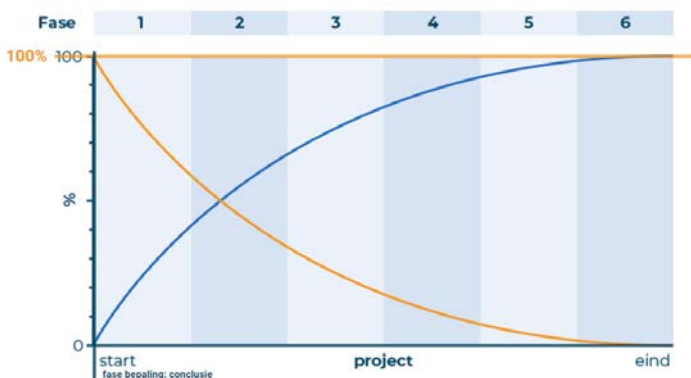


Figure 20: Phase definition board results from ambition workshop Burgh-Haamstede

#### Hypothesis

H5 - The ambitions workshop is a practice in which participants are able to explore sustainable ambitions during vision creation, before the start of construction projects.

#### Session setup

As the session was focussed on SDG identification and exploration, the workshop heavily revolved around the SDG ambition board. Additional boards and discussion visuals were added in order to structure the session (Appendix I).

Before the session, an initial scouting round was done to identify current sustainable efforts and link these to the SDGs. This resulted in a pre-selection of eight different SDGs (SDG 3,6,7,10-13,15).

Three participants attended the workshop, evenly spread out over the three different stakeholder groups.

#### Session results

The session resulted in multiple ambitions for each of the eight pre-selected SDGs. The ambitions ranged from current sustainable efforts within the town vision to new sustainable options that could be implemented. A voting round helped to indicate personal interests, but did not lead to a selection of ambitions.

#### Discussion

Although the session did result in the identification of current sustainable efforts and the exploration of new sustainable options, this ambition workshop was not as effective as it was for project based discussions [H5].

The abstractness of ambitions at such an early stage hinders the ability to have in depth discussions and come to conclusions. This is why this workshop only focussed on ambition exploration instead of the usual exploration and selection.

By getting rid of the selection part of the workshop, there was a lack of discussion moments during the session. Although there was some boundary crossing during the session, the lack of discussions did lower the amount of knowledge boundaries crossed.

An additional problem of this workshop was the low amount of attending stakeholders due to last minute planning in the holiday season. The workshop also had to be cut short, because of the full agendas of the attending stakeholders. This had a negative influence on the overall outcome of the session.

## 7.4 Learn

Building and testing the first prototype of the ambition workshop resulted in workshop related key learnings that should be taken into account when designing the second iteration.

- The ambition workshop was an effective tool to map out the domain by defining project ambitions and ambition levels.
- The ambition workshop was an effective tool to introduce participants to the use of the SDGs within a project.
- Extra attention is needed at the start of the workshop to introduce participants to the basic use of Miro.
- The SDG ambition board needs extra clarification as the understanding of what an ambition is, varies per participant.
- The SDG ambition board needs a redesign in order to clarify the distinction between pre-workshop input and prioritization stickers.
- Collaboratively deciding on the project phase led to the most interesting and informative discussion.
- The balance between exploration and selection can differ per workshop and is dependent on the current project phase.
- For the early-stage explorative workshops a timeframe of two hours or longer is advised.
- The ambition workshop is less effective when used before the actual project phase, during vision creation.

Additional learnings while building and testing the prototype workshop were:

- Miro has proven to be an effective platform to host impact discussions and conduct workshops on.
- Participants like using Miro because of the interactivity and the clear overview it provides.
- Sending questions in advance is a great way to warm up the participant and shorten the exploration phase of the workshop.
- The use of examples before or during the workshop can have a negative effect on the amount of creativity of the participants.
- The effectiveness of the workshops greatly depends on the amount of stakeholders participating and the stakeholder group balance of the participants.

## 8. Workshop 2: Goals and Stakeholders



Figure 21: Goal of the 2nd workshop is to combine knowledge and collaboratively concretize the domain and define needed stakeholders

### 8.1 Goal of the workshop

One of the main goals of the second workshop is to collaboratively concretize the domain drawn in workshop one (Figure 21). This is done by defining goals for the selected ambitions and listing a set of actions needed to successfully reach the defined goals.

The other main goal of the second workshop is to collaboratively define the community (Figure 19). This is done by mapping out the different stakeholders needed to reach the defined goals and linking them to the listed actions.

An additional goal of the second workshop is to further familiarize the attendees with using the SDGs in order to concretize the sustainability challenge.

Although less important, the additional goals of familiarizing attendees with the use of Miro and attendees getting to know each other do still apply for the second workshop.

At the end of the second workshop there should be enough information for the creation of a documented report that functions as a sustainability implementation plan.

### 8.2 Build

The goals and stakeholder workshop is created based on the fourth step of the SDG procurement compass. Additional inspiration came from effective boards used during the ambitions workshop.

For the goals and stakeholders workshop, ten different boards are used. Nine of the boards can be seen in Figure 22.

The goals and stakeholders workshop has two separate focusses in a 90 minute timeframe. This decision was made based on the idea that the ambition exploration and selection would take longer due to its abstract nature. With the ambitions defined, the questions to ask during the second workshop are more concrete and therefore easier to answer.

The first main goal of this workshop is to concretize the challenge of implementing sustainability into a project. This is done through goal definition and action listing. The listed actions are also placed on a project timeline. These three steps are divided over two different boards: goals & indicators, actions & stakeholders and action planning.

The second goal of this workshop is to map out the key stakeholders and link them to actions. These two steps are divided over two different boards: actions & stakeholders and stakeholder clustering.

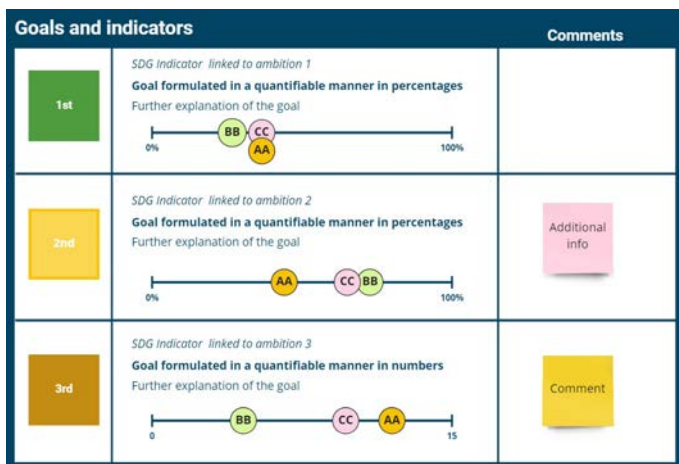


Figure 22: Example of the goals and indicators board

The goals and indicators board (Figure 22) is used in order to define measurable goals. The goals are formulated in advance by the facilitator using the 169 SDG targets. During the workshop, the participants are asked to collaboratively decide on fitting values for the formulated goals. This is done with the same individual value indication as used on the phase definition board in the ambition workshop.

With the goals defined, it is time to list the actions and stakeholders. Participants are asked to already list some in advance in order to speed up the workshop. The list of actions is used for the action planning board (Figure 23).

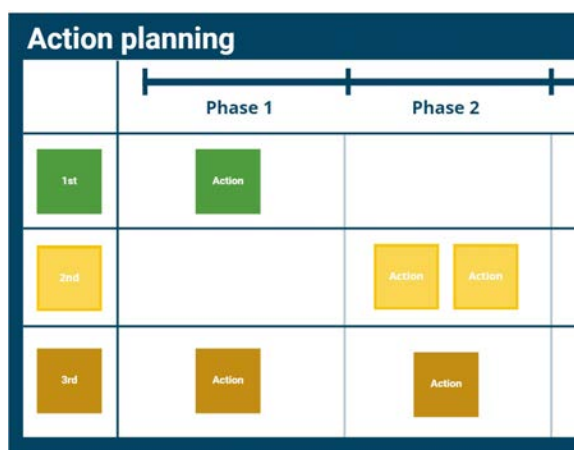


Figure 23: Example of the action planning board

The actions and stakeholders are linked on the stakeholder clustering board (Figure 24). With a large white canvas and the use of the arrow function in Miro, combinations can be made between stakeholders and actions. This is done in order to clarify the connection between the domain and the newly defined community.

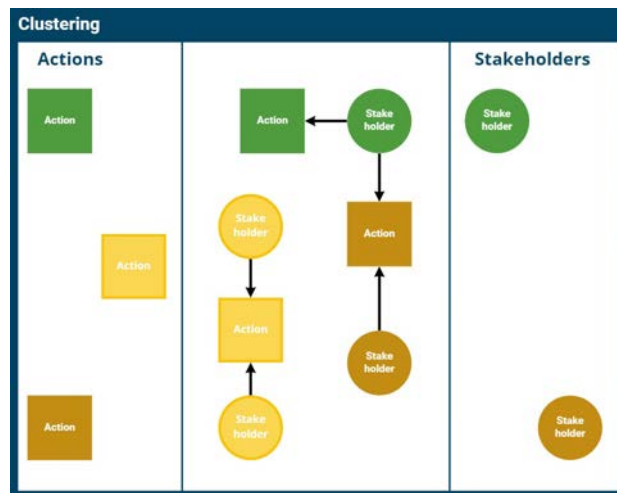


Figure 24: Example of the stakeholder clustering board

The goals and stakeholders workshop takes a more realistic approach, as the workshop is more focussed around decision making and not so much around ideation and exploration. Because of this focus, the boundary crossing interactions mainly come from the decision making discussions during this workshop. These discussions happen on the goals & indicators -, the action planning -, and the stakeholder clustering board.

During the goals and indicators board, the participants are introduced to some of the 169 SDG targets also known as indicators. These indicators are used to create the measurable goals. This further educates the participants about the use of the SDGs.

In order to provide valuable information for the implementation plan, the action planning and stakeholder clustering board were added to the workshop. These boards link the listed stakeholders to actions and put the actions on a timeline. This provides the project leader with a clear list of what should happen when and who to contact.

## 8.3 Measure

In order to test the effectiveness of the second workshop, a follow-up workshop was conducted for the Philipsdam.

### 8.3.2 Measure: Philipsdam 2

#### Project introduction

During the ambition workshop for Philipsdam, a selection of five different sustainable ambitions was made. After the workshop, the five ambitions were slightly altered to create a better fit with their respective SDGs without changing the content of the ambition. These five ambitions formed the starting ground for the second workshop: Optimise road safety (SDG3), Testing innovation (SDG9), Reuse of material (SDG12), Improve air quality (SDG15), and extra attention nature (SDG15).

#### Hypotheses

H6 - The goals and stakeholders workshop is a practice in which participants are able to define sustainable project goals and corresponding actions.

H7 - The goals and stakeholders workshop is a practice in which participants are able to map out stakeholders needed to achieve the defined project goals.

H8 - The activities during the goals and stakeholders workshop stimulate knowledge boundary crossing between the participants.

H9 - The sections and boards of the goals and stakeholders workshop can be filled in and discussed within a timeframe of 90 minutes.

#### Session setup

Due to the unexpectedly high amount of actions and stakeholder input before the session, the decision was made to skip the clustering board. A total of nine boards was used for the setup of the Philipsdam session (Figure 22).

A pre-selection of SDG indicators was made for the formulation of the project goals. Based on those indicators, a formulation of the goals was made before the start of the workshop.

Six participants attended the follow-up workshop as one of the policy makers was unable to join. There was however still a healthy mix of stakeholder groups.

#### Results

The workshop resulted in six defined project goals:

Optimise road safety - level 2 (SDG 3):  
Reduce the amount of traffic accidents by 50%

Testing - level 2 (SDG 9):  
Testing a dynamic wildlife detection system in the region of Zeeland

Reuse of materials - level 2 (SDG 12):  
100% of the concrete and foundation material is reused directly or indirectly

Reducing the amount of environmental impact by aiming for an ECI that is 60% of the reference ECI value

Improve air quality - level 2 (SDG 15):  
Reducing the deposition of NO<sub>x</sub> to nature with 0.33 mol/ha/year

Extra attention nature - level 2 (SDG 15):  
100% of flora and fauna maintained during construction activities, plus additional care during maintenance activities

Additional to the six defined project goals, the workshop resulted in a list of actions and stakeholders that should or could be used to achieve the defined project goals.

The workshop did not achieve the expected project planning as the action planning board was unclear to the participants and there was not enough time to fill it with the listed actions.

The workshop did manage to gather some information for the sustainability implementation plan, but due to timing issues the information about stakeholders and action planning is lacking.



**Wat gaan we doen?**

- 1. Doel
- 2. Acties
- 3. Doel
- 4. Acties

**Aanwezig**

**Afwezig**

**Intro Workshop 2**

Algemeen doel duurzaamheid bij- of overklimaat 1 & 2

Doel van de tweede workshop

Agenda

**Doelen en indicatoren**

Doel	Indicator	Verwachting
Doel 1.1: Het aantal opvallende afval opvangstations te land en te water afgevoerd in 2025 zal dalen met 10% ten opzichte van 2020.	Aantal opvallende afval opvangstations	10% daling
Doel 1.2: Reduceren van het aantal ongevallen met - 10%	Aantal ongevallen	-10%
Doel 1.3: Het percentage afval opvangstations dat wordt gebruikt voor recycling zal dalen met 10% ten opzichte van 2020.	Percentage afval opvangstations voor recycling	-10%
Doel 1.4: Het aantal opvangstations dat wordt gebruikt voor recycling zal dalen met 10% ten opzichte van 2020.	Aantal opvangstations voor recycling	-10%
Doel 1.5: Het aantal opvangstations dat wordt gebruikt voor recycling zal dalen met 10% ten opzichte van 2020.	Aantal opvangstations voor recycling	-10%
Doel 1.6: Het aantal opvangstations dat wordt gebruikt voor recycling zal dalen met 10% ten opzichte van 2020.	Aantal opvangstations voor recycling	-10%

**Acties en Stakeholders**

Post-it reminder >

Acties	Stakeholders
Het testen van dynamisch wild signaleringsysteem in Zeeland	Stakeholders
Reduceren van het aantal ongevallen met - 10%	Stakeholders
% van gebruikt materiaal is hergebruikt (direct & indirect)	Stakeholders
Verlagen van milieu impact op basis van referentie MKI in %	Stakeholders
Reduceren depositie van NOx op kafoor 0,33 mg/m <sup>2</sup> /jaar	Stakeholders
% behouden en/of toegewege flora en fauna in en rond de weg	Stakeholders

**Pauze - 5 min**

**Wanneer moeten de acties worden uitgevoerd?**

Acties	Definitie fase	Ontwerpfase	Voorbereidingsfase	Realisatiefase	Nazorgfase	Gebruiksfase
Actie 1						
Actie 2						
Actie 3						
Actie 4						
Actie 5						
Actie 6						

**Wat vonden jullie van de workshop?**

Wat heeft u vooral opgepikt van de workshop? Hoe is het samen met de resultaten van de workshop? Hoe is de rol van de deelnemers in het proces? Hoe is de rol van de deelnemers in het proces?

**Wat zijn de resultaten van de workshop?**

Acties	Resultaat
Actie 1	Resultaat 1
Actie 2	Resultaat 2
Actie 3	Resultaat 3
Actie 4	Resultaat 4
Actie 5	Resultaat 5
Actie 6	Resultaat 6

Figure 22: Setup Goals and Stakeholders workshop Philipsdam with results  
 Separate boards of this workshop can be found in Appendix H

## Discussion

Six out of the six participants indicated that the challenge defined in the first workshop was made more concrete through the definition of goals and actions. This indicates that the workshop aids in the concretization of the domain [H6]. The first main goal was successfully achieved.

The other main goal of the workshop was to define the involved stakeholders. Some of the stakeholders were listed in the action and stakeholder board, but there was not enough emphasis on the stakeholder definition due to time constraints. The second goal of the workshop was not met [H7].

The workshop also lacked focus, due to the two main goals of the workshop and the timeframe of 90 minutes was too short to define the project goals, list the actions and map out the stakeholders [H9]. Because of this, it is advised to split the goals and stakeholders workshop into two separate workshops in order to add extra time and focus to the workshops.

Four out of the six participants indicated in their feedback that they gained new insights from others about previously unknown topics. This indicates that the goals and stakeholders workshop functioned as a boundary crossing practice [H8].

Boundary crossing mainly took place during the in-depth discussions about the definition of project goals. For all six goals there was an attendee with additional information to share when asked to put a number on the formulated goal.

Five of the six participants were positive about the use of Miro. It is interactive and playful, but at the same time it offers a clear structured overview of the discussions. Some attendees did however lose track of where to go. They suggested some sort of route that guides users through the workshop.

## 8.4 Learn

Building and testing the first prototype of the goal and stakeholder workshop resulted in workshop related key learnings that should be taken into account when designing the second iteration.

- The goal and stakeholder workshop should be split in two separate 90 minute workshops in order to add extra time and focus.
- The goal workshop should focus on the concretization of the domain by defining goals and listing/planning actions.
- The action planning board needs a redesign as the objective of the board was unclear to the attendees.
- The stakeholder workshop should focus on mapping out the community by listing stakeholders and linking them to actions.
- The clustering board needs a redesign as it is overwhelming with the high amount of actions and stakeholders.
- The final workshop needs a strong conclusion, as the follow up of this workshop was unclear to the attendees.

Additional learnings while building and testing the prototype workshop were:

- Collaboratively deciding on scales once again led to the most interesting and informative discussions. This seems to be an effective way to stimulate boundary crossing during the workshops.
- The notes section on the goal definition board worked well and should be added to more boards in order to note discussion points.
- The Miro workshops could use some sort of guideline that helps attendees to navigate through the workshop.

## 9. Final design

### 9.1 SDG impact kick-off

Public organizations are currently focussing on the complex challenge of implementing sustainability into their construction projects. Sustainable public procurement was believed to be an answer as it simplifies the challenge by focussing on sustainable solutions during the procurement phase. This however proved to be too much work for procurement specialists, which resulted in a lack of SPP implementation.

In order to stimulate the implementation of SPP, a preparation for the procurement phase is needed that focusses specifically on sustainability. A preparation that starts during the early stages of a project and indicates how the project is going to create positive environmental and social impact.

During the course of this graduation project, a set of three collaborative practices is designed. The practices, shaped as online workshops, guide public organizations through the sustainability focused preparation process. The full program containing the three online workshops is called the SDG Impact kick-off.

The first two workshops focus on the question: How to implement sustainability? This is done by selecting ambitions, defining goals and planning actions. The third workshop answers the question: Who do we need to implement sustainability? The results of the workshops are bundled into an implementation document. This document indicates how to implement sustainability and paves the way for procurement specialists to create a setup for the project's SPP procedures.

The kick-off makes use of the UN's SDGs to structure the workshops and simplify the complexity of the question: How to implement sustainability? An additional goal of the kick-off is to educate participants about the 17 different SDGs and let them experience how to effectively use the SDGs in a project scenario.

The workshops are designed to stimulate a collaborative and pragmatic approach. This is done by combining vision, managing and executing stakeholders and letting them ideate, discuss and prioritize together. This way, the participants learn from each others interests and experiences and can make decisions based on practical information.

The workshops are conducted online through a platform called Miro. This makes the workshops and their results more accessible to participants and other not attending stakeholders. This opens up the opportunity to have a fully transparent and inclusive decision making process where every stakeholder can leave their remarks.

In order to conduct the workshops, a facilitator is needed. MVI Platform could start teaching other people how to facilitate the SDG impact kick-off so that they can start conducting their own workshops and create a positive impact for projects at their own organization. This falls in line with Mariska van Dalen's idea that the most effective way of creating positive impact is by teaching others how to implement sustainability, the core reason why she created the SDG procurement compass.

An SDG impact workshop guide is created that explains all the sections and boards of the three workshops in detail (Appendix J). This guide could be used by MVI Platform in order to teach people to facilitate their own workshops. In addition to the workshop guide, Miro templates are created for each workshop. These templates contain the basic structure for the workshop, which should be altered based on the context in which the workshop is conducted.

In the following section, the three workshops and the SDG implementation document are further explained.

## 9.2 Workshop 1: Ambitions

The SDG impact kick-off begins with the ambitions workshop. During this workshop, the participants will select multiple sustainability ambitions to take along during the rest of the kick-off. The ambitions workshop does this through a selection of 11 different boards (Figure 21).

### General information

**What:** Online workshop to define sustainable ambitions for civil projects.

**Where:** Online platform called Miro

**How long:** 90 minutes

**When:** During the definition phase of a civil project, when the context of the project is clear but most specifications are still open for change.

**Who:** A mix of at least 2 vision, 2 managing and 2 executing stakeholders connected to the project.

### About the workshop

The goal of the workshop is to get multiple stakeholders together and create an idea of how sustainability could be implemented into a civil project. The workshop does this by using the SDGs as a language to ideate sustainable ambitions. These ambitions give an abstract indication of the role that sustainability can play within the project.

Through multiple interactions between the mix of attending stakeholders, the attendees will learn from each other's knowledge about the ambitions in the different parts of an organisation. By overlapping the ambitions and prioritizing them, a selection can be made that will be used throughout the rest of the project.

There are three different ambition levels, ranging from using minimum to running a pilot test. These levels give a clear indication of the amount of effort that will be put into an ambition.

Doubts about the selected ambitions and their levels are gathered during the reality check at the end of the workshop. This check is used to fine tune the selection and make sure the list of ambitions is the right combination to kickstart sustainability into the project.

During the workshop, participants will learn more about the SDGs and how to effectively use them within the context of a project. The attendees will also learn about the other participating stakeholders that have their own sustainable ideas and motivations.

### Results of the workshop

The ambitions workshop concludes with a list of prioritized SDG ambitions. Based on the context of the project, a number of these ambitions are selected. The selected ambitions then get rated on ambition levels. The selected ambitions and their corresponding ambition levels will be taken along into the next workshop.

### Additional information

More information about the setup of the ambitions workshop and its boards can be found in the SDG impact workshops guide (Appendix J).

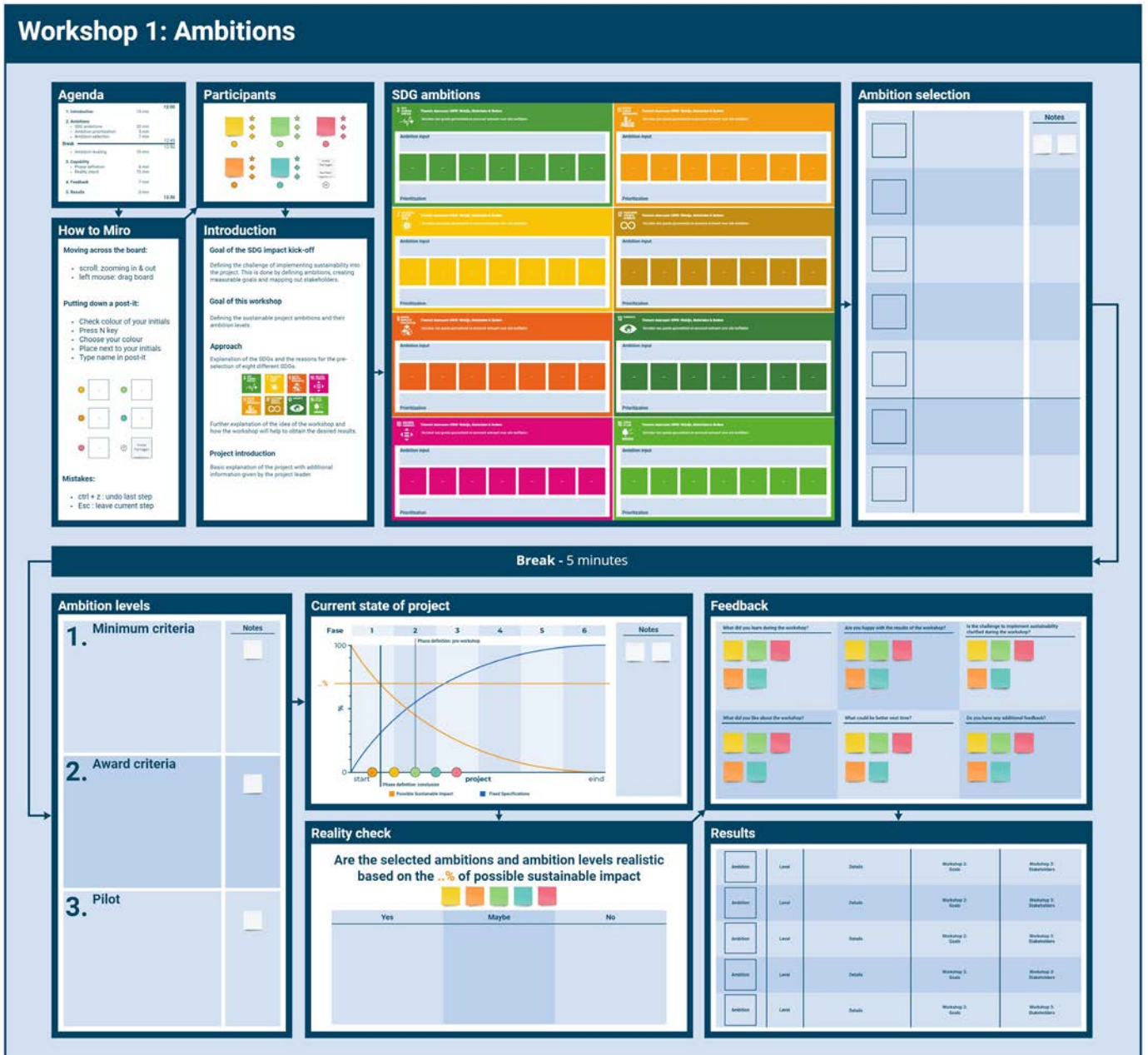


Figure 21: Miro template for workshop 1: Ambitions

## 9.3 Workshop 2: Goals

The second workshop of the SDG impact kick-off is the goals workshop. During this workshop, the participants will formulate measurable goals based on the selected ambitions. Additionally, the participants plan actions needed to achieve the goals. The goals workshop does this through a selection of eight different boards (Figure 22).

### General information

**What:** Online workshop to define measurable goals and plan actions based on earlier defined ambitions.

**Where:** Online platform called Miro

**How long:** 90 minutes

**When:** Two weeks after the ambition workshop.

**Who:** A mix of at least 2 vision, 2 managing and 2 executing stakeholders connected to the project.

### About the workshop

With the abstract ambitions selected, it is time to concretize and make plans on how to achieve the ambitions. This is done through the creation of measurable goals. These goals are formulated in advance based on the list of 169 indicators that are linked to the SDGs.

During the workshop, the participants will discuss if the formulation of the goals is correct or not. Afterwards, a decision will be made about the value of the goals.

When all the goals are defined, the participants move on to the actions section of the workshop. Here they will list actions that are needed to achieve the goals they set in the previous section. These actions form some sort of to-do list.

On the last board of the workshop, the listed actions are placed on a timeline for planning purposes. During this board, new actions might be added as well. It is important to note that the actions should be placed in the phase where the actions should be initiated. This should give a clear overview of why these workshops should be initiated during the early stages of a project.

During the workshop, participants will learn more about the SDG indicators and how to use them in a project. They will also learn from the other attendees as these will have specific information that is useful to formulate and decide on goals and actions.

### Results of the workshop

The goals workshop concludes with formulated measurable goals that concretize the selected ambitions. Based on the formulated goals, a list of actions is created and the actions are put on a timeline. The goals and actions (in chronological order) are used to setup the next workshop.

### Additional information

More information about the setup of the goals workshop and its boards can be found in the SDG impact workshops guide (Appendix J).



Figure 22: Miro template for workshop 2: Goals

## 9.4 Workshop 3: Stakeholders

The last workshop of the SDG impact kick-off is the stakeholders workshop. During this workshop, the participants will map out key stakeholders and connect them to the planned actions. Additionally, the participants select stakeholders that should be part of the procurement team. The stakeholders workshop does this through a selection of seven different boards (Figure 23).

### General information

**What:** Online workshop to list stakeholders and link them to earlier planned actions.

**Where:** Online platform called Miro

**How long:** 90 minutes

**When:** Two weeks after the goals workshop.

**Who:** A mix of at least 2 vision, 2 managing and 2 executing stakeholders connected to the project.

### About the workshop

The previous two workshops helped to create an idea of how to implement sustainability into the project. The last workshop will help to find out who is needed to actually do it.

During the stakeholder workshop, the participants will create a list of stakeholders that should be part of the project in order to reach the sustainable goals. These stakeholders could have valuable information or influence on the project.

During the stakeholder listing, stakeholders can also be marked for the procurement team. This is the team that rates the different market parties. It might be valuable to already think about the stakeholders that could rate the sustainable efforts from the market parties.

On the second board, the stakeholders are placed next to the actions where they should be part of. An initiator is also selected for every action. This should be the stakeholder that is responsible for the execution of the action.

### Results of the workshop

The stakeholders workshop concludes with a list of stakeholders that could or should be contacted in order to complete the actions. The stakeholders are linked to the planned actions to create a clear overview of who to contact when and for what.

Additional results are the initiators of every action and the stakeholders that could be added to the procurement team.

The list of linked stakeholders and initiators along with the results of the previous workshops are used to fill in the SDG implementation document.

### Additional information

More information about the setup of the stakeholders workshop and its boards can be found in the SDG impact workshops guide (Appendix J).





Figure 23: Miro template for workshop 3: Stakeholders

## 9.5 Workshop documentation

The results from the SDG impact kick-off are combined into one single document, the SDG implementation document (Figure 24). This document bundles the most important decisions of the workshops in order to give shape to an implementation plan for sustainability in civil projects.

A link to the Miro workshops is added in the document introduction. The workshops are still accessible in order to provide an overview of the decision making process. This creates a transparent process in which stakeholders can always go back and check on the reasoning for decisions that are made.

The document starts of with general project information like project name and budget. Additional information like contract type and procurement team are added, which should ease the job of the procurement specialists when preparing the project for the procurement phase.

The selected ambitions, ambition levels and goals are listed on the document. The SDGs that are connected to the ambitions are shown as well. Additional information about the levels is given that explains the connection between procurement criteria and ambition levels. The procurement specialist can use this information in order to translate the ambitions and their ambition levels into fitting procurement criteria.

The listed actions and stakeholders are bundled into a table. The table is organised by the selected ambitions and by the different upcoming project phases. This table should give a clear overview of what actions should be taken in order to implement the sustainable ambitions. It also gives an indication of the stakeholders that should be involved during the actions.

Ultimately, this document should function as a starting block for implementing ambitions into a project in order to make a positive sustainable impact.

A starting block used by project leaders to kickstart further actions to make sure the selected ambitions do not get lost throughout the project. But also a starting block used by procurement specialist that are struggling to find out where to start with the creation of sustainable public procurement plans.

The document combines the most important decisions made during the three workshops in order to guide sustainability within the project into the right direction. It makes the implementation of sustainability into civil project less complex, which should result in more sustainable public procurement within the civil sector.

# SDG implementation document: Project name



This SDG implementation document contains the results from SDG impact workshops. The full workshops can be found at: [https://miro.com/app/board/o9J\\_l2Q6uQQ=/](https://miro.com/app/board/o9J_l2Q6uQQ=/). The results give an indication of the role that sustainability will play within the project. This document can also be used for procurement preparation purposes.

## Project information

- Name project: ...
- Project description: ...
- Budget: € ...,-
- Contract type: ...
- Starting date procurement: ...
- Procurement procedure: ...
- Procurement team: ...

## SDG ambitions and goals

The SDG impact workshops resulted in a list of ambitions with defined ambition levels. To concretize the ambitions, measurable goals were formulated for the ambitions and values for the goals were defined. The selected ambitions and goals for this project are:

	Level 2	We want to <b>stimulate reuse of material</b> during the project, by <b>using 100% of the removed material (directly or indirectly)</b>
SDG	Level ..	We want to <b>[Ambition]</b> during the project, by <b>[goal]</b>
SDG	Level ..	We want to <b>[Ambition]</b> during the project, by <b>[goal]</b>
SDG	Level ..	We want to <b>[Ambition]</b> during the project, by <b>[goal]</b>
SDG	Level ..	We want to <b>[Ambition]</b> during the project, by <b>[goal]</b>

The ambition levels give an indication for the type of criteria used during the procurement phase. Level 1 is based on minimum criteria, while level 2 is based on award criteria. Level 3 focuses more on innovation and conducting pilots. In order to translate the level 1 and 2 ambitions into procurement criteria the MVI-criteria tool can be used (<https://www.mvicriteria.nl>).

## Actions and stakeholders

In order to kick-start the implementation of the SDG ambitions, a list of actions is created and put on a project timeline. A list of stakeholders is created to link to the actions. This resulted in an overview of what needs to happen when and who to contact in order to implement the ambitions.

Stimulate reuse of material	Design phase	Make a list of removed materials and sit together with design team to find design solutions for direct material use	Design team Category manager Circularity specialist
	Preparation phase	Create fitting award criteria for the tendering procedure	Procurement specialist Circularity specialist
	...	...	...
Ambition	Project phase	Action	Stakeholders
	...	...	...

Figure 24: Example of the SDG implementation document





**Reflection**

## 10. Project reflection

### 10.1 Conclusion

This study resulted in the SDG impact kick-off, a set of three online workshops to be conducted at the early stages of civil construction projects. During the kick-off, a mix of different stakeholders will together define sustainable ambitions, goals and actions for the project. They will also map out key stakeholders that should be part of the implementation of sustainable solutions into the project.

The results of the SDG impact kick-off are gathered in the SDG implementation document. This document combines all the information needed by the project leader to manage the rest of the implementation. It also contains information for the procurement specialist to setup the procurement phase with a focus on sustainable public procurement.

During the graduation project, multiple case studies were conducted. Due to the limited time available during the graduation project, it was not possible to measure the actual impact that the workshops had on civil construction projects. The actual impact will only start to become visible during the construction phase.

Based on the feedback gathered during the case studies, it can however be concluded that the workshops had a positive effect on the participants idea on how to implement sustainability. The workshops helped to clarify how sustainability could be implemented into the project by defining ambitions, goals and actions.

Linked to the community of practice theory from Wenger et al (2002), it can be concluded that the workshops, functioning as collaborative practices, effectively define the domain of implementing sustainability. The third workshop also focusses on the community, but this workshop is not tested yet, so no conclusion can be drawn about the effectiveness of defining the community.

Based on the participant's feedback it can also be concluded that the workshops functioned as a boundary object. The boundary crossing activities during the workshops initiated discussions where participants learned more from each other's perspectives and experiences.

More testing and measuring is needed in order to optimize the SDG impact workshops and to make the workshops usable for different projects and organizations.

The newly designed SDG impact kick-off functions as a setup for collaborative practices that can be used to make sustainability an integral part of any project. The practices focusses on starting early and simplifying the complex challenge of implementing sustainability into projects. By doing this it aims to stimulate the eventual implementation of sustainable public procurement.

## 10.2 Limitations

### Measuring actual impact

Civil construction projects are complex, with a lot of steps and stakeholders. The projects often take one year or longer before the actual tendering procedure starts. Due to the long timespan of these projects, it was not possible to measure the impact of the workshops during this 6 month long graduation project. The sustainable impact that the workshops had on the implementation of sustainable public procurement will become visible over time.

### Amount of case studies

Planning serious case studies during the six months timespan of this graduation project proved to be an issue. Although some case studies were carried out, it was not enough to correctly test the workshops and come up with unbiased results. More testing on different projects is needed to conclude if the workshop is an efficient practice to stimulate the implementation of sustainable public procurement.

### Gathering stakeholders

Collaboration with the proposed mix of stakeholders on such an early stage is new for most people in the construction sector. Because of this, the value of the collaboration with the different stakeholders is often not clear to them. This made it significantly harder to get the right mix of stakeholders to join the workshops, resulting in workshops that were carried out with only a project leader and two additional stakeholders. The lack of participants impacted the workshops, which could have led to inaccurate conclusions about the effectiveness of these workshops.

### Covid-19

The graduation project experienced some limitations due to the Covid-19 measurements. The main issue was the lack of offline interactions. Workshop preparations were less efficient due to a lack of social interaction with the client. Interviews were also carried out in an online manner, this could have led to inaccurate interpretations and wrong conclusions.

## 10.3 Recommendations

### Keep testing

The current Miro templates are called final designs, but they are far from finished. Keep using the workshop for early stage projects at other organizations and gather feedback from the attendees. Also keep track of the actual impact that the workshops have on the projects in the long term and measure the amount of goals achieved. Based on that information, the workshops can be improved so that they can create more and more positive impact.

### Create an additional workshop

This report focussed on step two, three and four of the SDG procurement compass. Using the current workshop setup for the first step of the compass did not work, as seen in the case study of Burgh-Haamstede. It is recommended to create an additional workshop that helps to scan for initial risks and chances before the definition phase of a project. The risks and chances can then be used to pre-select SDGs for the ambitions workshop.

### Train facilitators

People should be taught to facilitate the workshops within their own organization, which should lower the barrier of conducting the SDG impact kick-off. With more facilitators, more workshops could be conducted, resulting in more implementation of sustainability.

### Make it mandatory

In order to make sustainability an integral part of every civil construction project, the SDG impact kick-off could be made a mandatory practice.

### State 7 of public procurement

Based on the theory of Telgen et al. (2007), public procurement will start to play a leading role in economic and social change. It will do so by delivering more procurement related policies. MVI Platform can aid with this last development step by strengthening the bonds between policy makers and procurement specialist by bringing them together during the SDG impact kick-off.

## 10.4 Future research

### **Different context**

During this graduation project, workshops were created for construction projects at the province of Zeeland and the municipality of Schouwen-Duiveland. Further research is needed in order to find out if the workshops are also effective for other organizations or projects outside of the construction sector.

### **Stakeholders**

Gathering the right set of stakeholders has proven to be difficult during the case studies. To find the precise mix of stakeholders needed to conduct an effective SDG impact kick-off, an in-depth stakeholder analysis is needed. Take into account that the mix of stakeholders might vary per organisation or project.

### **Boundary crossing**

Boundary crossing activities were used in the workshops in order to spark discussions. There are however, many shapes and forms of boundary crossing activities. Further research could be done in order to test different kinds of activities. Results should help to further shape and optimise the SDG impact workshops.

### **Individual motivation**

During the literature research, it was decided not to focus on individual motivation due to results of a recent study. It is however not unthinkable that the SDG impact kick-off could spark the motivation of the participants, as it creates a clear plan on how to implement sustainability. Further research could indicate the effect of the workshops on participant's motivation and the effect that motivation has on the actual implementation after the kick-off.

### **Implementation document**

It is not clear if the implementation document at the end of the SDG impact kick-off offers enough guidance for an effective implementation of the plans made during the workshops. Further research is needed see if the actual implementation needs extra guidance in the form of additional practices.

## 10.5 Personal Reflection

The full graduation project has been an amazing journey, and like every great trip, it was over before I knew it. That did however not stop me from learning a lot during the process. Let me share some of my learning with you.

One thing that I learned from working on my own is that I am my own worst critic. I tend to undersell my work because I think it is not good enough, while in reality I am more capable than I believe myself to be. This is something I battled with during the project and something I will have to continue working on, because it is a shame to not trust in my own skills.

The days of working individually at home also helped me to realize that I am someone that needs to work together with others. I get my energy from social interactions and my work becomes more efficient because of it. This is, I think, also the reason why the role of facilitator fitted me well. Working around these social interactions and making sure everybody has a voice during the workshops is something I really enjoyed and something I could see myself doing professionally.

The final thing, and I think it is the most important one, is that I experienced first hand how complex it is to implement sustainability into a project. I completely understand why people try to avoid sustainability, because it can make otherwise simple project steps a lot harder. This is a huge problem, that slows down the development of sustainable solutions. That is why I want to continue learning about sustainability and guide others through the complex maze that implementing sustainability brings to the table.

By combining my learnings from this project with my personal interests in branding, I got a pretty good idea of what my dream job should look like. I would be guiding brands with their implementation of sustainability and help them to communicate their sustainable efforts in an authentic, transparent and truthful way. Finding a job like that will definitely become my after-graduation project. Looking forward to it!







# References

## Reference list

- Akkerman, S. F., & Bakker, A. (2011). Boundary Crossing and Boundary Objects. *81(2)*, 132–169. <https://doi.org/10.3102/0034654311404435>
- Bayliss, R., Cheung, S. O., Suen, H. C. H., & Wong, S. P. (2004). Effective partnering tools in construction: a case study on MTRC TKE contract 604 in Hong Kong. *International Journal of Project Management*, *22(3)*, 253–263. [https://doi.org/10.1016/S0263-7863\(03\)00069-3](https://doi.org/10.1016/S0263-7863(03)00069-3)
- Brown, P., Bocken, N., & Balkenende, R. (2019). Why do companies pursue collaborative circular oriented innovation? *Sustainability (Switzerland)*, *11(3)*. <https://doi.org/10.3390/su11030635>
- Bryson, J. M., Crosby, B. C., & Bloomberg, L. (2014). Public value governance: Moving beyond traditional public administration and the new public management. *Public Administration Review*, *74(4)*, 445–456. <https://doi.org/10.1111/puar.12238>
- Carlile, P. R. (2002). A pragmatic view of knowledge and boundaries: Boundary objects in new product development. *Organization Science*, *13(4)*. <https://doi.org/10.1287/orsc.13.4.442.2953>
- CB'23 (2021a). Leidraad Circulair inkopen: Leidende principes voor een circulaire bouw. Platform CB'23. [https://platformcb23.nl/images/leidraden/Platform\\_CB23\\_Leidraad\\_Circulair-Inkopen\\_versie1.pdf](https://platformcb23.nl/images/leidraden/Platform_CB23_Leidraad_Circulair-Inkopen_versie1.pdf)
- CB'23 (2021b). Leidraad Circulair ontwerpen: Werkafspraken voor een circulaire bouw. Platform CB'23. [https://platformcb23.nl/images/leidraden/PlatformCB23\\_Leidraad\\_Circulair-Ontwerpen\\_versie1.pdf](https://platformcb23.nl/images/leidraden/PlatformCB23_Leidraad_Circulair-Ontwerpen_versie1.pdf)
- Design council (2019). What is the framework for innovation? Design Council's evolved Double Diamond. Design council. <https://www.designcouncil.org.uk/news-opinion/what-framework-innovation-design-councils-evolved-double-diamond>
- European Parliament (2014). Directive 2014/24/EU of the European Parliament and of the Council of 26 February 2014 on public procurement and repealing Directive 2004/18/EC. European Parliament, Council of the European Union. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32014L0024&from=EN>
- Franco-Torres, M., Rogers, B. C., & Ugarelli, R. M. (2020). A framework to explain the role of boundary objects in sustainability transitions. *Environmental Innovation and Societal Transitions*, *36*. <https://doi.org/10.1016/j.eist.2020.04.010>
- Grandia, J., & Kruyen, P. M. (2020). Assessing the implementation of sustainable public procurement using quantitative text-analysis tools: A large-scale analysis of Belgian public procurement notices. *Journal of Purchasing and Supply Management*, *26(4)*, 100627. <https://doi.org/10.1016/j.pursup.2020.100627>
- Grandia, J., & Voncken, D. (2019). Sustainable public procurement: The impact of ability, motivation, and opportunity on the implementation of different types of sustainable public procurement. *Sustainability (Switzerland)*, *11(19)*. <https://doi.org/10.3390/su11195215>
- Kuitert, L., Volker, L., & Hermans, M. H. (2018). Construction Management and Economics Taking on a wider view: public value interests of construction clients in a changing construction industry. <https://doi.org/10.1080/01446193.2018.1515496>
- Lai, E. R. (2011). Collaboration: A Literature Review Research Report. <http://www.pearsonassessments.com/research>
- Löfgren, P. (2009). Effects of collaboration in projects on construction project performance. <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1018176/FULLTEXT01.pdf>
- NEN (2017). Sustainable procurement - Guidance (ISO 20400:2017,IDT)
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative Research & Evaluation Methods*. SAGE Publications, Thousand Oaks.
- Pianoo (2021). Waardevolle discussie tijdens Wetenschapsmiddag MVI. Pianoo. <https://www.pianoo.nl/nl/actueel/nieuws/waardevolle-discussie-tijdens-wetenschapsmiddag-mvi>
- Rijksoverheid (2015). Plan van aanpak maatschappelijk verantwoord inkopen 2015-2020. Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat. <https://www.rijksoverheid.nl/binaries/rijksoverheid/documenten/kamerstukken/2015/09/11/plan-van-aanpak-maatschappelijk-verantwoord-inkopen-2015-2020/plan-van-aanpak-maatschappelijk-verantwoord-inkopen-2015-2020.pdf>
- Rijksoverheid (2016). Aanbestedingsreglement Werken 2016: Reglement voor het aanbesteden van opdrachten voor werken en aan werken gerelateerde leveringen en diensten. Staatscourant 2020, nr. 30657. <https://www.pianoo.nl/sites/default/files/media/documents/ARW%202016%20zoals%20gepubliceerd%20in%20Staatscourant%202020.pdf>

Rijksoverheid (2021). Opdrachtgeven met ambitie, inkopen met impact: Nationaal plan Maatschappelijk Verantwoord Inkopen 2021 – 2025. . Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat. <https://www.rijksoverheid.nl/binaries/rijksoverheid/documenten/rapporten/2021/01/22/bijlage-nationaal-plan-maatschappelijk-verantwoord-inkopen-2021-2025/Nationaal+plan+Maatschappelijk+Verantwoord+Inkopen+2021-2025.pdf>

RIVM (2021). Spend- en Impactanalyse Gecombineerde Nederlandse Overheden. RIVM, Metabolic, en Purfaction. [https://www.conferentie-ce.nl/img/voorstelUploads/sia\\_graphic\\_financialimpact\\_v06\\_cb-0.pdf](https://www.conferentie-ce.nl/img/voorstelUploads/sia_graphic_financialimpact_v06_cb-0.pdf)

Star, S. L., & Griesemer, J. R. (1989). Institutional Ecology, 'Translations' and Boundary Objects: Amateurs and Professionals in Berkeley's Museum of Vertebrate Zoology, 1907–39. *Social Studies of Science*, 19(3), 387–420. <https://doi.org/10.1177/030631289019003001>

Tassabehji, R., & Moorhouse, A. (2008). The changing role of procurement: Developing professional effectiveness. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 14(1), 55–68. <https://doi.org/10.1016/j.pursup.2008.01.005>

Telgen, J., Harland, C., & Knight, L. (2007). Public procurement in perspective. In *Public Procurement: International cases and commentary* (pp. 16–24).

UN General Assembly (2015). Transforming our world : the 2030 Agenda for Sustainable Development. A/RES/70/1. <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/21252030%20Agenda%20for%20Sustainable%20Development%20web.pdf>

van Boeijen, A.G.C., Daalhuizen, J.J. , & Zijlstra, J.J.M. (2020). *Delft Design Guide: Perspectives-Models-Approaches-Methods*. Amsterdam: BISPublishers.

VNG (2016). Global goals for sustainable development: Wat lokale overheden moeten weten. UCLG. [https://vng.nl/sites/default/files/nieuws\\_attachments/2016/20160401-goals\\_vng-web.pdf](https://vng.nl/sites/default/files/nieuws_attachments/2016/20160401-goals_vng-web.pdf)

Wenger, E., McDermott, R., & Snyder, W. M. (2002). *Cultivating Communities of Practice* (1st ed.). Boston, Massachusetts: Harvard Business Review Press.

Witjes, S., & Lozano, R. (2016). Towards a more Circular Economy: Proposing a framework linking sustainable public procurement and sustainable business models. 112, 37–44. <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2016.04.015>

Yu, C., Morotomi, T., & Yu, H. (2020). What influences adoption of green award criteria in a public contract? An empirical analysis of 2018 european public procurement contract award notices. *Sustainability (Switzerland)*, 12(3). <https://doi.org/10.3390/su12031261>

## BUYING WITH IMPACT

Stimulating sustainable public procurement in the construction sector through collaborative practices



# APPENDIX

Buying with impact

# Table of content - Appendix

<b>A.</b>	<b>Project brief</b>	<b>A1</b>
<b>B.</b>	<b>Design brief</b>	<b>A8</b>
<b>C.</b>	<b>SDG Procurement Compass Manual</b>	<b>A9</b>
<b>D.</b>	<b>Interview guide</b>	<b>A28</b>
<b>E.</b>	<b>Interview transcripts</b>	<b>A34</b>
	Interview A Policy maker	A34
	Interview B Policy maker	A38
	Interview C Process advisor	A45
	Interview D Procurement specialist	A55
	Interview E Procurement specialist	A63
<b>F.</b>	<b>Setup Ambitions workshop Ritthem</b>	<b>A71</b>
<b>G.</b>	<b>Setup Ambitions workshop Philipsdam</b>	<b>A72</b>
<b>H.</b>	<b>Setup Ambitions workshop Burgh-Haamstede</b>	<b>A77</b>
<b>I.</b>	<b>Setup Goals and Stakeholders workshop Philipsdam</b>	<b>A79</b>
<b>J.</b>	<b>SDG Impact Workshops Guide</b>	<b>A84</b>



# IDE Master Graduation

## Project team, Procedural checks and personal Project brief

This document contains the agreements made between student and supervisory team about the student's IDE Master Graduation Project. This document can also include the involvement of an external organisation, however, it does not cover any legal employment relationship that the student and the client (might) agree upon. Next to that, this document facilitates the required procedural checks. In this document:

- The student defines the team, what he/she is going to do/deliver and how that will come about.
- SSC E&SA (Shared Service Center, Education & Student Affairs) reports on the student's registration and study progress.
- IDE's Board of Examiners confirms if the student is allowed to start the Graduation Project.

**! USE ADOBE ACROBAT READER TO OPEN, EDIT AND SAVE THIS DOCUMENT**

Download again and reopen in case you tried other software, such as Preview (Mac) or a webbrowser.

### STUDENT DATA & MASTER PROGRAMME

Save this form according the format "IDE Master Graduation Project Brief\_familyname\_firstname\_studentnumber\_dd-mm-yyyy". Complete all blue parts of the form and include the approved Project Brief in your Graduation Report as Appendix 1 !



family name	<u>Pierhagen</u>	Your master programme (only select the options that apply to you):
initials	<u>H.G.</u> given name <u>Hidde</u>	IDE master(s): <input type="radio"/> IPD <input type="radio"/> Dfl <input checked="" type="radio"/> SPD
student number	<u>4359615</u>	2 <sup>nd</sup> non-IDE master: _____
street & no.	_____	individual programme: _____ (give date of approval)
zipcode & city	_____	honours programme: <input type="radio"/> Honours Programme Master
country	_____	specialisation / annotation: <input type="radio"/> Medesign
phone	_____	<input type="radio"/> Tech. in Sustainable Design
email	_____	<input type="radio"/> Entrepreneurship

### SUPERVISORY TEAM \*\*

Fill in the required data for the supervisory team members. Please check the instructions on the right !

** chair	<u>Dr. Price, R.A.</u>	dept. / section: <u>DOS / MCR</u>
** mentor	<u>Wallner, T.S.</u>	dept. / section: <u>DOS / MCR</u>
2 <sup>nd</sup> mentor	<u>van Dalen, M.</u>	
	organisation: <u>MVI Platform</u>	
	city: <u>Vlissingen</u>	country: <u>The Netherlands</u>

Chair should request the IDE Board of Examiners for approval of a non-IDE mentor, including a motivation letter and c.v..



Second mentor only applies in case the assignment is hosted by an external organisation.

comments  
(optional)

The expertise of Rebecca Price is strategic optimizations on a organizational level while the expertise of Theresa Wallner is more helpfull for understanding sustainable buying behaviour and the creation of a sustainable guidance tool.



Ensure a heterogeneous team. In case you wish to include two team members from the same section, please explain why.

**APPROVAL PROJECT BRIEF**

To be filled in by the chair of the supervisory team.



chair Dr. Price, R.A. date 29 - 03 - 2021 signature \_\_\_\_\_

**CHECK STUDY PROGRESS**

To be filled in by the SSC E&SA (Shared Service Center, Education & Student Affairs), after approval of the project brief by the Chair. The study progress will be checked for a 2nd time just before the green light meeting.

Master electives no. of EC accumulated in total: 31 EC

Of which, taking the conditional requirements into account, can be part of the exam programme 31 EC

List of electives obtained before the third semester without approval of the BoE

**YES** all 1<sup>st</sup> year master courses passed

**NO** missing 1<sup>st</sup> year master courses are:

name J. J. de Bruin date 31-03-2021 signature JdB

**FORMAL APPROVAL GRADUATION PROJECT**

To be filled in by the Board of Examiners of IDE TU Delft. Please check the supervisory team and study the parts of the brief marked \*\*. Next, please assess, (dis)approve and sign this Project Brief, by using the criteria below.

- Does the project fit within the (MSc)-programme of the student (taking into account, if described, the activities done next to the obligatory MSc specific courses)?
- Is the level of the project challenging enough for a MSc IDE graduating student?
- Is the project expected to be doable within 100 working days/20 weeks ?
- Does the composition of the supervisory team comply with the regulations and fit the assignment ?

Content:  **APPROVED**  **NOT APPROVED**

Procedure:  **APPROVED**  **NOT APPROVED**

Remarks:

- Also due to the large number of abbreviations, the assignment was hard to understand.

- Please write SDG in full in title

comments

name Monique von Morgen date 12/4/2021 signature \_\_\_\_\_

## Impactful buying: A facilitating tool for SDG discussions

project title

Please state the title of your graduation project (above) and the start date and end date (below). Keep the title compact and simple. Do not use abbreviations. The remainder of this document allows you to define and clarify your graduation project.

start date 22 - 03 - 2021

16 - 08 - 2021

end date

### INTRODUCTION \*\*

Please describe, the context of your project, and address the main stakeholders (interests) within this context in a concise yet complete manner. Who are involved, what do they value and how do they currently operate within the given context? What are the main opportunities and limitations you are currently aware of (cultural- and social norms, resources (time, money,...), technology, ...).

On the 22nd of January this year, the Province of Zeeland presented the results of the SDG dialogue as input for their new plan for sustainable public procurements for 2021 to 2024 (known in our language as Maatschappelijk Verantwoord Inkopen / MVI). In the image section, an image can be found portraying the 4 main points and 7 action points of the previous plan. This four year plan is a follow up on the first sustainable public procurement plan that ended in the last month of 2020.

This first plan was created because of the realization that sustainable procurement can be an effective instrument to reduce CO2 emissions, material waste and environmental impact. It can also create positive impact on social standards like a more inclusive job market. According to the Dutch government, these topics are no longer an added benefit within the procurement process. From now on, these topics should be taken into account as main requirements. This is also reflected in their own procurement strategy, named buying with impact.

The SPP 2021-2025 plan starts of like this and I think it summarizes SPP in a nice way:

"The government will optimize her purchasing power in order to accelerate sustainable transitions, to activate vulnerable groups and to stimulate innovation focused buying behavior. Together with municipalities, provinces and regional water authorities, the government has a purchasing power of roughly €73 billion each year. These parties are also the key stakeholder in markets like construction, energy transport, waste disposal, safety, health and education. By aiming their procurement strategies toward societal goals, they can help Holland with the transformation towards the social, sustainable, inclusive and innovative market and society that we need."

To give an indication of the current traction of the SPP plan. Roughly 175 organizations like municipalities, provinces and regional water authorities signed the MVI Manifest.

Although this plan looks promising. By monitoring and evaluating the current process it is clear that at this moment SPP doesn't have the amount of positive impact need to achieve our societal goals. There are not enough organizations at the moment that make sufficient and effective use of SPP. The main reason for this issue is the fact that most procurement processes still revolve around finding the solution that is easiest for a reasonably low amount of money. This is mostly due to clients and budget holders focusing on budget, instead of long term societal goals.

Another well known issue of SPP is the step of translating ambition into action. A lot of organizations say that they want to be part of the group of change makers, but due to the complexity of the change, have no idea where to start. This results in organizations that lack a concrete action plan and without a concrete plan, steps into the right directions are often not taken at all.

To guide the organizations towards concrete sustainable plans, Mariska van Dalen started the MVI Platform. It is a platform where sustainable focused buyers and suppliers come together. When a buyer from a governmental organization enters the platform, he or she gets tools to decide on focus points for their buying strategy. These focus points are based on the UN's SDGs. With these chosen focus points, measurable goals can be set to make their action plan concrete and make the progress toward the goal visual (Image 2). The platform then helps the buyer with decision making by pointing buyers towards suppliers that could help towards reaching the set goals. This way, MVI Platform aims to guide ambitious organizations through the SPP process and accelerate the sustainable supply chain.

space available for images / figures on next page

introduction (continued): space for images

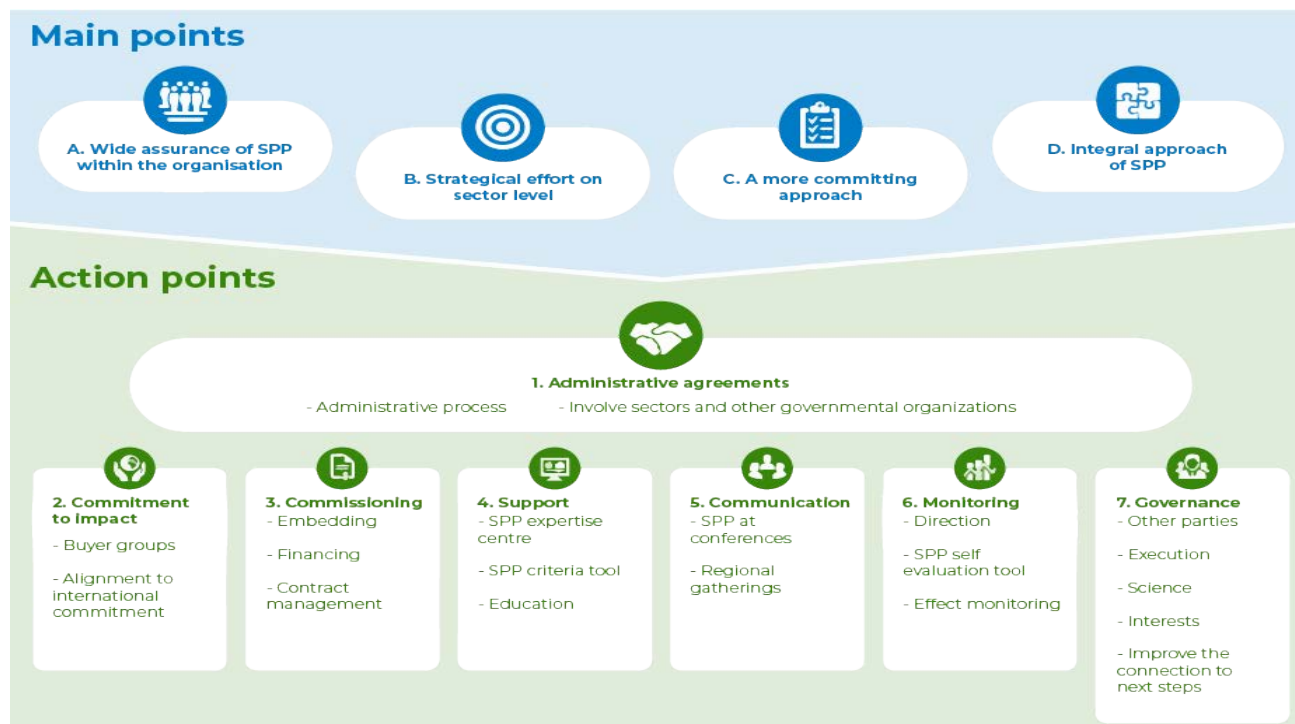


image / figure 1: The 4 main points and 7 action points of the Dutch SPP plan 2021-2025



image / figure 2: MVI Platform dashboard of sustainable procurement goals 2017 to 2020 - Province of Zeeland

**PROBLEM DEFINITION \*\***

Limit and define the scope and solution space of your project to one that is manageable within one Master Graduation Project of 30 EC (= 20 full time weeks or 100 working days) and clearly indicate what issue(s) should be addressed in this project.

This graduation project will not focus on the full extend of the guiding process of the MVI Platform. It will only focus on the discussion meetings between the stakeholders of a procurement project. These meetings are also known as SDG impact discussions.

Since MVI Platform currently works together with the Province of Zeeland, one of their procurement projects will be the focus of this graduation project. The province of Zeeland contains eight different procurement groups, from which one is chosen. The group of choice is civil engineering, because the projects of this group have the possibility to create the most positive impact. The civil engineering projects are also the most complex projects due to the amount of expenses, time pressure, safety regulations and different stakeholders. These complexities make collaborative meetings like the SDG impact discussions difficult and the projects groups often lack motivation to get trough these difficult situations on their own. That's why proper facilitation of the SDG impact discussions is needed.

During my research, I will focus on unraveling the complexity of SDG impact discussions for civil engineering procurement projects of the Province of Zeeland. This will be done trough analyzing multiple discussions and doing research on the topic of collaborative circular oriented innovation and facilitation methods.

Main research question: -How can collaborative tools support bridging the ambition-action plan gap during SDG impact discussions for projects in the civil engineer domain of the Province of Zeeland?

sub-questions: -How can a collaborative tool help to align stakeholder ambitions in multi-stakeholder meetings?  
 -How can a collaborative tool lower the amount of miscommunications in multi-stakeholder meetings?  
 -How can a collaborative tool higher the amount of a stakeholder's intrinsic motivation towards sustainable efforts?

**ASSIGNMENT \*\***

State in 2 or 3 sentences what you are going to research, design, create and / or generate, that will solve (part of) the issue(s) pointed out in "problem definition". Then illustrate this assignment by indicating what kind of solution you expect and / or aim to deliver, for instance: a product, a product-service combination, a strategy illustrated through product or product-service combination ideas, ... . In case of a Specialisation and/or Annotation, make sure the assignment reflects this/these.

Conduct a case study on one of MVI Platform's early stage projects while doing parallel desk research on the topic of collaborative circular oriented innovation and facilitation methods. Use the gathered insights to design, test and create a collaboration tool that optimizes the efficiency of SDG Impact discussions of the case study project and other procurement projects in the civil engineering domain.

The case study is a project for the municipality of Schouwen-Duiveland. This project is focused on updating the central square of Renesse. I will follow this project during my research phase. During the ideation & creation phase I will do multiple tests and facilitate collaborative (creative) sessions.

The expected outcome of this graduation project is a game-like (physical) collaboration tool based on the UN's SDGs. A tool that is used specifically during SDG impact discussions and that is a representation of the web-tool that MVI Platform is currently developing.

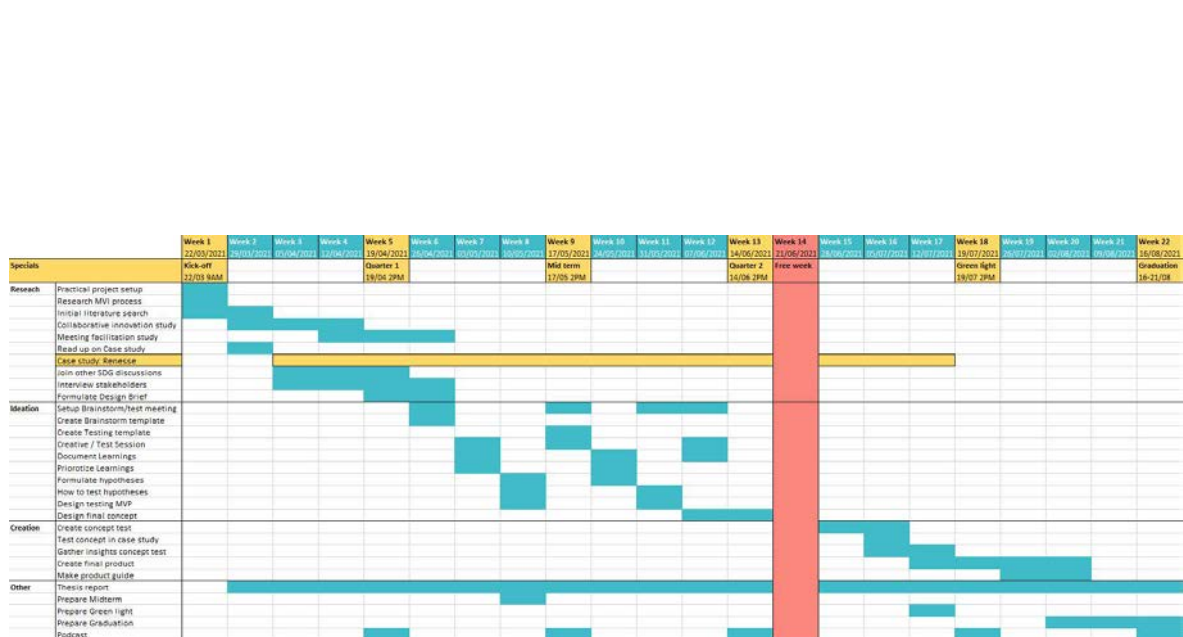
The collaborative tool takes over the role of the facilitator in a meeting and should spark conversation, visualize focus points and help to value impact of sustainable efforts in order to improve the collaborative process of the SDG impact discussions. This tool shall be used to educate people about the SDGs and guide the SDG dialogs within the procurement process of projects in the civil engineering domain.

If the end result is a physical tool, initial requirements are in place. The physical tool should be that the product is modular, looks attractive, and can be assembled and disassembled easily. Additionally, the tool should be created using circular production techniques.

**PLANNING AND APPROACH \*\***

Include a Gantt Chart (replace the example below - more examples can be found in Manual 2) that shows the different phases of your project, deliverables you have in mind, meetings, and how you plan to spend your time. Please note that all activities should fit within the given net time of 30 EC = 20 full time weeks or 100 working days, and your planning should include a kick-off meeting, mid-term meeting, green light meeting and graduation ceremony. Illustrate your Gantt Chart by, for instance, explaining your approach, and please indicate periods of part-time activities and/or periods of not spending time on your graduation project, if any, for instance because of holidays or parallel activities.

start date 22 - 3 - 2021 16 - 8 - 2021 end date



- Research (6 weeks)

During the research phase I'll be doing a literature review on collaborative (sustainable) innovation and on meeting facilitation. Next to the literature research, I'll get introduced to the case study, which is the project in Renesse. This project will be followed throughout the graduation process and will be used for research, brainstorming and testing purposes. To gain insights from other MVI steps early on, SDG impact discussions of different projects than the case study will be joined throughout the first weeks and different stakeholders will be interviewed. The research phase will round of with a formulated design brief, clearly indicating opportunities found trough combined research.

- Ideation (7 weeks)

Within this seven week period, the lean startup method will be used for fast and iterative prototyping. First a brainstorm session will be held that focuses on basic ideation around the design brief. With the findings, hypotheses will be created that can be tested with simple MVPs (minimum viable products). The MVP will be created and will be tested afterwards to check if the hypotheses are correct. I want to combine the testing and brainstorming sessions in the 2e and 3e iteration. If the project experiences time issues, one iteration round can be cut of during this phase. Based on the learnings of the last test/brainstorm session, a concept will be designed that opens up the third phase.

- Creation (6 weeks)

Another six weeks is scheduled for creating the product. This phase starts of with the creation of a concept test. I expect this to be a full collaborative session of ~1 hour for the Renesse project. With the insight of this final test, decisions will be made for the final product. Four weeks are scheduled for the creation of this game-like collaborative tool. Additionally a guide will be created for the tool.

### MOTIVATION AND PERSONAL AMBITIONS

Explain why you set up this project, what competences you want to prove and learn. For example: acquired competences from your MSc programme, the elective semester, extra-curricular activities (etc.) and point out the competences you have yet developed. Optionally, describe which personal learning ambitions you explicitly want to address in this project, on top of the learning objectives of the Graduation Project, such as: in depth knowledge a on specific subject, broadening your competences or experimenting with a specific tool and/or methodology, ... . Stick to no more than five ambitions.

I found the basis of the project on the Circular Design Lab page and it immediately spoke to me. As an SPD student that also works in the PMB as a student assistant, I'm both attracted to abstract strategizing and concrete prototyping. I felt that this project was a perfect combination of both.

#### Prototyping:

As the goal of the project is to create a physical tool, the prototyping part is quite obvious. I do like the sustainable / social requirements of the tool. During the elective Build Your Startup, my brother and I worked together with a social workplace in Delft called Stichting Stunt. There we created a "sustainable" prototype of a surf helmet. I would like to continue with the creation of sustainable prototypes / products together with Stichting Stunt or other social workplaces.

#### Strategizing:

Knowledge has to be gathered about the current procurement process and how the different stakeholders operate within this process. How does SPP work on an organizational level and how can this tool create maximum impact? Questions that I, as a SPD student, should be able to answer, due to my experience with diving into the fuzzy front end. I'll not be doing it on my own however. To gain insights on the process, a case study shall be done containing meeting analysis and expert interviews with stakeholders.

Designing innovative meeting structures is something I already did during the creative collaboration course. Something that will definitely be useful during this project.

Another interesting challenge on the strategy front is finding the right balance of abstractness. The tool has to be abstract enough, so that it can be used for a variability of governmental projects. However, when made to abstract, the tool will lose its usefulness.

#### Communicating sustainability:

During my elective read a book, I decided to go for the book Doughnut Economics. I wanted to learn more about sustainability and I figured this book would be a great start. Kate Raworth convinced me about our addiction to growth and how that will be our downfall if we don't do something. But there was something else in the book that triggered me. The complexity of communicating sustainability. The doughnut does a good job, but I still don't understand parts of it after thoroughly reading the book and summarizing it. During this project I will be able to dive deeper into the topic of communicating sustainability, with the use of the SDGs, in order to make the tool as useful and understandable as possible.

#### Podcast:

Last year, I followed the course SPD media and decided to make a podcast. I really liked the experience of making these spoken episodes and found out it was a really nice way to order my thoughts on a specific subject. Because of this, I would love to create a monthly episode, where I describe and reflect on the process of my graduation. I would like to learn more about this medium and use it in a somewhat professional way.

### FINAL COMMENTS

In case your project brief needs final comments, please add any information you think is relevant.

# BUYING WITH IMPACT DESIGN BRIEF



This document explains the focus of the upcoming design phase. It does so by briefly summarizing why this design and who it's for. It then defines the challenge and design goals, explaining what will be designed. The planning further explains the time frame and setup of the design phase.

---

## CONTEXT

An instrument named Sustainable Public Procurement is created that helps procurement specialists to make impact on both social and environmental grounds, but it is not implemented well. To accelerate the implementation, innovation and risk taking is needed to show it's potential. In order to make this happen, a new collaborative way of working is needed where stakeholders share the ownership of the ideas, the goals and the risks of the project.

---

## STAKEHOLDERS

Civil construction is the sector of choice. Within this sector, seven different stakeholders are selected. These stakeholders are divided into three different groups.

Management :	Project leaders and Budget holders
Vision :	Policymakers and Spatial planners
Execution :	Engineers, Procurement specialists and Maintenance

---

## CHALLENGE

Creating a workshop for early stage impact discussions, based on the SDG procurement compass. The workshop should stimulate collaboration by bridging the gaps between the vision, execution and management roles in a project.

The workshop should be used to create a shared understanding of the challenge at hand by defining project ambitions collaboratively. Afterwards, the same workshop should aid in the creation of ideas and selection of concrete goals to achieve the earlier defined ambitions.

---

## DESIGN GOALS

The workshop should stimulate innovation by creatively defining the project ambitions

The workshop should stimulate collaboration by aligning stakeholders and creating a shared ownership of the project ideas and goals

The workshop should decrease the amount of resistance due to perceived risk taking by creating a shared ownership of the project risks

The workshop should help to make the process and results of the impact discussions understandable for not attending stakeholders

---

## PLANNING

In the upcoming 4 weeks, I will work on the first iteration of the framework. I will then test this framework in a student scenario and afterwards in a real scenario together with Mariska. Based on the feedback a second iteration will be made that shall ones again be tested at the end of the project.





# SDG inkoop kompas

## Impact tool voor projecten

Voor organisaties die met hun inkoopvraag meetbare positieve impact maken op de SDGs



# Colofon 2021

## **Idee en auteur:**

Mariska van Dalen, oprichter en ontwikkelaar van het MVI Platform en het SDG inkoop kompas.

Doel van het platform is het verbinden van inkoopers en leveranciers die willen bijdragen aan een betere wereld. Door het zichtbaar maken en meetbaar maken van concrete inkoop projecten kunnen we kennis opbouwen en versnellen door niet het wiel op nieuw uit te vinden maar voort te bouwen op wat er al is.

## **Toetsing:**

Karin van IJsselmuiden SDG12, coordinator SDG NL

## **Vormgeving resultaten wiel:**

Willem Stevens, medeoprichter Wearearchitects

## **Ontwikkeld op basis van de praktijkcases:**

Provincie Zeeland  
Provincie Limburg  
Gemeente Goes  
Gemeente Schouwen Duiveland  
Universiteit Maastricht  
Marsaki  
Biobound  
Phormium  
Rodenburg  
Vepa  
Anneembedrijf de Jonge  
Arrosso  
Natural Plastic

## **Met speciale dank aan:**

Martin Scherpenisse (strategie inkoop Provincie Zeeland), Richard van Bremen (beleidsadviseur circulaire economie Provincie Zeeland), Monika Portener (Provincie Limburg), Yves , Maurice GWW, Maurits Otte, Linda Leenhout, Laura xx, Pieter Swerus, Anette, Baukje, xxx  
Hidde xx, leveranciers

*SDG Nederland, MVO Nederland, RVO, United Nations, MAEXs, CBS, GPP en alle andere publicaties en kennis portaals.*

**Niets uit deze uitgave mag worden gekopieerd, gepubliceerd zonder voorafgaande toestemming van de auteur.**

**Versie:**

**Conceptversie**

**Datum:**

**06-05-2021**

# Inhoudsopgave

<b>Introductie</b>	Kopen met impact	5
	Wat is het SDG inkoop kompas	7
<b>Stap 1 Definieer SDG risico's en kansen</b>	Relevantie SDG voor inkoop	9
	Relevantie SDGs in de keten	9
	Relevantie SDGs in de omgeving	9
<b>Stap 2 Selecteer SDG prioriteiten</b>	SDG beleidsdoelen	11
	Urgentie SDG uitdaging	11
	Lokale SDG initiatieven	11
<b>Stap 3 Definieer SDG ambitieniveau</b>	SDG Minimum eisen	13
	SDG Gunningscriteria	13
	SDG Innovatie	13
<b>Stap 4 Selecteer SDG prestatie indicatoren</b>	SDG indicatoren lijst	15
	Kwalitatieve SDG indicatoren	15
	Kwantitatieve SDG indicatoren	15
<b>Stap 5 Rapporteer impact</b>	SDG uitvraag	17
	SDG impact resultaat	17
	SDG leerpunten	17
<b>Stap 6 Communiceer en deel resultaten</b>	MVI Platform	19
<i>SDG inkoop kompas</i>		<b>3</b>

# DUURZAME ONTWIKKELINGS DOELSTELLINGEN

De samenleving vraagt om ingrijpende transitie op het gebied van economie, transport en vervoer, energie en voedsel, waarvoor de 17 SDG's een duidelijke agenda vormen.

Deze transitie vragen om de inzet, de creativiteit en het leiderschap van ons allemaal.

Het SDG inkoop kompas legt de relevantie uit voor inkoop. Het biedt tools en kennis om als inkoop strategisch bij te dragen aan de duurzame doelen van je organisatie en de uitdagingen in de wereld.



# Kopen met impact!

**Inkoop heeft een strategische rol om positieve impact te maken op de duurzame ontwikkelingsdoelen en risico's te mitigeren.**

## Waarom?

De grootste sociale en milieu impact zit namelijk in de toeleveringsketen. De keuze van materiaal, herkomst en wijze van productie maken zijn bepalend voor de impact die een bedrijf of overheid heeft op de mens en onze planeet.

Vroege betrokkenheid van inkoop bij project ontwerp en aankoop van diensten of producten is essentieel om duurzame impact te maken. Via de inkoop vraag maakt je het verschil en kun je een ketenversneling in gang te brengen.

## Systeemverandering

De uitdagingen waar we voor staan zijn vragen om systeemveranderingen. Als we blijven doen wat we altijd hebben gedaan gaan we nooit een circulaire en inclusieve samenleving krijgen.

Met het SDG inkoop kompas wordt het eenvoudig om in keuzes te maken voor meetbare en zichtbare impact voor je aanbesteding.

## Veranderkracht

De inkoop wordt de aanjager van de transitie naar een leefbare wereld voor toekomstige generaties. Door de organisatie mee te nemen met in elke stap van de voorbereiding tot de evaluatie wordt zichtbaar welke keuzes er zijn en welke impact deze hebben.

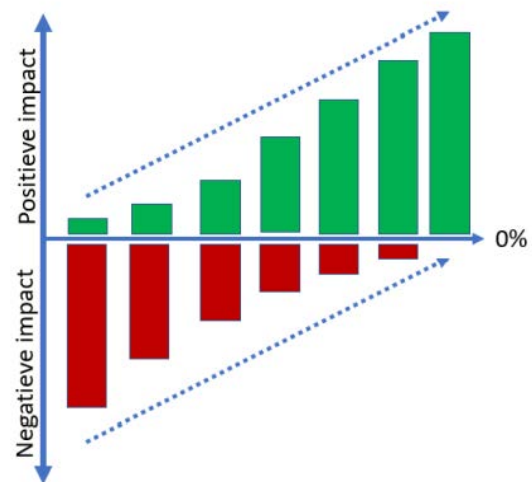
## SDGs

De duurzame ontwikkelingsdoelen voor 2030 zijn krachtig omdat deze over de hele wereld worden gebruikt door landen, overheden, bedrijven en maatschappelijk organisaties. Duurzaamheid wordt hierdoor uniform.

## ISO20400

Het SDG inkoop kompas is ontwikkeld op basis van ISO20400 richtlijn en praktijkervaringen met inkopers en organisaties die de SDG als kompas gebruiken om duurzaam inkopen concreet te maken.

Het SDG inkoop kompas maakt de Milieu en sociale impact specifiek voor jouw inkoop of aanbesteding.



## Wat je moet weten over de SDGs

De SDG's (Sustainable Development Goals of Duurzame ontwikkelingsdoelen) zijn 17 doelen om van de wereld een beter plek te maken in 2030.

De SDGs zijn afgesproken door de landen die aangesloten zijn bij de Verenigde Naties (VN), waaronder Nederland. De doelen kwamen er op basis van wereldwijde inbreng van organisaties en individuen.

De Duurzame Ontwikkelingsdoelen lopen tot 2030. Ze zijn een mondiaal kompas voor uitdagingen als armoede, onderwijs en klimaatcrisis. Achter de 17 ambities zitten 169 doelen. Die maken ze nog concreter.



# Wat is het SDG Inkoop kompas?

Het doel van het SDG Inkoop kompas is om het makkelijk te maken voor inkopers om bij de dragen aan de duurzame ontwikkelingsdoelen via een inkoopproject.

Het SDG inkoop kompas bevat 5 stappen om de impact concreet te maken voor inkoop. Het geeft inzicht in de relevantie SDGs en maakt het mogelijk te prioriteren op impact. Hierdoor kan iedereen ambities definiëren voor een inkoop project en hier indicatoren aan te koppelen om de SDG impact meetbaar en zichtbaar te maken.

## Stap 1: Inzicht in SDG risico's en kansen

Het begint met uitleg over hoe je met de inkoopvraag kan bijdragen. Wat is het belang en wat is de relatie met inkoop per inkoop categorie. Daarna ga je kijken naar specifieke risico's en kansen (mondiaal en lokaal) voor de materialisatie en locatie van het projectie.

## Stap 2: Selecteer SDG prioriteiten

Om impact te maken is het van belang om een koppeling te maken met het beleid van je organisatie, de urgentie en lokale initiatieven.

## Stap 3: Definieer SDG project ambitie

Het realiseren van impact kan alleen als je duidelijke ambities formuleert voor een inkoop project. Op basis van stap 1 en 2 heb je inzicht en kun je samen met het projectteam een commitment vastleggen die haalbaar is.

## Stap 4: Selecteer SDG indicatoren

Om de markt concrete doelen meet te geven kun je prestatie indicatoren selecteren. De 17 doelen kennen 169 indicatoren om de bijdragen meetbaar te maken.

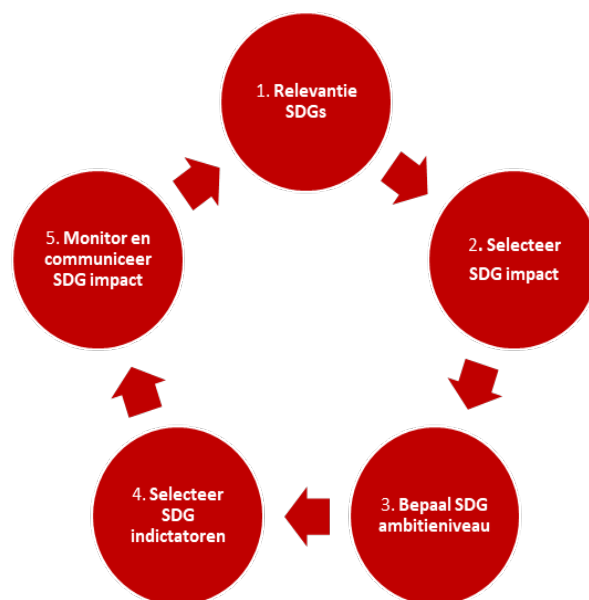
## Stap 5: Zichtbaar maken resultaten

Het is belangrijk om de impact per project zichtbaar te maken en te communiceren met alle stakeholders.

## Stap 6: Communiqueer resultaten

Het MVI Platform is de plek waar de resultaten gedeeld worden.

Je kunt op elk moment starten met het kompas. Door het zichtbaar maken van impact van afgeronde projecten krijg je inzicht en kennis. Natuurlijk is het aan te bevelen om zo vroeg mogelijk te beginnen zodat er voldoende tijd is om de ambities te bespreken en vast te leggen met het team. De tool is dynamisch en hoe meer mensen hem gebruiken hoe meer relevante kennis we op eenvoudige wijze kunnen delen.



## Wat je moet weten over de SDGs

De SDG's (Sustainable Development Goals of Duurzame ontwikkelingsdoelen) zijn 17 doelen om van de wereld een beter plek te maken in 2030.

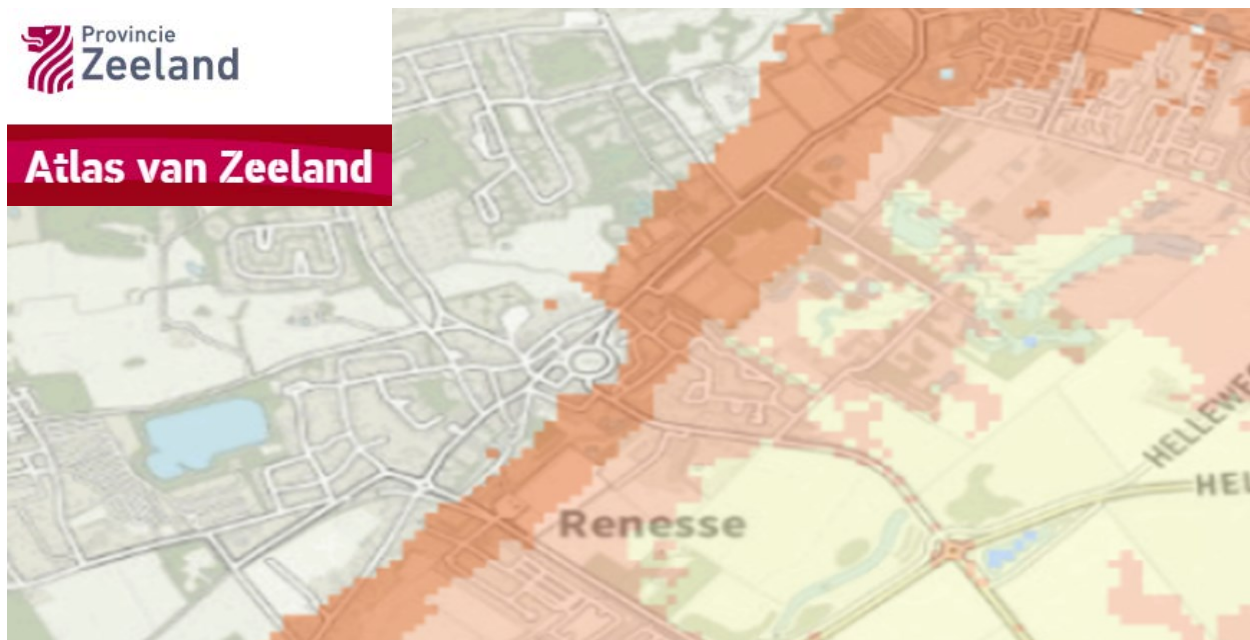
De SDGs zijn afgesproken door de landen die aangesloten zijn bij de Verenigde Naties (VN), waaronder Nederland. De doelen kwamen er op basis van wereldwijde inbreng van organisaties en individuen.

De Duurzame Ontwikkelingsdoelen lopen tot 2030. Ze zijn een mondiaal kompas voor uitdagingen als armoede, onderwijs en klimaatcrisis. Achter de 17 ambities zitten 169 doelen. Die maken ze nog concreter.

# Voorbeeld materiaal impact materialen

SDG keten risico's en kansen	1 EEN DEKSEL	2 REIN WATER	3 GOED VERBODER ENERGIE	4 KUALITEIT OPLEIDING	5 EEN VRIJ GELUKKIG	6 GOEDKOSTER REIN WATER	7 BETRIJFBARE ENERGIE	8 GELUKKIG ECONOMISCH GROEI	9 DOELTE INDUSTRIËN EN INFRASTRUCTUUR	10 GELIJKHEID	11 DOELMATE STADEN EN GEMEENSCHAPPEN	12 VERANTWOORD CONSUMPTIE EN PRODUKTIE	13 CLIMAAT	14 LEVEN ONDER ZEE	15 LEVEN OP AARDE
<b>Beton tegel</b>	fabrieken staan in Benelux	nvt	0,07 kg DB eq/kg	nvt		<0,02m3/kg waterverbruik	5% hernieuwbare energie	fabrieken in zuidwest NL	CO2 ipv water voor cement	schoon maken hergebruikt materialen	duurzame uitstraling	goed herbruikbaar en lange levensduur	0,3 kg CO2/kg	7 kg 1,4 DB eq/kg marine ecotoxisch	< 0,001 kg DB eq/kg land ecotoxisch
<b>Thermisch verzinkt staal (fietsenrek)</b>	fabrieken in Nederland	nvt	0,01 kg DB eq/kg	nvt		0,02 m3/kg waterverbruik	0% hernieuwbare energie	fabrieken in zuidwest NL	verzinken van gebruikt staal	refurbish		goed herbruikbaar en lange levensduur	2,6 kg CO2/kg	0,4 kg 1,4 DB eq/kg marine ecotoxisch	< 0,001 kg DB eq/kg land ecotoxisch
<b>Natuursteen (trap)</b>	fabrieken in Azie hoog risico dwang arbeid	nvt	0,28 kg 1,4 DB eq/kg	nvt		< 0,02 m3/kg waterverbruik	6% hernieuwbare energie	fabrieken in België, portugal		refurbish	duurzame uitstraling	goed herbruikbaar en lange levensduur	1 kg CO2/kg	30 kg 1,4 DB eq/kg marine ecotoxisch	0,002 kg DB eq/kg land ecotoxisch
<b>Belgisch hardsteen</b>	fabrieken staan in België	nvt	0,28 kg 1,4 DB eq/kg	nvt		< 0,02 m3/kg waterverbruik	6% hernieuwbare energie	fabrieken in België, portugal		refurbish	duurzame uitstraling	goed herbruikbaar en lange levensduur	1 kg CO2/kg	30 kg 1,4 DB eq/kg marine ecotoxisch	0,002 kg DB eq/kg land ecotoxisch
<b>Stalen lichtmast</b>	er zijn nederlandse fabrikanten	nvt	75 kg 1,4 DB eq/kg	nvt		0,035 m3/kg waterverbruik	18% hernieuwbare energie	hergebruik lokale materialen	Circulaire lichtmast	refurbish		goed herbruikbaar en lange levensduur	4,8 kg CO2/kg	276 kg 1,4 DB eq/kg marine ecotoxisch	0,1 kg DB eq/kg land ecotoxisch

# Voorbeeld wateroverlast risico's gebied





# Stap 1: Inzicht in SDG risico's en kansen

Het begint met uitleg over hoe je met de inkoopvraag kan bijdragen. Wat is het belang en wat is de relatie met inkoop per inkoop categorie. Daarna ga je kijken naar specifieke risico's en kansen (mondiaal en lokaal) voor de materialisatie en locatie van het projectie.

## Kennis over SDGs

Om impact te kunnen maken met inkoop is inzicht nodig. Daarom is in het kompas per SDG een toelichting te vinden op de onderstaande vragen:

1. Wat is het SDG doel?
2. Waarom is het belangrijk?
3. Wat is de relatie met inkoop?
4. Hoe kan ik positief bijdragen?
5. Bij wie kan ik informatie krijgen?

Om op een interactieve manier kennis te maken met de SDG en de relatie met inkoop is er ook bordspel beschikbaar. Daarnaast is het houden een SDG dialoog met relevante interne/externe stakeholders belangrijk om goed inzicht te hebben in de relevantie voor je organisatie en de leveranciers.

## Relevantie in de keten

Afhankelijk van het soort inkoop zijn er fysieke producten, grondstoffen, materialen nodig. De keus van de materialen heeft een grote invloed op de impact zowel mondiaal als lokaal.

Op basis van sociale en milieu levenscyclus analyses wordt inzicht verkregen in de impact van materialen en/of producten. Het SDG impact kompas maakt gebruik van publiek beschikbare en gevalideerde analyses en vertaalt deze technische informatie in bruikbare impact waarden per SDG.

Met de rekenmodules van de tool kan op basis van de hoeveelheid materiaal een berekening worden gemaakt van de hoeveelheid CO2 emissies. Door te kiezen voor materialen met een lage CO2 impact kun je zichtbaar maken wat de vermeden CO2 emissies zijn.

Voor het in beeld brengen van de risico's op mensenrechten schendingen wordt de MVO risico checker gebruikt. Hiermee kan in beeld gebracht worden of er risico's zijn voor een specifieke productcategorie. Sociale LCA's zijn complex en nog weinig toegepast in vergelijking tot milieu-impact analyses.

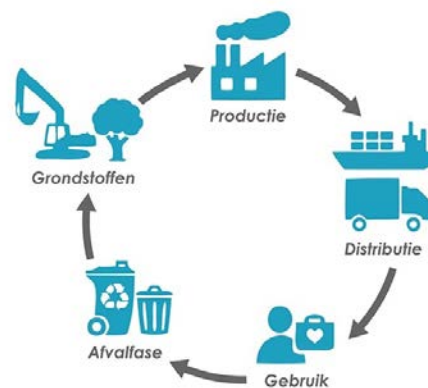
## Relevantie voor de lokale omgeving

Een aan te kopen werk of product heeft een (in)directe impact op de lokale omgeving. Bijvoorbeeld het herinrichten van een gebied.

Door van te voren de kwaliteit van het gebied in beeld te brengen, hieronder een aantal voorbeelden:

- ◇ risico's voor overlast van water
- ◇ risico's voor verzakking van de bodem
- ◇ risico's voor luchtkwaliteit emissies
- ◇ kansen voor het opwekken van hernieuwbare energie
- ◇ kansen voor het opslaan van hemelwater
- ◇ kansen voor het verbeteren van de biodiversiteit
- ◇ kansen voor meer beweging
- ◇ kansen voor lokaal hergebruik

Voor elke SDG zijn er kansen en risico's in een gebied. De tool gebruikt openbare informatie uit geokaarten (overheden) en google earth om de project specifieke risico's en kansen in beeld te brengen. Dit is een dynamisch proces omdat een gebied ontwikkeld maar ook de kennis en hoeveelheid data die beschikbaar komt.

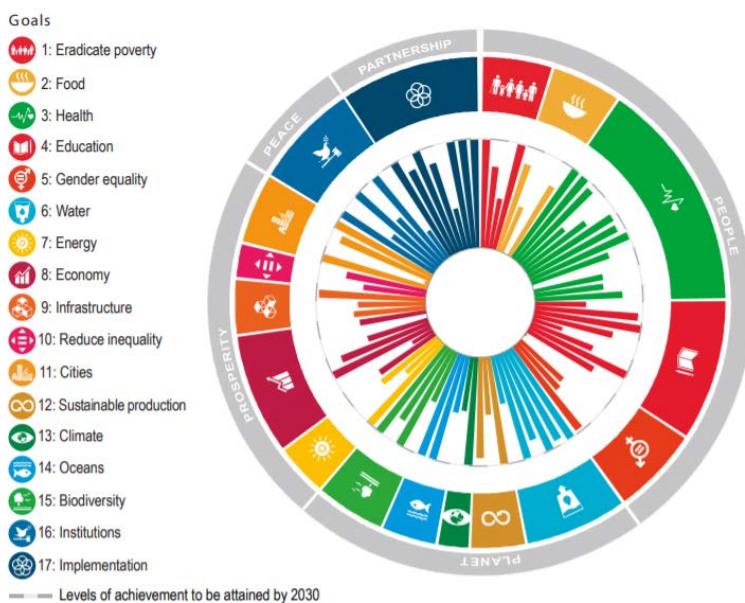


Stakeholder categories	Impact categories	Subcategories	Inv. indicators	Inventory data
Workers	Human rights			
Local community	Working conditions			
Society	Health and safety			
Consumers	Cultural heritage			
Value chain actors	Governance			
	Socio-economic repercussions			

# Voorbeeld beleid koppelen aan SDGs

Provincie Zeeland		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Omgevingsvisie (2021)				x					x	x		x		x	x	x
RES	Reductie van CO2							x		x		x		x		x
	Opwekken van duurzame energie							x		x		x		x		
Klimaatadaptatie aanpak Zeeland	Wateroverlast voorkomen											x		x	x	
	Goede waterkwaliteit (EU kaderrichtlijn Water)			x				x				x	x		x	
Slimme mobiliteit								x		x		x	x	x		
Leefbaarheid	Jongerenparticipatie				x	x			x		x					
	Gezondheidszorg	x		x			x					x	x		x	x
	Onderwijs				x	x			x		x					
	Programmaplan Iedereen telt! 2020	x	x	x		x					x					
Milieuprogramma Provincie Zeeland 2018-2022	Schone luchtakkoord			x				x		x		x	x	x		x
	Strategische aanpak stikstof			x				x		x		x	x	x		x
	Bodem- en biodiversiteit									x		x	x	x	x	x
	Geluidsnormering			x						x		x				x
	Afvalstoffen			x			x		x			x	x	x	x	x
	Licht en duisternis			x				x				x	x		x	x
Natuurvisie 2017-2022	Biodiversiteit														x	x
	Zeeuwse bosvisie (inheemse bomen)									x		x	x			x
Economische agenda	Circulair- en biobased economie stimuleren			x	x		x	x	x	x		x	x	x	x	x
	Prioritering	2	1	10	3	3	4	7	5	10	3	16	10	3	3	2

# Voorbeeld urgentie SDGs mondiaal



OECD (2019), *Measuring Distance to the SDG Targets 2019: An Assessment of Where OECD Countries Stand*, OECD Publishing, Paris.

## Stap 2: Selecteer SDG prioriteiten

Om impact te maken is het van belang om een koppeling te maken met het beleid van je organisatie, de urgentie van de SDG en lokale initiatieven.

### SDG beleidsdoelen

Om impact te maken die in lijn is met de duurzaamheidsdoelstellingen van je organisatie is het belangrijk om deze te linken met de SDGs. Er zijn organisaties die al werken met de SDGs in hun beleidsdoelen. Naast beleidsdoelen is het ook van belang om te kijken naar convenanten of codes die ondertekend zijn op het gebied van duurzaamheid. Deze analyse geeft een goed beeld van de prioriteiten voor je organisatie.

### Urgentie SDG (mondiaal, lokaal)

Uit de Monitor Brede Welvaart komt naar voren dat op het gebied van natuurlijk kapitaal minder goede scores te zien zijn, zoals relatief hoge broeikasgasemissies (SDG13), grondstoffengebruik (SDG12) en de achteruitgang van de biodiversiteit (SDG15). Het Deltaplan Biodiversiteitsherstel is een maatschappelijk initiatief van voornamelijk niet-overheidspartijen om de biodiversiteit in Nederland te herstellen. Met het Schone Lucht Akkoord werken overheden samen aan een permanente verbetering van de luchtkwaliteit om zo te komen tot een vermindering van gezondheidsrisico's door luchtverontreiniging (SDG11). De kwaliteit van onze leefomgeving is van invloed op een groot aantal aspecten van Brede Welvaart. Het beleidskader en de monitor worden jaarlijks bijgesteld.

De monitoring vindt ook mondiaal plaats en op Europees niveau. Indien relevant kunnen deze ook toegevoegd worden.

### Lokale initiatieven (burgers, NGO's)

Het rapport 'Meer Ambitie' (Transition International, januari 2021) constateert dat er een mismatch bestaat tussen maatschappij en overheid als het gaat om ambitie ten aanzien van de SDG's. Wij zien kansen om met de grote hoeveelheid aan initiatieven en enthousiasme uit de maatschappij aan de slag te gaan. Door deze te verbinden in de ambitie van een project. Een eerste richting wordt gegeven door MAEX, zij hebben een overzicht van burgerinitiatieven in Nederland per gemeente. SDG Nederland heeft ook een overzicht van initiatieven per SDG.



#### Legend:

	Indicator with quantitative target (Click the icon to download the indicator targets). In this case, the arrow should be interpreted according to the left-hand column below, for all other indicators according to the right-hand column below.	
	Significant progress towards EU target	Significant progress towards SD objectives
	Moderate progress towards EU target	Moderate progress towards SD objectives
	Insufficient progress towards EU target	Moderate movement away from SD objectives
	Movement away from EU target	Significant movement away from SD objectives
:	Calculation of trend not possible (for example, time series too short)	

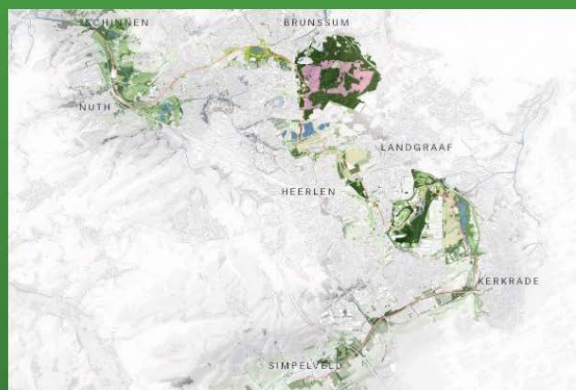


# Voorbeeld uitvraag

## DE UITVRAAG


De opdrachtnemer dient conform de Inschrijvingsleidraad onder paragraaf 3.7.2 (Kwalitatief document Beeldkwaliteit) inzichtelijk te maken hoe de Opdrachtnemer invulling gaat geven aan de het materiaal paspoort, het innovatief circulair element(en) en het zichtbaar maken van de pilot. Voor details over de uitvraag klik op de knop hieronder.

[AANBESTEDING](#)



Voor de Leisure Lane hebben we gekozen om een circulaire pilot uit te voeren waarbij we als launching customer een innovatief circulair element toepassen op tenminste 1 van de Points of Interest. Daarnaast gaan we voor de eerste keer een materiaal paspoort voor het element opstellen.

**Dennis Storcken**  
Contractmanager, Provincie Limburg

provincie limburg 

## Stap 3: Definieer het ambitieniveau

Het realiseren van impact kan alleen als je duidelijke ambities formuleert voor een inkoop project. Op basis van stap 1 en 2 heb je inzicht en kun je samen met het projectteam een commitment vastleggen die haalbaar is.

### Minimum eisen (niveau 1)

Met niveau 1 'basis' kan met een inkoop snel en eenvoudig een maatschappelijk verantwoorde eisen stellen. Deze eisen sluiten [niet duurzame producten, diensten en werken uit](#) en dragen bij aan een brede duurzame basis in de markt. Hiervoor worden de MVI criteria tool (RVO) en Green Public Procurement documenten (EU) als basis gebruikt door het kompas, aangevuld met specifieke eisen indien beschikbaar uit eerdere uitvragen waarvoor het kompas is toegepast.

### Gunningscriteria (niveau 2)

Op niveau 2 'significant' worden scherpere eisen geformuleerd en kan de markt via prestatiecriteria worden uitgedaagd tot hogere duurzaamheidsprestaties. Het traject is uitgebreider, omdat een beoordeling van de verschillende inschrijvers moet plaatsvinden op [basis van duurzame gunningscriteria](#). Het tender team beschrijft hier hoe de gunningscriteria worden beoordeeld. Ook hiervoor gebruikt het kompas de MVI criteria tool (RVO) en Green Public Procurement documenten (EU) als basis, aangevuld met uitvragen van gebruikers van het kompas.

### Innovatie (niveau 3)

Niveau 3 'ambitieuw' gaat nog verder in ambitie dan niveau 2. Van inkopers en budgethouders wordt meer betrokkenheid verwacht bij het aanbestedingstraject en de uitvoering van het contract dan bij niveau 2. Er wordt gebruik gemaakt van meer 'experimentele' en functionele criteria. Vaak zijn nieuwe oplossingen en/of innovatie nodig om een zo laag mogelijke negatieve belasting of positieve bijdrage te leveren. Het kompas geeft voorbeelden van kansen voor innovaties op basis van databases van circulaire en biobased producten.

# Voorbeeld: SDG 12 indicatoren

Search

Goal 12

Select Target

Filter Clear Back

## Goal 12. Ensure sustainable consumption and production patterns

Target 12.1: Implement the 10-Year Framework of Programmes on Sustainable Consumption and Production Patterns, all countries taking action, with developed countries taking the lead, taking into account the development and capabilities of developing countries

- **Indicator 12.1.1:** Number of countries developing, adopting or implementing policy instruments aimed at supporting the shift to sustainable consumption and production

See Metadata : [A](#) [W](#)

Target 12.2: By 2030, achieve the sustainable management and efficient use of natural resources

- **Indicator 12.2.1:** Material footprint, material footprint per capita, and material footprint per GDP

See Metadata : [A](#) [W](#)

- **Indicator 12.2.2:** Domestic material consumption, domestic material consumption per capita, and domestic material consumption per GDP

See Metadata : [A](#) [W](#)

Target 12.3: By 2030, halve per capita global food waste at the retail and consumer levels and reduce food losses along production and supply chains, including post-harvest losses

- **Indicator 12.3.1:** (a) Food loss index and (b) food waste index

See Metadata : (1) [A](#) [W](#)

See Metadata : (2) [A](#) [W](#)

Target 12.4: By 2020, achieve the environmentally sound management of chemicals and all wastes throughout their life cycle, in accordance with agreed international frameworks, and significantly reduce their release to air, water and soil in order to minimize their adverse impacts on human health and the environment

- **Indicator 12.4.1:** Number of parties to international multilateral environmental agreements on hazardous waste, and other chemicals that meet their commitments and obligations in transmitting information as required by each relevant agreement

See Metadata : [A](#) [W](#)

- **Indicator 12.4.2:** (a) Hazardous waste generated per capita; and (b) proportion of hazardous waste treated, by type of treatment

See Metadata : [A](#) [W](#)

Target 12.5: By 2030, substantially reduce waste generation through prevention, reduction, recycling and reuse

- **Indicator 12.5.1:** National recycling rate, tons of material recycled

See Metadata : [A](#) [W](#)

Target 12.6: Encourage companies, especially large and transnational companies, to adopt sustainable practices and to integrate sustainability information into their reporting cycle

- **Indicator 12.6.1:** Number of companies publishing sustainability reports

See Metadata : [A](#) [W](#)

Target 12.7: Promote public procurement practices that are sustainable, in accordance with national policies and priorities

- **Indicator 12.7.1:** Degree of sustainable public procurement policies and action plan implementation

See Metadata : [A](#) [W](#)

Target 12.8: By 2030, ensure that people everywhere have the relevant information and awareness for sustainable development and lifestyles in harmony with nature

# Stap 4: Selecteer SDG indicatoren

Om de markt concrete doelen te geven is het van belang om prestatie indicatoren selecteren. De 17 doelen kennen 169 indicatoren om de bijdragen meetbaar te maken.

## **SDG indicatoren lijst**

De United Nations heeft een officiële lijst beschikbaar gesteld op haar website. Hierin staan de indicatoren per doel duidelijk uitgelegd en is meta data te vinden. Het kompas gebruikt deze database om specifieke doelen te selecteren voor de inkoop projecten.

## **Kwalitatieve SDG indicatoren**

De meeste indicatoren zijn kwalitatief, maar soms is het niet eenvoudig om meetbare data te generen voor een project in dat geval is het beter om een kwalitatieve indicator te selecteren. Hiermee krijgen we beter inzicht en kan toch aangegeven worden op welke wijze er positief wordt bijgedragen aan een doel.

## **Kwalitatief SDG indicatoren**

De kwalitatieve doelen zijn niet altijd direct toepasbaar voor inkoop. In dat geval maakt het kompas gebruik van andere geharmoniseerde meetmethodes. Een voorbeeld hiervan is de Global Reporting Initiatief (GRI).





# Stap 5: Zichtbaar maken resultaten

**Het SDG resultatenwiel heeft tot doel om inkoop en ontwerpproces- sen te faciliteren juiste afwegingen te maken om bij te dragen aan de SDGs.**

Het resultatenwiel biedt de mogelijkheid de geambieerde en de behaalde resultaten visueel weer te geven in 1 diagram. Aan de hand van het diagram kan toelichting en uitleg worden gegeven aan ambities, resultaten en eventueel niet behaald resultaten. Het overzicht dat het wiel creëert zal inspireren en vragen oproepen tegelijk, met het uiteindelijke doel het maximale uit een inkoop of ontwerptraject te halen.

Het wiel is bewust niet ontwikkeld als generiek certificerings- of waarderingsmodel, maar als discussiemodel. Het wiel van het ene project kan niet klakkeloos worden vergeleken met het wiel van een ander project. Wel kan een dergelijke vergelijking aantonen waar potentie voor verbetering mogelijk is, waar mogelijk kansen liggen en waar het zeer moeilijk blijkt resultaten te behalen.

## **Vier categorieën**

Het omzetten van de 17 SDGs in 1 cirkeldiagram is ontstaan naar aanleiding van een analyse van de SDGs op basis van de drijvende kracht, de katalysator, achter iedere SDG. Welke katalysator is noodzakelijk om effect te bereiken op een specifieke SDG en welke relaties ontstaan er dan tussen verschillende SDGs?

De geïdentificeerde katalysatoren noemen we categorieën en dat zijn de volgende:

### **Bestuur:**

Bestuurlijk ingrijpen of ondersteunen is essentieel voor effect.

### **Welzijn:**

Welzijns handelen en maatschappelijke verantwoordelijkheid zijn essentieel voor effect.

### **Techniek:**

Technische ontwikkelingen en innovaties zijn essentieel voor effect.

### **Natuur:**

Functioneren van natuurlijk ecosysteem is essentieel voor effect.

Het Resultaten Wiel is vormgegeven als 3 segmenten rondom een kern. De kern representeert de categorie Natuur, als ecosysteem dat dient te worden hersteld, uitgebreid of beschermd. Het is de basis van al het leven op aarde.

De drie segmenten rondom de kern presenteren de categorieën Techniek, Welzijn en Bestuur. In deze opstelling hebben alle categorieën grensvlakken met elkaar. Deze grensvlakken representeren de wederzijdse invloed die de SDGs kunnen hebben op SDGs uit de aangrenzende categorieën.

Het systeem met de kern en zijn drie segmenten geeft inzicht in de onderlinge verhoudingen: in welke categorie wordt hoog gescoord, waar minder en waar misschien helemaal niet. Is dit volgens verwachting of niet, is het te verklaren? Deze observatie kan worden gebruikt discussies aan te wakkeren in het projectteam om uiteindelijk het project naar een hoger plan te tillen.

De relatie tussen de segmenten onderling en de kern worden in het model gerepresenteerd door de grensvlakken: ieder segment raakt de andere twee segmenten en de kern. Het is mogelijk dat een positieve ontwikkeling in de ene categorie direct kan resulteren in een negatieve ontwikkeling in een andere categorie. Hoe is dit te ondervangen, wat moeten we daarom juist wel en wat juist niet doen in het kader van duurzaamheid?

Toch zal door focus op 1 of meerdere SDGs in een categorie onderscheidend worden gescoord. Dit verschil is daarmee te verklaren en te aanvaarden of juist voer voor weer een nieuwe discussie en het vergroten van onze kennis over de samenhang om de transitie te versnellen.

**De resultaten kunnen tijdens de verschillende ontwerp stappen en van de uitvraag en het aanbod in beeld worden gebracht met behulp van het kompas.**

# Voorbeeld: deel product pagina

CIRCULAIRE PRODUCTEN | SDG 8, 12, 13, 15

## CIRCULAIRE STEIGER

De steiger in Wolphaartsdijk is gerenoveerd in 2019/2020. Uitgangspunt van de renovatie was hergebruik van de oude steiger en herbruikbaarheid van de nieuwe steiger in de toekomst.

De palen zijn gemaakt van **hergebruikt hout 40 jaar oud**, afkomstig van de oude steiger en de haven van Colijnsplaat. Hetzelfde geldt voor de dwarsliggers die **20 jaar** oud zijn en afkomstig uit Hardinxveld-giessendam.

Om circulariteit voor de toekomst te garanderen is er een **materiaal paspoort** opgesteld. Daarnaast zijn de bevestigingen demontabel waardoor hergebruik geborgd is voor de toekomst.



**Gerenoveerde veersteiger Wolphaartsdijk 2020. De steiger is gerealiseerd door Aannemingsbedrijf De Jonge Waterbouw.**



REFURBISHED PRODUCTEN



HERBRUIKBAARHEID STEIGER



86% HERGEBRUIKT HOUT & 14% NIEUW FSC HOUT

### HERGEBRUIK ONDERDELEN

De aangetaste delen van de steiger zijn weg geschaafd waardoor 2/3 van de palen herbruikbaar is gemaakt voor een ander werk. In deze steiger zijn de palen uit de Haven van Colijnsplaat hergebruikt door ze om te keren en is een oude damwanden herzaagd voor de dwarsliggers.

### DEMONTABEL

De onderdelen van de steiger zijn demontabel gemaakt waardoor ze eenvoudig te vervangen zijn 100%. Het materiaal paspoort geeft inzicht in de gebruikte onderdelen. De herbruikbaarheid score zoals gebruikt in de Cradle to Cradle standaard is 95%.

### HOUT KAP VOORKOMEN

Azobé hout toegepast in de dwarsliggers is afkomstig uit een sloopwerk uit Hardinxveld-giessendam. Dit hout wordt gebruikt in waterbouw, omdat dit niet wordt aangevreten door paalwormen. Door hergebruik hoeft er geen Lophira boom gekapt te worden.



# Stap 6: Communiceer en deel resultaten

## Het MVI Platform is de plek waar de resultaten gedeeld worden.

Je bent een **inkoper** en je wilt naast de prijs en kwaliteit ook de impact op de mens en onze planeet meewegen? En daarmee een ketenversnelling in gang zetten? Ons platform voor Maatschappelijk Verantwoord Inkopen maakt dat voor jouw organisatie meetbaar en zichtbaar. Wij verbinden jou als professionele inkoper met ondernemers die werken aan Positieve Impact.

### Dashboards

Het MVI platform biedt organisaties een eigen plek op het platform waar ze hun doelen en resultaten zichtbaar kunnen maken. Het dashboard koppelt de projecten en organisaties kunnen hun changemakers laten trainen zodat zij het beheer van deze pagina zelf kunnen verzorgen indien gewenst.

### Projecten

Op het MVI platform worden de projecten die het SDG inkoop kompas gebruiken zichtbaar gemaakt. Per project vind je:

- ◇ een korte beschrijving
- ◇ informatie over de impact
- ◇ Indicatoren
- ◇ Uitvraag
- ◇ Link naar de oplossing van de leverancier
- ◇ De inkoper en of de projectleider

### Producten

Op het MVI platform kunnen leveranciers (betrokken bij de projecten) laten zien wat de impact is van een product. Per product vind je een:

- ◇ een korte beschrijving
- ◇ informatie over de impact
- ◇ relevante Indicatoren
- ◇ foto's en/of film van het product
- ◇ leverancier

### Tools

Op het MVI platform vind je het SDG inkoop kompas en relevante bronnen en onderzoeken.

### SDGs

Op het MVI platform vind je onder SDGs meer informatie over het SDG spel, de SDG dialogen en uitleg over de relevantie van de SDGs.



[www.mviplatform.nl](http://www.mviplatform.nl)  
[www.sustainableprocurementplatform.eu](http://www.sustainableprocurementplatform.eu)  
[www.sdginkoopkompas.nl](http://www.sdginkoopkompas.nl) (underconstruction)

**“Samenwerken is de nieuwe concurrentie”, Joop Groen. “We worden allemaal slimmer als we samenwerken want de slimste mensen werken altijd bij andere bedrijven”.**

## **Buying with Impact**

### **Stimulating sustainable public procurement in the construction sector through collaborative practices**

#### **INTERVIEW GUIDE**

##### **Main research question:**

*How do the community of practice and boundary object theory relate to stakeholder's experiences with previous collaborative practices?*

##### **Checklist for start**

- Consent Form
- Check recording

*Due to the interviews being conducted on Dutch participants. This guide will contain questions in Dutch that are translated to English.*

*Main questions and follow up questions are organized as followed:*

- **Hoofdvraag (NL)**  
*Main question (EN)*
  - **Follow-up vraag (NL)**  
*Follow-up question (EN)*

## Introductory script

Ik ben Hidde Pierhagen, een student aan de TU Delft en volg de masteropleiding Strategisch Product Ontwerpen. Op dit moment ben ik bezig met mijn afstudeer opdracht over impact discussies in het Maatschappelijk Verantwoord Inkoop proces. [Geef meer context]

Aangezien uw functie behoort tot één van de belangrijke stakeholders binnen mijn project zou ik U hier graag een aantal gerichte vragen over willen stellen. Het interview zal ongeveer 30 minuten duren.

Ik zou de audio van het interview graag willen opnemen om deze later te kunnen analyseren. Als resultaten hiervan worden gepubliceerd zal dit altijd anoniem gebeuren. Hiervoor heb ik ook een toestemmingsformulier opgesteld. Deze heeft u van tevoren ingevuld. Klopt het dat u toestemming geeft voor het interview?

Verder is het nog belangrijk te weten dat er tijdens het interview geen goede of slechte antwoorden zijn. U mag mij altijd onderbreken mocht u het interview willen stoppen dan kan dit op ieder moment. Op het einde is er een mogelijkheid om terug te komen op bepaalde antwoorden, dit mag ook al tijdens het interview gebeuren.

Is alles zo duidelijk of heeft u nog vragen voordat we beginnen? Zo niet, dan kunnen we het toestemmingsformulier naar volledigheid invullen en beginnen.

---

*I am Hidde Pierhagen, a student at the TU Delft following the Masters Strategic Product Design. At the moment I am working on my master thesis about the impact discussions during the Sustainable Public Procurement process. [Give more context]*

*Since your job description falls in line with the most important stakeholders within my project, I would like to ask you some pre-structured questions. The interview will take around 30 minutes.*

*I would like to record the audio of full interview for research purposes. If any results of this interview will be published, this will be done in a anonymized manner. To make sure there are no miscommunications about your consent, I created a consent form. You filled the consent form before the interview. Did you give consent for the interview?*

*During the interview, there are no right or wrong answers, you can always interrupt us and also stop the interview if you want to and if there is something you want to change, there will be room for that during the interview or at the end.*

*Is everything clear or do you have any remaining questions before we start? If no, we can fill out the consent form and start the interview.*

---

**Theme 1: 15 minutes**

**Kijk op MVI en wat voor impact heeft het op geïnterviewde's functie.**

*View on SPP and what kind of impact does it have on interviewee's job.*

---

Interview questions:

- **1. Voor welke organisatie werkt u?**
    - 1. *At what organisation do you work?*
      - **1a Wat is uw functie binnen deze organisatie?**
        - 1a *What is your function within the organisation?*
  
  - **2. Zou u in een aantal zinnen kunnen uitleggen wat MVI betekend voor u?**
    - 2. *Could you briefly explain SPP to me in your own words?*
  
  - **3. Werkt u binnen deze functie zelf ook met MVI?**
    - 3. *Do you work with SPP within your function?*
      - **3a. Hoe bent u in contact gekomen met MVI?**
        - 3a. *How did you get in contact with MVI?*
      - **3b. Wat is uw rol in het MVI proces?**
        - 3b. *What is your role within the SPP process?*
      - **3c. Wat is uw motivatie voor het nastreven van MVI? En waarom?**
        - 3c. *What is your motivation to strive for SPP? Explain why.*
  
  - **4. Wat is uw algemene ervaring met MVI?**
    - 4. *What is your general experience with SPP?*
      - **4a. Kunt u me uitleggen waar die ervaring vandaan komt?**
        - 4a. *Could you elaborate on that general experience?*
- 

Additional questions:

- **1 NL**
  - 1 EN

---

## **Theme 2: 20 minutes**

### **Scenario schets: Wie zit er rond de MVI discussie tafel en waarom**

*Scenario sketch: Who sits around the SPP discussion table and why*

---

*Intro theme 2:*

**Stel er is een nieuw GWW project dat nog in een vroeg stadium zit. Er is een MVI-beleid in de organisatie en de volgende stap is het vertalen van de organisatie brede ambities in project brede doelen die meetbaar zijn. De organisatie stelt een team samen om rond de tafel te gaan zitten en te discussiëren over deze vertaalslag. Jij wordt gevraagd om bij deze discussies aan te haken. - is dat duidelijk?**

*Imagine working on an early stage project. There is a sustainable public procurement policy in the organization and the next step is to translate these organization wide SPP ambitions into project wide SPP goals that are measurable. The organization is setting up a team to sit around a table and together do this translation job. You are asked to join these discussions. - Is the sketched scenario clear?*

*Interview questions:*

- **1. Zou u aanschuiven bij deze MVI discussies?**
  1. *Would you join these SPP discussions?*
    - **1a. Waarom wel/niet?**
      - 1a. *Why / why not?*
- **2. Welke experts zouden er volgens u aan de tafel moeten zitten?**
  2. *Which functions should be represented during these discussions?*
    - **2a. Waarom ...?**
      - 2a. *Why ...?*
- **3. Wat voegt uw functie toe aan deze discussie?**
  3. *What does your function add to these discussions?*
    - 3a. Wat voor kennis bezit uw functie die anders gemist zou worden?**
      - 3a. *What knowledge is there within your function that would be missed?*
    - 3b. Wat voor vaardigheden bezit uw functie die anders gemist zou worden?**
      - 3b. *What skills are there within your function that would be missed?*

---

*Additional questions:*

- **1 NL**
  - 1 EN

---

### **Theme 3: 15 minutes**

#### **Discussie ervaringen en mogelijke valkuilen**

*Discussion experiences and possible pitfalls*

---

*Interview questions:*

- **1. Heeft u wel eens deelgenomen aan een soortgelijke discussie?**
    1. *Did you ever join a discussion like the one sketched in the scenario*
      - **1a. Hoe was die ervaring?**  
*1a. How was that experience?*
      - **1b. Wat ging er goed tijdens deze discussie?**  
*1b. What went well during this discussion?*
      - **1c. Wat ging er minder goed tijdens deze discussie?**  
*1c. What did not went well during this dis*
    2. **Wat zijn de grootste valkuilen tijdens deze discussies volgens u?**  
*2. What do you think are the biggest pitfalls during these discussions?*
  - **3. Zouden deze valkuilen vermeden kunnen worden m.b.v. een discussie begeleider?**
    3. *Could these pitfalls be prevented with the use of a discussion leader?*
      - **3a. Wie zou deze taak volgens u op zich moeten/kunnen nemen?**  
*3a. Who could/should take on the role as discussion leader?*
      - **3b. Waarom ...?**  
*3b. Why ...?*
    4. **Zou deze begeleider vervangen kunnen worden door een gestructureerde discussie opzet?**  
*4. Could the discussion leader be replaced by a structured discussions setup?*
      - **4a. Waarom wel/niet?**  
*4a. Why/Why not?*
- 

*Additional questions:*

- **1. Zijn changemakers de geschikte personen om de discussies te begeleiden?**  
*1. Are changemakers the right persons to lead the discussions?*



---

### **Checklist for closure**

- Give a summary of our findings to let them agree on certain conclusions
  - Does the interviewee want to add something or have we missed some points of importance: ('What should I have asked that I didn't think to ask?')
  - Tell them the full reason for the interview.
  - Is there someone else I should definitely talk to about this matter?
  - Is there something else I should definitely check? (papers, articles, topics)
  - Would you be open for further questioning or possible creative sessions later on in the process?
  - Thank the Interviewee for taking the time and answering the questions.
-

## Appendix E : Interview transcripts

### Interview A: Policy maker

**Researcher: 00:00:01** | Het interview bestaat uit drie thema's. Het eerste thema gaat eigenlijk over jouw kijk op MVI en de impact die het heeft op jouw functie. En daarvan is eigenlijk de eerste vraag: voor welke organisatie werk je precies?

**Interviewee: 00:00:23** | Gemeente schouwen duiveland.

**Researcher: 00:00:25** | Oké, en wat is jouw functie binnen die organisatie?

**Interviewee: 00:00:28** | Mijn functie is beleid, senior beleidsmedewerker energie en duurzaamheid.

**Researcher: 00:00:33** | Dat is duidelijk. Zou je in een aantal zinnen kunnen uitleggen wat MVI betekent voor jou?

**Interviewee: 00:00:42** | MVI betekent maatschappelijk verantwoord inkopen en voor mij persoonlijk of in mn werk betekent dat dat je een balans zoekt tussen de people profit planet, dat je een balans tussen de impact die het heeft op sociaaleconomisch en en milieu, dus dat je eigenlijk ja zoek naar een, naar een balans. En dat je in ieder geval ervoor zorgt dat wat je inkoop dat dat geen negatieve effecten heeft op milieu, op sociaal en dat het ook nog betaalbaar is.

**Researcher: 00:01:31** | Oké, en werk jij binnen jouw eigen functie ook met MVI? Heb je daar mee te maken?

**Interviewee: 00:01:39** | Ja.

**Researcher: 00:01:39** | Oké, en wat doe je dan precies met MVI.

**Interviewee: 00:01:45** | Nou, in principe werkt veel samen met Pieter en Annet met inkoop dus. Ja, kijk eigenlijk, in mijn functie werkte ik met 'm eigenlijk alle partijen samen om duurzaamheid binnen eigenlijk alle processen, dat dat geborgd is. Binnen het inkoopbeleid hebben we duurzaamheid geborgd door het spoor beleid van de gemeente, zes je sporen, om die in te bedden in het inkoopbeleid door middel van inspiratiekaarten. Ja, dat je kijkt naar milieu kwaliteit, kijkt naar klimaat, dat je kijkt naar energietransitie dat je kijkt naar circulariteit even kijken hoor, dus dat is eigenlijk meer de milieu kant van, ja, meer de milieu kant en ja, de sociale kant, die zit daar niet in geborgd dus dat is wel inderdaad van nou ja, goed in zijn inspiratie kaart hebben we het uiteindelijk wel geborgd de samenwerking zit zit daar wel in. Maar ja, sociale kant, dat zou vanuit de sustainable development goals is breder dan het sporenbeleid dat wij met de gemeente handhaven.

**Researcher: 00:03:17** | Wat, wat doe je? Wat bespreek je dan samen met de inkoop als ik vragen mag?

**Interviewee: 00:03:22** | Het Inkoopbeleid is geactualiseerd en dus tijdens dat proces van actualiseren hebben inspiratie gemaakt? Ik moet heel eerlijk zeggen van ik ben natuurlijk niet de enige die die energie, duurzaamheid binnen de gemeente doet. Er zijn collegas die klimaat doen, die biodiversiteit die milieukwaliteit dus eigenlijk is het een samenwerking van energie, milieu en duurzaamheid eigenlijk. En nou in principe probeer, probeer ik bij grote projecten aangesloten te zijn en te kijken van of duurzaamheid geborgd is, in ieder geval die die. Die is, dat sporenbeleid van ons, maar dat hebben we eigenlijk hebben we, dat hebben we nu met Mariska een aantal pilots gedaan om dat dat breder te trekken en te zeggen van: oké, dan doen we een pilot om te kijken of we nou hoe die SDGs in het in het inkoopbeleid zitten en die SDGs, voor mij bevat dat alle sporen ook waar wij mee bezig zijn. Dus dat is iets, dat is dan, je hebt ook eh nou sociale aspecten in. Maar als je goed kijkt naar de projecten die daar lopen, dan zie je dat met name de impact toch vaak milieu is. Dus die tijd, energie, circulariteit klimaatadaptatie dat zijn eigenlijk ja de grote spelers die eigenlijk altijd weer terugkomen in in die inkoop.

**Researcher: 00:05:08** | Ja, ja, dus die SDGs zijn eigenlijk gewoon een ja, niet niet helemaal, maar een andere taal voor wat jullie ook al hebben staan.

**Interviewee: 00:05:17** | En en omdat wij als gemeente nu ook SDG gemeenten zijn geworden, betekent dat wij ons beleid daar ook uiteindelijk op aan gaan passen. Dus en dan stel ik me dr eigenlijk een beetje bij dat wij wel ons sporenbeleid gewoon houden. Dus dat duurzaamheidsaspect milieu kwaliteit, klimaat, biodiversiteit en circulariteit. Dat dat voor ons de sporen zijn en dat ze vanuit die sporen kijken hoe wij bijdragen aan de SDGs, dragen wij bij aan een aantal doelen. En dan verwacht ik dat sociaal domein ook kijkt naar met name die sociale doelen van werkgelegenheid. Nou ja, armoedebestrijding.

**Researcher: 00:06:11** | De volgende vraag is dan: wat is jouw persoonlijke motivatie voor het nastreven van MVI. Wat is jouw motivatie om te werken aan duurzaamheid?

**Interviewee: 00:06:25** | Ik heb eigenlijk altijd gewerkt met duurzaamheid. Mijn overtuiging is is dat ehm dat je nou ja, de planeet moet behouden. Dus dat is eigenlijk een soort behoud van van de planeet en dan op op verschillende verschillende aspecten, of dat je in ieder geval niet moet bijdragen aan afbraak van. Ja, dat is voor mij altijd een een een. Ik heb eerst binnen de duurzame landbouw voornamelijk en daarna heb jij milieu natuurwetenschap gedaan en ben ik meer naar milieu kant gegaan. Ja, voor mij, ik heb altijd in de duurzaamheid gewerkt, ik ik weet niet anders. Ik heb niks anders gedaan.

**Researcher: 00:07:15** | Het was gewoon vanaf jongs af aan een dag, dus dit is mijn passie, dit.

**Interviewee: 00:07:21** | **Het is eigenlijk een soort passie, ja klopt.**

**Researcher: 00:07:24** | Oké, en dan de laatste vraag binnen dit eerste thema is: wat is jouw algemene ervaring tot nu toe met MVI .

**Interviewee: 00:07:34** | Ehm, ik werk nog niet zo lang bij schouwen duiveland. Ik werk daar nog maar twee jaar, dus ik kan alleen, bedoel je die ervaring? Of bedoel je ook ervaring met andere, met name schouwen duiveland denk ik, hè.

**Researcher: 00:07:51** | Het maakt me niet zo heel veel uit. Kan best breed als je andere ervaring heb, ergens anders.

**Interviewee: 00:07:58** | Ik kan wel zeggen dat het dat het voorheen altijd heel moeizaam was als je over MVI begon en ik heb in de loop van het jaar zie ik dat er heel veel innovatie is, heel veel bedrijven, ook die gewoon zelf dingen oppakken. **Ik zie ook collegas die zelf geïnspireerd zijn door MVI** , door duurzaamheid en zelf dingen initiëren dus ik zie een zeker, een hele grote ontwikkeling in MVI hele positieve ontwikkeling. Waar **waar vroeger alles moeizaam was, trekken en was je niet gewent, zie je nu dat dat dat bedrijven vaak al veel verder zijn**. Dus dus dus dat het heel hard gaat lopen. Ik denk ook **op het moment dat dat je win win situaties kunt maken en daar moet je ook altijd naar zoeken, denk ik dat dat bedrijven hier zeker open voor staan**, dat dat dat ook goed voor hun naam is of omdat het ook besparing oplevert hergebruikt ook op het moment dat je echt win situaties zoekt, denk ik zeker dat, ja, dat dat dat het niet meer zo moeizaam proces is als als voorheen.

**Researcher: 00:09:28** | Ja, die balans waar je het eerder over had in, is iets makkelijker te vinden, zeg maar zeker, de profit kant ook begint iets makkelijker te worden.

**Interviewee: 00:09:37** | Ja, en ik merk ook dat **bedrijven zich ook wel willen profileren**, dus ja.

**Researcher: 00:09:41** | Het moet bijna wel.

**Interviewee: 00:09:43** | Ze moeten eigenlijk bijna wel. **Eigenlijk kan het gewoon niet meer anders. En nou ja, dat is dat is gewoon heel mooi.**

**Researcher: 00:09:52** | Dat was het thema één. Dan gaan we nu naar het tweede thema en dan ga ik een korte scenarios schetsen en dan aan de hand daarvan een aantal vragen stellen. Het thema is eigenlijk dat er een nieuwe GWW project is in schouwen duiveland in een erg vroeg stadium, zeg ze gaan burgh haamstede aanpassen. Dat is op de kaart. Volgens mij en er is dus een MVI beleid in de organisatie en de volgende stap is het vertalen van de organisatie brede ambities na project brede doelen die ook meetbaar zijn. De organisatie gemeente schouwen duiveland stelt een team samen om rond de tafel te gaan zitten en te discussiëren over deze vertaalslag van ambities naar doelen toe, en jij wordt gevraagd om bij deze discussie aan te haken. Zou jij dan aanschuiven bij die discussies?

**Interviewee: 00:10:54** | Ja, tuurlijk, maar we doen wel, hè.

**Researcher: 00:10:57** | Natuurlijk, maar sommige mensen natuurlijk niet.

**Interviewee: 00:11:02** | Nee, ik denk zeker dat, nee, zeker absoluut. Wij willen juist aanschuiven **we willen juist dat dat, dat we al vroegtijdig bij dit soort ontwikkelingen betrokken worden.**

**Researcher: 00:11:16** | En welke experts zouden er volgens jou ook nog meer aan die tafel moeten zitten?

**Interviewee: 00:11:26** | Nou, als je kijkt naar ik ik ben voor schouwen duiveland dan met name gericht op energie en circulariteit. Daarnaast zou klimaat en biodiversiteit en milieukwaliteit moeten aansluiten.

**Researcher: 00:11:43** | Oké, en dat is binnen de beleidsfuncties. Zijn er nog andere functies die volgens jou aan die tafel moeten zitten?

**Interviewee: 00:11:54** | Even kijken, hoor, even kijken hoor, je hebt het over een.

**Researcher: 00:12:03** | Over een infra project.

**Interviewee: 00:12:09** | Ja, **ik denk ook de financiën natuurlijk** hangt er een beetje van af wat voor projecten, hoe groot grootschalig het is. Ja, verder allerlei externe partijen, ook intern. Ja, openbare werken natuurlijk, maar het is sowieso aangesloten, ga ik ervan uit. Projectleiders zijn vaak aangesloten, maar die hebben ook wel weer een link met met financiën en inkoop natuurlijk gaat dan over de inkoop project toch of is het nog het voor stadium?

**Researcher: 00:12:51** | hmm

**Interviewee: 00:12:53** | Nouja inkoop zal ook wel al aangesloten zijn, ja. Ja, als ik naar de ruimtelijke projecten, dan zie je vaak steden, stedenbouw ook nog aangesloten. Ja, dat hangt een beetje af van het project. Maar dat het integraal groep mensen en ruimtelijke ontwikkeling vaak ook voor vergunningen om de ondergrond zitten, denk ik bij. Je hebt externe partijen als hangt ervan af hoe groot project is, maar of de milieudienst op moet aangesloten worden vanwege milieu, impact of de veiligheidsregio dat je ook veiligheidsaspecten dus ja.

**Researcher: 00:13:45** | **Dat wordt een volle tafel.**

**Interviewee: 00:13:48** | Ja, maar dat hangt, dat is bij ruimtelijke, grote ruimtelijke projecten, zoals stedenbouwkundige ontwikkelingen is dat is. Is dat wel het geval.

**Interviewee: 00:13:57** | Gaan er hier even vanuit dat het een dat het een bijvoorbeeld een een een een kleine gebiedsontwikkeling is. Is. Is dat dan hoeft dat niet, dus dan is met name openbare werken, projectleiders ja, ja, die zijn van van belang. Ehm ja, ik zoek een beetje naar de link met sociale domein. Ja, die zie ik nog even niet. Als het echt een fysiek project is, vanuit de SDGs zijn zij ook natuurlijk naar. Ja, dan zou je inderdaad degenen die over de dorps visies gaat zou aangesloten of die contacten heeft met dorpsraden zou dan nog ook met organisaties, dus daar zou je wel een stukje sociaal domein ook nog kunnen betrekken.

**Researcher: 00:14:49** | Dan is de volgende vraag, is ook de laatste vraag eigenlijk van de thema is wat je jouw functie of wat de functie beleid precies toevoegt aan deze discussie?

**Interviewee: 00:15:14** | Vanuit mijn mijn specifieke functie, met mij een specifieke functie, kijk ik met name of of binnen een project energiebesparing of wij kunnen bijdragen aan CO2 reductie. Dat is dus ook energie kunnen besparen, duurzame energie kunnen opwekken en of we met materialen in ieder geval met duurzame materialen kunnen gaan werken of hergebruik kunnen stimuleren. Dat is mijn specifieke functie. Als je kijkt naar de rest van het team, dan zou dat ook behoud van biodiversiteit, vergroten van groen areaal, nou voorkomen van geluidsoverlast, voorkomen van luchtvervuiling of verontreiniging.

**Interviewee: 00:16:11** | Bij een klein gebied dat dat is vaak niet aan de orde, maar dat dat, als je dat is, eigenlijk vanuit het team zou dat is dat is dat opgave, wateroverlast, hittestress voorkomen, dat soort zaken. Kijk in sommige projecten is dat helemaal niet aan de orde van energie besparen, duurzame energie opwekken, zeker als je kijkt naar een ja project waar jij naar kijkt met de inkoop is vaak niet aan de orde. Dat is vaak bij grootschalige ruimtelijke ontwikkeling. Is dat, want als je nieuwe nou, als je een nieuwe wijk bouwt met woningen, dat je zorgen dat het aardgas bij je kijkt naar verwarmd, dat je op zoek naar duurzame energieopwekking zonnepanelen op daken.

**Researcher: 00:17:03** | En wat is nou de kerkring in renesse, want dat is voor mij een makkelijk aanknopingspunt. Is dat dan een groot of een klein verbouwing?

**Interviewee: 00:17:12** | Dat is een kleine, ja, en dan zie je ook qua energie heb ik wat minder aanknopen echte project zelf wat minder aanknopingspunten gezien, maar qua biodiversiteit zit daar natuurlijk het één en ander in. Qua milieukwaliteit ook ook veel minder als je kijkt naar het gebiedje waar we het over hebt, hè, dus als je kijkt naar de kerkring.

**Researcher: 00:17:40** | Maar jullie hebben dus vanuit het beleid naar een specifieke expertises natuurlijk is dan zo dat klopt het dan als ik zeg dat beleidsmedewerker van haar vanuit zn eigen expertise eigenlijk aan die tafel zorgen dat het ook geborgd wordt, dat het wordt meegenomen, eigenlijk in de discussies en dat het.

**Interviewee: 00:18:07** | Ja, klopt, het is, het is kijk, we hebben, we hebben natuurlijk op het gebied van energie hebben wij de doelstelling om in 2040 energie neutraal te zijn, bijvoorbeeld, dus je probeert dat waar je dat ook tegenkomt, dat je dat borgt. Eigenlijk in alle aspecten binnen de gemeente, dus ook dat je. We zijn bezig met woningen, particuliere woningen, we zijn bezig met de woningbouwcorporatie dus buiten die de de de projecten van. Ja, zijn we bezig met allerlei grote projecten. En als je dan een klein, als je dan een project a i, renesse hebt, dan zoek je natuurlijk ook aanknopingspunten met andere projecten waar je al mee bezig bent.

**Researcher: 00:18:53** | Oké, dat was het thema twee alweer, we blazen er doorheen het thema drie is. Het is ook het laatste thema en dat gaat eigenlijk meer over jouw ervaring met dit soort discussies en een mogelijke valkuilen die je voor je ziet. Nou, bij de, bij de eerste vraag heb je, was het deelgenomen aan soortgelijke discussie? Absoluut, want jullie doen dit soort discussies al. Maar hoe is jouw ervaring over het algemeen met dit soort discussies? Je zei net totdat dat er best wel per project verschillend dan maar veel mensen aan tafel zitten. Is dat iets wat wat invloed heeft op dit soort discussies?

**Interviewee: 00:19:46** | Even kijken, hoor ik. Ja, wat ik denk dat we nog moeten doen is mmm criteria opstellen die die we makkelijk kunnen incorporeren in in dit soort projecten. Dus dat we hebben wij in principe wel de inspiratie kaarten waarvan nou ja, bijvoorbeeld staat: biodiversiteit, gebruik inheemse planten, let op groen. Energie, van energiebesparing duurzame energie opwekken, mogelijkheden dus het is de algemene criteria zijn er wel, maar het zou goed zijn om nog wat specifiek met name duurzame materialen en dat Mariska dat heel goed doet in haar de doorrekeningen dat je echt meegeeft welke materialen wel en welke materialen niet. Dus dat sowieso ons beleid op circulaire economie. Dat moeten we nog gaan stellen. Ik verwacht dat we daarin ook dat stukje criteria nog nog gaan meegeven. En hetzelfde geldt voor biodiversiteit klimaatadaptatie klimaatadaptatie wordt nu ook opgesteld en en dan komen er ook echt de inrichting, criteria voor voor dit soort ontwikkelingen. Die kun je daar makkelijk meenemen, waardoor wij elkaar ook wat makkelijker kunnen vervangen. Dan hoeft je niet heel veel mensen om tafel te hebben. Van tevoren kan dit al meegegeven worden en, dat zou, dat zou een kans kunnen zijn.

**Researcher: 00:21:31** | Een soort programma van eisen voor de discussie.

**Interviewee: 00:21:35** | Ja, precies dat de projectleiders ook weten van wat het programma van eisen per thema ook is. Dus dat ja, dus daar daar, daar zijn we, daar gaan we mee aan de slag. Ja, en dus ik denk dat dat, dat dat belangrijk is om wat efficiënter te kunnen werken. Want ja, je merkt ook van: ja, jij zegt van heel veel mensen om tafel. Je wil ook niet teveel mensen aan tafel. Je wil gewoon dat de criteria makkelijk worden meegenomen en dat dat iedereen dat ook snapt en iedereen kan dat ook snappen. Ja, ja, dan hoeft je niet heel veel mensen op tafel hebben, kan ook één iemand meenemen voor het hele team. Dan kun je zelf ook wat meer te delen over de verschillende projecten. Daar kan aan gewerkt worden.

**Researcher: 00:22:29** | En ja, zijn in die ervaringen nog dingen die dr uitschieten die goed of slecht gingen tijdens dit soort discussies?

**Interviewee: 00:22:40** | Mmm nou ja, ik denk de projecten waar je aangesloten bent. Dan kun je je inbreng doen, maar er zijn ook genoeg projecten waar je niet op tijd aangesloten bent, en dan krijg je gemiste kansen.

**Researcher: 00:22:59** | En dat is vanuit het beleid?

**Interviewee: 00:23:03** | Nou, dat is eh. Nou ja, ik bedoel, er lopen in de gemeente best wel veel projecten. Je ziet dat er nu op dit moment heel veel projecten lopen. Dus dat betekent wel dat, ja, dat je dat je wel meegenomen moet worden als beleidsmedewerkers om om je inbreng te geven. En nou ja, soms gebeurt dat niet door tijdgebrek of doordat men er gewoon even niet aan denkt.

**Interviewee: 00:23:35** | Met het spoorboekje hebben we geprobeerd om binnen de organisatie onze rol ook wat beter vorm te geven. Wie is verantwoordelijk voor wat? Die sporen, dat dat gewoon in gebed wordt in de organisatie? Inbedding die is heel erg belangrijk, want wij kunnen niet alles. Dus het is belangrijk dat mensen weten van dit dit dit is, is gewoon belangrijk en en de meesten die die weten dat ook, maar soms, soms klopt er iets niet.

**Interviewee: 00:24:09** | Ja, ja, dan dan ben je gewoon niet betrokken geweest en dan krijg je gemiste kansen. Dus dat is dat is jammer, ja.

**Researcher: 00:24:16** | Ja, nou, dat, toen ben ik ongeveer aan het doen. Voor de inkopers denk ik, dus ja, dat is wel leuk.

**Interviewee: 00:24:23** | Ja.

**Researcher: 00:24:24** | Ehm ja, ik denk dat dat eigenlijk al een antwoord was op de volgende vraag die ik zou willen gaan stellen, de één na laatste vraag van het hele interview luid dan. Denk je dat dit soort valkuilen of een valkuil die je eigenlijk net genoemd heb, vermeden zou kunnen worden met behulp van een discussie?

**Interviewee: 00:24:57** | Nee, het is niet nee, het is niet de bedoeling om bij ieder project een discussieleider of iets dergelijks nee, want ik denk: nee, het is het is gewoon vanuit beleid moeten wij gewoon aansluiten bij dit soort ontwikkelingen. Betekent dat een projectleider projectleider is volgens mij ook gewoon de discussieleider je moet gewoon en zorgen dat er binnen een project alle, alle, alle sporen, alle themas gewoon aan aan tafel zitten of of vertegenwoordigd zijn. En goed, de criteria ook kennen.

**Researcher: 00:25:35** | En dan denk je dat die ook de juiste positie heeft om om die taak op zich te nemen.

**Interviewee: 00:25:45** | Ik denk het wel.

**Researcher: 00:25:48** | Dan de laatste vraag: zou deze begeleider, denk je, vervangen kunnen worden door een gestructureerde discussie opzet?

**Interviewee: 00:25:57** | Ik denk, ik denk wel dat wat wij, waar wij nu mee bezig zijn met dat programma van eisen voor de ontwikkelingen, dat je als als dat we dat dan dat dat goed in gebracht kan worden, ja klopt, dus is eigenlijk.

**Researcher: 00:26:14** | Dat je eigenlijk die eisen afloopt en dan heb je eigenlijk de discussie al een soort van vorm gegeven.

**Interviewee: 00:26:18** | Ja, precies als je gewoon de criteria gewoon goed, goed, goed voor ogen hebt en concreet ook, zodat ze gewoon goed geïmplementeerd kunnen worden in projecten. Het is gewoon concretiseren van van het beleid in goede, ja, goede aanknopingspunten.

**Researcher: 00:26:37** | Ja Interessant.

**Researcher: 00:26:39** | Dat is dat was de laatste vraag. Eigenlijk ehm ja, ik ben daar nu eigenlijk mee bezig met het opzetten van een structuur voor een discussie, zodat die ik nu aan tafel hebt gezet en dat moet mogelijk zijn, denk ik. Met een goede structuur is eigenlijk de projectleider iemand van beleid, een inkoper en dan nog een engineer of een ingenieur. Omdat die ook voor het ontwerp daar zit, denk je dat dat ik echt echt nog iemand mis?

## Interview B: Policy maker

**Researcher: -00:00:00** | Wat is uw functie binnen de provincie Zeeland?

**Interviewee: 00:00:00** | Ik ben binnen de provincie Zeeland en bij andere provincies senior beleidsmedewerker, circulaire economie en ik kom uit de wereld van de duurzame ontwikkeling. Dit doe ik al heel erg lang. En circulaire economie is een van de onderwerpen die bij ons belangrijk is vanuit onze economisch beleid, dus Het is kom eerder uit milieubeleid, maar sinds ik bij afdeling economie, regionale economie zit. Zit circulaire economie is onderdeel van ons van nu, de economische agenda en dit wordt een economisch uitvoeringsprogramma, dus Het is voor ons economisch van belang. Provincies hebben een beleid op het gebied van stimulering, regionale economie. En nou ja goed, en wij doen dat dus met een met een groepje van 4, 5 man, vrouw.

En nou ja in in dat kader ben ik. Ze hebben een aantal aandachtspunten, zou je kunnen zeggen die wij In de loop der jaren hebben uitontwikkeld. Ik sta een beetje aan de basis daarvan. 2013/2014 ben ik daar al mee begonnen.

Maar er zijn een paar ja lijnen, zou je kunnen zeggen die zich In de loop der jaren hebben ontwikkeld en doorontwikkeld. De ene is een bouwlijn circulair bouwen, met name rond recreatie, maar ook bouw onze eigen. Zeg maar eigen provinciale gebouwen is er één van. Recreatie wat ik nu zeg. Ook industrie en havens is actief en een aparte poot, zou je kunnen zeggen, is ook Biobased economy. Ik zeg altijd populair van Biobased producten naar circulaire projecten maar bio base is onderdeel van ons circulair beleid, **een soort vergroening van de economie vergroening van de industrie**. Nou ja en van daaruit zo is ook inkoop en aanbesteding daadwerkelijk ontstaan, want rond 2014, je zou kunnen zeggen, Ik ben de beleidsman rond circulaire economie.

En onze strategisch inkoopadviseur Martin Scherpenisse met een aantal collegas, zijn van onze inkoop, dus **zij doen inkoop en ik doe t circulair en daar onder. Ja dat Dat is met elkaar verweven**, hè, dus? Dat doe ik en wat in dit kader van dit onderzoek nog wel van belang is, is dat wij daar dus al jaren mee bezig zijn.

Maar ook dat ik In de zogenaamde regiegroep circulaire economie zit via het ipo In de provinciaal overleg. Daar hebben we ook het MVI platform naar voren geschoven als één van de betere voorbeelden, maar daar zit ook de kennisontwikkeling beleidsmatige ontwikkeling namens alle provincies is een vrij recente actie geweest die goed uitpakt, maar één van die actielijnen is dus inkoop en aanbesteding. Morgenavond hebben we daar een soort officiële uitreiking van Van overhandiging van wat alle provincies Samen doen. Dit is voor ons van belang, Omdat met name de nationale hè? Dus ze INW en Binnenlandse Zaken. Nu ook een beter in beeld hebben van wat überhaupt provincies doen op dit vlak. Maar en ook jou hoe hun lokale of regionale netwerk eruit zien. Zo zou je dat kunnen zien en dus.

Dat is een punt en dan ander punt, daar ken ik Mariska ook overigens van is Naast die samenwerking voor inkoop en aanbesteding waar Wij hebben gezegd. Practice what you preach dus wat wat je aan een andere vraag moet, was overheid zelf Laten zien, vandaar dat het. Dus Het is niet meer een. Iets wat erbij zit? Nee, **Het is onderdeel van ons economisch beleid en in die zin is het wel. Heeft het ook een duidelijke rol en een duidelijke functie**. En het tweede en dan rond ik het even af, want het is gelijk al inhoudelijk, zijn we ook betrokken bij een Europees inkoop en aanbestedingsproject heet Circular Biobased Construction Industries, CBCI, Maar dat stimuleert Biobased Circular bouwen voor de INTERREG twee zeeën, dus Engeland, Vlaanderen, Nederland dan de kustprovincies. Maar daar doen we allemaal kennis op.

En tot slot die rol even dan stop ik even, die rol wat jij zegt Van inkoop en aanbesteding is op zichzelf precies ook één van de vraagstukken om Samen met alle provincies, **inkoop en aanbesteding een plek te geven dat is heel complex** Natuurlijk want wil die provincies zal er die zitten. Allemaal zitten er allemaal In de zin, Maar de rol van inkoop en aanbesteding in in dat soort processen is wel daar ook een aandachtspunt.

**Researcher: 00:05:52** | Ja. Ja heh, Het is gewoon, het veranderd best wel die rol. Zou u in een aantal zinnen kunnen uitleggen wat MVI dan precies betekent voor voor voor jouw functie dan.

**Interviewee: 00:06:10** | Ja in in feite Als je de inkoop en aanbesteding binnen provincies ziet, zo zie ik ze, als de bedrijfsmatige, bijna toch ondernemends achtige afdeling binnen een provincie, dan zijn zij dan is

maatschappelijk verantwoord inkopen de directe lijn naar buiten richtingen omgeving, richting industrie en richting het MKB, waarbij zij direct invloed hebben op het op het bedrijfsleven. En dat werkt dan twee kanten toe. Dat werkt toe dat zij concreet kunnen maken of moeten maken, wat nog niet concreet is en aan de andere kant kan ik hun beleidsmatig meenemen. Door ze de positie en de rol te geven. Ik zie het als een uithangbord, maar ook als een leerpunt, zeg maar om de directe actieve rol naar buiten via gebouwen, maar ook rond GWW. Dat wordt ook door het bedrijfsleven geaccepteerd, maar ook gezien.

**Researcher: 00:07:23** | Zijn ze dan de uitvoerende partij van het beleid, of is dat te kort door de bocht.

**Interviewee: 00:07:27** | Dat is te kort door de bocht in die zin dat ze en deels uitvoerend zijn, maar die kennis komt ook terug. Dus Het is wel wederzijds, dus je Als ik het heel populair zou mogen maken, zou je kunnen zeggen van. Vroeger, Ik weet niet wanneer vroeger is, maar vroeger zou je kunnen zeggen. Had ik een presentatie kunnen houden voor een groep inkopers. Wat is circulaire economie? Wat is Biobased economy? Hoe verhoudt zich dat In de loop der jaren rond maatschappelijk verantwoord ondernemen en enzovoorts al die stappen cradle to cradle, wat is hun functie? Maar dan was ik na die presentatie gestopt. En nu zeggen we van oké, maar Dit is de presentatie. Wat betekent dat dan In de praktijk? Dus zij zijn voor mij ook een leer ervaring om ook het bedrijfsleven beter te snappen en Omdat zij die rol binnen Zeeland in ieder geval ook heel goed pakken, loopt dat steeds meer in elkaar over. Want Ik weet inmiddels iets van inkoop en aanbesteding, Maar het zal nooit op hun stoel gaan zitten. Zij weten beleidsmatig. Ik heb hun wel op de goede plek gezet en wij werken ook Samen en dat zie je ook continu in de aanbevelingen van inkoop en aanbesteding. Vroeger had je Alleen maar met inkoop te maken Als er iets verkeerd ging. Ja, als iets het niet deed, dan moest er iets vervangen worden. Nu zijn zij echt onderdeel geworden van beleid.

**Researcher: 00:09:19** | Nou, dat is top, Dat is precies waar waar mijn onderzoek inderdaad ook over gaat. Meer die samenwerking tussen de meerdere partijen. Dus ja, je kan wel zeggen dat u ook werkt met MVI. Werkt u ook met een MVI beleid? Bent u dan degene die ook het MVI beleid?

**Interviewee: 00:09:36** | Nee, het MVI beleid zit bij inkoop. Dus zij zijn, kijk wat ik doe toevallig een circulaire economie waarin het MVI actieplan wat onlangs is vastgesteld. Ja, daar is circulair en Biobased weliswaar een belangrijke factor, maar Er zijn ook meer Mensen. Beleids collegas zou je kunnen zeggen, die aan de deur kloppen, die zegt Van ja, Maar we willen rond sociaal nog van alles, wij willen rond biodiversiteit op bedrijventerreinen, wij willen rond natuur hebben wij natuurdoelen. Met andere woorden, Er zijn ook anderen ieder beleidsveld heeft ook zijn eigen wensen en doelen en die zijn steeds meer op elkaar af komen te. Rond energie bijvoorbeeld is heel belangrijk, GWW sector. CO2 besparing. Dus zij zullen moeten gaan kiezen, of welk project op maat ze op maat kunnen maken op bepaalde beleidsdoelen te gaan realiseren. Maar het MVI actieplan. Daar heb ik wel een keer vanuit de inhoud iets van gevonden vanuit mijn eigen rol en eigenlijk ook vanuit de contacten, maar zij zijn verantwoordelijk voor het MVI beleid. Zit er bij een andere gedeputeerde? Ik heb een gedeputeerde die economie, circulaire economie biobased doet, maar zij hebben hun eigen andere bestuurder die inkoop en aanbesteding doet.

**Researcher: 00:11:23** | Maar ik neem wel aan dat het vanuit het grotere beleid wat jullie schrijven, het organisatiebrede beleid. Dat wordt wel meegenomen en in samenwerking word MVI beleid gemaakt.

**Interviewee: 00:11:36** | Jaja, want Martin zit bijvoorbeeld Als je al heel flauw kunt zijn, zou je kunnen zeggen van nou, ik zit niet bij het MVI platform of de MVI groep. Maar hij zit wel bij in ons werk overleg, circulaire economie. Dus dat is ook In de praktijk is dat zo doorgevoerd en nog sterker. Wij hebben eerder ook voorbeeldprojecten gedaan rond circulair bouwen bijvoorbeeld. Een van de betere project is emergis project, bouw van een kinderen en Jeugd kliniek in Goes, psychiatrisch ziekenhuis voor kinderen. Die hebben een circulair biobased gebouw neergezet. Maar ik heb destijds Martin gevraagd om In het ontwikkelteam te gaan zitten vanuit zijn kennis richting contracten. Maar Iedereen en terwijl je wat buitenstaander zou kunnen zeggen met het argument, breng die kennis terug naar het provinciehuis. Het is ook gelukt overigens. Maar Wij hebben met heel dat emergis niks van doen, want is een gemeentelijke instelling die een psychiatrische kliniek. Het is in de verantwoording onder de verantwoording van de gemeente. Daar hebben wij zelfs qua provinciaal beleid helemaal niks te te zoeken. Wel In het kader van stimulering circulair biobased bouwen, waaronder ik wel ook. Nou het feit dat hij dat mag doen, zou je kunnen zeggen, en echt buiten het provinciehuis onderdeel worden van zo'n ontwikkelteam, meekijkend naar contracten. Ja, dat zegt al genoeg van enerzijds hoe belangrijk wij dat vinden en ook hoe belangrijk wij het vinden om kennis In de markt op te doen.

**Researcher: 00:13:32** | Dat is interessant. Even door. Waar komt die motivatie voor het nastreven van MVI of het nastreven van duurzaamheid vandaan.

**Interviewee: 00:13:56** | Nou mensen die vanuit circulaire economie duurzame ontwikkeling heb je In de regel toch nog vaak Mensen nodig die intrinsiek gemotiveerd zijn. En mijn reactie op maatschappelijk verantwoord inkopen komt van Martin zelf uit, want Wij hebben destijds in 2014/2015 ja, zo lang is het inmiddels geleden. Presentaties gehouden. Wat is circulaire economie voor een groep van 20 tot 25 collegas. Beleidsmensen rond alle sectoren en zij waren geïnteresseerd In het onderwerp en van daar. En toen hadden we zeg maar een klik. Maar uiteindelijk moeten zij het ook waarmaken in kwaliteiten, inzet, want anders stoppen we ermee.

**Researcher: 00:14:59** | Ja. En ja u had het over intrinsieke motivatie. Denkt u dat dat vooral de beleidsmedewerkers zijn? Die intrinsiek gemotiveerd zijn, want Dat is mijn ervaring dus nu beetje kort door de bocht Natuurlijk maar.

**Interviewee: 00:15:17** | Ja, je laat me zeggen, je hebt en bestuurlijke backup nodig. Anders ben je niet dan. Maar uiteindelijk ligt de eerste primaire motivatie inderdaad bij de beleidsmedewerkers en de seniors die er, en en gesteund door hun managers wel weer. Dat die lijn moet wel op orde zijn uiteindelijk. Ja de tijd is beperkt en Je moet wel een backup hebben, zou je kunnen zeggen Omdat daadwerkelijk te gaan doen.

**Researcher: 00:15:53** | Denk ik dat er ook extrinsieke motivatie zijn bij Mensen om dit te doen?

**Interviewee: 00:15:58** | Nou, der is Natuurlijk ook een. Ja maatschappelijk belang even heel flauw of niet flauw. Maar uiteindelijk moet die opgaven In het collegeprogramma komen. Het provincie moet het beleidsmatig willen. En je merkt Natuurlijk wel, dus dat zij zijn onderdeel van waar je hoor, merkt wel dat er de maatschappelijke druk. De vergroening, de roep om vergroening en verduurzaming neemt wel toe, alleen het is de politiek die dat op moet pakken en wij moeten dat vertalen. Maar dit TYPE onderwerp, Ik weet niet hoe dat met MVI zit, maar in ieder geval met circulaire economie en heel die duurzaamheid. Ja, daar heb je wel een soort motivatie voor nodig dan dat er, dat je en die externe druk nodig hebt om dat te kunnen doen. Maar dat moet zich wel politiek vertalen, wil je dat zelf, Ja zelf mee aan de slag kunnen.

**Researcher: 00:17:09** | Oké, dus er moet wel een soort van. Je kan wel der aan trekken, maar er moet ook wel een deel beweging zijn vanuit hoger uit, zeg maar.

**Interviewee: 00:17:19** | Ja, en dat dat kan en dat werkt Natuurlijk twee kanten op. Als ik het slecht doe dan heb, heeft een bestuurder geen reden om op het podium te komen, dus moet wel resultaten geboekt worden. Maar het TYPE onderwerp zeker rond MVI, maar ook rond circulair, biobased, misschien energie. Ja, dan moet je wel. Is wel even net anders dan anders. Er zit wel vernieuwing aan vast en innovatie aan vast en dat kost altijd, dan moet je ook, ja, willen.

**Researcher: 00:18:04** | Ja nee absoluut. Oké, dan komen we nu bij het tweede gedeelte aan en hier ga ik een klein scenario schetsen van zon discussie. Dus Er is in dit geval een nieuw project in een vroeg stadium. Er is al een MVI beleid opgesteld binnen de organisatie. En de volgende stap is dan het vertalen van de organisatie brede ambities naar project brede doelen die dan meetbaar zijn, waarmee dan het project verder verder aan de slag kan. En de organisatie is een team aan het samenstellen die rond de tafel gaat zitten om te discussiëren over deze vertaalslag. Dus hoe hoe je van die ambities naar de doelen komt en jij wordt hierbij gevraagd om de discussie aan te haken. Zou je dan aanschuiven bij deze discussie of niet?

**Interviewee: 00:19:12** | Ja natuurlijk zou ik dat doen, want dat is een middel om in feite je beleidsmatige doelen In de praktijk toegepast te krijgen vanuit een opschaling vanuit de kans op opschaling. En dan zou ik laat maar zeggen twee routes bewandelen, een inhoudelijke. Uiteraard om mee te discussiëren om dat praktisch gerichte ook zo concreet mogelijk te maken vanuit mijn kennis Zonder op hun stoel te gaan zitten, vind ik wel belangrijk, Maar ik zou van tevoren ook kijken naar de potentiële opschaling. Of die of zij daar wel toe bereid zijn met andere woorden dat het niet Alleen bij dit ene project blijft, dus ik moet ook zeker weten dat het beleidsmatig verankerd is, zodat zodat die kennis zich ook via hen of via andere ook bij andere vervolgtrajecten.

**Researcher: 00:20:23** | En, hoe zou je dat doen?

**Interviewee: 00:20:27** | Nou dat zit, kijken in hun MVI actieprogramma In de mate waarin zij zich ook als inkoop en aanbesteders hebben verplicht tussen aanhalingstekens om daadwerkelijk met een bepaald onderwerp aan de slag te gaan.



**Researcher: 00:20:46** | Dus eigenlijk het peilen van de de ambities binnen het team ook een beetje.

**Interviewee: 00:20:52** | Ja, want nog wel, ja, het klinkt een beetje grof, Maar het is Natuurlijk wel zo dat mijn tijd beetje beperkt is even en zei. En, dat gaat heel erg goed overigens, maar ja, uiteindelijk moet je wel zien dat dat datgene wat je doet, dat dat ook rendeerd.

**Researcher: 00:21:15** | Nee, absoluut. Welke experts zouden er volgens u nog meer aan de tafel moeten zitten voor zon discussie?

**Interviewee: 00:21:26** | Nou Als je. Het meest ideale is Natuurlijk dat je de kennis van vakgebieden en inkoop en beleidsmatig binnen provincie, maar Als je daadwerkelijk dan is afhankelijk van wat je stimuleert op productniveau of wat dan ook, maar dan is op zichzelf staan een kennisinstituut van belang in mijn optiek die die een bredere blik heeft. Iemand van de marktpartijen. Als dat kan binnen je MVI, daar zitten nog wel wat haken en ogen aan. Ja kennisinstelling vind ik wel van belang. En eventueel. Dat je ook inhoud en proces aan elkaar koppelt. Met andere woorden dus dat je het meest ideale project is dat de ja de discussie ook goed geleid wordt en er datgene wat opgehaald op wordt vastgelegd, ze daar dan toch bij een ander en volgende project toegepast kan worden.

**Researcher: 00:22:49** | Ja precies zo dat dat de kennis van het proces ook wordt opgeslagen.

**Interviewee: 00:22:54** | Ja, en Dat is, er wordt wel eens vergeten, Maar dat is wel een essentieel. Onderdeel van die aanpak is niet Alleen maar ja en amen en daar hoort ook bij een vertrouwde omgeving. Dus dat je Mensen? Ja, het klinkt ideaal, Maar ik meen het echt. Dus dat die Mensen zich ook uit kunnen spreken Zonder afgerekend te worden. Maar wel moet wel In de In de context van zon MVI kunnen, want Ik heb wel eens begrepen dat je ook ja, Als je ik noem maar wat een bedrijf mee laat denken. Dan kun je volgens weer niet uitgenodigd worden voor een vervolg. Want dan zijn ze voor. Dan bezitten ze al kennis.

**Researcher: 00:23:48** | Ja, precies. Dat kan me inderdaad wel voorstellen dat dat dan lastig is.

**Interviewee: 00:23:52** | Ja en dan zou tot slot zou je eventueel afhankelijk van je opschalings perspectief nog bij die kennisinstellingen ook wel kijken. Van ja, zijn we in een fase der dat het zo uniek is tussen aanhalingstekens, wat we doen of bijvoorbeeld ook ministerie mee kan denken of RVO, de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland dat soort die ook dat je dus ook van tevoren nadenkt over. Oké, maar als dit nu een succes wordt, wat wordt dan de volgende stap? Iedereen is 100% enthousiast en voordat je begint, denkt van OK, maar Als we die resultaat hebben, wie gaat dat dan verder oppakken? Dus dat je, ja twee stappen verder denkt of 1 of 2 stappen verder.

**Researcher: 00:24:39** | Dat is wel interessant, dat kan Misschien wel meenemen. uhm, dan nog functie specifiek wat voegt uw functie toe aan de discussie?

**Interviewee: 00:24:51** | Nou, Ik denk dat dat ik kennis heb rond circulaire economie en Biobased economy via mijn collegas. Dat mijn netwerk er net even iets anders uitziet. Ik heb bijvoorbeeld contacten met het bedrijfsleven die anders zijn dan dan van mijn collegas van Van inkoop en Ik heb net weer andere collegas op ministeries en bedrijfsleven. Dus Ik denk dat ik vanuit en inhoudelijke kennis en Als ik mijn werk goed doe, heb ik de laatste up to date kennis te pakken of de ontwikkelingen. Nou ja, en dat kan elkaar versterken.

**Researcher: 00:25:45** | En zijn er ook bepaalde vaardigheden binnen uw functie die anders gemist zouden worden aan de tafel.

**Interviewee: 00:25:54** | Ten opzichte van het MVI?

**Researcher: 00:25:59** | Ja of gewoon vaardigheden die beleidsmedewerkers over het algemeen bezitten. Die andere. Ja, Het is een beetje een generalisering van Van een functie.

**Interviewee: 00:26:16** | Nee ik, je zou het in die zin zou kunnen, misschien kunnen plaatsen inderdaad dat maatschappelijk verantwoord inkopen die kopen in die besteden aan en kopen in en zijn in die zin heel praktisch en doelgericht. Ja die weg moet aangelegd worden en de de het gebouw moet ingericht worden en de bureaus moeten geregeled. en. En, Het is de uitdaging voor een beleidsman die beleid moet realiseren worden via bijna normaal verdeling van voorlopers naar meelopers, hè? Alles wat er tussen zit. Om zoveel mogelijk bepaald beleid uitgevoerd en Het is de interactie tussen die twee partijen die allebei hun laatste kennis hebben Als het goed is om te kijken van het Samen of een bepaald project, hoe ver Je kunt komen. Om bepaalde ja vanuit mij dan beleidsdoelen. Want je zou ook kunnen zeggen van ja als een inkopen gewoon inkoop en Niemand er gaat niks mis. Dan is er ook niks aan de hand, dus Het is ook vanuit die in koper. Die hebben zelf nu ook ingestemd om bepaalde beleidsdoelen rond energie en andere in te zetten. dus zij zijn beleids medewerker vanuit de praktijk, zou je kunnen zeggen vanuit het

daadwerkelijk doen en Ik ben beleidsmatig vanuit theorie en innovatie en theorie naar ook naar de praktijk en ergens ontmoeten we elkaar.

**Researcher: 00:28:03** | Is een beetje de brug tussen denken en doen.

**Interviewee: 00:28:07** | En afhankelijk van personen. Is dat ook wel. Wat nu is het heel erg persoonsgericht. Altijd Natuurlijk, hè? Maar ja, hoe leg daar? We hebben net van hoe leg je het vast Als ik morgen onder de trein komen of of mijn collega wat ik niet hoop overigens. Maar wie wie wordt dan de volgende? Dus die borging van resultaten, het vastleggen in actieplannen en het ook mede over Laten nemen door anderen. Dus je dossier vorming ook wel is ook van belang.

**Researcher: 00:28:45** | Maar dat is bijna een extra functie. Of niet?

**Interviewee: 00:28:50** | Nou, Ik denk dat niet veel Mensen daar bij stilstaan, Alleen ik wel. Ja, hij dus dus dus. En, dat komt weer uit mijn duurzame ontwikkelings achtergrond, die heel erg zit op processen en op ik kom van duurzame ontwikkeling en duurzaam door een RVO programma die in feite zegt Van. Hoe, wat is jouw positie in een proces? Hoe leg je resultaten vast en hoe ben je onderdeel van een ja van een van een strategie van Van een van een overleg van samenwerkingsverbanden, zodat je toch je resultaten kunnen bewaren. Daarom, en Dat is mijn fobie durf ik bijna te zeggen van dat ik altijd nadenk van ok, maar dit is in inhoud op zichzelf een leuk project, maar ja, wat betekent dat dan? Wie zijn erbij betrokken, wat zijn de vervolgstappen, hoe je heb je het ingericht? Het draait nooit alleen maar om inhoud, maar ook om proces.

**Researcher: 00:30:08** | Vandaar natuurlijk ook je vraag aan het begin, wat nou eigenlijk mijn project is.

**Interviewee: 00:30:12** | Ja, ja, ja.

[time check]

**Researcher: 00:30:32** | Dan komen we nu aan bij het derde thema en dat gaat eigenlijk meer over ervaring met discussies en mogelijke valkuilen. En dus dan is de eerste vraag, heeft u wel eens deelgenomen aan een soortgelijke discussie dus van beleid naar actiepunten toe?

**Interviewee: 00:30:54** | Ja continu om dat heel veel van ons beleid is gewoon projecten draaien. Dus bij ons. Onze bestuurder en eigenlijk onze bestuurders zijn in feite Alleen maar geïnteresseerd in concrete resultaten.

**Researcher: 00:31:19** | Logisch.

**Interviewee: 00:31:20** | Dus die dwingen ons om concreet te worden concreet te zijn en om denkbeelden direct te vertalen naar concrete acties waar dan uiteindelijk of ik nou een subsidie of opdracht is ook een resultaat aan gekoppeld wordt.

**Researcher: 00:31:40** | Dat is goed.

**Interviewee: 00:31:41** | Learning by doing zou ik zeggen.

**Researcher: 00:31:43** | Precies dat ga ik ook toepassen later in mijn project. En, hoe was de ervaring van die van die discussies of de algemene ervaring. Lopen die discussie het makkelijk of zijn er moeilijkheden?

**Interviewee: 00:31:58** | Is het vanuit MVI of vanuit de circulaire economie.

**Researcher: 00:32:02** | Maakt niet zo uit, Het gaat meer over de discussies van beleid naar actiepunt toe.

**Interviewee: 00:32:09** | Nou de. Op zichzelf staand is de vertaling naar actiepunten niet zou niet niet aan het zich niet problematisch, want ja, Dat is onderdeel van je werk. Het is een beetje. Ja proberen uitproberen, een zoektocht. Wat nog wel speelt denk ik. En dat geldt niet Alleen voor mij. Voor anderen is je inzet ten opzichten van andere beleidsvelden, dus Ik wil iets circulair, mijn collega wil biobased. De tweede wilt klimaatadaptatie de derde wilt energie, de vierde biodiversiteit dus.

Je zou kunnen zeggen. Wij zijn als kolom georganiseerd, maar het is de. Ja de continue discussie ook met MVI overigens om te kijken van oké, maar bij welk project krijg ik wat gerealiseerd? En nu zou je kunnen zeggen van ja dat sommige. Energie bijvoorbeeld of energietransitie, krijgt de laatste jaren heel veel aandacht. Dat betekent dat als ons clubje wat kleiner is, dus dus daar zitten de veel. Wij hebben er 5 en zij hebben er 15. Dus. Ja, je zou kunnen zeggen dat jouw vraag ook een deel is van of iemand moet heel concrete functie hebben. Ik doe vergroening bedrijventerreinen, die komt ook voor, hè? Dan wordt het wel makkelijker, want dat doet iemand in, maar voor mij is het meer het zoeken van eigen concrete doelen halen door mij of door anderen de andere er mee verantwoordelijk voor maken ten opzichte van al die andere beleids opgaves en ook kijken kun je mee koppelen. Of, kunnen we Samen dat project doen dat we en energie koppelen aan circulair?

**Researcher: 00:34:23** | Je hebt eigenlijk een paar verschillende duurzaamheid bubbels die een beetje tegen elkaar opboksen een beetje, of niet?

**Interviewee: 00:34:33** | Op papier lukt dat allemaal wel. In de praktijk kan het best nog wel eens heel intensief zijn om dat op een goede manier te koppelen.

**Researcher: 00:34:47** | Dat kan ik me voorstellen. En ja zijn er nog andere valkuilen die je tijdens deze discussie voor je ziet.

**Interviewee: 00:35:01** | Nou een valkuil is, is de rol die je aanneemt als je bijvoorbeeld merkt, van. Wij zijn actief op een bepaald terrein en je merkt dat de gemeente is minder actief. Wat doe je dan? Hoe ver ga je in een stimulerende rol? Wanneer laat je het los? Dat vind ik altijd nog wel een punt, dus je doet iets. Ja van een idee naar een project naar een programma. Ja of naar een extra, wanneer laat je het los en hoe ver ga je in je stimulerende rol om anderen mee te krijgen in een bepaald stramien? Dat vind ik nog wel eens moeilijk.

**Researcher: 00:36:02** | Maar dan moet je dus eigenlijk van tevoren goed kijken wat de ambities zijn. En dan daarop de juiste beleidsmedewerker ook zetten, want anders ga je inderdaad een verkeerde beleidsmedewerker krijgen die te stimulerend moet overhalen of zo?

**Interviewee: 00:36:20** | Nee, Ik denk ja, Ik denk dat het bijna dat je bijna gelijk hebt in die zin dat je Wij hebben Natuurlijk een beleid, maar Als ik mijn functie als jij mijn functie over zou nemen, dan krijg je een andere invulling van dezelfde opgave, want jij bent anders dan ik, dus Het gaat nog niet zozeer denk ik om ja, ook met van hoever ga je in algemene zin en iemands karakter. Maar toch van, dat je denkt, van oke, maar hoe ver ga ik dus in dit stimuleren? Maar Misschien is het weer ook een beetje een persoonlijke opmerking. Dat zou Natuurlijk ook kunnen dat het ook iets zegt over mij. Dat sluit ook op zich niet af, Maar het is in ieder geval vind ik wel altijd. Ja een discussiepunt of een zoekpunt, van wanneer draag ik het over? Wanneer zegt Van ja, hier moet je het mee doen. En er zit wel een lijn van door het zijn net van programma van Van idee naar project, naar programma. We hebben daartoe wel inhoudelijk lijnen toch tot aan Europa aan toe, Omdat we zeggen van ja, op een gegeven moment is het zover. We hebben bijvoorbeeld rond bouwen en kennis en innovatie netwerk, circulair bouwen, bewust van te voren gekozen om kennis uit buiten de provincie te plaatsen. Niet meer van mij of mijn collegas afhankelijk zijn, daar moet een groep zich verantwoordelijk voor gaan voelen.

**Researcher: 00:37:54** | En het liefst ook een externe partij Natuurlijk.

**Interviewee: 00:37:57** | Dat zijn extern, het zijn aannemers dat zijn. Dat is de Hogeschool Zeeland zijn architecten, zijn de adviseurs. Maar niet Alleen Maar de provincie.

**Researcher: 00:38:15** | Ja precies. Ja, het is al eerder, je zei tussen neus en lippen door volgens mij. Maar zou je deze valkuilen ook kunnen vermijden met een goede discussie begeleider?

**Interviewee: 00:38:30** | Nou vermijden niet, maar wel verzachten, want de vraagstukken die die ik nu noem zijn niet uniek. Of het nou MVI is of iets anders. Het zijn altijd dezelfde vraagstukken die. Ongeacht welk onderwerpen of nu energie of klimaatadaptatie of natuurontwikkeling had gedaan of recreatie. Het zijn exact dezelfde vragen die te maken hebben met met hoe je het doet en een discussie begeleider gecombineerd wat mij betreft met het visualiseren van resultaten kan daar wel een positieve rol bij spelen. En dan, maar dan zit je, maar dan is het wat mij betreft niet Alleen maar een discussie begeleiding, maar ook in die lijn van ambitie vertalen naar de praktijk. En dat je dus ja, een goede discussie begeleider kan ook kijken van waar zitten de verschillende belangen? Hoe? Waar komen die overeen of lopen op elkaar in en waar vinden we elkaar en wat betekent dat dan in de context van dat ene programma en daar hoort dan volgens mij visievorming bij. Waar werken we nou naartoe. Is daar ook een onderdeel van.

**Researcher: 00:40:10** | Nee, absoluut, Het is gewoon eigenlijk iemand die het ook een soort samenvat van wat er nou eigenlijk op tafel ligt. Toch of niet?

**Interviewee: 00:40:19** | Ja, ja.

**Researcher: 00:40:21** | Oké en wie zou die taak dan volgens u op zich moeten of kunnen nemen?

**Interviewee: 00:40:29** | Nou de daar hoort toch, ik zou dan toch eerder naar de naar de afhankelijk van de groep is het. Stel dat je een groep hebt die elkaar de kop uit vecht, Maar het kan wel nodig en dan heb je dus iemand nodig met kennis rond sociale vaardigheden en belangen enzovoort in aparte HRMachtig iets zal ik niet zeggen, maar bij voorkeur. Zou mijn In het context van maatschappelijk verantwoord inkopen nog iemand moeten zijn met heel veel kennis en verstand van zaken. Die ook weet hoe de politiek werkt, hoe, hoe de hazen lopen. Dat is ideaal.

**Researcher: 00:41:24** | Is het dan ook een intern persoon.

**Interviewee: 00:41:26** | Zou eerder een extern pakken.

**Researcher: 00:41:29** | Ja, moet wel onafhankelijk zijn, toch?

**Interviewee: 00:41:34** | Ja.

**Researcher: 00:41:35** | Oké en dan de laatste vraag, zou deze begeleider denk je vervangen kunnen worden door een goed gestructureerde discussie opzet?

**Interviewee: 00:41:47** | Nee, want ja, over Het is een beetje afhankelijk van de fase van het Van het project. Kijk, Je kunt Natuurlijk Als het. Je zou Misschien? Ja, dat wil ik verzin ik even ter plekke hoor.

Maar je zou Misschien nog een onderscheid kunnen maken tussen interne discussies die relevant zijn, dus ik noem wat ik wil samenwerken met collegas binnen het provinciehuis. Nou, dan kun je eens iemand erbij zoeken die Misschien van iets meer afstand of een manager of juist geen manager.

Maar mijn idee zou toch zijn Als je echt voor de kwaliteit gaat om te kijken of je een extern iemand kunt vinden die wellicht het vervolg voor zijn rekening moet nemen. Dat is een beetje zoeken van wat. Maar

dat je bewijs van spreken als stelregel zou kijken op moment dat je echt naar buiten gaat treden meer dan een onafhankelijk iemand te vinden, maar wel wat ik net zei Van wat wordt the next Step? Dat je dan wel nadenkt bij een succes van een bepaalde discussie. En die resultaten zijn heel positief dat je dan van tevoren hebt bedacht van wie gaat, moet daar verder mee. Ik denk dat dat wel een hele duidelijke lijn zou kunnen zijn. Hoe je dat, hoe je dat uit zou kunnen rollen.

**Researcher: 00:43:26** | Oké nou, Dat was duidelijk, denk ik..

## Interview C: Circular construction advisor

**Interviewee: 00:00:21** | Ik ben ..., werkzaam bij inzicht Bureau sweco Nederland. En Ik ben adviseur op gebied van duurzaamheid en circulaire economie. Wat ik eigenlijk doe, is in projecten vanaf de eerste start tot aan het eind zorgen dat duurzaamheid een plek gaat krijgen en geconcretiseerd wordt en wordt meegenomen in het inkoopproces. Beginnend bij ambitie, nouja formuleren van Kpi's tot maatregelen en inkoop gunningscriteria achtige zaken. Ik doe dat voor overheden, private partijen, maar ik doe dat ook aan de andere kant van de aanbestedings tafel, zeg maar voor voor aannemers om tender plannen en dergelijke te schrijven, dus te reageren op wat er uit de aanbesteding gevraagd wordt.

**Researcher: 00:01:14** | En wat is Sweco precies?

**Interviewee: 00:01:18** | Sweco staat voor Swedish consultants en Dat is eigenlijk alles wat met bouwen te maken heeft. En, daar hebben wij expertise van. Wij he, dus gebouwen, buitenruimte, industrie. Expertise die daarbij voor nodig heb je bij een huis uit totaal en 18.000 medewerkers in Noordwest Europa. Verdeeld over een aantal Europese landen zijn Europees georiënteerd. En ja, en wij streven naar het bouwen van de steden en samenlevingen van de toekomst. Daar komen heel veel duurzaamheidsthema's komen weer terug.

**Researcher: 00:02:00** | Dus jullie zijn eigenlijk de constructie specialist, zeg maar. Of, zou je niet zou kunnen noemen?

**Interviewee: 00:02:08** | Nouja, uitwerken, hè? Dat is technisch uitwerken, maar daarvoor zit Natuurlijk ook ontwerp beleid. Je noemde het al roadmaps. Nou ja, we helpen ook organisaties om te veranderen. Dat kan gaan over proces industrie hebben vooral met procestechniek te maken, is weer heel andere tak van sport. Uhm gaat over juridische aspecten. Ja, wat ik zeg, je kan alle kanten met ons op. Van dit bedrijf, maar dat maakt ook dat we een groot en ja integraal bedrijf zijn.

[rest of the introduction]

**Researcher: 00:04:36** | Oké, het interview bestaat uit 3 thema s en het eerste thema is eigenlijk wat jouw kijk is op maatschappelijk verantwoord inkopen en wat voor impact dat heeft op jouw functie. Nou, de eerste vragen daarvan hebben we eigenlijk net al beantwoord, voor welke organisatie je werkt en welke functie je daar binnen hebt. De tweede vraag is dan, zou je een aantal zinnen kunnen uitleggen wat MVI betekent voor jou in functie?

**Interviewee: 00:05:13** | Ja, kijk wat **inkopen gaat of ging In het verleden vooral over en zo goedkoop mogelijk in inkopen**, hè? Dus de prijzen als meest belangrijk, **Maar we hebben steeds meer gezien dat ja er meerdere aspecten van belang zijn en dat wordt eigenlijk allemaal samengevat onder het thema maatschappelijk**. En maatschappelijk kan gaan over de menskant kan gaan over de natuur kant kan gaan over ja grotere thema's als als duurzaamheid, maar zit ook een een financiële kant in en al die verschillende thema s bij elkaar. Als je die afweegt in je inkoop, dan denk ik dat je een maatschappelijk zeg maar verantwoord aan het inkopen en dus dat je meerdere facetten laat meewegen in je inkoopproces.

**Researcher: 00:05:59** | De **People Planet Profit** vendiagram zegmaar

**Interviewee: 00:06:04** | **Ja, dat wordt ook wel vaak genoemd ja.**

**Researcher: 00:06:06** | Okay, en werk jij binnen je functie zelf ook met met maatschappelijk verantwoord inkopen?

**Interviewee: 00:06:14** | Ja en nee. Zodra je met thema's bezig bent als energietransitie, circulariteit, klimaatadaptatie ben je met verantwoord, maatschappelijk verantwoord inkopen bezig. En Het is niet zo

dat ik dagelijks bezig ben met, dat ik de vraag krijg, hé, kan je mij eens helpen met maatschappelijk verantwoord inkopen? Dus Ik ben geen inkoper, Maar ik zie het wel deels terug komen in mijn werk. Geld dus de thema's en of je dan hetzelfde benoemd, dat laat ik dan even het midden, hè. **Niet altijd door mijn opdrachtgevers benoemd als maatschappelijk verantwoord inkopen laat ik het zo zeggen.**

**Researcher: 00:06:52** | Dus Het is niet zo dat je het zijn meer de thema's die toevallig ook in maatschappelijk verantwoord inkopen zitten die binnen jouw functie vallen. Je bent niet specifiek bezig met, hoe gaan we dit aanpakken binnen het verantwoord inkopen proces, zeg maar. Oke en wat is dan? Ja nou, jouw rol is ook wel vrij duidelijk. Je werkt gewoon binnen die thema's wat is jouw motivatie eigenlijk om duurzaamheid na te streven? Vrij duurzame functie.

**Interviewee: 00:07:24** | **Ik heb een achtergrond in de civiele techniek**, oftewel alles wat met de wegen infrastructuur te maken heeft en **wat ik merk was dat het een heel traditioneel vakgebied is, wat we 10 jaar geleden doen. Dat doen we het liefst over 10 jaar nog. Lekker vasthouden aan regels, formats en oplossingen.** en ik, Ik merkte dat de wereld ja iets anders vroeg. Heh, na het Parijs akkoord. **In 2015 vond ik eigenlijk ook dat in mijn vakgebied en veel te weinig mee gedaan werd. Dat was voor mij de trigger om met duurzaamheid aan de slag te gaan.** Ik heb mijn werkveld ook van projectmanager in één keer geswitcht naar adviseur en ben als adviseur begonnen. Ja teams. Projectteams organisaties te helpen met hoe kan je dat nou anders doen? Daar in eerste instantie gebruik gemaakt van **aanpak, duurzaam GWW, een tooling binnen de grond weg en waterbouw sector die helpt om van ambitie beleid te komen tot heel concreet.** Ja criteria en maatregelen. En ben op een later moment ben ik overgestapt naar meer circulair. Wat ik al zei, Ik ben specialist op het gebied van circulair bouwen, dus Dat is ook mijn hoofd expertise. Omdat het thema veel integraal thema is en dus ook vaak in een in een lijn wordt gezet met duurzaamheid. Met circulariteit hou je ook rekening met klimaatadaptatie je ook rekening met energietransitie en anders dan die thema's is circulariteit meer een integraal thema. Dus vandaar dat ik ook met integrale duurzaamheid bezig ben en ja, en Ik vind het gewoon **heel gaaf om te merken dat Als je er wat focus opzet wat aandacht voor vraagt in een project en de ruimte biedt voor Mensen om daar ook met elkaar over in gesprek te gaan, dat je eigenlijk uit de Mensen zelf al heel veel oplossingen komen en dat? Het eigenlijk heel makkelijk is. Het is Alleen een keuze om dat te gaan doen en dat vind? Dat vind ik Ik heel gaaf.** Dus dat is mijn drive. En ik ben In de gelukkige omstandigheid dat ik met niks ben begonnen en binnen een aantal jaar nu eindverantwoordelijk bent wordt thema binnen Sweco Nederland en dus ook binnen hele grote groep collegas, maar ook klanten richting mag geven aan het thema. En dat vind ik wel heel gaaf. Dat je dat ja Als je met een beetje focus ergens op zet en wil, je wel heel veel kan bereiken.

**Researcher: 00:09:53** | Het is Natuurlijk ook een groeiend thema. Duurzaamheid.

**Interviewee: 00:09:58** | Ontzettend veel te ontdekken.

**Researcher: 00:10:01** | Ben je ook naar circulariteit geswitcht, Omdat het iets meer. Populair was ofzo of dat het zeg maar iets meer in beweging was.

**Interviewee: 00:10:12** | Meerdere redenen. Omdat we een grote organisatie zijn en bijvoorbeeld klimaat en energietransitie, klimaat en energietransitie thema's zijn die al langer bestaan, hebben wij daar ook grote afdelingen van. Hebben dus Mensen voor echt een afdeling waarin grote groepen Mensen die met dat thema bezig zijn. Ik merkte dat wij circulaire economie niet in een of in een afdeling of team hebben ondergebracht, zit integraal in ons werk en was nog heel weinig kennis van opgedaan, dus daar heb ik maar ook vooral op gefocust om die kennis uit te breiden. En, Dat is een thema waar inderdaad zo breed zo veelkoppig is waar je alle kanten mee op kan, waar ontzettend veel nieuwe en creatieve oplossingen voor gevonden moeten worden. Dat dat past heel erg bij mij als persoon. Ik hou van nieuwe dingen

uitzoeken, oplossingen voor verzinnen, uitdenken. Ik ben niet zozeer van het standarisieren en het 10 keer hetzelfde doen. Ik wil graag in elk project weer een nieuwe uitdaging en circulaire economie is daarbij wel een ideaal thema. Dat past bij elkaar.

**Researcher: 00:11:25** | Nee zeker. Okay, de laatste vraag van het eerste thema is dan wat jouw algemene ervaring met MVI tot nu toe.

**Interviewee: 00:11:36** | Algemene ervaring.

**Researcher: 00:11:37** | Ja, heb je algemene ervaring met MVI of met Mensen gewerkt die daarmee werken. Hoe was jouw ervaring daarmee?

**Interviewee: 00:11:46** | Ja, ik werk met Mariska Samen, Dat is 1. Ik heb voor Rijksdienst voor Ondernemend Nederland heb ik ook een aantal expertise en klimaat enveloppen mee gewerkt. Daar zat ook MVI in. Ja en wat ik zeg, ik zie dat inkopers van organisaties het wel als thema hebben en dus ze hebben. Een inkoper is heel erg juridisch en ik ben meer vanuit de techniek kijkend van wat is handig om in de aanbesteding mee te nemen. Dat komt altijd bij mekaar bij het formuleren van de aanbesteding en je ziet dat inkopers steeds meer met MVI bezig zijn en dat ook de term steeds meer gebruiken.

**Researcher: 00:12:34** | Dan gaan we nu naar thema twee en thema twee is eigenlijk een korte scenarioschets en aan de hand daarvan stel ik nog wat vragen. Er is in de omgeving is er een nieuwe GWW project gestart en het zit in een vrij vroeg stadium en Er is nog geen ontwerp op tafel. Er is wel een MVI beleid in de organisatie. Nou, zegt de gemeente en de volgende stap is het vertalen van organisatie brede ambities vanuit het beleid en naar project brede doelen die ook meetbaar zijn. En de organisatie stelt hiervoor een team Samen om rond de tafel te gaan zitten. En te discussiëren over hoe je die vertaalslag doet en te discussiëren over die vertaalslag zelf. En jij wordt hierbij gevraagd om aan te haken aan deze discussie. Zou jij, zou jij aanschuiven?

**Interviewee: 00:13:37** | Uiteraard. Dit is mijn werk.

**Researcher: 00:13:42** | Ja precies, dit past echt precies bij jouw functie.

**Researcher: 00:13:45** | En welke functies zouden er nog meer aan tafel moeten zitten volgens jou?

**Interviewee: 00:13:52** | Naast de functie van de inkoper, de beleidsmedewerker en de projectleider die ik hoorde. Ja de degene die verantwoordelijk is, hè? Dus de interne opdrachtgever organisatie hebben interne opdrachtgever en het kan helpen om ja inhoudelijk Mensen aan tafel te hebben Als het over een specifiek onderwerp gaat. En wat ik heel erg belangrijk vind, is dat je ook naar de uiteindelijke beherende organisatie kijkt en dat daar ook Mensen van aan tafel zitten. En, Ik denk dat je dan een goede groep hebt van Van Mensen die vanuit verschillende invalshoeken eigenlijk zo breed mogelijk, maar wel relatie met een project of in ieder geval met het In de toekomst een relatie met project iets van kunnen zeggen en We kunnen vinden.

**Researcher: 00:14:46** | Wat voegt jouw functie precies toe aan deze discussie?

**Interviewee: 00:14:51** | Ja wat mijn rol altijd is, is enerzijds om inspiratie te brengen, Mensen te triggeren en vooral het gesprek te begeleiden en te zorgen dat de kennis die al bij de Mensen aanwezig is om dat boven tafel te houden en halen. Dat is, en tegelijkertijd om met elkaar de discussie te voeren, dus de faciliteren in het een dialogen gesprek. Dus te zorgen dat iedereen aan bod komt te zorgen dat je ergens naartoe werkt en te kijken of de zaken ook realistisch zijn. Wat we vaak merken is dat je nou ja in een schaal van 1 tot 10 kan iemand met duurzaamheid bezig zijn. Iemand is op niveau twee bezig bij wijze van spreken. Dan moet je niet verwachten dat hij naar een niveau 9 gaat, maar dan is het wel uitdaging om hem naar 3 of 4 uit te te stretchen om dat te gaan bereiken. En Dat is denk ik elke keer de. Enerzijds de

zoektocht, maar **wat kan ik met deze groep bereiken? Wat zou een ambitie kunnen zijn wat voor deze groep nog handelbaar is, maar ook bijdraagt aan de hogere doelstellingen**

**Researcher: 00:15:55** | En Als je het dan over die niveaus hebt van één tot 10, bedoel je dan? Dat is hoeveel werk ze leveren binnen duurzaamheid?

**Interviewee: 00:16:06** | Oh sorry nee. Het kennisniveau zou ik het willen noemen. **Als jij voor het eerst iets doet met duurzaamheid, zou je nog niet alles kunnen overzien hoe meer je ermee doet, hoe meer ervaring je krijgt, hoe meer je kan afwegen, wat je wel niet kan doen en hoe concreet je het kan maken.** Ja, een voorbeeld energietransitie ja, We kunnen in een project iets doen met energieopwekking, terwijl de ander zegt Van, nou ja, We hebben een pomp die Misschien ook wel energie kan opwekken naast het functioneel waarvoor die bedoelt is. Dat is een hele andere dimensie, Maar dat is helemaal afhankelijk van de hoeveelheid kennis die iemand al heeft. En dat bepaalt ook mede hoe ambitieus je kan zijn In het project en hoe concreet je maatregelen gaat uitwerken. En voor mij is bij allebei goed, want Het is uiteindelijk de bedoeling om de groep iets meer te Laten doen, dan was er voor op voorhand gedacht hadden te gaan doen.

**Researcher: 00:16:59** | Dus eigenlijk expectations laag houden en dan iets daarover heen schieten, zegmaar.

**Interviewee: 00:17:05** | Ja, **als ik jou uitdaag om iets meer te doen dan dat je had gedacht, dan heb je daar een goed gevoel bij. Heb je het idee dat je ontzettend veel doet aan duurzaamheid. En Dat is de energie die wil hebben, want daarmee wordt je ook enthousiast Omdat In de volgende fase zeg maar voor elkaar te krijgen en vast te houden.** De verantwoordelijkheid voor het nemen over eigenschap voor eigenaarschap voor te nemen. Het zijn allemaal aspecten die heel erg belangrijk zijn om. Tot een succesvol project te komen. Ik wil **het bereiken van een succesvol project, vind ik belangrijker dan uiteindelijk de hoogste invulling van de ambities te gaan krijgen.**

**Researcher: 00:17:42** | Dus jij schiet eigenlijk je probeert impact te maken, ook op motivatie niveau door een goed level van kennis aan te aan te vlakken en dan daar iets overheen te te gaan.

**Interviewee: 00:17:55** | Dan moet ik weet niet of het past bij je interview, maar dan moet er een stapje van mijn persoonlijke overtuiging mee gaan geven. Ik denk dat we de techniek en kennis en kunde allemaal hebben. Het is Alleen aan jou en mij om die ook te gaan toepassen. Dus wat we zien is dat je echt op en **dat niet een organisatie verandert, niet een team veranderd, maar een persoon moet veranderen,** moet gaan besluiten iets anders te gaan doen. **Wil je tot een duurzamere oplossing te komen? En dat houdt dus in dat ik op persoonsniveau iemand moet triggeren en daar vanuit moet gaan gaan vertrekken om te komen tot een duurzamer project.** De meest simpele vraag is van, wat doe jij al op duurzaamheid en daar de reflectie op te geven? Van ja, je doet eigenlijk al meer dan dat je normaal gesproken doet of je collega met dezelfde functie doet eigenlijk al heel veel meer. Waarom doet hij dat nou? Wat zijn zijn overtuigingen waar hè? Dus daar zit een heel groot verschil in. Maar om dat inzicht te geven dat helpt om Mensen, meer stap te gaan maken in in duurzame aspecten en **dat zit in, ben ik echt van overtuigd dat dat echt zit In de motivatie van de persoon zelf en de bewustwording.** En dat je echt op dat niveau iets moet triggeren.

**Researcher: 00:19:18** | Ja nee, dat past absoluut wel binnen het interview. Dan vraag ik me wel af. Wat doe je daar dan aan om iemands motivatie triggeren. Je zei net al dat je inspeelt op het kennisniveau, dus nou niveau 3 en dan een niveau hoger dus niveau 4. Dat heeft in een lange termijn Natuurlijk iets meer met motivatie te maken. Want je ziet, Ik heb ook al gehoord van projecten die dan inderdaad dat ze nog niet echt veel doen en dan heel ambitieus inschieten. En dan gaat alles een soort fout. Nou, dat heb je



met werken sowieso dat het niet altijd even goed ontvangen wordt. En dan vallen alle duurzaamheidsaspecten weg eigenlijk uiteindelijk. En dan hebben Mensen heel veel werk gedaan op duurzaamheid en Er zijn ze daarna niet meer gemotiveerd om voor het volgende project weer duurzaamheid op te pakken. Ik denk dat dat is wat je net zei.

**Interviewee: 00:20:17** | Ja en nee. Dit interview gaat langer duren dan een half uur ga ik je nu vertellen, Maar dat geeft niet, neem er graag de tijd voor. Nee, Er zijn verschillende aspecten die je noemt een de persoon gemotiveerd krijgen en heb ik net een beetje uitgelegd je **je zal met persoon op persoonlijk niveau met elkaar in gesprek moeten gaan**. En hoe herken je het? Wat betekent het onderwerp voor jou? Wat is jouw definitie ervan? En vergelijk dat eens met een collega en Waarom doe je het ene wel waarom doe je het ander niet? Dat is een eerste bewustwording, **het andere is dat je in een project op een goede procesmatige manier met duurzaamheid aan de slag gaat** en dat is heel iets anders. **Dat gaat over dat je na ambitie ook met mekaar moet nadenken over. Maar hoe ga ik dit nou monitoren** Als ik heb Als ik heel veel energie wil besparen? En wat zijn dan de manieren waarop ik dat nog kan monitoren? Kan toetsen of ik nog steeds op pad ben en? En, **dat moet je wel continu meenemen in je ontwerproces of in je project proces en blijven toetsen en ook zo nodig bijsturen als dat dan niet gehaald wordt.**

**Researcher: 00:21:36** | Dus eigenlijk voor het borgen van.

**Interviewee: 00:21:38** | Precies en dat wordt eigenlijk niet gedaan. **Er wordt wel een ambitie uitgesproken en die ambitie is groot en vaag. Ja, dan is de eerste stap. Maak hem wat concreter en als je het concrete maakt. Maakt er iets getalsmatigs van, want dan kan je hem gaan monitoren** en Dat is voor sommige onderwerpen best lastig, want Als je het hebt over welzijn bijvoorbeeld. ja, hoe ga je dat nou meten? Maar Er zijn ook en voor anderen is het weer heel makkelijk. En ja, makkelijker is Misschien ook wel iets kort door de bocht, maar voor materiaalgebruik kan je ja heel eenvoudig tellen hoeveel materiaal je gebruikt of je de impact je dan wel, dus daar zit. Ja, daar zit wat variatie in, Maar het is wel belangrijk om met elkaar aan de voorkant naast ambitie en die concretisering ook te hebben over. Maar wat willen we dan het getalsmatig gaan monitoren en daarmee ook bereiken?

En in de nuance die je aangeeft. **Het is inderdaad zo dat teleurstellingen in een project gaan leiden dat Mensen in een volgend project ja minder enthousiast voor zijn. Iedereen neemt zijn geschiedenis met zich mee, je andere achtergrond en dat heb je altijd**. Voor dezelfde oplossing kan de ene persoon zeggen. Ja, dat vind ik helemaal niks. Heb ik slecht gevoel bij. Terwijl de ander zegt Van ja, Ik heb er goede ervaringen mee gehad op werk. Inhoudelijk is er niks veranderd aan het aan de oplossing, Maar het is puur de persoonlijke afleiding die er mee speelt.

**Researcher: 00:23:10** | Ja precies, gewoon de perceptie op hoe het gaat werken en hoe niet. Ja, dan hebben we het eigenlijk ook al over de kennis gehad. Nou, Ik kan hem nog wel direct vragen welke kennis bezit jouw functie die anders aan tafel gemist zou worden?

**Interviewee: 00:23:31** | En met mijn kennis zit hem heel erg In het proces. Hoe? **Hoe doorloop je het proces op een goede manier**. En de inhoudelijke inspiratie ik ken de voorbeelden. Dus ik kan aan de hand van voorbeelden kan ik aangeven? Ja, dit kan wel werken. Of dat het niet kan werken kan nuances aanbrengen. Ik weet hoe ik, Ja mocht ik wat nadere specialistische kennis nodig hebben, hoe ik die dan kan vergaren, dus Ik heb weet ook mijn weg te vinden. En Ik heb ja daarnaast een heel breed netwerk waar ik heel veel informatie en kennis ook uit kan putten.

**Researcher: 00:24:15** | Ik vind het wel interessant dat je net voorbeelden noemde tenminste je noemde geen voorbeelden, maar. Ik vroeg me af, Hoe ga je om met die voorbeelden, want Ik heb ook het idee persoonlijk. Dat in dit soort omstandigheden Als je een voorbeeld geeft dat Mensen daar dan heel erg aan

gaan hangen. Want oh, dat klinkt interessant. Dit kunnen we een soort van direct ook introduceren bij ons. Ben jij bang dat dat verkeerde invloeden kan hebben, of?

**Interviewee: 00:24:49** | Ja zeker, want In het begin werd mij wel veel gevraagd van goh Ik kan je niet een boekwerkje maken met allemaal voorbeelden en geef mij dat, dan kan ik er mee aan de slag, daar geloof ik niet in. **Want de voorbeelden zijn nou ja, binnen een week, een maand een jaar zijn die verouderd, dus dat kun je continu bijhouden. De markt ontwikkelt zich ontzettend snel, dus dat dan loop je altijd achter.**

Maar ik kan je wel helpen met hoe je tot die voorbeelden komt waar je die vandaan kan halen, hoe je kan toetsen of dat goede voorbeelden zijn. **Ik kan jou leren hoe je jezelf je je voorbeelden kan ophalen waar je op moet letten welke aspecten dan belangrijk zijn om af te wegen.** En, Dat is denk ik wat ik vooral probeer te doen. En Als ik het over circulariteit heb, geef ik uiteraard voorbeelden, Omdat voorbeelden vooral ook een duiding geven van wat je bedoelt. Maar ik focus me vooral op de doelstellingen van circulariteit, hè? Dus bijvoorbeeld behoud van materiaal. Milieu impact en toekomstwaarde. Dus dat op die manier. Uiteindelijk, Ik heb wel een afstudeerder een inspiratieboek werk Laten maken. Die heeft eigenlijk vanuit internet alles gedownload van wat hij heeft kunnen vinden omtrent circulariteit In de GWW en Dat is een heel mooi boekwerkje geworden. Maar vooral ook om de inspiratie In de breedte te geven, wat het allemaal kan zijn. Om toch een beetje te helpen, Maar ik ben met je eens dat. **Zodra je teveel voorbeelden gaat aanreiken Mensen gewoon die gaan kopiëren dan niet meer zelf nadenken. Dat is eigenlijk niet handig. Elk project is uniek.**

**Researcher: 00:26:40** | Je wilt eigenlijk eigenlijk Alleen als inspiratie en niet de meer specifieke informatie, daarna ook bieden of zo.

**Interviewee: 00:26:49** | En dat geldt voor de inhoudelijke oplossingen of inhoudelijke inspiratie. Met **dat geldt ook bijvoorbeeld voor criteria die je gebruikt bij het inkoopproces. Als jij een criteria hebt, formuleert wat goed gewerkt, dan zie je dat het vaak gewoon één op één gekopieerd wordt.** En elk project is uniek. **Je kan de basisgedachte van een criteria best overnemen. Alleen, Je moet hem wel specifiek maken en In de context van een project plaatsen.** Als In het project er ook een heel belangrijk aspect voor omgeving zit ja, zou dat mee moeten gaan wegen en Dat is denk ik continue zoektocht in een in een aanbestedingsproces en je nooit één op één zeg maar iets kan kopiëren of in kan voeren.

**Researcher: 00:27:31** | Nee, Het is altijd project afhankelijk Natuurlijk. Oké dan derde thema de het half uur zijn we inmiddels voorbij aan het passeren, Maar dat maakt niet uit. Weer een hele makkelijke vraag voor jou. Heb je wel deelgenomen aan een soortgelijke discussie.

**Interviewee: 00:27:57** | Ja.

**Researcher: 00:27:58** | Lijkt me wel. Hoe zijn jouw ervaringen met dit soort discussies? Wat gaat er fout, wat gaat er goed? Zijn eigenlijk twee vragen.

**Interviewee: 00:28:09** | Ik zie eigenlijk Alleen maar heel veel. **Ik merk dat als jij heel vroeg In het werk tijd neemt om met elkaar gewoon eens even het thema duurzaamheid, zeg maar te bespreken.** Hoe kijk jij daar tegenaan en wat versta je daaronder en wat zou je in dit project willen bereiken? **Dat dat bijdraagt aan een soort van basishouding In de rest van het project.** Als voorbeeld, Ik heb als een sessie gedaan waarbij we ook een ecooloog hadden uitgenodigd. Ecologen zijn over het algemeen door een projectteam worden die gezien als lastig, die wil iets wat wat we erbij moeten doen, wat niet kan. En je ziet altijd heel veel weerstand nu hebben gedaan, is die ecooloog aan de voorkant bij toegevoegd. Die had 6 maatregelen in gebracht. Uiteindelijk hebben we 3 gerealiseerd. Ecooloog was heel blij en er was ook heel veel draagvlak voor vanuit het project. Iedereen begrepen elkaar ook dus vanuit project in was er begrip voor

Waarom de ecooloog dat belangrijk vond. Het ecooloog was er begrip voor Waarom er niet alle zes zijn meegenomen en dat vind ik de waarde van de dialoog die aan de voorkant hebt. En **Dat is eigenlijk je afbakening van je project scope. Wat gaan we doen binnen dit project, wat willen we bereiken naast wat het doel is van het project? Ja dat, Dat is wat je doet Als je aan de voorkant tijd neemt voor dit gesprek en je zorgt dat het op een goede gestructureerde en gestructureerde manier dan ook een plek gaat krijgen in je project.** In het voorbeeld van de project wat ik net noemde is, die is er nooit meer een discussie geweest met die ecooloog over de maatregelen die hij heel erg belangrijk vond, dat was gewoon een gegeven geworden en dat maakt dat weer dingen gestroomlijnder, zeg maar konden gaan doen. Is Misschien wel mijn overtuiging dat het ook wel voor heel veel meer andere onderwerpen ook geldt. Niet zo specifiek voor duurzaamheid, **Maar dat je gewoon aan de voorkant tijd neemt voor elkaar om elkaar te begrijpen. En niet direct de inhoud in te gaan. Dat dat gewoon heel erg behulpzaam is.**

**Interviewee: 00:30:18 |** Wat ik wat ik fout zie gaan, eerst Als je ambitie Alleen maar bepaald en voor de rest niet concretiseert, dus Als je wel zegt Van ja, We willen. Dus Als je maar een deel van het proces doet en daarmee denkt klaar te zijn. Dat is het niet, Dat is alles of niks in mijn optiek. Als je ervoor kiest om dit verder een ambitieniveau zeg maar op te nemen in je project, ja, dan heb je ook de volgende stappen te nemen en moet dat gewoon onderdeel gaan worden van je project, want alles gaat het nooit slagen. De positieve kant en de het negatieve wat verkeerd kan gaan.

**Researcher: 00:30:59 |** Ja in mijn hoofd rijmt het een beetje met elkaar. Alle twee. Het heeft eigenlijk allemaal met een soort programma van eisen te maken. Want je wil eigenlijk dat het In het programma van eisen komt en. Waar het goed ging kwam eigenlijk als een soort van. Nou dit zijn 6 eisen die erin staan en dan discussieert Niemand er ook maar over. En waar het fout gaat, is eigenlijk die ambities die dan niet vertaald worden naar naar directe eisen.

**Interviewee: 00:31:24 |** Ja, Ik kan me zelfs voorstellen dat je, We zijn nu in een periode van transitie, hè? Dus we we leren elke dag wat die thema s inhouden. Op een gegeven moment is dat ook weer business as usual en dan **dan staat het uiteindelijk ook gewoon standaard in een programma van eisen en dan hoef je die discussie niet met elkaar te hebben,** want dan weet iedereen al wat je ermee bedoelt. **Ik denk dat dat uiteindelijk is waar je wat verschil is tussen deze periode en over 10, 20 jaar.**

**Researcher: 00:31:56 |** Ja, Dat is wel interessant, daar ben ik dus ook mee bezig nu. Ik vroeg me Alleen nog af, ja, net vrij veel over na het start van het project en Als je vroeg instapt wat wat zie jij daar onder? Wanneer in welke fase van het project bedoel je dan?

**Interviewee: 00:32:19 |** Nou, er moet eerst een initiatief zijn, dus er moet een scope zijn of een doel zijn wat je met een project wil bereiken, bijvoorbeeld. We moeten weg van A naar B komen. Het doel moet bekend zijn en vervolgens, zodra je over randvoorwaarden gaat praten, Als je ze initiatief schetsontwerp fase, kan je al gaan kijken naar wat kunnen we allemaal op een koppelen aan aan het project en wat willen we gaan bereiken? **Hoe eerder je dat doet, het is wel abstracter, maar hoe makkelijker zeg Maar het woord om steeds een stapje verder In het proces ook concreet te worden en hoe meer ruimte je hebt om zaken te realiseren.** Zodra het een vorm heeft van een project.

Dus los van een initiatief. Dan is er nog geen project, dat de stap wordt gemaakt van dit initiatief willen we als project gaan uitwerken. Op dat moment is het ook het moment om met duurzaamheid aan de slag te gaan.

**Researcher: 00:33:23 |** Dus eigenlijk, zodra je losjes begin met schetsen van of net iets later. Nou, je kan eigenlijk met zijn allen aan de schets tafel gaan zitten Natuurlijk.

**Interviewee: 00:33:38** | We zijn bezig met een structuurplan, Dat is dat gaat, dan gaat het vooral over ruimtegebruik, dan heb je het nog niet over materialisering, bijvoorbeeld. Maar je kan het wel hebben over hoeveel ruimte richten nou in voor groene en blauwe structuren, hè? Dus je water in je natuur structuren al. Nouja, Ik denk dat dat op elk niveau van belang is, Alleen Je moet daar wel de scheiding weten. Van ja, wat ga ik in dit niveau ook daadwerkelijk toe brengen hè? **Dus Je moet ook van ook binnen duurzaamheid moet je van grof naar fijn gaan.**

**Researcher: 00:34:18** | Alleen, je wil dat eigenlijk iets eerder doen. Voordat je ontwerp wordt gemaakt?

**Interviewee: 00:34:23** | Precies **hoe minder de vast ligt en hoe meer ruimte je hebt om tegelijkertijd als er niks vastligt, is het ook heel moeilijk om daar een verduurzamingslag op te doen.** Dus Als je Als je wil, Alleen maar vanuit optimalisatie wil kijken, dan is dat eigenlijk weer heel lastig, Omdat je dan eigenlijk iets nodig hebt om op te reflecteren.

**Researcher: 00:34:42** | Ja dan wil je eigenlijk het ontwerp al een soort af hebben, Maar het ontwerp moet afgesteld zijn op wat je wil, en dan kan je dan weer gaan checken of het of het ook goed is. Zie jij nog andere valkuilen bij dit soort discussies?

**Interviewee: 00:35:22** | Geld is altijd een probleem. Nou ja en nee, **alles wordt gerelateerd aan geld** en dus zodra je **Je kan nog zoveel mooie ambities hebben, maar als er uiteindelijk gezegd word van ja, Er is geen budget voor dan heeft het aan het begin geleid tot veel interessante zaken, maar gaat het de teleurstelling leiden in uiteindelijk resultaat.** Dus je zou ook het financieel deel wel mee moeten nemen in je afweging en je bepalen van je ambitie. **Hoge ambities is eigenlijk direct ook de discussie, hoeveel geld heb je dan over?** Want Als je zulke hoge ambities neerlegt of vraagt, vraagt dat ook iets aan de investerings kant. Dus Dat is, denk ik een belangrijke. Ja en vaak zijn er uitgesproken kaders. Of **niet uitgesproken kaders.** Voorbeeld denk ik, opdrachtgever interne opdrachtgever zegt Van nou, Dat is leuk. **Kijken jullie maar even naar de ambities en duurzaamheid wat wij kunnen doen. Eigenlijk? Dat weet ie al van. Ik ga hier niks mee doen,** dus dan ga je een traject in wat eigenlijk meer voor de Bühne is, dus er moet wel ook wel een overtuiging zijn. De aan de voorkant van ja ik moet, Ik wil hier ook iets mee gaan doen.

**Researcher: 00:36:51** | Dat is dat motivatiegesprek waar het eerder al over hebben gehad. Aan het begin dan toch?

**Interviewee: 00:36:59** | Ja, deels het andere is of er kijk, **Mensen gaan pas wat doen als er een beleidskader is of waar ze aan moeten voldoen,** dus Als ik beleid. Ja zo simpel is het ook, We hebben onderzoek gedaan en en. Nou ja, we komen tegen dat werkleiders vaak heel graag met duurzaamheid aan de slag willen Alleen zeggen, ja, Ik heb geen kader waar ik dat kan op staaf, dus Als ik dit aan mijn opdrachtgever voor draagt, dan zegt ie: ja, maar Waarom moet dat want dat is toch niet het beleid? **We zien enerzijds dat je aan de onderkant en onder stroom nodig hebt voor Mensen die enthousiast zijn en aan de bovenkant heb je een soort van speelveld nodig waarbinnen Mensen kunnen handelen.** Dat geldt ook voor duurzaamheid, dus er moet een beleid zijn, bijvoorbeeld circulaire belangrijk. We willen in 2030 50 Procent reductie van primaire materialen. Nou dat is een duidelijk speelveld. En kan je als individu ook weer aan reflecteren of je daaraan kan doen en. Wat je daar aan bij kan dragen? Dus Dat is ook belangrijk. Uitgangspunt, denk ik. Er moet een grote kapstok zijn, waaronder het valt en die moet duidelijk zijn.

**Researcher: 00:38:05** | Is een soort van. **Je kan wel pushen van onder, maar er moet ook een soort pull van bovenaf komen.**

**Interviewee: 00:38:14** | En die twee stromen dienen tegelijkertijd. **We zien dat die twee stromen tegelijkertijd plaatsvinden, dus je hoeft niet met de ene te wachten op de andere.** Je kan ze gewoon

afzonderlijk van elkaar Laten Laten gaan en die komen op een gegeven moment gewoon bij elkaar. Dat is een beetje wat het mijn overtuiging is.

**Researcher: 00:38:33** | Oké. Good to know. Zoals ik het nu een beetje in mijn hoofd heb, trouwens met ontwerper werken wij heel veel met convergeren divergeren, zeg maar die creatieve fases. En nou, je hebt zijn configureren divergeren en wat ik nu in mijn hoofd heb is dat die convergeert, Maar dat je aan de ene kant dus bij het eerder over had er kennis dus kennisniveau moet bepalen en daaraan een soort van een grensgebied moet afbakenen en aan de andere kant heb je ook het geld waarmee je ook een grensgebied kan afbakenen. En daarmee kan je eigenlijk inperken hoe ver Je moet convergeren. Zie ik het zo goed denken of mist er nog wat in?

**Interviewee: 00:39:20** | Ik denk dat je daarin gelijk hebt en kijk en als je de kennis niet zelf hebt, kan je Natuurlijk ook besluiten om die kennis aan je projectteam toe te voegen, dat is ook een mogelijkheid. Maar dat is inderdaad wat volgens mij precies de ruimte die je hebt en hoe je ver je kan. Ja creativiteit kan in inladen hoe je vervolgens weer tot concretisering komt. Denk dat je daar gelijk in hebt.

**Researcher: 00:39:57** | Ja de twee laatste vragen en zouden de valkuilen van Van deze discussies vermeden kunnen worden met behulp van een goede discussie begeleider.

**Interviewee: 00:40:10** | Natuurlijk, ja, anders ga ik zeggen dat mijn werk voor niks is. Nee, Ik denk dat het goed is om iemand te hebben die vanuit de proces inhoud gewoon weet waar die het over heeft en je kan begeleiden en laat je begeleiden. Wat we vaak zien is dat Mensen, ja. Met alle beste bedoelingen, maar met beperkte kennis aan de slag zijn. Leidt vaak tot teleurstellingen geldt niet Alleen voor duurzaamheid, geldt voor alles. Ik kan prima een auto repareren Als ik denk dat het dat ik dat kan, Maar ik heb niet ben geen automonteur, dus ergens gaat dat een keertje mis. Geld voor dit ook. En daar andere vraag, want je stelde twee vragen volgens mij.

**Researcher: 00:40:54** | Nee, de tweede komt nu. En, Dat is Misschien wel een interessante voor jou. Denk je dat deze begeleider vervangen zou kunnen worden door een gestructureerde opzet voor dit soort impact discussies?

**Interviewee: 00:41:20** | Ja, Ik denk dat zodra. Kijk we zijn nu ook in staat om van een vo een do te maken en contract te maken. Daar hoeft ook geen begeleider, dus we weten wat we verwachten binnen VO en DO fase. Iedereen snapt dat, dus zodra er een soort van niveau is bereikt waar iedereen begrijpt waar we het over hebben, dan heb je geen begeleider meer nodig. Ik denk dat een begeleider waardevol kan zijn, Omdat die gewoon altijd meerwaarde kan kan bieden in je proces. Als tweede nog dus wel twee dingen.

**Researcher: 00:42:01** | Of die ja door of vervangen zou kunnen worden door een gestructureerde discussie opzetten.

**Interviewee: 00:42:08** | Nee, Ik denk het niet, want ja, de de gestructureerde discussie opzetten is prima en Ik denk dat Als je Een aanpak duurzaam GWW is eigenlijk al zon opzetten Als ik heel eerlijk ben. Daar staat misschien niet een vragenlijst bij, want deze vraag moet je beantwoorden en dan heb je je antwoord. Ik denk dat elk project uniek is en zodra je een gestructureerde vragenlijst hebt, ga je naar een een gemiddelde 7 en ga je niet, zeg Maar het maximale uit je project mogelijkheden halen.

Dus Ik denk dat het kan helpen, Maar ik denk dat het een beetje hetzelfde valkuil in zit als met de voorbeelden geven dat Mensen daarbij ook de lui worden. Ik zie vergelijk dat maar met risico risicomanagement, een risico dossiers wat vaak gebeurt, is dat een risico dossiers gewoon letterlijk gekopieerd wordt van een andere project. Ja, dan heb je dus niks aan, want dan ben je gewoon met

documentatie bezig, maar niet met risico's in beeld brengen en het managen daarvan. Geld met dit denk ik ook.

**Researcher: 00:43:12** | Ja ik herken het zelf ook met de privacy policy van websites. Die kopier je ook gewoon altijd.

**Interviewee: 00:43:18** | Ja ja, leuk, Maar dat dat werkt vaak. Nou ja, voor veel gevallen werkt het, maar niet voor alles en ik denk dat wel. **Kijk, het kan wel helpen om mensen een beetje op gang te brengen vanuit niets nu beginnen is best lastig en als jij een opzet hebt, dan helpt je dat.** Daar moet wel continu het besef bijzijn van. Ja, maar **Dit is maar een manier en weet dat dat per project heel erg kan wisselen.** En ik weet van bijvoorbeeld met de gemeente Amsterdam ben ik in gesprek. En die zeggen, ja, We hebben een heel gestructureerd proces staan, Dat is duidelijk. We hebben daar begeleiders voor. Toch zien we dat er in heel veel afdelingen nog niet duurzaam wordt gewerkt. Of dat nou en hoe, waar lopen we dan tegenaan? En ja, dus Dat is dan toch weer de verdere doorvertaling naar het werkveld of de belevingswereld van je collega's in een andere afdeling, dus je hebt. Ja, We hebben ook verschillende beleidsniveaus, hoogste niveau, dan heb je een proces wat standaardiseert is en dan uiteindelijk kom je ook in zijn concretisering en en die fase, Dat is toch best een lastig.

**Researcher: 00:44:29** | Nee, **ik kan me ook voorstellen dat teveel structuur ook weer juist tegen kan werken.** Krijg je een beetje dat bureaucratische.

**Interviewee: 00:44:37** | **Mensen worden niet vaak blij van dingen die ze moeten doen in een project, Omdat het een proces is.** Ja. Ook dat gaat niet werken. **Ik denk dat je mooie projecten krijgt als mensen overtuigd zijn van hetgeen wat ze willen bereiken met elkaar.**

[outro]

**Interviewee: 00:47:17** | Ja mocht je daar nog vragen over hebben, ik heb. We hebben daar inderdaad het afgelopen jaar heel veel sessie met aanpak duurzaam GWW via online platforms gedaan. **Dus ook ambitie bepalen concretisering al dat soort zaken lijkt ook gewoon online te kunnen.** Ik doe het liefst in een groep in een zaal met mensen aan tafel, zeg maar. Maar dat. Ja goed, dat kan wel. Wij zien. Dat is denk Misschien ook wel een beetje hetgeen wat jij aangeeft. **Wij zien dat het faciliteren in processen, dat dat een dienst is die heel erg belangrijk is in ons werk en steeds belangrijker wordt. Als je kijkt naar het betrekken van de omgeving, gaat het ook gaat het heel erg over faciliteren en die skills die ja die proberen wij naast de technisch inhoudelijke skills. Ook op te leggen.** We hebben een hele grote groep met facilitators. Die juist dit heel goed probeert te doen.

**Researcher: 00:48:20** | Ik heb het er in een eerder interviewde over gehad en Dat was wel interessant. Er werd de vergelijking gemaakt met scrummen. Dat is Natuurlijk ook z'n proces wat heel erg geaccepteerd is op een gegeven moment. En, daar heb je eigenlijk altijd een interne scrum master in je organisatie zitten en Misschien dat we daar ook naar toe kunnen, dat je een duurzaamheids workshop master hebt. Iemand die dat proces begeleidt zeg maar.

[More outro]

## Interview D: Procurement specialist

**Researcher: 00:01:49** | Prima dan gaan we nu door naar het eerste thema. Het interview bestaat uit 3 thema's. Het eerste thema is eigenlijk jouw kijk op MVI en wat voor impact het heeft op de functie die jij hebt. En daarin is de eerste vraag vrij simpel, voor welke organisatie werk je?

**Interviewee: 00:02:10** | Gemeente Schouwen Duiveland.

**Researcher: 00:02:12** | En, wat is jouw functie binnen deze organisatie?

**Interviewee: 00:02:15** | Officieel is de functie concern inkoper. Betekent samengevat dat ik voor de hele organisatie betrokken ben bij alle projectmatige inkoop projecten. Dat gaat van infra buitenruimte tot en met IT, catering, wagenpark. dus alles waar een gemeente. Alles wat een gemeente gebruikt of op de inwoners in zorg hoort daar ook onder.

**Researcher: 00:02:43** | Oké. En, zou je mij in een aantal zinnen kunnen uitleggen wat MVI betekent voor voor die functie?

**Interviewee: 00:02:54** | Nou MVI betekent bij inkoop dat het moment dat jij geld beschikbaar hebt en dat besteed op de markt. Dan heb je ook een knop om aan te draaien, dan heb je invloed op wat er komt. En. Ja, uiteindelijk heb je. Ja, doelstelling voor de hele wereld, doelstellingen voor Europa, doelstellingen van Nederland maar ook je hebt ook een persoon, Misschien ook wel een persoon persoonlijk levensmotto.

uiteindelijk kun je kun je in een inkooptraject proberen om zoveel mogelijk zaken eromheen die er ook mee te maken hebben of juist in het product, de dienst of het werk zitten. Ja die op een zo, ja maatschappelijk verantwoorde manier in te kopen. En dat is eigenlijk heel breed en daar zijn allerlei varianten zo diep breed en hoog Als je wilt. Kunst is dus uitdaging om dat in een zo vroeg mogelijk stadium te doen, dus inkoop in in mijn functie betekent dat die eigenlijk bij in de idee fase betrokken moet zijn. Dan koop je dus geen lantaarnpalen. Maar dan koop je licht.

**Researcher: 00:04:13** | Dat is ook waar jij de voortrekker van bent toch, best value procurement.

**Interviewee: 00:04:21** | Ja best value procurement. Dat betekent ook dat je je probleem probeert te omschrijven dat je aan de markt vraagt, hoe los je dat probleem op? In plaats van te zeggen en zelfs uit te rekenen hoeveel verlichting in de straat wil hebben en dan zegt nou, dan moet je om de 20 m een lantaarnpaal hebben en die moet zo hoog zijn. Dat is het traditionele denken. Tegenwoordig mist wij laten het helemaal los, zegt gewoon moet gewoon zoveel. Dat moet, het moet veilig zijn of er moet zoveel lichtopbrengst zijn. Of whatever.

**Researcher: 00:04:52** | Ja en dan kan je daar mee door gaan denken. Nou dan de volgende vraag luid, werken jullie binnen de organisatie zelf ook met MVI?

**Interviewee: 00:05:06** | Ja echter, eigenlijk lijkt het ook wel een beetje op. Hoe? Hoe we, hoe wij dit ook op inkoop doen. Je weet dat wij achteraf vorig jaar een project dreef in bruinisse geanalyseerd hebben. En dan zie je wat je eigenlijk als bijna vanzelfsprekend meeneemt door onze manier van aanbesteden en het inspireren van bedrijven van kijk, Dit is onze inspiratiekaart, probeer zoveel mogelijk rondom je project te vergroenen, sociaal te maken, veilig te maken. Dat gebeurt eigenlijk door de hele organisatie van Schouwen Duiveland veel meer dan we denken. Het resultaat daarvan is dat wij een heel hoog scoren op een aantal zaken zoals de Green Key en nog een aantal van die labels die als organisatie kan krijgen. En wij horen volgens mij zelf zelfs tot de top 5 groenste recreatie gemeentes van Nederland of er sorry van Europa. en wat wat? Wat moet je dan doen? Dan maak je over heel je organisatie over alles wat je doet moeten zijn een aantal Mensen dan bezig om gigantische vragenlijsten in te vullen en gebaseerd op feiten dus onderhoud zijn wij een organisatie die denk ik ja daar veel ja veel aan natuur doet veel aan bescherming daarvan. We hebben heel veel natuurgebieden in in onze gemeente, Maar we hebben minder barometers van oké, nu hebben we zoveel stroom besparen. Of nu hebben we 20 bomen erbij. dus dat ja. Dat dat soort meetinstrumenten hebben we niet. Maar in al onze processen en in wie wij zijn en wat onze strategische visie is, is al heel veel.

**Researcher: 00:06:59** | En, wat is jouw rol dan binnen dat proces binnen het MVI proces of het proces wat jullie toepassen?

**Interviewee: 00:07:08** | Binnen het MVI proces is eigenlijk de rol dat zodra er iets ingekocht wordt, dat je. Het projectteam waar je mee aan de slag gaat. Dat je die gaat, gaat beïnvloeden en zeggen, joh. Jij kan wel koffiemachines nodig hebben warme dranken machines, Maar we moeten ook een vraag stellen over hoe duurzaam dat kan en kan dat extreem duurzaam hè, of kan dat ja? Wat wil je daarmee? Ja, maar zo is het bij iedere aanbesteding. Kijk, je ziet wat je bij infra nu ziet. Dat is eigenlijk dus heel die keten hè? Die het project gedreven die waar jij bij betrokken bent, dat we dat we dat er nu in fietsen. Dat is eigenlijk die SDGs, maar die inspiratiekaart die er al was en dat we achteraf een project brochure maken waarin je uitlegt wat je op een aantal hoofdthema's gedaan hebt. Ja, daar daar was ik bij betrokken, hè? Dat is, Maar dat is ook een

doorontwikkeling met onze ingenieurs bureau, met onze 6 aannemers en We hebben ook gekeken naar ons collegeprogramma waar allerlei duurzame uitgangspunten in staan. Want dan is het aan een specialist om een vertaling te maken. Ja, hoe ga je dat nou ook dat je jouw zoektocht gaat dan naar hoog abstractieniveau. Maar Wij hebben gezocht van, hoe ga je dit nou je projecten in regelen? Nou Dat is een zoektocht en dan moet je, dan moet je aan de bak. Ja, maar dan zie je dat heel veel stakeholders dus de aannemers, maar ook onze collegas van het ingenieursbureau die vinden dat leuk we zeggen, oké. We moeten iets bedenken, wat doen we dat eigenlijk op een natuurlijke wijze, zonder dat heel strak voor te schrijven van uw moet twee bomen plaatsen en u moeten zo nee. Altijd open en maak het creatief.

**Researcher: 00:08:51** | Nice, en wat is jouw persoonlijke motivatie dan voor het nastreven? Je hebt Natuurlijk best value procurement al een soort opgezet dat draaide ook redelijk om duurzaamheid en sociaal inkopen. Toch of heb ik dat fout?

**Interviewee: 00:09:11** | Nee, kijk ja, nee, zeker niet fout. Je kunt dat daar heel makkelijk in fietsen, dus Je kunt zeggen, Ik wil, Ik wil een. Ik wil een oplossing. Ik wil, Ik wil openbare verlichting, Maar ik wil ook nog dat hij eigenlijk zo duurzaam mogelijk is. Ja, precies en dan en dan zegt iemand, oké. Dan bied ik eigenlijk de standaard lantaarnpalen aan, Maar ik heb ze ook van bamboe dus wil jij wil jij bamboe lantaarnpalen? Ja, ze zijn iets duurder, maar nou en dan krijg je dat spel. Als je niks opschrijft dan niet voorschrijft dan zwengel je innovatie aan. Dat is ook een ook een van onze doelen hè, dus Het gaat altijd om innovatie en om ja maatschappelijk verantwoord.

**Researcher: 00:10:03** | Ja, maar wat is jouw motivatie voor dat maatschappelijk verantwoorde? Jouw persoonlijke motivatie?

**Interviewee: 00:10:07** | Ik geloof in hun persoonlijk geloof ik erin dat Als we allemaal ons best zouden doen dat we echt een betere wereld zouden kunnen creëren voor iedereen. En, ik vind het persoonlijk heel raar, dat we zoveel techniek in de wereld in huis hebben. Maar dat men in Afrika nog gewoon honger moet lijden, dat het daar oorlog is, dus ik snap daar. Ik snap wel Als ik daar programma's van kijk, Maar dat had ik niet gedacht. Kijk in In de jaren 80 waarin ik ja wat was ik toen werd ik een 20er. Toen leek het erop of we echt In de wereld stappen gingen maken met met ja een betere wereld. Meer aandacht voor milieu en ook eerlijker verdelen. En ja, uiteindelijk is het toch gewoon waar vroeger Misschien de kerk de macht had is, is het nu gewoon het grootkapitaal en Shell bouwt gewoon raffinaderij in Nigeria en daar creperen ze in de olie vervuiling. Ja, dus Ik vind het persoonlijk heel triest en ik je ben zeker geen communist, maar en ik geloof ook wel In het bedrijfsleven en het vrije bedrijf. Maar ik, Ik heb wel zo mijn mening over de hele grote bedrijven In de wereld.

**Researcher: 00:11:26** | Ja de big boys.

**Interviewee: 00:11:28** | De bigboys ja. En wat wij aan het doen zijn. Ik ben nog opgegroeid In de tijd dat lokaal nog de standaard was dat Mensen niet allemaal een auto hadden. Jaren 70 en dat de aannemers die zaten op je dorp de boeren zaten op je dorp en de bedrijven zaten om je heen. Waarom moet ik nu vlees eten uit argentinie? Dat vind ik allemaal heel raar en al die transportbewegingen. Ja, dus ja, ik geloof ook In de wereld waarbij het rond je eigen woon plaats probeert te organiseren, lijkt me veel, lijkt hij veel handiger.

**Researcher: 00:12:10** | Nou, Ik hoop ook dat we daar heen gaan. Dat klinkt, dat klinkt mij heel goed. Dan nog de laatste vraag van dit thema, wat is jouw algemene ervaring met of over MVI?

**Interviewee: 00:12:24** | Mijn algemene ervaring is dat er dat er heel veel Mensen zich er mee bemoeien vanuit een erg theoretische gehalte, wat ook ontzettend wordt aangestuurd vanuit het rijk en dat alle dat het voor je het weet, wordt doodgeroged en dat het vooral gaat over plastic bekertjes in of dus Het gaat vaak bij de overheid over als je niet oppast over facilitaire producten. En ja voor een gemeente zit natuurlijk het het grote. Het grote geld zit In de In de werken buiten en dat is tastbaar en dat gaat tientallen jaren mee, hè? Dus Als je daar iets voor elkaar krijgt, Maar dat betekent dat je ook daar invloed op uit mag oefenen. Als mijn functie bijvoorbeeld. Nou, je ziet dus dat heel veel inkopers die worden helemaal niet betrokken bij het allerbelangrijkste In de organisatie. Inkoop is een niet volwassen functie bij de overheid.

**Researcher: 00:13:33** | Een beetje in een uitvoerende functie, toch?

**Interviewee: 00:13:36** | Ja en dat komt ook Omdat het ook geen afgeronde hbo of wetenschappelijke opleiding is. Kijk, je bent, je kan gewoon planoloog worden, weet iedereen wat je doet, je kan econometrist worden. Je kan jurist worden. Das allemaal gewoon heel duidelijk. Maar waar komen inkopers nou eigenlijk vandaan?

**Researcher: 00:14:00** | Er zijn geen procuristen.

**Interviewee: 00:14:02** | Nee, nee, en Dat is dus ook de status die ze hebben en ook de afdelingen waar ze vaak onder vallen. Vaak vallen ze onder facilitair. Nou faciliteert zit sowieso al onder In de kelder, dus kijk waar inkoop natuurlijk belangrijk is, is het In de industrie en daar is natuurlijk inkoop van grondstoffen, de ERP systemen, de supply chain. Ja dan praat je over andere boys zegmaar.

**Researcher: 00:14:26** | Hoe ben jij dan bij inkoop terecht gekomen, zeg maar, wat is jouw?



**Interviewee: 00:14:30** | Daar rol je in, kijk ik heb de havo gedaan, geen zin om te studeren, later toch gaan doen. Soort SPD gedaan een soort.

**Researcher: 00:14:52** | Strategic Product Design? Dat is mijn studie nu.

**Interviewee: 00:14:54** | Ooh nee. SPD was in mijn tijd. Je hebt de vroeger had je de heao. Dus zeg Maar de Hogeschool economie, zeg maar hè? Bedrijfseconomie en die kun je ook in een in een in een avond opleiding doen verspreid door Nederland. Als je dat diploma haalde was die minimaal gelijk aan een Hogeschool. Ik heb dus gewoon Hogeschool diploma, maar gekoppeld aan de Markus Verbeek Hogeschool toen destijds Amsterdam. Maar ik werkte op een gegeven moment bij De politie gewoon, ik moest nog in dienst uitzendkracht tijdelijk contract en daar kreeg hij op een gegeven moment een afdeling het je financieel en en materieel logistiek.

[intermezo about Interviewee's career]

**Researcher: 00:19:46** | Alright, maar back to the interview. Thema twee, Ik denk dat ik hier wel gelukkig mee kan maken, aangezien je antwoord net. We gaan namelijk een scenario schetsen en daarna ga ik wat vragen daaraan stellen, dus nou, daar is een nieuw GWW project gaande in jullie regio en dat zit nog in een vroeg stadium. Er is al een organisatiebreed MVI beleid. Die heeft boukje dan gemaakt waarschijnlijk en de volgende stap is het vertalen van de organisatie brede ambities in project brede doelen die meetbaar zijn. De organisatie Nou gemeente Schouwen Duiveland is een team aan het samenstellen die rond de tafel gaat zitten en te discussiëren over de vertaalslag van ambitie naar doelen toe en jij wordt hiervoor gevraagd om aan te haken bij die discussies. En dan luidt, mijn eerste vraag, zou jij aanschuiven?

**Interviewee: 00:20:45** | Ja

**Researcher: 00:20:47** | En Waarom? Je zegt heel snel, ja, Waarom?

**Interviewee: 00:20:51** | Nou, **Omdat in de idee fase heb je de meeste invloed op het uiteindelijke eindresultaat** en er staat nog is ook een hele belangrijke. **Er staat nog geen druk op de ketel, dus Als je op tijd begint, dan mag je eigenlijk in de idee fase toch een paar keer met de benen op tafel vrijuit denken Zonder dat je weet dat volgende week die tender al gepubliceerd moet worden.** Ja, dus ja, dus die begin vast is vaak, hé, jongens. Je het mag ja denk eens anders vanuit de lean gedachte, **wat zou nou het droomscenario zijn?** Dan mag je gewoon uitspreken en teken, dat teken je dan ook vaak op een flipover zo van ja, wat droom je nou eigenlijk van? Dat is heel inspirerend, heel plezierig en leidt eigenlijk tot een hele hoge mate van creativiteit, vrije denken in een ja en ik ben een vrije denker dus ik ben ik kan altijd geïnspireerd raken door anderen, dus dus eigenlijk een hele gouden periode, de leukste periode.

**Researcher: 00:22:06** | Daarop door. Ik vind het interessant wat je zegt die die droom schets. Zou je dat dan in je eentje doen of met Iedereen tegelijkertijd?

**Interviewee: 00:22:19** | **Zon droom schets. Geldt eigenlijk voor de verschillende stakeholders die uiteindelijk blij willen worden van zo'n project.** Dus het kan zijn dat de projectleider. Die heeft een droom, Maar dat is Misschien niet degene die ermee gaat werken. Diegene die mee gaat werken heeft ook een droom, maar Misschien wel degene die de administratie doet van het geheel. Die heeft ook een droom. En iemand als Baukje die zegt ja, maar oké, maar Als het dat gaan doen, dan was mijn droom eigenlijk. Als je zoiets gaat doen, dat we dit erin gaan weven en dat mag je gewoon dan vrij bij elkaar brengen. En wat wij dan over vaak doen, dat ze dan Misschien al een aantal stappen verder, maar **Omdat wij met best value procurement werken. Het enige wat wij moeten doen is die droom een beetje netjes opschrijven. Zorgen dat die ergens Misschien wel betaalbaar blijft, dus ergens risico afdekken** dan Misschien niet teveel en dan daaronder schrijven het plat van ja, wij denken zelf een beetje hieraan zodat ze een beeld hebben wat We willen, maar die droom. Kijk bij hoe vervolgens niet tegen ingenieursbureau te zeggen en maak er een bestek van. Een bestek betekent dat je dus op zandkorrel niveau een straat uit werkt.

**Researcher: 00:23:37** | Ja precies ja. RAW toch?

**Interviewee: 00:23:40** | Ja ja. Dus die droom die kunnen wij ook. Ja ook in onze in ons project in ons inkoop project eigenlijk neerzetten.

**Researcher: 00:23:55** | **En dan kan je eigenlijk zeggen, We willen deze droom.**

**Interviewee: 00:23:59** | **Ja, alleen noemen wij dat dan project doelstellingen** uiteindelijk echt Als je vertalen in project doelstellingen.

**Interviewee: 00:24:04** | Maar ja, ja dus.

**Researcher: 00:24:07** | Oké, je had het er net al over. Je noemde een paar Mensen, maar wie zou jij rond? Wie zouden er volgens jou rond de tafel moeten zitten voor die discussie? Welke experts?

**Interviewee: 00:24:22** | Dat is Natuurlijk afhankelijk. **Sowieso de de inhoudelijk verantwoordelijke,** hè? Dus Het is, Het is altijd voor een budget. is altijd voor een budgethouder, laat ik het zo zeggen. De budgethouder iemand heeft budget om dat te doen.

**Researcher: 00:24:38** | Is dat ook vaak projectleider?

**Interviewee: 00:24:41** | Nee, dat hoeft niet. Nee zeker niet. budgethouder, projectleider. Dan. Iemand die. Ja, wat zou je moeten zeggen? Iemand die daar wat betreft beleid het meest mee te maken heeft en iemand die voor wat betreft de uitvoering daar het meest mee te maken heeft? Dat kan ook wel eens conflicteren of elkaar aanvullen. Ja en dan bij heel veel organisaties zeggen ze, ja, daar moet ik iemand van Financiën en dan moeten jurist bij dat doen wij allemaal niet. Nee, wij proberen. Wat wij willen dan in onze dromen? Gewoon praktisch zijn, pragmatisch, ja, uitvoerbaar. En als Natuurlijk iets is wat te maken heeft met echt dat we het neer zetten voor inwoners en dan ja, dan dan, dan moet je in, dan moet je daar ook. Iets is een vertegenwoordiging van inwoners bij zetten. Maar dat is Natuurlijk facultatief. Ga je een speeltuin ergens bouwen? Ja, wij bijvoorbeeld er een aanbesteding gedaan voor kunstgrasvelden of het kunst. Voetbalclub Zierikzee die wilde op het hoofdveld de kunstgrasveld. Heb ik Samen gedaan met een iemand van ingenieursbureau, maar dan met de groene achtergrond, zeg maar. Landbouw Groenachtige ingenieurs opleiding. Nou Samen met hem en de voetbalclub en bestuur hebben we een plan gemaakt hoe u zegt. We hebben zoveel geld voor over bevragen. 3 bedrijven een vragen we een een plan, Maar we vragen ook overall een referentie veld. En ieder plan wat hoger als een 7 scoort, gaat door naar de volgende ronde. En de volgende ronde is dat er een aantal voetballers van het eerste elftal met ons die gaan die 3 velden testen. Want dan is de gebruiker die beslist uiteindelijk of welk voetbalveld ze het prettigst kunnen voetballen, dat heb ik gedaan, dus zo liep ik met mijn Barcelona trainings Jacky op een ochtend in Den Haag bij Veld 1 ergens anders in Zuid Holland op veld 2 en weer ergens op veld 3. Dus schitterende dag en een waanzinnig resultaat. Maar dat zegt even iets van, hoe doe je dat? Ik denk dat Ik ga niet opscheppen, Maar ik denk dat Niemand dat geen inkoper dat in Nederland doet. Maar ik vind dat Ik vind dat, ik zou niet anders willen en Het is ook mogelijk dus ook en heel leuk. Maar het is ook echt mogelijk om ja. Want het probleem in Nederland of in onze manier van werken is, is dat. De voetbalclub wil een kunstgrasveld. De afdeling infra die gaat het organiseren die laat een bestek maken door een ingenieursbureau. Die laat het ook nog aanbesteden op laagste prijs en dan dan wordt het voetbalveld aangelegd en dan komt die wethouder dat lintje doorknippen. En dan, zegt hij Voorzitter, Het is niet veld wat ik wat ik in gedachten had, want Ik wilde dat veld wat ze daar en daar hebben. Ja, Dat was Natuurlijk een ton duurder. Maar het had Misschien wel gekund voor die ton duurder als je op een andere manier. Als je niet op laagste prijs was gaan aanbesteden. Maar dat is het verhaal zoals Het gaat.

**Researcher: 00:28:27** | Gewoon de manier van hoe je er mee omgaat en hoe je daar.

**Interviewee: 00:28:33** | Dus nogmaals is heel belangrijk dat je uiteindelijk degene die daar de komende jaren mee werkt bij betreft.

**Researcher: 00:28:40** | Dat is eigenlijk gewoon nou, wat stakeholder eigenlijk betekent is Natuurlijk de belanghebbende, dus de Mensen die het meest belang erbij hebben. Die wil je eigenlijk aan tafel?

**Researcher: 00:28:53** | En en dan functie specifiek wat voegt inkoop nou, je zei net al dat jij een andere manier van inkopen doet, dan andere. Maar wat voegt inkoop toe aan die discussie specifiek?

**Interviewee: 00:29:11** | En eigenlijk proberen om vanuit eigenlijk los te Laten van wat je nu doet. Maar te kijken naar de functionaliteit die je denkt nodig te hebben en dat eigenlijk proberen om uit de groep te krijgen.

**Researcher: 00:29:36** | Oké, wat bedoel je daar precies mee?

**Interviewee: 00:29:38** | Dat is eigenlijk. Dat is eigenlijk, dus je hebt. Je kan een analyse maken, bijvoorbeeld van wat doen we nu en hoe zou het 10% beter kunnen? Maar niet altijd zeggen dat ik zeg, dan kunnen we altijd nog doen. Je kan eerst zeggen, wij. Even kijken hoor, Wij hebben nu een wagenpark. En, maar wat zouden we eigenlijk willen? En als dan uiteindelijk uit de brainstorm komt van. We willen eigenlijk gewoon mobiliteit hebben. En, We willen geen bezit meer hebben, Maar we willen eigenlijk allerlei vormen van mobiliteit hebben om van A naar B te gaan, dan dan is dat jou op je hoogste abstractieniveau je doel? Nou, dat ben ik. Ik ben dan eigenlijk procesbegeleider, maar goed, Ik heb ook veel lean trainingen gevolgd en daar bedoel ik mee. Die processen die verbeterd worden met een externe trainer. Dan zat ik bij als toehoorder of als mee doener, zeg maar. Ik weet al een beetje hoe lean werkt dus in een inkoop project passen dat eigenlijk ook toe. Daarna ga je altijd terug van. Oké, jongens, wat is nou de top 10 van hoe het nu gaat en waar we echt last van hebben? Want dat moeten we natuurlijk ook oplossen. Maar Als je Als je echt wil, Als je jezelf wil verbeteren, de wereld wil verbeteren Als je 10 jaar vooruit denkt en je wil innoveren moet je niet kijken wat je nu hebt, want Dat is 30 jaar geleden al bedacht, hè, dan moet je zeggen. Ja, waar gaat de wereld eigenlijk naartoe?

**Researcher: 00:31:14** | Dus eigenlijk de Mensen aan tafel stimuleren om breder te denken?

**Interviewee: 00:31:20** | Ja, altijd keer 10. Of keer 100, dat zeg ik ook vaak. Als je dan geen 10 auto's nodig zou hebben, maar 1000, hoe zou je dan nog Zonder wagenparkbeheerder kunnen? Zou je het normaal vinden dat die auto's geen track and trace hebben? Zou het normaal vinden dat dat dat ze niet schoon zijn? Nee ja, Waarom dan wel als het er 10 zijn? Dus ja, Je moet het belangrijk maken, Je moet er eenmalige. Je hebt vaak

één keer de kans om iets te veranderen en dan weer minimaal 10 jaar niet hè? Die erin en de heel vaak wordt er gekeken door Mensen die ergens anders ervaring hebben inkoopwerk werkt belemmerend, inkoop bepaald en ik moet dan af en toe kan je dan gewoon meegeven. Nee, alles kan. Pas later gaan we pas wel kijken of het ook uiteindelijk op de markt te halen is en of we niet een een nog een paar zinnetjes moeten toevoegen. Van ja, Als je dit niet kunt, dan kan dat Misschien ook, maar eerst moet je het open gooien.

**Researcher: 00:32:22** | En rijmt wel goed met mijn studie, het ontwerpen.

**Interviewee: 00:32:27** | Nou ja, eigenlijk is, Als je kijkt naar iets zeggen, ja, ja, mijn betere dit hè dan een betere nee nee, nee, helemaal niet wil Misschien wel een bril hebben, toch? Ja ja kan Misschien allemaal. Ik bedoel, ja, waarom moet ik nog een betere nog nog meer van deze nog meer kapot vallen?

**Interviewee: 00:32:47** | En trouwens nog iets meer tijd, dan mocht het uitlopen.

**Researcher: 00:32:52** | Dat gaat het sowieso wel doen. Top om te horen. Ik wou het ook al gaan vragen. Dan qua inkoop, welke kennis wordt er? Wordt er gemist, mocht inkoop niet aan tafel zitten? Wat voor wat voor kennis bezit inkopers over het algemeen die anderen niet bezitten?

**Interviewee: 00:33:22** | Vind ik, mag wel zeggen een lastige vraag. Een Lastige vraag? Nee, de vraag is niet lastig, Maar de de oplossing. Als ik het op mezelf betrek, dan dan vind ik dat inkoop er juist voor zorgt dat er veel meer kan dan men denkt, dus In het algemeen zijn veel collegas, denken bij een gemeente in regels. Vaak hebben ze te maken met bestuursrecht en denk dat een heleboel dingen niet mogen of niet kunnen. Of Dat is dat zijn de spookverhalen van 10 jaar geleden die mijn voorganger is bedacht heeft, hè dat dat leeft wel erg. Kijk ik naar andere inkopers, dan zie je vaak dat ze juist als belemmerend worden ervaren Omdat ze altijd met een opgeheven vingertje zeggen, ja, nee, maar Als je dat vraagt, dan discrimineer je, dan kan die en die niet meedoen. Dus kijk. Zoals ik het doe, wil ik het beste voor de omgeving en Schouwen Duiveland en voor mijn stakeholders. En veel inkopers zijn geen jurist, maar spelen dat en lopen hele dagen met de aanbestedingswet onder hun arm nemen, Maar dat mag niet. U moet zo. ja dat Dat is, Dat is. Dat is het probleem van inkopen in Nederland dat inkopers spelen jurist en Het is al zo erg die aanbestedingswet is al zo dik en Als je echt letterlijk zou volgen, kan je geen kant op.

**Researcher: 00:34:53** | Dus eigenlijk wat je zegt, is eigenlijk de kennis die de inkopers bezitten. Moeten ze eigenlijk even aan de kant gooien tijdens deze discussie? Omdat het vrijwel belemmerend is.

**Interviewee: 00:35:04** | De inkoop kennis werk belemmert. Dus en dat betekent, die is gestoeld op waarschijnlijk slechte ervaringen uit het verleden. Dus als jij te creatief iets doet of op een bepaalde manier Misschien een drive of een richting aangeeft Omdat je dat heel prettig vind, dat je dat Misschien wel zou kunnen kopen, dan kan je een verleden gedoe gehad hebben met een aanbesteding. Moeilijke vraag In het ergste geval een rechtszaak. Maar Als je daardoor nog voorzichtiger wordt en nog voorzichtig hè? Ja, dan ga je nog Alleen maar iets kopen wat risicoloos is. Waar geen enkele innovatie in zit en wat Alleen Maar de grote spelers als laaghangend fruit kunnen aftikken bij jou. Ja, zo werkt het Natuurlijk niet, maar je ziet wel die reflectie hè, dus de ja, Dat is gewoon een van de problemen dat mochten wij nou maar vrij kopen wat we wilde, dan zou het wel gaan. Maar doordat de aanbestedingswet zo rigide is en bedrijven ons altijd voor de rechter mogen dagen of moeilijke vragen kunnen stellen tijdens aanbestedingen. Ontstaat het ontzettend veel indek gedrag.

**Researcher: 00:36:21** | Ik heb dit ook al eerder voorbij horen komen in een ander interview, dus.

**Interviewee: 00:36:25** | En Als de inkoper ook daar door op zijn bek gegaan is of zijn manager of Er is gedoe geweest, dan zie je dat er vervolgens allerlei lagen worden aangebracht. Dat was ook zo in mijn politie tijd. Ik heb in een soort wilde tijd in 1995 begonnen dat wij zelf als inkopers Europese aanbestedingen deden voor heel Zuid Nederland. En 5 jaar later moest dat moest dat eerst afgetikt worden door twee lagen daarboven. Toen het nationale Politie werd kwamen er wel 5 echelons boven. Ja, Dat is de bureaucratie en het uitsluiten van krantenkoppen. En Niemand wil meer verantwoordelijk zijn. Dat betekent dat je het voortraject twee jaar langer duurt en dat er 27 keer gecheckt is. En dat die advocatenkantoren die dat allemaal moeten doen, die externen. Die lachen zich een hoedje.

**Researcher: 00:37:16** | Ja en hoe hoger Het is Natuurlijk, dat zie je ook bij ons politiek. Op een gegeven moment kan je gewoon je handen eraf trekken, want ja, je kan ook niet alles doen.

**Interviewee: 00:37:25** | Nee, nee. Dus eigenlijk kunnen inkopers? Ja, Dat is heel moeilijk, maar al die kennis die ze hebben over wat er eventueel mis zou kunnen gaan. Ja, dat werkt best wel belemmerend In de creatieve fase In de ontwerpfase.

**Researcher: 00:37:41** | Hebben ze dan wel nog kennis die ook van pas zou kunnen komen, denk je?

**Interviewee: 00:37:47** | Nou veel inkopers vinden eigenlijk dat ze Alleen maar over de procedure gaan, dus en en niet zoals ik dat je onderdeel bent van het projectteam, die die Samen probeert het beste ding voor Schouwen Duiveland te gaan kopen, zeg maar.

Dus dat je medeverantwoordelijk bent dat je mede verantwoordelijk bent voor de inhoud, ook door mee te denken Omdat jij al die andere aanbestedingen ook gedaan heb. Dus je kan sparren. Je kan tegen iemand zeggen, ja, Dat is leuk als jij dat wilt binnen bijvoorbeeld ja, je wilt binnen twee uur wil je dat dat iets opgelost is gaan wij zeggen, best wel duur. Hoe vaak komt dat voor, nou twee keer per jaar. Schrijf dat er dan bij. Schrijf dan dat het dat je eigenlijk verwacht dat je maar twee keer per jaar binnen twee uur geholpen wordt en dat die andere keren binnen 16 uur, okay is. Nou dat dat soort dingen he, want anders droom scenarios kunnen ook leiden tot een Rolls Royce die je niet wil he.

**Researcher: 00:38:48** | Ja nee inderdaad. Oké, dan was dat thema twee. Dan komen we nu aan bij thema 3. Nog een kwartiertje dan en dan sluiten we het lekker af. Thema 3 gaat over eigenlijk ervaringen met discussies, dus of jij ervaring hebt met dit soort discussies en mogelijke valkuilen? Nou, Ik denk dat ze al redelijk wat daarvan op tafel is gekomen, net maar. De eerste vraag of jij wel eens deelgenomen hebt aan een soortgelijke discussie die we net hebben geschetst, zeg maar.

**Interviewee: 00:39:28** | Is mijn dagelijkse werk eigenlijk.

**Researcher: 00:39:30** | En, hoe zijn die ervaringen voor jou om dit soort discussies te hebben?

**Interviewee: 00:39:35** | Nou, Dat is eigenlijk, Dat is het leukste. Dus dan begint eigenlijk de reis, dan is de eindbestemming leuk, maar vaak is het idee van hé, waar zullen ze op vakantie gaan? Dat is toch eigenlijk een een de mogen dromen over scenarios die. Die misschien niet haalbaar zijn of die je bijvoorbeeld. Er zijn ook collega's die zeggen, joh, nou heb ik gehoord dat ze bij de gemeente Utrecht dat doen. Oké, zeggen wij dan, laat die vent is komen. Dus wat we ook vaak doen is bedrijven, maar ook soms andere gemeentes, maar ook vaak bedrijven, zeggen joh. Wat is nou het allerbeste wat er nu in Nederland gebeurt en en wat is jullie rol daarin dan gaan wij luisterin. Vallen we soms achterover en denk ik, oei, als dat allemaal kan en hoe, hoe zit dat dan? Ja, Dat is denk je ja dat ja, Dat is mooi dus. De kennis naar binnen halen geeft gewoon heel veel energie.

En, ja het is heel erg leuk. En, Dat is eigenlijk. Dat is Misschien met ja, hoe moet je het zeggen ontwerpen? Toen ik met ontwerpen, maar Misschien kan je ontwerpen, doe je niet altijd van scratch af aan hè. Je zal misschien een soort idee een keer krijgen met zijn allen van oké, maar Als we die dit hebben en we zouden, Dat er van kunnen maken, hoe gaan we dan verder, hè? Maar daarna komt de shit Natuurlijk, want dan moet je ook wel naar dat die droom toewerken. Toch? Ja, Dat is niet zo leuk, Maar dat dat dromen en dat zet je dan op papier van jongens, Dat is onze droom van. Dat zou toch geweldig zijn, ja. Dat geeft heel veel energie

**Researcher: 00:41:09** | En hoe een hoe werk je die droom dan uit, want dan heb je een droom werk je die dan uit naar doelen, want Dat is Natuurlijk waar ik Natuurlijk heen wil, meetbare doelen daarvan maken.

**Interviewee: 00:41:15** | Ja, die moet je dan uit. Nou, Dat is wel interessant, die moet je dan uit gaan werken naar doelen en op dat moment heb je Natuurlijk de inhoudelijke doelen hè, dus je wil je wil, Laten we zeggen, hou het gewoon bij die verlichting In de straat, hè? Je wil de verlichting in de straat. Dan gaat het erom. Hoe komen dan die andere MVI achtige dingen erbij. En in die fase. Dat is denk ik ook leuk. in die fase kun je nog, als je aan een ronde tafel zou zitten, kan je allemaal je taartpunt en die even groot is. Maar dat moet Natuurlijk aan gedraaid worden en dan en dan krijgt Misschien CO2 uitstoot van iets of circulariteit, Iedereen krijgt wat, maar vooral ja energiebesparing. Zo kan je zeggen, die hier moet ongeveer aan voldoen. Ja dat dat in die fase. En dan hebben we het over het plan, bijvoorbeeld van burgh Haamstede gehad voordat je het gedeeld hebt met anderen kun je nog heel veel sturen op een ja, dat je dus slechte invloeden, uitsluit hè? Slechte materialen, dure materialen, gadgets uitsluiten aan de voorkant. Dat kan je dan In die creatieve fase doen.

**Researcher: 00:42:34** | Dus eigenlijk wat je nu zegt is. Nou We hebben het al eerder over gehad. Je hebt dan je eigenlijk komen jullie nu vaker als het ingenieurs definitief ontwerp er al ligt. Kom je erbij en wat je nu wil doen is eigenlijk een soort droom ontwerp maken aan het begin en aan de hand van dat van die schets eigenlijk al een eerste MVI analyse doen.

**Interviewee: 00:43:00** | Ik denk dat dat heel goed is en bijvoorbeeld Als je kijkt naar een dorpsvisie. Die we nu gezien hebben, bijvoorbeeld Renesse de kerkring en bruinisse sorry brouwershaven markt plein, Dat is al een ingeslagen weg. Dus dan kan je eigenlijk al niet zo heel veel meer als Alleen maar hetgene wat de materialisatie die is voorgeschreven kan je nog proberen een klein beetje te verbeteren? Ja, precies. Maar als nou eenmaal al hardsteen is bedacht Omdat dat In het concept zit voor de hele dorpsvisie die al 5 jaar geleden gemaakt is. Ja, dan kun je niet anders doen dan daar op verder borduren. Hetzelfde Als je Natuurlijk in andere industrieën, Misschien met componenten werkt die je keer ooit ergens in gedouwd. Die zijn en slecht te verkrijgen in knelpunt product, maar Misschien ook wel heel duur en niet duurzaam. Maar Als je dat ooit erin hebt gezet, ja dan dan. Dan is het een hell of a job om dat dat component te veranderen.

**Researcher: 00:44:01** | Nee, absoluut. Dat linkt natuurlijk ook weer terug op de 10 keer 100 keer en die eerder in een interview al benoemde.

**Researcher: 00:44:12** | Wat zijn volgens jou de grootste valkuilen rond dit soort discussies? Je had het net over de Rolls Royce die je niet wilt. Zijn er nog meer van dat soort vol valkuilen?

**Interviewee: 00:44:27** | Eerste valkuil, is dat de bedoeling. De bedoeling is dat er verlichting in de straat komt. Dat die uit het oog wordt verloren dat de aandacht gaat naar het systeem. En dan zijn dat bijvoorbeeld twee systemen. Dat is aan het systeem van. We gaan voorschrijven en allemaal dingen in regelen hoe we die aanbesteding gaan doen en We gaan ook ingewikkeld doen. Laten we dat allemaal gaan meten. Dus eigenlijk dat alle randzaken die met de aanbesteding te maken hebben of het eventueel meten van flankerende doelen. Die sneeuwen de bedoeling van het project eigenlijk onder.

**Researcher: 00:45:12** | Ja. Dat wordt dan leidend, zeg maar?

**Interviewee: 00:45:14** | Dat wordt leidend en de basisvraag moeten gewoon hufter proof verlichting hebben die de 50 jaar staat. Dat is één en ook dat Jan en alleman zich ermee gaat bemoeien. Dat en ook ja, dat er allerlei voorschriften overal vandaan wordt gehaald en Dat is eigenlijk bijna een gedrocht gaat worden dus.

**Researcher: 00:45:36** | Eigenlijk zou je ook de de Mensen de hoeveelheid Mensen aan tafel. Minder willen houden, of niet?

**Interviewee: 00:45:44** | Ja ja je kan je kan er best veel aan tafel hebben, maar er moet wel een duidelijke. Het moet duidelijk gelijkwaardig zijn, maar er moeten ook beslissingen genomen worden. En, het kan niet zo zijn dat dat je zon duurzame vrachtwagen koopt. Dat geen chauffeur mee wil rijden. Dat is dus de praktijk, hè? Hebben de beleidsmakers gelijk. Het lintje is doorgeknipt. Maar bij jouw eigen reinigingsdienst staat die vrachtwagen die staat stil, want de chauffeurs kunnen er niet mee werken.

**Researcher: 00:46:21** | De belang hebbende altijd aan tafel houden.

**Interviewee: 00:46:24** | Ja en dan Misschien niet op dat gebied dan van 0 naar 100, maar Misschien dan van 0 naar 30 en dan de volgende keer van 30 naar 70, maar Misschien daarna van 70 naar 300 doorschieten en maar Als je dus de de de Mensen die ermee moeten werken en die ook die die ook s nachts uit hun bed gebeld worden Als het niet werkt dan ook niet vergeten, hè. Die moeten ook een goed gevoel bij hebben en Mensen die én de Mensen trots willen zijn op hun werk. Je kan zeggen, oké, je draaide een zware diesel. Ja, ik vond het geweldig om als jij zon ondergrondse container stond, de leeg te trekken bij de Jumbo, dat dat ding dat je nog eens even een paar rookpluimen eruit schoot en dat je dit met je met je Zeeuwse tatoeage in de Zeeuwse vlag daar stond, ja, dan snappen wij dat elektrisch misschien niet sexy is dus hoe? Hoe kunnen we nou die auto toch sexy voor jou maken? Ik geef maar een voorbeeld hè, maar Mensen zijn ergens trots op. En voor je het weet word dat trotse weggenomen doordat er iets is waarvan ze zeggen, ja, Maar dat, daar sta ik mee voor aap. Nou ja dan zit je weer een beetje in het verandermanagement en en ja, hoe neem je iemand mee.

**Researcher: 00:47:35** | Is nu ook al na te denken hoe ik dat kan meenemen. Helemaal goed. Uhm, denk je dat deze valkuilen vermeden zouden kunnen worden met een goede discussie begeleider?

**Interviewee: 00:47:47** | Ja. Ja zeker weten.

**Researcher: 00:47:51** | En, wie zou die taak dan op zich moeten of kunnen nemen, denk je?

**Interviewee: 00:48:00** | Het zou bijvoorbeeld een externe kunnen zijn en het zou een externe kunnen zijn die niet betrokken is bij het project, maar wel het maar wel de procesbegeleider van die bijeenkomsten is. Dus dan is die. Dan zit je in de coach rol, ik zit daar. Ik zit ook eigenlijk vaak wel in. Ik zou zo'n rol Misschien een beetje kunnen spelen. Want je zit in die rol Omdat ik ben geen belanghebbende. Ik ben geen budgethouder, ik werk niet op die afdeling en Ik word ook snachts niet uit bed gebeld. Ik heb Alleen en empathie met mijn collegas, Maar ik heb net zoveel empathie met baukje die in klimaatneutraal wil zijn als met iemand van de buitendienst die zegt, ja, maar ja, ik moet wel binnen een half uur 10 van die containers leeg trekken, zeg maar en Ik wil niet opladen tussendoor nou ja, daar tussenin gaan zitten is eigenlijk ontzettend leuk, Maar dat.

**Researcher: 00:49:05** | Denk je dat dat nodig is, dat je die empathie hebt? Want jij kent die Mensen dan, maar als een echte externe ken je niet, ken je de Mensen aan de tafel natuurlijk ook niet.

**Interviewee: 00:49:15** | Nee, nee, maar goed, je kan ook zo. Wij hebben ook kijk, Wij werken veel met interne coaches in allerlei vlakken, dus Wij hebben een pool met coaches en die kunnen iets met lean, die kunnen iets met scrum, die kunnen iets met communicatie. Ja, en dan zit je gewoon zelf in de rol van interne proces leider, Zonder dat ik als collega samen ook straks daaraan ga werken. Ik zorg alleen dat ze een aantal prettige momenten hebben om een beter concept te bedenken, zeg maar. Maar het werkt niet als daar niet zon onpartijdige functie in zit. Het werkt niet als volgens mij Als de inhoudelijke de beleidsmedewerker milieu, de beleids medewerker x de medewerker y. Ja, dan gaan ze voor de twee tegen elkaar op.

**Researcher: 00:50:11** | Of dat iemand die daar aan tafel zit die discussie gaat leiden, niet handig natuurlijk. Dan is mijn laatste vraag. Denk je dat deze begeleider vervangen zou kunnen worden door een goede discussie opzet, dus denk dan aan een mural of een miro of iets in die richting. Denk je dat dat soort van die begeleider kan vervangen?

**Interviewee: 00:50:33** | Nou ja, Misschien wel. Ik weet niet.

**Researcher: 00:50:45** | Oké nou, Dat is ook het antwoord, dat gaan we dan nog zien, waarschijnlijk. Dat is dan ook gelijk de laatste vandaag, Dat was hem. Heb jij nog vragen?

**Interviewee: 00:50:59** | Ja, Ik ben wel benieuwd, wat is heel veel informatie nu heen en weer gegaan? Moet jij dit uitwerken of zo? Wat wat wat? Wat mag jij met deze informatie doen? Moet je dat terug luisteren? Haal je dat dingen uit, moet je dat in een database gestopt worden?

**Researcher: 00:51:14** | En dan nog veel leuker. Ik ga het helemaal uittypen en dan eigenlijk alle interviews die ik heb gedaan, langzaam naast elkaar houden.

[outro part]

**Researcher: 00:52:30** | Bedoelde je net ook te zeggen, want zoiets krijg ik vaak mee, Maar ik snap het niet helemaal. Dat je aan het begin dan wel zijn begeleider nodig hebt, maar dan later kan dat systeem het overnemen.

**Interviewee: 00:52:40** | Nee, nee. Ik bedoel, Als je denkt dat Alleen een coach jou kan helpen, dan denk ik toch dat we dat onderschatten of overschatten schatten Omdat ik zie bij lean trainingen. Is dat Als je eenmaal inhoudelijk aan de slag gaat. Dan ligt daar eigenlijk een werk vorm klaar, waar jouw specifieke stappen die jij altijd neemt in zitten en dingen die jij doet en alle afwijkingen. Die werkvorm moet je ook uit gaan werken in een soort format.

**Researcher: 00:53:11** | Heb je die coach eigenlijk niet meer nodig.

**Interviewee: 00:53:14** | Als dat klaar staat? Ja. Dan dan dan denk ik dat dat dat best wel kan slagen.

**Researcher: 00:53:25** | Ja interessant, Ik ga ermee bezig. Je hoort het nog wel.

**Interviewee: 00:53:29** | Goed! Hé bedankt, vond het leuk.

**Researcher: 00:53:31** | Jij bedankt!

## Interview E: Procurement specialist

**Researcher: 00:02:52** | Ja, het interview bestaat uit 3 thema's. het eerste thema gaat over je algemene kijk op maatschappelijk verantwoord inkopen en wat dat voor effect het heeft op jouw functie. Daarin luidt de eerste vraag eigenlijk voor welke organisatie werk je?

**Interviewee: 00:03:14** | Nou, ik werk voor een overheidsorganisatie voor de provincie Zeeland. Moet ik daar nog verder op doorgaan? Welke afdeling en wat ik doe of?

**Researcher: 00:03:24** | Ja, Dat is de volgende vraag, wat is de functie binnen die organisatie?

**Interviewee: 00:03:29** | Ja mijn functie is inkoop adviseur.

**Interviewee: 00:03:33** | En Als ik verder daarop door moet gaan, dan moet je het zeggen, hoor, maar anders wacht ik op jouw vragen.

**Researcher: 00:03:39** | Prima en en wat houdt die functie dan precies in? Inkoopadviseur?

**Interviewee: 00:03:44** | Nou, Het is eigenlijk zo dat wij voor de provincie Zeeland, die willen wij **woonbaar, werkbaar en leefbaar** maken en houden voor zowel de Mensen die hier al wonen als voor dat het ook aantrekkelijk is voor toeristen om hierheen te komen. En ja, wij kopen dus ook in met belastinggeld. En ja, Het is eigenlijk onderverdeeld in 3 subcategorieën, werken, leveringen en diensten. En ja, daar daar de. Daarvoor koop ik in. En ja, Dat is ook. Heb je allerlei verschillende inkoop en aanbestedingen meervoudig onderhands Europees en ook daarvan? Ja, doe ik dat allemaal.

**Researcher: 00:04:27** | Is er nog een verschil tussen een inkoper en inkoop adviseur of is dat gewoon een andere titel.

**Interviewee: 00:04:36** | Ja, je hebt bijvoorbeeld een tactische inkoper die zit onder de bedragen van vijftigduizend euro. Ja, Dat is eigenlijk het enige verschil en ik krijg zelf ook best wel vaak de vraag van, wat is nu het verschil tussen inkoop en aanbesteden? Nou, Dat is eigenlijk ook wanneer je dus ja, wanneer die grens van vijftigduizend is bereikt, want onder de vijftigduizend kun je in principe alles enkelvoudig aanbesteden of inkopen. Dat houdt in dat je al dat het ook voldoende is wanneer je een partij aanvraagt om een offerte op te laten stellen. En ja, wanneer je boven de vijftigduizend komt, **dan zit je met met wet en regelgeving waardoor je meerdere partijen een offerte op moet laten stellen**, eigenlijk even heel kort.

**Researcher: 00:05:22** | Klopt het dan Als ik zeg dat Als ik me ga focussen op ontwerpprojecten, dus dingen waar ook een ontwerp bij komt kijken dat dat dan over het algemeen aanbestedingen zijn van boven de vijftigduizend euro.

**Interviewee: 00:05:34** | Ja, want als ik jou goed heb begrepen, dan richt jij je ook vooral op werken In de infrastructurele sferen en dat gaat vaak inderdaad om grotere bedragen dan vijftigduizend euro. Eigenlijk ja altijd voor zover ik weet. Dus dan is het inderdaad zo dat je je op aanbestedingen richt.

**Researcher: 00:05:55** | En de volgende vraag is dan: kan jij mij in een aantal zinnen uitleggen wat MVI voor jou betekent.

**Interviewee: 00:06:04** | **Wat maatschappelijk verantwoord inkopen voor mij betekent, is ja dat je eigenlijk de keten zo kort mogelijk probeert te houden. Zo min mogelijk afval probeert te produceren**, maar goed dat, ja, valt er eigenlijk dan ook weer onder voor mij en ook probeert **om zo lokaal mogelijk in te kopen**.

**Researcher: 00:06:24** | En wat is dan het verschil tussen de keten zo kort te houden en zo lokaal mogelijk proberen in te kopen?

**Interviewee: 00:06:32** | Dat is wel gelijk een goed vraag ja, ja, dat waar mogelijk dat je Natuurlijk alles zo dichtbij als dat kan, ja maakt en of produceert. En lokaal inkopen? Ja, dat kan Natuurlijk ook niet altijd, want ik zeg maar eventjes iets Als je bijvoorbeeld ja noem eens wat raars beton in wil kopen, rotonde bij wijze van ja Misschien dat dat niet hier In de buurt kan, maar je wilt het dan wel zo Misschien dat ik niet persé lokaal komen, maar je wilt dan wel zo dichtbij mogelijk waar die weg of rotonde gerealiseerd wordt. Inkopen, zodat je weer zo min mogelijk. Ja afstand moet. Doorbrengen met die spullen?

**Researcher: 00:07:15** | Ja oke dus zo min mogelijk organisaties en zo min mogelijk afstand afleggen. Dat is eigenlijk een beetje verschil, of niet?

**Interviewee: 00:07:24** | Ja eigenlijk wel.

**Researcher: 00:07:27** | Top.

**Researcher: 00:07:28** | En werk jij binnen je functie ook zelf met MVI?

**Interviewee: 00:07:33** | Ja, wij proberen zo iets zo bij iedere aanbesteding te verkopen. Maar **wij proberen sowieso bij iedere aanbesteding om ja, circulariteit of duurzaamheid of Biobased ja daarbij te betrekken**, eigenlijk zoveel mogelijk. Het is Alleen wel zo dat ja dus voor veel behandelend ambtenaren dus **ambtenaren die een aanvraag doen voor een aanbesteding. Die zijn daar soms niet bekend mee. Ja en dan is het voor hen een onbekend terrein en dan vinden ze het vaak lastig om dat toe te passen** of om dat voor zich te zien.

**Researcher: 00:08:14** | En is het dan jouw rol om dat uit te leggen, of of hoe moet ik dat zien.

**Interviewee: 00:08:22** | Onze rol en dat wij bijvoorbeeld wanneer dus iemand maar eventjes, om maar eventjes bij die weg of die rotonde te blijven, wanneer je die wil gaan aanbesteden, dat wij bijvoorbeeld ook kijken van nou, hoe is dat bij andere provincies gedaan of bij gemeenten? hoe hebben ze dat uitgevraagd hebben zij eventueel circulair en of Biobased aspect daarin verwerkt? Dat we alvast kunnen kijken hoe dat bij anderen is gedaan. Maar ja, als dat niet het geval is om ook zelf te gaan kijken van hoe kunnen we zoveel mogelijk ja MVI criteria daarin opnemen? En daarvoor zijn er Natuurlijk zoals je waarschijnlijk wel weet best wel wat platformen en sites waarop, ja, Waarop dat ook meetbaar wordt geprobeerd te maken.

**Researcher: 00:09:05** | Zodat het ook makkelijker te communiceren is van vanuit de inkoper naar andere mensen toe weer ook.

**Interviewee: 00:09:12** | Dat het ook wel concreet wordt voor hen, want Dat is soms wel lastig wanneer je geen voorbeeld hebt, dan kunnen zij zich het niet indenken. Dat is dus Het is zeker onze rol om het in ieder geval bekend te maken bij de ja collegas of degene die iets aanvragen.

**Researcher: 00:09:30** | En, hoe ben jij of hoe is de organisatie eigenlijk een beetje in contact gekomen? Met MVI, weet je dat?

**Interviewee: 00:09:39** | Ja, Ik denk eigenlijk dat dat onze afdeling bijvoorbeeld daar is dat met het met het. Waar Mariska laatst ook bij heeft geholpen, waarbij het maatschappelijk verantwoord inkopen plan Het is Als ik het goed zeg in begin tweeduizend of. Of iets in die richting is Martin daar volgens mij volgens mij mee begonnen Om dat bij inkoop te gaan leggen. En zo ja, goed In de organisatie is het Natuurlijk altijd al wel bekend geweest, neem ik aan, maar daar heb ik zelf dan wat minder mee te maken. Maar ja, met inkoop kun je Natuurlijk wel heel veel impact maken. Ja dus, zo is het bij ons op het bordje gekomen, eigenlijk.

**Researcher: 00:10:26** | Oké. En wat is jouw persoonlijke motivatie voor het nastreven van MVI?

**Interviewee: 00:10:33** | Nou, Ik vind het ook goed om bij te dragen aan een goed milieu Natuurlijk. Dus dat je gewoon lekker buiten kunt leven in een gezonde omgeving en Ik vind het ook goed en leuk om zoveel mogelijk lokaal te kopen. Dus echt om de Zeeuwse MKB te stimuleren. Vind ik overigens nog wel soms lastig, want door de aanbestedingswet mag je of moet je alles best wel breed uitzetten en mag je. Je mag bijvoorbeeld niet zeggen, het moet Zeeuws zijn, want dan trek je alle Zeeuwse ondernemers voor, want Je moet wel transparant zijn en proportioneel En. Ja, dat vind ik soms wel lastig, want ik zou dat juist wél graag willen Omdat ja, die gun je het ook van harte. Ja ook van harten. En ja, Ik vind het soms wel jammer dat dat niet altijd In het werk kan. Onder de vijftigduizend kan dat dus wel, maar boven de vijftigduizend wordt dat vaak wel wel wat lastiger. Of Je moet echt kunnen aantonen dat zij onderscheidend zijn op een bepaald iets.

**Researcher: 00:11:35** | Dus je wordt ook een beetje ingeperkt door regels van bovenaf in wat je eigenlijk zou willen doen of zo.

**Interviewee: 00:11:43** | Ja, om het echt lokaal te kunnen kopen wel. Verder zijn wij Natuurlijk ook bezig met met CBCI project waar wij ook ja onderzoeken naar of dat de wet en regelgeving belemmerend bij een aanbesteding. Maar dat heb je denk ik al wel van Richard, Misschien deels gehoord.

**Interviewee: 00:12:00** | En daar is eigenlijk wel uit gebleken dat. Maar ja, Dat is Natuurlijk puur op biobased en circulair gericht, dus niet belemmert om lokaal in te kopen.

**Researcher: 00:12:11** | Maar wat kwam daar uit? Want Ik heb het niet per se.

**Interviewee: 00:12:16** | Dat was dus wel heel erg leuk, want uit het desk research kwam dus wel naar voren dat het belemmerend werkt dat de aanbestedingswet belemmerend werkt bij circulair en of Biobased inkopen. Maar juist uit de interviews, want We hebben dat die opgehaalde informatie ook weer verwerkt in interview vragen die hebben wij aan de koplopers In de 4 landen die betrokken zijn bij het CBCI project dus dat zijn het Verenigd Koninkrijk, Nederland België en Frankrijk bepaalde delen daarvan. Daar hebben wij dat aan gevraagd, van goh wij hebben gevonden of geconcludeerd dat biobased en circulair aanbesteden belemmerend of dat de aanbestedingswet dat belemmert eigenlijk en daar is eigenlijk uitgekomen dat dat helemaal niet zo is, Maar dat juist vaak het onbekende van het circulair en Biobased aanbesteden belemmert niet zozeer de aanbestedingswet, Maar het is echt wel weer iemand intrinsiek gemotiveerd is om echt biobased en circulair aan te besteden, dan kan dat. Maar wanneer iemand ja denkt dat dat niet kan, of die is er niet mee bekend en die heeft geen idee hoe het moet. En ja, die vind het veel meer werk, want Dat is het ook nog vaak door het onbekende moest ik er zelf wat meer tijd insteken om bepaalde dingen uit te zoeken. Van wanneer is dan iets biobased? Hoe gaan we vergelijken wanneer iemand hergebruikt materialen gebruikt voor een aanbesteding? Bewijzen van hoe gaan we die afzetten tegen een partij die wel nieuwe materialen gebruikt? Dus daar is eigenlijk uitgekomen dat de aanbestedingswet niet belemmerend is. Maar juist dat die intrinsieke motivatie en die ambitie van een projectleider heel erg belangrijk is, bepalend en leidend eigenlijk.

**Researcher: 00:14:04** | En dan gaat het echt Alleen om de ambitie van de projectleider.



**Interviewee: 00:14:10** | Nou ja wisselend, want die projectleider die moet het Natuurlijk verantwoord en goedkeuren ook allemaal. En wanneer hij hier zelf niet achter staat, ja, hoe kan hij niet al gaan verantwoord naar zijn baas bijvoorbeeld of naar degene van wie hij het geld moet krijgen? Dus Dat is wel heel erg interessant. Het is wel zo dat je wilt eigenlijk ook zo vroeg mogelijk in een project over ons iedereen aan tafel hebben die daar die bij het project betrokken raken bij de aanbesteding. Volgens mij is dat ook waar jij deels onderzoek naar doet dat je dan dus het kompas kan gaan toepassen, zodat alle neuzen dezelfde kant op komen te staan. Dat is ook heel belangrijk dat iedereen vanaf het begin al gelijk wordt meegenomen in de ambitie. Dus of het echt perse die projectleider is. De projectleider hoeft niet perse, maar die is Natuurlijk wel heel belangrijk. Die moet je in ieder geval wel mee krijgen.

**Researcher: 00:15:07** | Zolang het team maar heeft en dan zolang de projectleider dat maar kan vertalen of zo.

**Interviewee: 00:15:15** | Ja precies

**Researcher: 00:15:16** | Okay de laatste vraag in thema één is wat, wat is jouw algemene ervaring met MVI zover?

**Interviewee: 00:15:27** | uhm mijn algemene ervaring is wel positief. Het is voor mij bijvoorbeeld soms ook wel lastig, dus ik schakel ook ook Omdat ik niet met alles ervaring heb. Dus dan schakel ik ook weer met Mariska bijvoorbeeld of met mijn collegas die er wel ervaring mee hebben. Dus Het is wel zo dat je er ook. Ja, je steekt er toch wel meer tijd in, Maar dat is ook wat ik net aangaf. Dat is eigenlijk ook voor onbekende, daar moet je dan gewoon in investeren.

En, We hebben nu, dat weet jij dat wil ik ook, maar heb je ook ben je ook bij aangesloten dat we dat overleggen met de changemakers? Nou dat vind ik wel heel erg goed om ook eens te sparren van hoe gaan jullie daar en daarmee om en wat kunnen we doen om dit thema meer te belichten in de organisatie en om er meer bekendheid aan te geven dus ja, ik ben er positief mee, maar ja ook die overleggen kost Natuurlijk allemaal tijd, dus ja, het kost gewoon tijd, Maar ik ben er wel positief over.

**Researcher: 00:16:21** | Het is wel iets goeds, Maar het kost wel veel extra werk.

**Interviewee: 00:16:25** | Ja nou.

**Researcher: 00:16:27** | Oke Top. Dat is vrij duidelijk, dan zijn we nu bij thema twee beland en daarin ga ik een kort scenario schetsen en dan daar wat vragen over stellen. Nou, Er is een nieuw GWW project opgezet en Dat is nog in een vroeg stadium en Er is al een MVI beleid in de organisatie, Maar de volgende stap is het vertalen van de organisatiebrede ambities naar een project breed of naar het project brede doelen die ook meetbaar zijn, dus eigenlijk de eerste paar stappen en de organisatie gaat een team samenstellen om rond de tafel te zitten en te discussiëren over deze vertaalslag dus van ambities naar doelen toe. Jij wordt ook gevraagd om aan te haken bij deze discussies. En dan luidt de vraag, zou jij aanschuiven aan deze tafel om te gaan discussiëren?

**Interviewee: 00:17:31** | Ja, ik zou wel aanschuiven. En al is het Alleen al om bekendheid te geven aan MVI doelen of wat dat precies inhoudt voor een organisatie en waar ze eventueel aan kunnen denken.

**Researcher: 00:17:46** | En, wat bedoel je dan precies waar zij eventueel aan kunnen denken, kan je daar iets meer over uitleggen?

**Interviewee: 00:17:53** | Aan dat het om een GWW project gaat. Nou, dan zou je alvast wat voorbeelden op kunnen zoeken. Ja, waar wat zij eventueel mee kunnen nemen in hun project. En ja, je zou Natuurlijk op Mariska haar site ook kunnen kijken MVI platform, dat zijn vaak ook hele concrete voorbeelden. Dus ook om alvast maar een voorbeeld te laten zien en Misschien wat te sturen waar ze aan kunnen gaan denken.

**Researcher: 00:18:22** | Dat is wel grappig, want jouw functietitel is inkoopadviseur en het eerste wat ik dacht Toen ik de functietitel inkoopadviseur hoorde eerder in mijn project al was eigenlijk dat je dan in dit soort situaties naar voren springt en een soort van advies kan geven alvast over hoe inkoop naar iets gaat kijken of zo.

**Interviewee: 00:18:45** | Ja dat ook inderdaad.

**Researcher: 00:18:48** | Is, Dat is dat nu ook al je functie. Of is dat eigenlijk helemaal nog niet of tenminste iets nieuws of helemaal nog niet aan de orde?

**Interviewee: 00:18:57** | Om advies te geven over hoe inkoop aan MVI doelen kan bijdragen, of.

**Researcher: 00:19:03** | Ja, maar ook eerder in het project zeg maar, want inkopers over het algemeen hebben ze een redelijk uitvoerende rol en komen ze. later in het project pas naar voren ofzo of worden ze pas in een bij discussies gevraagd?

**Interviewee: 00:19:19** | Ja vaak eigenlijk al te laat inderdaad, want dan staat er al heel veel op papier hoe zij het willen. En Het is ook wel grappig dat je dit nu noemt, want Dat is ook uit het Europese project gekomen uit het CBCI project, dat ook een kopers al veel eerder bij een project betrokken moeten zijn, zodat zij ja daar ook alvast bij aan tafel zitten en volgens mee kunnen denken vanaf het begin. En ook kunnen aangeven wat voor

impact er eventueel ook nog na het project gemaakt kan worden, want daar hebben Mensen vaak helemaal geen idee van.

**Researcher: 00:19:49** | Ja ja, maar snap je dan dat ik de functie inkoopadviseur meer zie je als iemand die dan aan het begin aan tafel gaat zitten dan advies te geven over het inkooptraject later In het project Ofzo.

**Interviewee: 00:20:04** | Ik snap Wel waar dat vandaan komt en ik moet zelf eerlijk zeggen dat Toen ik stage ging lopen bij de provincie, want Ik heb hier aantal jaar geleden ook stage lopen, had ik hier. Ook had ik ook bij het woord inkoopadviseur een hele andere, Ja beleving dan wat het precies inhoudt. Want inderdaad wat je zegt is uitvoerend. Wij stellen de aanbestedingsdocumenten op. Ja, je verwacht juist Alleen een adviserende rol, dus dat je Alleen aangeeft. Ja waar zij aan kunnen denken bij een inkoop en wat ze vooral niet moeten vergeten. Maar je kan ook nog heel erg inhoudelijk meedenken Als je dat wil.

**Researcher: 00:20:40** | Ja nou, Dat was even een side track. Ik was gewoon even benieuwd naar die functie Titel kom net ook een artikel tegen over 90 titels die je een inkoper zou kunnen geven ofzo, dat gewoon zo wisselend is.

**Interviewee: 00:20:58** | Wat zei je?

**Researcher: 00:20:59** | Nou dat ik net een artikel ook tegenkwam over 90 andere titels die je een in een inkoper zou kunnen geven.

**Interviewee: 00:21:06** | Ja, Ik weet dat niet per sé of een inkoopadviseur echt helemaal een correcte titel vind, maar ja, dat vind ik bij heel veel dingen door het bedoeld is je naam en.

**Researcher: 00:21:15** | tis ook maar een titel Natuurlijk.

**Researcher: 00:21:18** | Oké dan nu even terug naar naar het scenario. Jij zit er dus als inkoopadviseur. Welke experts zouden er volgens jou nog meer aan de tafel moeten zitten, of welke welke personen?

**Interviewee: 00:21:32** | Een kosten expert iemand over de financiën. Een inhoudelijk expert, dus Dat is dan Ja Als het over GWW werken gaat iemand die helemaal in die materie zit. Een projectleider. Inkoopadviseur heb je dan al, denk ik. En.

Ja, Als het over iets gaat dat nog ontworpen moet worden, eigenlijk ook al een architect is Misschien wat vroeger in deze. Ook alvast een contractbeheerder lijkt me ook wel goed. Iemand van de uitvoering? Ja, Dat is Misschien Expert op dat gebied.

**Researcher: 00:22:29** | Dat moet dan wel een een afhankelijke aannemer zijn, toch?

**Interviewee: 00:22:35** | Of je een buitenstaander, maar ook een intern Iemand denk ik dus die hierzo alle wegen op zijn duimpje kent.

**Researcher: 00:22:47** | Oké, dat wordt een redelijk volle tafel al.

**Interviewee: 00:22:50** | Ja, Dat is wel lastig Misschien hè? Maar ja echt al zoveel mogelijk Mensen die eventueel later ook bij het project betrokken kunnen worden.

**Researcher: 00:22:59** | En, wie zou jij stel? Je moet er nu 5 kiezen, wie zou je dan Misschien een beetje kort door de bocht, maar om even prioriteiten te stellen wie zijn belangrijkste aan de tafel denk je?

**Interviewee: 00:23:11** | Projectleider. Inkoopadviseur. architect. Kosten expert toch ook wel. En wie zei het net nog meer, dus.

**Researcher: 00:23:20** | Contractmanager. Inhoudelijk adviseur.

**Interviewee: 00:23:32** | Wil je dan een inhoudelijk adviseur of juist een Uitvoerende?

**Interviewee: 00:23:38** | zes dan dus eigenlijk excuus.

**Researcher: 00:23:43** | Ik vind het wel interessant. Is er een reden dat je beleid medewerker niet heb genoemd?

**Interviewee: 00:23:49** | Oh, Dat is wel een hele goeie, ja? Ja, Ik ga er eigenlijk wel vanuit dat de inkoopadviseur dat stel heeft in dat er een beleidsadviseur bij aanwezig moet zijn. Dat die dat lijntje dan legt dat die. Ja, die verbinding legt.

**Researcher: 00:24:12** | Dus zou je dan ook kunnen zeggen dat de inkoper met de beleid adviseur overlegt en dan hoeft de beleidsadviseur niet per se aan tafel te zitten? Of is dat dan weer?

**Interviewee: 00:24:26** | Ja, eigenlijk kan ik nu natuurlijk geen ja zeggen, maar zoals ik dat zeg, zou ik dat wel vinden. Maar inderdaad, ja, die moet er eigenlijk. Die moeten eigenlijk wel bij zitten, beleids adviseur.

**Researcher: 00:24:39** | Ik vind het wel interessant, want ik merk wel vaak of tenminste tot nu toe in mijn project merk wel vaak dat inkopers en beleidsmedewerkers echt twee hele andere personen zijn.

**Interviewee: 00:24:49** | Dat is ook zo hoor. Want Richard bijvoorbeeld, die zit Natuurlijk wel helemaal op het beleid. Nou, Dat is denk ik ook wel een hele andere persoon dan een inkoopadviseur.

**Researcher: 00:25:03** | Nee precies.

**Interviewee: 00:25:06** | Dat ik dan, ik zit nog even te denken, maar Misschien.

Ja ik zei Natuurlijk een inhoudelijk betrokkenen, Maar dat kun je ook niet per se als een beleidsadviseur zien.

**Researcher: 00:25:16** | Nee, ja, licht je licht aan. De discussie is natuurlijk best wel breed en een beleidsmedewerker weet, Misschien inhoudelijk van bepaalde biobase dingen of dergelijke, maar niet van GWW specifiek of zo.

**Interviewee: 00:25:32** | Nee precies.

**Researcher: 00:25:35** | Oké, maar dan hebben we dus een inkoper. Een inhoudelijk adviseur. Projectleider. En, architect of architect, ingenieur.

**Interviewee: 00:25:51** | Ja.

**Researcher: 00:25:52** | Wie hadden we er nog meer? Oja en **kosten expert** ja.

**Interviewee: 00:25:59** | Dat vind ik ook echt wel een hele belangrijke, want **dat moet gewoon aan het begin geregeld zijn en Je moet niet dat ik nu een paar keer meegemaakt dat wanneer de aanbesteding zo goed als afgerond is, dat je wil gaan gunnen dat het geld niet beschikbaar kan komen.** Dat vind ik dan ook echt niet maken tegenover die partijen die zich hebben ingeschreven. Plus als provincie zijn de sta je eigenlijk ook gewoon een soort van schut. Vind je het dan niet belangrijk genoeg wat je wil gaan doen of?

**Researcher: 00:26:27** | En is die kosten expert dan om een soort van percentage vast te zetten voor duurzame mogelijkheden, bedoel je dat dan, of?

**Interviewee: 00:26:38** | Ik denk dat hij ook in moet zien, **hij of zij. Of het ook inzichtelijk moet maken voor de rest aan tafel. Wat MVI criteria met de kosten kunnen gaan doen, plus het hoeft echt niet altijd negatief te zijn of juist zo te zijn dat iets duurder wordt, want dat wordt ook heel vaak gedacht, maar op lange termijn is dat Misschien helemaal niet zo** en Daarom lijkt het mij wel heel goed om zo iemand erbij aan tafel te hebben.

**Researcher: 00:27:05** | Goed inzicht Nice.

**Researcher: 00:27:08** | En dan nog functie specifiek wat wat voegt jouw functie toe aan de discussie en je hebt het eerder al een keer gezegd, maar zou je het nog een soort van kunnen samenvoegen samenvatten?

**Interviewee: 00:27:21** | Wat de functie inkoopadviseur toevoegt aan zo een gesprek? Ja, is dat **wij eigenlijk vanaf het begin af aan mee willen kijken, zowel naar de korte korte termijn, maar zeker ook de lange termijn wat de impact kan zijn.** Kijken of dat nog iets meer kan aanvullen? Misschien ja, de positieve impact eigenlijk en dat je ook ja zijn op de hoogte stelt Van wat er allemaal mogelijk is, waar zij iets doen voorbeelden kunnen vinden waar ze aan kunnen denken. Ja om maar te Laten zien wat er allemaal kan en wat er allemaal mogelijk is.

**Researcher: 00:28:01** | **Het in praktijk brengen van de impact.**

**Interviewee: 00:28:05** | **Ja en ook hoe je dat kunt meenemen in je uitvraag dus in je aanbestedingsdocumenten.**

**Researcher: 00:28:14** | En wat voor kennis specifiek bezit jouw functie dan? Die anders niet aan tafel zou zijn.

**Interviewee: 00:28:22** | Dat is hoe je het echt concreet kan, **hoe je de MVI doelen die je wil gaan behalen, hoe je die concreet kan omzetten in gunningscriteria,** dus dat ook partijen daadwerkelijk daar iets voor gaan aanleveren waar wij op kunnen gaan scoren. Dus ik noem maar eventjes wat. Nou dat bijvoorbeeld een aanbesteding voor uitzendkrachten gehad. Daarbij wilden we dat de uitzendkrachten die werden ingezet voor de provincie Zeeland, zoveel mogelijk CO2 neutraal gingen rijden naar naar het provinciehuis in Middelburg toe. Lukt dat niet of behalen zij dat in niet een bepaald percentage, dan moesten ze bomen gaan planten. Zeg zomaar eventjes iets. Ja, Ik denk niet dat daar heel veel Mensen aan denken. Ik bedoel dus Dat is best een simpele oplossing voor iets wanneer iemand van de ene partij aan een bepaald gunningscriteria niet voldoet. dat is ook weer gelijk een voorbeeld van waarom wij aan tafel moeten zitten?

**Researcher: 00:29:28** | Ja. En dan de laatste vraag van thema twee, wat voor vaardigheden zijn er nog specifieke vaardigheden die In de inkoper of een inkoopadviseur bezit die anders tijdens de discussie gemist zouden worden.

**Interviewee: 00:29:44** | Die vaardigheden, ja, het eerste wat bij mij op schiet is of binnen schiet is toch **Communicatief best wel sterk. Ook willen aanhoren wat anderen zeggen en vinden en je daar ook proberen in te kunnen vinden en vooral ook ja het meedenken.** Echt inleven in degene die iets wil aanvragen. En hoe kun je dat? Hoe kun je daar MVI criteria aan koppelen?

**Researcher: 00:30:14** | **Ja dus eigenlijk die constante schakel, naar hoe vertaal je dat naar een MVI criteria? Zeg maar of naar een gunningscriteria.**

**Interviewee: 00:30:26** | Ja, als dat een vaardigheid is bedenk ik me nu.

**Researcher: 00:30:29** | Nou op zich wel.

**Researcher: 00:30:31** | En ja thema 3 hoe zit je qua tijd? Heb jij het druk zo meteen?

**Interviewee: 00:30:38** | Strakjes. Ja, ik moet nog wel het een. Ik heb nu nog wel tijd hoor, Omdat je een tot Twee uur, wat ingepland bedoel je?

**Interviewee: 00:30:45** | Ja ja precies ja ik zag wel dat je dat mailtje had gestuurd dat die wat langer duurder en Ik heb wel van zon 4 volgens mij weer afspraak of 03.30u dus. Maar fijn dat je het vraagt, ja, Ik ben zelf ook

student geweest en ik weet ook hoe fijn Het is als Mensen gewoon de tijd voor je nemen. Ik heb de tijd nog hoor.

**Researcher: 00:31:11** | En dan zijn we alweer bij thema. Dat is laatste thema ook en dat gaat meer over ervaringen binnen discussies en mogelijke valkuilen en die jij Misschien voor je ziet.

**Researcher: 00:31:25** | Heb je wel eens deelgenomen aan soortgelijke discussies, zoals In het scenario?

**Interviewee: 00:31:34** | Daarnet van die GWW van dat GWW voorbeeld.

**Researcher: 00:31:37** | Ja ja precies.

**Interviewee: 00:31:40** | Ja, ik zit het denken, Ik heb al eens. Met wie was dat ook alweer en voor wat? Dat was een soort van cursus van iemand intern. nee, geen cursus, ik zeg het niet goed. Het was ook een soort van overleg om eens te sparren van. Nou, We willen dit gaan aanschaffen. Ik weet even niet meer wat Het was, maar ook In de GWW sector in ieder geval, want we hebben volgens mij uit mijn hoofd volgende week woensdag een afspraak met onder andere Bart zit jij daar ook bij voor die circulaire rotonde Als ik het goed zeg?

**Researcher: 00:32:13** | Die rotonde, ja ben ik wel voor uitgenodigd volgens mij. Maar moeten even kijken of ik daar heen komt of niet.

**Interviewee: 00:32:20** | Dat gaat al stiekem al best wel tijd kosten Misschien, maar in ieder geval. Hij had een soort ja presentatie voorbereid van hoe zij iets wilden gaan aanbesteden en waar ze allemaal ja, wat er allemaal in mee genomen moest worden en hij had dus een soort van sessie ingepland van. Nou missen we iets hebben jullie nog zaken die hier die nog aangevuld moeten worden?

**Interviewee: 00:32:44** | Ja om het eigenlijk even te checken bij Iedereen en om dus ook de neuzen dezelfde kant op te krijgen, dus eigenlijk echt z'n startgesprek soort van eerste gesprek en daar merkte ik wel dat het heel erg belangrijk is. Ook al vind het best wel pijnlijk om te zeggen hoe de organisatie met of tegenover MVI staat, want je merkte dat die Mensen het wel wilde, maar hetgeen dat uiteindelijk bereikt moet worden dat er gaat Voor de en of gaat dat gaat voor of dat er MVI criteria toegepast kunnen worden. En toen draaide het uiteindelijk ook weer op budget uit dat ik te weinig budget was en toen hebben wij ook gezegd van of ik heb toen ook gezegd van ja middels een aanbesteding kun je best wel wat uitvragen, maar ja, daar werd dan ook echt totaal niet enthousiast op gereageerd en dat vond ik best wel lastig dat ik dacht, van ja, hoe kunnen wij dan als inkoper toch nog aangeven dat er wel wat kan binnen het budget.

Slecht Voorbeeld dat ik dat nu niet meer weet wat dat nou was. Ik kan Misschien wel terug vinden in mijn agenda. best al wel een tijdje geleden, maar toen voelde ik me wel echt een beetje in z'n hoekje gedrukt van. Nou, daar heb je weer zo'n vervelende inkoper die zich overal mee bemoeit en die het dan eigenlijk Alleen maar duurder maakt om het maar even zo te zeggen.

**Researcher: 00:34:06** | Waar denk je dat die tegenslag vandaan komt? Of zeg maar de de moeilijkheid bij andere Mensen om.

**Interviewee: 00:34:16** | Bij hun kwam het er dus vandaan en dan begrijp ik het ook wel gelijk dat er In het verleden iets heeft plaatsgevonden waar heel veel tijd aan het MVI gedeelte was, was besteed. En wat uiteindelijk dan toch. Ja waaruit dat uiteindelijk toch niet meer is meegevraagd In de uitvraag. Waar uiteindelijk niks meer mee is gedaan. Dus dan denk ik ja. Dan snap ik het ook. Maar dat maakt het wel lastig.

**Researcher: 00:34:45** | En gingen er ook nog wel dingen goed tijdens de discussie zijn er dingen die positief herinnerd?

**Interviewee: 00:34:53** | Ja Het is wel, ik vind het wel positief dat Mensen in ieder geval wel aan de MVI criteria denken. Ja dat er in ieder geval aan gedacht wordt, dus dat het geen onbekend gebied is wat dat betreft. Maar ja wel, jammer dat dan uiteindelijk bij deze uit het budget toch weer doorslaggevend was.

**Researcher: 00:35:22** | Ja, Dat is dan Natuurlijk ook een van de valkuilen tijdens z'n discussie. Wat zijn nog meer valkuilen die je in die je voor je ziet in zulke discussies?

**Interviewee: 00:35:37** | Ja, Ik heb zelf niet echt zo heel erg snel dat Ik denk Dit is echt een valkuil . Ben ook best wel positief ingesteld wat dat betreft en Ik heb zoiets, We gaan er gewoon voor en we zien wel waar het schip strandt, ook al is er maar een heel klein gedeelte MVI dat uiteindelijk meegenomen moet worden. Ieder stukje is weer winst.

**Researcher: 00:36:01** | Dat eigenlijk, maar je denkt dat die discussies over het algemeen nou je, deze ging dan op zich wel ok op dat ene budget punt na en op die negatieve ervaring, maar over het algemeen verlopen dit soort discussies best wel soepel of zo?

**Interviewee: 00:36:19** | Toch ook weer niet eigenlijk Als ik dat dan wel eens zo hoor van collegas. Ja, Dat is dus ook weer heel erg afhankelijk van met wie zit je aan tafel? Hoe staat ie erin? Dat is zijn ambitie en stiekem ook dus intrinsieke motivatie van iemand. Ik vind het ook best wel lastig dat dat dus zo doorslaggevend is. Ik vind dat veel meer vanuit de organisatie gedragen moet worden.

**Researcher: 00:36:45** | Ja dus eigenlijk niet een persoonlijke ja, maar hoe zou je dat doen? Want dan moet je Mensen een soort van in die functie duwen ofzo.

**Interviewee: 00:36:56** | Ja, en Dat is ook moeilijk, want gaat het dan werken?

**Researcher: 00:37:01** | Nou, gelukkig doe ik daar ook onderzoek naar, hè?

**Interviewee: 00:37:05** | Ja, Ik ben heel benieuwd. Ben je niet of je hier nou wat mee opschiet maar..

**Researcher: 00:37:09** | Ja vast wel, Het is sowieso al. Super veel Insights langsgesproken. Oké, dus nou, Laten we even hangen op dat budget dan als valkuil. Denk je dat die?

**Interviewee: 00:37:27** | Wat ik trouwens ook wel vind. Schiet me nu nog te binnen, Maar dat wanneer bijvoorbeeld de behandelend ambtenaar partijen gaat bellen van joh, **We willen duurzame beton storten. Ik noemde ook zomaar weer eventjes iets en dat die partij dan aangeeft dat zij niet weten of ze dat kunnen. Dan is het ook wel best wel weer lastig om dat uit te vragen, want als iemand het dus niet aangeeft dat niet te kunnen, dan sluit je die partij Misschien ook wel weer onbewust uit. En dan zijn Mensen ook bang. Dat is wel echt een valkuil dat ze dadelijk geen inschrijvers hebben voor een aanbesteding en dat je heel die procedure weer opnieuw in moet gaan** en wanneer je dat doet. Maar dat is eventjes Een wetgevend dingetje, wet een regelgeving ding, dan moet je ook weer zoveel procent van je aanbesteding veranderen wil je hem daadwerkelijk of als een andere procedure In de markt zetten? Dus ja, Dat is ook wel altijd een of altijd. Dat zie ik ook als een valkuil.

**Researcher: 00:38:25** | **Maar dat gaat dan vooral om het verschil tussen een minimum eis en of een minimum criteria en een gunningscriteria dan toch.**

**Interviewee: 00:38:34** | Ja klopt, maar ook wanneer jij bijvoorbeeld bij selectiecriteria aangeeft dat de bedrijven die zich in willen schrijven voor die aanbesteding moeten voldoen aan een kerncompetentie. Anders mogen zij niet inschrijven dat. Dat is dus eigenlijk een knock out criteria, dus dat je met ja of nee kan beantwoorden. Als je daar aangeeft. Je moet ervaring hebben met zoveel mogelijk. Ja, zoveel mogelijk dat ze al lastig Natuurlijk, maar met een storten of het produceren van duurzaam beton en toont dat aan In de afgelopen 5 jaar bijvoorbeeld. Nou, **als iemand het nog nooit eerder heeft gedaan. Dan kan die het ook niet aantonen. Nee, en dat vind ik trouwens, Dat is ook nog een valkuil. Dat innovatieve bedrijven daardoor soms geen kans krijgen eigenlijk.**

**Researcher: 00:39:23** | Het is net solliciteren joh.

**Interviewee: 00:39:29** | Ja, eigenlijk wel. Nou nog moeilijker bijna? En, dat vind ik wel jammer hetzelfde als dat het moeilijk is om een Zeeuwse Partij voor iets te kiezen zegmaar.

**Researcher: 00:39:44** | Misschien kan ik dat ook nog wel meenemen in. In wat Ik ga maken. Gewoon dat die moeilijke punten zeg maar die moeilijkheden hoe je die criteria dan uitvraagt en hoe je niet Mensen buitensluit. Ja, wat ik nog wel wat vragen is, nou, We hebben dus die valkuilen en budget, maar ook motivatie noemde je net en het uitsluiten zou je die denk je kunnen vermijden of een soort kunnen voorkomen door met een met een discussie begeleider.

**Interviewee: 00:40:26** | Dat vind ik een hele goeie vraag. Ja en een discussie begeleider dan bedoel je dus eigenlijk een soort externe voorzitter.

**Researcher: 00:40:35** | Ja of een ja een facilitator.

**Interviewee: 00:40:44** | Ja, Ik denk het wel. Alhoewel, Ik vind dat ook wel weer meerdere kanten hebben, want diegenen die Dat is, die moet dan wel ook. Nou Dat is gelijk ook een vraag die ik dan zou hebben van **hoeveel moet diegene inhoudelijke kennis hebben over het onderwerp dat aan besteed gaat worden** om ook weer om het concreet te maken voor die betreffende casus of project. En aan de andere kant denk ik ja is dat nodig, want. Je kan er heel veel kanten mee op, dus **Als je Alleen al wat algemene informatie over MVI criteria hebt, is dat Misschien al wel voldoende.** Is dat een antwoord op je vraag?

**Researcher: 00:41:24** | Ja, de volgende vraag is namelijk, zou de begeleider vervangen kunnen worden door een gestructureerde discussie opzet? Maar dat is dus ook met de met informatie algemene informatie erbij. Zou je daar dan jou op reageren of is dat dan weer te weinig.

**Interviewee: 00:41:46** | Stel de vraag nog eens, Als je wil.

**Researcher: 00:41:49** | Of je die begeleider dus die discussie begeleider zou kunnen vervangen met een gestructureerde discussie opzet dus. stel een opzet in miro of een frame work in miro of dat soort dingen.

**Interviewee: 00:42:06** | Ja, ik zou het liefst zou wel met ja willen antwoorden, want Ik ben wel echt voor dat soort dingen en dat je zo'n discussie ook heel strak kan houden. Ja maar ja. **De valkuilen die nemen Misschien toch soms de overhand.** Waar we het dan over hadden, dus dan inderdaad zon budget de motivatie of ambitie van iemand. De organisatiedoelstellingen. Dus dat vind ik lastig en **dan ben je dus alsnog heel erg afhankelijk van wie zijn er verantwoordelijk of intern betrokken bij dat project?**

**Researcher: 00:42:45** | Maar hoe zou je dat dan volgens jou wel kunnen inperken, denk je?

**Interviewee: 00:42:55** | Ja vind ik wel een hele goeie vraag. Ja, Ik vind wel met zon miro bijvoorbeeld, je kan Natuurlijk wel heel erg sturen op hetgeen dat je zelf wil vertellen, dus dat zoiets niet alle kanten opgaat. En jij hebt ook wel oor en oog voor wat. Voor hoe iemand er nu in staat. Dat is ook wel belangrijk, maar of je het echt in kan perken? Ja, vraag ik me af. Heb jij daar toevallig al een idee bij?

**Researcher: 00:43:23** | Nee, niet per se. Je kan Natuurlijk wel de structuur van miro, je weet het zelf ook en Mural. Kan je Natuurlijk gewoon gerichte antwoorden vragen waardoor mensen wel een soort van geforceerd worden soms om buiten hun eigen comfortzone te antwoorden of iets dergelijks. Wat er ook voor kan zorgen dat ze buiten hun eigen motivatie zeg maar.

**Interviewee: 00:43:48** | Gaan denken ook eigenlijk.

**Researcher: 00:43:49** | Precies, maar wat ik me nu wel afvraag en je hebt er Natuurlijk ook ervaring mee is ja, je hebt zon bord gemaakt. En dan, eigenlijk ben jij de begeleider van de sessie. Denk je dat dat dan iemand intern van de die meedoet aan de discussie? Ook die sessie moet begeleiden. Of ja je kan of kan je Mensen gewoon in zon structuur gooien en. Succes.

**Interviewee: 00:44:21** | Nee, dat gaat niet. Denk ik. Maar wat wat ik wel interessant vind is, Je kunt inderdaad wel dusdanig een vraag opstellen of een stelling formuleren en neerzetten in miro en Mensen daarop laatste reageren. Je kunt Natuurlijk ook onderbouwen waar die stelling vandaan komt, dat je bijvoorbeeld aangeeft, nou, dit staat in ons actieplan of in ons MVI plan. Dat moeten we dus als organisatie nastreven. Hoe kunnen we dat in dit project toepassen? En dan worden Mensen inderdaad gedwongen om daarover na te denken.

Misschien dat dat nog wel een soort van truc kan zijn om het een beetje op die manier te spelen.

**Researcher: 00:45:06** | Ja en het idee is dan ook om echt uit te komen op op gunningscriteria of dat soort dingen als dat er ook gewoon duidelijk iets op papier staat. Waar je dan ook weer mee kan door, kan zeg maar.

**Interviewee: 00:45:20** | En die structuur die kun je natuurlijk wel heel goed aangeven in Miro. De vraagstelling, die is ook gewoon echt super belangrijk, want wanneer krijg je een antwoord waar je ook echt iets mee kan?

**Researcher: 00:45:35** | Nou, dat wordt de tweede helft van mijn onderzoek.

**Interviewee: 00:45:39** | Hoe je dat het beste kan gaan inrichten?

**Researcher: 00:45:42** | Ja absoluut.

[discussion about CBCI findings]

**Interviewee: 00:55:56** | Ja en wat ik nog wel wil toevoegen, Maar dat is denk ik Misschien ook al wel gezegd is dat. Ik vind ook wel dat je aan het begin van het project moet je al proberen om inderdaad degene die later bij het project betrokken kunnen worden. Ook al is het een contractmanager die pas om de hoek komt kijken wanneer de wanneer het contract is ondertekend of ingevoerd gaat worden In het systeem. Die moeten er ook allemaal zo vroeg mogelijk bij om ook al mee te denken en ook al te weten hoe het in zijn werk gaat en Waarom voor een bepaald iets is gekozen, bijvoorbeeld In de uitvoeringsfase. Ik vind dat wel heel erg belangrijk.

**Researcher: 00:56:36** | Dat is wel interessant, want Ik denk dus dat ook op zich met die discussies op Miro of Mural dan bijvoorbeeld. Voor elkaar kan krijgen, niet per se dat Iedereen aan tafel zit, Maar dat je het Als je het goed inricht, ook nog duidelijk naar andere Mensen kan sturen en dat het ook nog inzichtelijk is een soort van.

**Interviewee: 00:56:57** | Zoals ik dan voor me zie, wordt het wel een miro die een soort van ja bepaalde stappen heeft of stellingen en uiteindelijk leidt dat dan in bepaalde criteria, of punten die meegenomen kunnen worden In het contract, bijvoorbeeld.

**Researcher: 00:57:16** | Ja, Dat is een beetje het idee. Moet, Ik wil er niet teveel aan vasthouden, ben nog steeds een ontwerper, Maar ik zit nu de hele tijd al daarin te denken dus er gaat nog een moment komen dat Ik ga denken van oké, dit moet ik maken en dan gaan we heel breed nadenken, Maar dat is voor nu inderdaad wel een beetje het vooruitzicht.

**Interviewee: 00:57:39** | Ja leuk, Ik ben heel erg benieuwd. Ja, en mocht ik ooit nog eens ergens bij mee kunnen denken of brainstormen? Ja, Ik vind dat zelf wel super interessant en Ik denk ook dat het heel waardevol kan zijn, want uiteindelijk is het Natuurlijk wel de bedoeling dat waar zij gaat opleveren dat het ook daadwerkelijk gebruikt gaat worden. Dus dan hoor ik het wel.

**Researcher: 00:58:02** | Altijd fijn om te horen? Oké dan ga ik nu in ieder geval de recording stoppen.

# Appendix F : Setup ambitions workshop Ritthem ([https://miro.com/app/board/o9J\\_L9p13Sg/](https://miro.com/app/board/o9J_L9p13Sg/))

## Mogelijke SDG ambities Rotonde Ritthem

Aan de hand van de prioritering van stap 4 worden ambities hier geplaatst. Deelnemers die op die ambitie hebben gestemd worden gevraagd een uitleg te geven. De hoogst geplaatste ambities zullen de meeste prioriteit hebben tijdens dit project.

**9** INDUSTRIË, INNOVATIE EN INFRASTRUCTUUR  
**Thema's duurzaam GWW: Vestigingsklimaat, Bereikbaarheid, Ruimtegebruik & Materialen**  
 Bouw veerkrachtige infrastructuur, bevorder inclusieve en duurzame industrialisering en stimuleer innovatie

opschalen

testen

ontwikkelen

...

...

**10** ONGELIJKEIDEN  
**Thema's duurzaam GWW: Sociale relevantie**  
 Dring ongelijkheid in en tussen landen terug

haalbaarheidstoets

werkervaring & stages

pilots & samenwerken

...

...

**12** DUURZAAM CONSUMPTIE PATRONEN  
**Thema's duurzaam GWW: Materialen & (Vestigings)klimaat**  
 Verzakker duurzame consumptie, en productiepatronen. Doel is 100% circulair in 2050 (en 50% circulair in 2030).

minimaliseren afval

hergebruik, hernieuwbaar, herbruikbaarheid meten

Pilots biobased, living lab, LCA, beta kosten

...

...

## Ambitie niveaus

Gekozen ambities worden in één van de drie ambitie niveaus geplaatst. Deze geven de mate van inzet aan die verwacht wordt tijdens het project en zullen daarnaast ook sturing geven voor de inrichten van bijvoorbeeld het inkoop proces.

- 1. Een "basis" inzet door het vaststellen van duurzaamheid gerelateerde minimumeisen**

---

- 2. Een "significante" inzet door het opstellen van duurzaamheid belonende gunningscriteria**

hergebruik, hernieuwbaar, herbruikbaarheid meten

<https://www.poli.nl/standaard-nieuw-gebruik-verkeersbordnimmars/2023/>  
NieuwscropID=4

beton granulaat hergebruik

hergebruik vervuilde grond

abo milieu consult

elektrisch materieel

**7** DUURZAAM ENERGIE

**12** DUURZAAM CONSUMPTIE PATRONEN

**15** LEVEN OP AARDE

---

- 3. Een "ambitieuzer" inzet door op experimentele wijze onderzoek te gaan naar positieve innovatie**

ontwikkelen

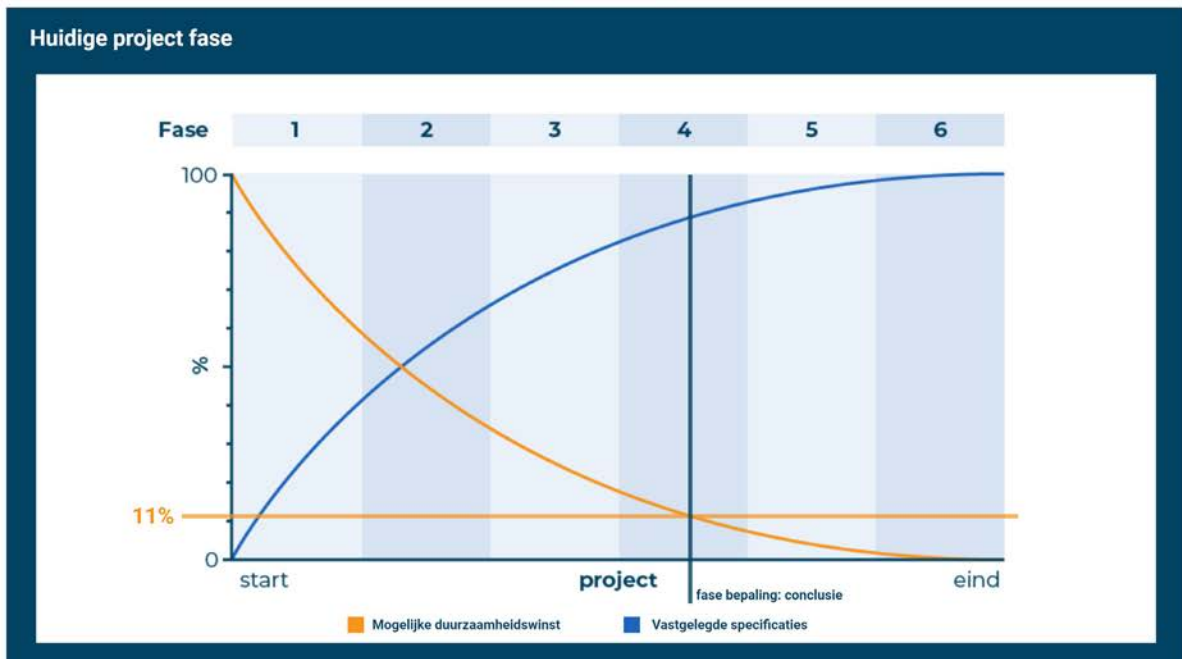
pilots & samenwerken

Orionis

MKI

**9** INDUSTRIË, INNOVATIE EN INFRASTRUCTUUR

**10** ONGELIJKEIDEN



# Appendix G : Setup ambitions workshop Philipsdam

([https://miro.com/app/board/o9J\\_LAByV4=/](https://miro.com/app/board/o9J_LAByV4=/))

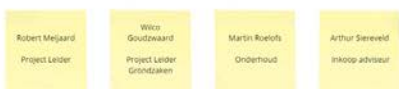
## Wat gaan we doen?

1. Inloop + kennismaking	8 min	10:30
2. Introductie	7 min	
3. Ambities		
• Mogelijke ambities	20 min	
• Prioriteren	3 min	
• Selecteren	7 min	
<b>Pauze</b>		11:15
		11:20
3. Ambities		
• Niveaus	10 min	
4. Realiteitscheck		
• Fase bepaling	8 min	
• Stoplicht	10 min	
5. Feedback	7 min	
6. Conclusie	5 min	12:00

## Wie zijn er van de partij?



## Afwezig



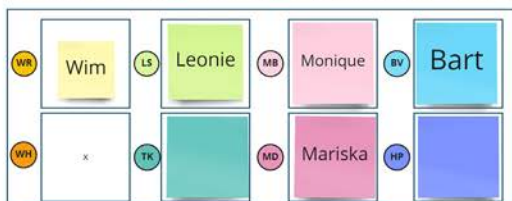
## Werking Miro

### Bewegen over het bord:

- ctrl + scrollen : in en uit zoomen (of twee vingers touchpad)
- spatie + linkermuisknop : bord slepen (of twee vingers slepen touchpad)

### Plaatsen post-it:

- Druk N toets en kies jouw kleur links in het scherm
- Kan kleur ook nog aanpassen in het menu boven post-it na erop te klikken.



### Foutjes:

- ctrl + z : ongedaan maken (als je per ongeluk iets wegsleept)
- Esc : stap verlaten (als je naast een object klikt en een lijn begint te trekken)

## De sessie en haar doel

### Algemene doel duurzaamheid kick-off

Het definiëren van de uitdaging om duurzaamheid te implementeren in een project. Hiervoor moeten ambities, doelen en stakeholders in kaart gebracht worden.

We willen **[ambitie A]** realiseren in het project rehabilitatie Philipsdam, door middel van **[doel A]**. Om dat voor elkaar te krijgen moeten **[stakeholders]** worden betrokken.

### Doel van deze workshop

Het in kaart brengen van de duurzaamheidsambities en de bijbehorende ambitie niveaus voor het project rehabilitatie Philipsdam, zoals vastgesteld door GS in het maatschappelijk verantwoord inkoop plan 2021-2024. Mocht er tijd over zijn word er ook een begin gemaakt aan de stakeholder analyse.

### Aanpak

Tijdens de sessie zullen we werken met de duurzame ontwikkelingsdoelen van de United Nations. De focus zal hierbij liggen op de doelen die de meeste provinciale beleidsdoelstellingen afdekken. Het gaat hierbij om de acht verschillende doelen:



Tijdens deze workshop van ongeveer 90 minuten, zullen we samen vragen beantwoorden, discussiëren en prioriteren om zo, met verschillende stakeholders in het project, gezamenlijke ambities op te stellen. Deze ambities zullen de leidraad vormen voor de implementatie van duurzaamheid tijdens de verschillende fases van het project en een opzet creëren waaruit een duurzame uitdaging kan worden gerealiseerd.

De ambities zullen daarnaast ook de basis vormen voor het na deze sessie zichtbaar maken van mogelijke kansen en risico's. Dit is de volgende stap die beschreven staat in de MVI plan van de provincie.

### Philipsdam

onderhoud aan de hoofdrijbaan van de N257 tussen km 12,0 en km 20,3. Dit is grofweg de weg over de Philipsdam tussen de rotondes aan het begin en het eind van de dam. We gaan vandaag in kaart brengen wat voor rol duurzaamheid zou kunnen spelen bij het vernieuwen van deze weg. **[aanvullende informatie door deelnemers]**



## Benoemde ambities buiten selectie



## Welke ambitie moet worden meegenomen?



## Mogelijke SDG ambities voor project Philipsdam

Deelnemers zijn voor de sessie gevraagd welke ambities ze graag terug willen zien binnen het project. De antwoorden zijn boven de ambities vastgesteld in het MVI plan geplaatst. Als deze niet overeen kwamen zijn nieuwe ambities toegevoegd met een lichtere kleur. Deze ambities worden doorgesproken en met behulp van de stickers uit de prioritering stap geselecteerd. De stickers worden onder de ambities geplaatst.

**9 INDUSTRIË, INNOVATIE EN INFRASTRUCTUUR**  
**Thema's duurzaam GWW: Vestigingsklimaat, Bereikbaarheid, Ruimtegebruik & Materialen**  
 Bouw veerkrachtige infrastructuur, bevorder inclusieve en duurzame industrialisering en stimuleer innovatie

opschalen    testen    ontwikkelen    ...    ...

**11 DUURZAME STEDEN EN GEMEENSCHAPPEN**  
**Thema's duurzaam GWW: Ruimtegebruik & Welzijn**  
 Maak steden en menselijke nederzettingen inclusief, veilig, veerkrachtig en duurzaam

energie-efficiency & dynamische verlichting    dialoog over leefbaarheid verbeter-aspecten    lokale kunst en cultuur integreren    ...    ...

**3 GOEDE GEZONDHEID EN WELZIJN**  
**Thema's duurzaam GWW: Welzijn, Materialen & Bodem**  
 Verzeker een goede gezondheid en promoot welvaart voor alle leeftijden

geen schadelijke stoffen    verbeteren luchtkwaliteit    samenwerken en burger-participatie    Optimaliseren verkeers-veiligheid    ...

**12 VERANTWOORDE CONSUMPTIE EN PRODUCTIE**  
**Thema's duurzaam GWW: Materialen & (Vestigings)klimaat**  
 Verzeker duurzame consumptie-, en productiepatronen. Doel is 100% circulair in 2050 (en 50% circulair in 2030).

minimaliseren afval    hergebruik, hernieuwbaar, herbruikbaarheid meten    Pilots biobased, living labs, LCA hele keten    ...    ...

**7 BETROUWBAAR EN DUURZAME ENERGIE**  
**Thema's duurzaam GWW: Energie**  
 Doel 7 draait om het verzekeren van toegang tot betaalbare, betrouwbare, duurzame en moderne energie voor iedereen. Doel is 95% CO2-reductie in 2050 (en 49% in 2030)

100% NL certificaten    lokaal opwekken    opwekking binnen project    ...    ...

**13 KLIMAATACIE**  
**Thema's duurzaam GWW: Water**  
 Neem dringend actie om klimaatverandering en haar impact te bestrijden

klimaat-eisen MVI criteria tool    buffering water, aanplanten inheemse bomen, CO2 voetafdruk    emissievrije materialen en bouwplaats, klimaatadaptie living labs    ...    ...

**10 ONGELIJKHEID VERMINDEREN**  
**Thema's duurzaam GWW: Sociale relevantie**  
 Dring ongelijkheid in en tussen landen terug

haalbaarheidstoets    werkervaring & stages    pilots & samenwerken    ...    ...

**15 LEVEN OP HET LAND**  
**Thema's duurzaam GWW: Ecologie & Bodem**  
 Bescherm, herstel en bevorder het duurzaam gebruik van ecosystemen, beheer bossen duurzaam en roep het verlies aan biodiversiteit een halt toe

duurzaam onderhoud MVI criteria tool    beperkt ruimte beslag en verhoog bodemvruchtbaarheid    biodiversiteit meten en samenwerken met NGOs en burgers    Verlies aan biodiversiteit remmen    Extra aandacht omringende natuur

## Ambitie selectie

Aan de hand van de prioritering van stap 4 worden ambities hier geplaatst. Deelnemers die op die ambitie hebben gestemd worden gevraagd een uitleg te geven. De hoogst geplaatste ambities zullen de meeste prioriteit hebben tijdens dit project. Top 4 wordt verder meegenomen in deze workshop.

testen	
Optimaliseren verkeersveiligheid	<p>Er worden veel meer aanpakken op de plaatsen. Gevaarlijk voor mensen en dierlijk leven voor die. Beeld maken levensgevoel.</p> <p>Veiligheid is belangrijk om ongevallen te voorkomen van mens en dier.</p> <p>Minder ongelukken en betere doorstroom</p> <p>Verkeersveiligheid. Het voorkomen van aanrijdingen met wild. Een van de redenen om de snelheid te verlagen naar 80 km/uur.</p>
Extra aandacht omringende natuur	<p>ligt in natuurgebied</p> <p>natuurgebied, mogelijk snelheid aanpassen?</p> <p>natuurgebied is gevoelig, N2000</p>
verbeteren luchtkwaliteit	<p>Met een nieuw verslag bijg die maatregelen nemen om af te ruggen of verbeteren om luchtkwaliteit te verbeteren</p> <p>luchtkwaliteit is voor natuur heel belangrijk</p> <p>Opgave vanuit de provincie. Ook een reden om de snelheid te verlagen naar 80 km/uur</p> <p>Terugdringen. Soektochten dingen.</p>
hergebruik, hernieuwbaar, herbruikbaar meten	<p>Circulair asfalt: minder nieuw materiaal en lagere CO2 uitstoot</p> <p>Met MKI een asfalt met lagere MKI uitvragen</p> <p>herbruik, herbruikbaar meten</p> <p>Zorgig omgaan met natuurlijke hulpbronnen en zo min mogelijk afval</p> <p>Maak gebruik van wat er al is. Minder nieuw materiaal nodig. Minder CO2 uitstoot.</p>

## Ambitie niveaus

Gekozen ambities worden in één van de drie ambitie niveaus geplaatst. Deze geven de mate van inzet aan die verwacht wordt tijdens het project en zullen daarnaast ook sturing geven voor de inrichten van bijvoorbeeld het inkoop proces.

### 1. Een "basis" inzet door het vaststellen van duurzaamheid gerelateerde minimumeisen

Optimaliseren verkeersveiligheid

### 2. Een "significante" inzet door het opstellen van duurzaamheid belonende gunningscriteria

verbeteren luchtkwaliteit

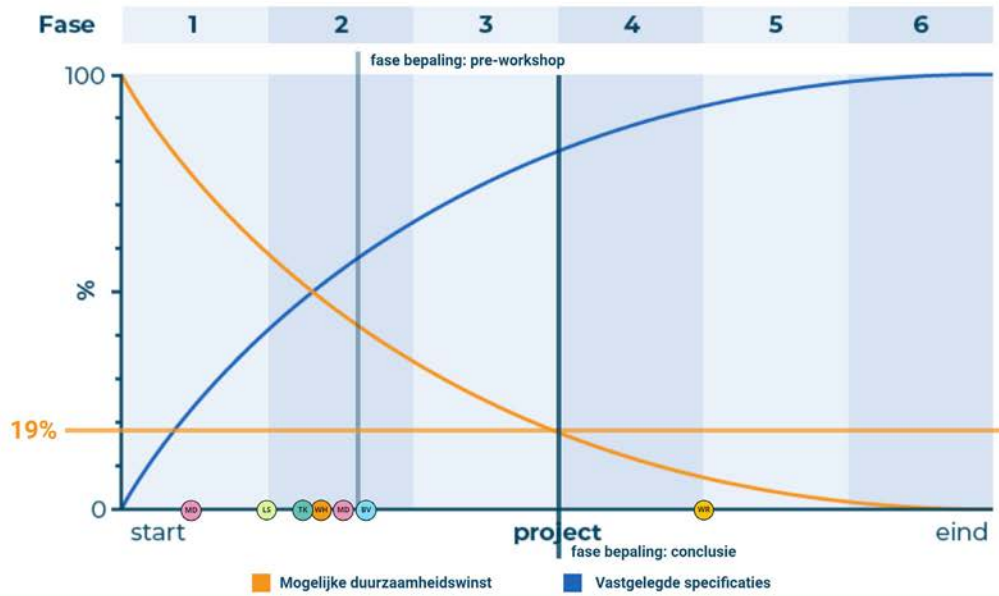
Extra aandacht omringende natuur

hergebruik, hernieuwbaar, herbruikbaar meten

testen

### 3. Een "ambitieuze" inzet door op experimentele wijze onderzoek te gaan naar positieve innovatie

## Huidige project fase



## Realiteit check

Zijn de opgestelde ambities en ambitie niveaus realistisch op basis van de zojuist bepaalde 19% mogelijke duurzaamheidswinst?



Ja	Twijfel	Nee
<p><b>WR</b> (yellow): Het is belangrijk om te weten dat de duurzaamheidsambities niet te hoog zijn gesteld.</p> <p><b>WH</b> (orange): Het is niet alles is duidelijk, maar ambities zijn goed.</p> <p><b>LS</b> (green): Het is belangrijk om te weten dat de duurzaamheidsambities niet te hoog zijn gesteld.</p> <p><b>TK</b> (teal): Het is belangrijk om te weten dat de duurzaamheidsambities niet te hoog zijn gesteld.</p> <p><b>MB</b> (pink): Het is belangrijk om te weten dat de duurzaamheidsambities niet te hoog zijn gesteld.</p> <p><b>MD</b> (purple): Het is belangrijk om te weten dat de duurzaamheidsambities niet te hoog zijn gesteld.</p> <p><b>BV</b> (blue): Het is belangrijk om te weten dat de duurzaamheidsambities niet te hoog zijn gesteld.</p>	<p><b>WR</b> (yellow): Ik denk dat het mogelijk is maar dat het nog wel even prafbaar is.</p>	

## Wat vonden jullie van de workshop?

<p><b>Wat heeft u geleerd tijdens de workshop?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Verschillende opschijven van de deelnemers</li> <li>Inzicht in de mogelijkheden van duurzaamheids winst te behalen</li> <li>How belangrijk het is om bewust met meerdere partijen naar een project te kijken</li> <li>de status van het project en wat er nog te behalen is</li> <li>dat digitaal brainstormen heel goed werkt</li> </ul>	<p><b>Bent u tevreden met de resultaten van vandaag?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ja, want er was een verandering in de mogelijkheden</li> <li>Ja, geeft inzicht in de mogelijkheden</li> <li>Ja, maar er was meer nodig om de mogelijkheden te behouden</li> <li>Goed om bij de SOG's stil te staan en goede discussie</li> <li>ja was interessant en duidelijk</li> <li>ja we hebben een duidelijk focus</li> </ul>	<p><b>Is de uitdaging om duurzaamheid te implementeren in dit project wat u betreft duidelijker geworden?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Nee, het was mij al bekend, dat dit iedere keer een uitdaging is</li> <li>Ja, meer van met de SOG's</li> <li>Ja, de mogelijkheden en mogelijkheden zijn goed in kaart gebracht</li> <li>Ambities voor hergebruik bestaande materialen</li> <li>ja SDO's toepassen is duidelijker geworden</li> <li>ja politiek gevoelig project</li> </ul>
<p><b>Wat vond u goed aan de workshop?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Goede presentatie</li> <li>Goede voorbereiding en begrip</li> <li>dat er van uit gegaan werd, met het in kaart brengen van de mogelijkheden</li> <li>Interactie en goed om te kunnen kijken naar de mogelijkheden</li> <li>goed voorbereid en uitgelegd</li> </ul>	<p><b>Wat kan er volgende keer beter?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Mischien nog een afdeling (bijvoorbeeld natuur)</li> <li>Mischien nog het overleg al onderbreken (Monique)</li> <li>Wat vormt inzicht in beperkingen (Douglas)</li> <li>weg laten van de SOG die niet gekozen werden</li> </ul>	<p><b>Heeft u nog andere feedback?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Prima! Dingen om te Miro is hier zeker geschikt voor</li> <li>ja deed het goed, de business herkennen die met de organisatie samenhangt</li> <li>Miro is mooi platform en succes met je scriptie</li> <li>Moet platform herkennen en succes met afsluiten</li> <li>succes met afsluiten!</li> </ul>

## Wat zijn de resultaten van de workshop?

Binnen het project rehabilitatie Philipsdam valt nog **19%** mogelijke duurzaamheidswinst te behalen.

Invulling van die duurzaamheidswinst zal zich vooral focussen op de ambities:

<p><b>testen</b></p> <p>Niveau 2 - Significant</p> <p>Het testen van het eerste wild signalering systeem in regio Zeeland</p>	<p><b>Extra aandacht omringende natuur</b></p> <p>Niveau 2 - Significant</p> <p>Wild ongevalen voorkomen met een wild signalering systeem dat aangeeft snelheid te minderen</p>	<p><b>hergebruik, herbruikbaarheid, herbruikbaarheid meten</b></p> <p>Niveau 2 - Significant</p> <p>Hergebruik van asfalt en fundering + minimalisering van afval</p>	<p><b>verbeteren luchtkwaliteit</b></p> <p>Niveau 2 - Significant</p> <p>Lagere snelheid leidt tot lagere NOx</p>	<p><b>Optimaliseren verkeersveiligheid</b></p> <p>Niveau 1 - Basis</p> <p>Minimum eisen moeten worden opgesteld m.b.t. verkeersveiligheid</p>
---	---	---	---	---

Voor verdere uitwerking van de duurzaamheidsambities zullen er meetbare doelen moeten worden opgesteld en zullen de stakeholders in kaart moeten worden gebracht.

**Andere besproken vervolg stappen zijn:**

1. Het in acht nemen van de omringende flora en fauna tijdens het renoveren van de weg (Theresa)
2. Het in acht nemen van de omringende flora tijdens het onderhoud van de weg (Monique)

# Appendix H : Setup ambitions workshop Burgh-Haamstede

## Wat gaan we doen?

1. Inloop + kennismaking	8 min	15:15
2. Introductie	7 min	
3. Ambities		
• Mogelijke ambities	25 min	
<b>Pauze</b>		15:55
		16:00
3. Ambities		
• Mogelijke ambities	10 min	
• Prioriteren	5 min	
• Selecteren	15 min	
5. Feedback	8 min	
6. Conclusie	7 min	16:45

## Wie zijn er van de partij?

Participants: Ricardo de Wit (RW), Harm Post (HP), Baukje Bruijns (BB), Mariska van Dalen (MD), and Hidde Pierhagen (HP).

## Afwezig

Absent: Pieter Saerens (Inkoop adviseur).

## De sessie en haar doel

### Algemene doel duurzaamheid kick-off

Het definiëren van de uitdaging om duurzaamheid te implementeren in een project. Hiervoor moeten ambities, doelen en stakeholders in kaart gebracht worden.

We willen **[ambitie A]** realiseren in de dorpsvisie van Burgh-Haamstede, door middel van **[doel A]**. Om dat voor elkaar te krijgen moeten **[stakeholders]** worden betrokken.

### Doel van deze workshop

Het introduceren van de 17 verschillende Sustainable Development Goals (ook wel SDGs). Aan de hand van deze SDGs zullen we een aantal duurzaamheid ambities in kaart proberen te brengen en een selectie maken van deze ambities d.m.v. prioriteren en discussiëren.

### Aanpak

De workshop zal ten eerste dienen ter introductie van de SDGs. Gemeente SD is onderdeel van Gemeente4GlobalGoals en wil het gebruik van de Sustainable Development Goals gaan toepassen in haar activiteiten. Vandaag zullen we de 17 verschillende thema's toelichten, om zo het gebruik van de doelen mogelijk te maken voor de dorpsvisie Burgh-Haamstede.

Daarnaast zullen er tijdens de workshop ook SDG duurzaamheidsambities in kaart worden gebracht voor de dorpsvisie. Na het prioriteren en discussiëren over de selectie, zal de workshop resulteren in een selectie van duurzaamheidsambities voor het project.

### Dorpsvisie Burgh-Haamstede

Burgh-Haamstede moet weer een aantrekkelijk dorp worden voor haar (nieuwe) bewoners en tegelijkertijd ook een interessante bestemming blijven voor recreanten. Zij vormen immers een belangrijk onderdeel van de lokale economie en dragen bij aan het voorzieningenniveau en de werkgelegenheid. Om te kunnen behouden, moeten we veranderen en meegaan met de tijd. Het is tijd om de diamant bij te slijpen, om te koesteren wat er al is en het dorp en haar omgeving een zet in de rug te geven. Om deze kwaliteitsslag op stoom te brengen en te kunnen sturen in de goede richting hebben we een dorpsvisie opgesteld.

*[aanvullende informatie door deelnemers]*

## Werking Miro

### Bewegen over het bord:

- ctrl + scrollen : in en uit zoomen (of twee vingers touchpad)
- spatie + linkermuisknop : bord slepen (of twee vingers slepen touchpad)

### Plaatsen post-it:

- Druk N toets en kies jouw kleur links in het scherm
- Kan kleur ook nog aanpassen in het menu boven post-it na erop te klikken.

Participants on board: RW, HP, BB, MD, Mariska, and Hidde Pierhagen.

### Foutjes:

- ctrl + z : ongedaan maken (als je per ongeluk iets wegsleept)
- Esc : stap verlaten (als je naast een object klikt en een lijn begint te trekken)

# SDGs en SDG ambities

**3** GOEDE GEZONDHEID EN WELFAAR Verzekeren een goede gezondheid en promoot welvaart voor alle leeftijden



- RW** Verhogen verkeersveiligheid  
Fietzers en voetgangers voorrang, bus
- SDG** Emissie reductie (fijnstof, geluid, stikstof depositie)
- Beweging stimuleren  
Inzetten op fietsen en wandelen
- Sociale en zorg netwerken
- Groen zorgt voor psychische welzijn

- Functioneel inzetten van groen
- SDG** Toegang tot historische parels en recreatief medegebruik
- Toegang tot openbaar vervoer
- MD** Mobiliteits hub
- RW** Verblijven en evenementen in openbare ruimte

**6** SCHON WATERS EN SANITAIR Verzekeren toegang tot duurzaam beheer van water en sanitatie voor iedereen



- Water opslag (hoge kwaliteit kwelwater)
- opslag hemelwater in bebouwde omgeving
- Infiltratie zoet water
- Zoetwater broedplaats burgh Sluis en living lab
- ...

- Verlengen levensduur huidige materiaal
- Pilots lokale hernieuwbare materialen
- Gebruik circulaire verkeers borden
- Promotie van regio-producten
- Inzetten op duurzaam bouwen

**7** REINBAAR EN DUURZAME ENERGIE Doel 7 draait om het verzekeren van toegang tot betaalbare, betrouwbare, duurzame en moderne energie voor iedereen. Doel is 95% CO2-reductie in 2050 (en 49% in 2030). Doel SD: 2040 energie neutraal



- MD** Opwekken duurzame energie (zonnepanelen, zonthermie)
- Inzetten op energie besparing (dakrale isolatie, energiezuinige machines, zonnepomp)
- Oplaadpunt voor elektrische auto's, fietsen
- Waterstof station bij de rotonde met snellaad punt
- Transitie naar hernieuwbare energienetwerken (waterstof)

- Ruimte voor waterberging, klimaatbestendige bestrating en afkoppelen hemelwater
- Inzetten op opgaande begroeiing om hittestress te voorkomen
- Groene daken bij nieuwbouw
- ...
- ...

**10** ONGELIJKHEID VERMINDEREN Dring ongelijkheid in en tussen landen terug



- invalide parkeerplaatsen
- werkervaring & stages tijdens projectfase
- betaalbare woningen
- meekijken toegankelijkheid voor invalide platformen
- duurzaamheidslening en starters lening, blijverslening

- RW** Extra aandacht uniek diverse landschappen
- MD** Het koesteren van rust in de natuur
- Biodiversiteit verbeteren
- Behoud van streekgeen groen (cultuur historie)
- ...

Is in Westerschouwen niet van de grond gekomen want te weinig animo vanuit het Dorp



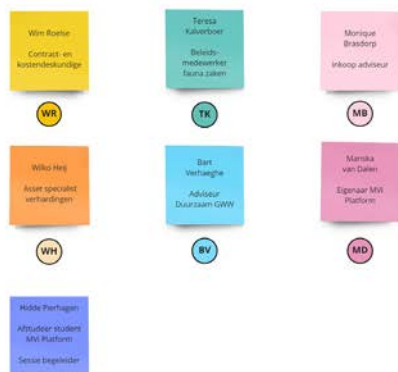
# Appendix I : Setup Goals and Stakeholders workshop Philipsdam

([https://miro.com/app/board/o9J\\_LAByyV4=/](https://miro.com/app/board/o9J_LAByyV4=/))

## Wat gaan we doen?

1. Inloop	5 min	10:30
2. Introductie	10 min	
3. Doelen	20 min	
4. Acties	10 min	
Pauze		11:15
		11:20
5. Stakeholders	15 min	
6. Tijdlijn	10 min	
7. Feedback	10 min	
8. Conclusie	5 min	12:00

## Aanwezig



## Afwezig



## Intro Workshop 2

### Algemene doel duurzaamheid kick-off (workshop 1 & 2)

Het definiëren van de uitdaging om duurzaamheid te implementeren in een project. Hiervoor moeten ambities, doelen en stakeholders in kaart gebracht worden.

We willen **[ambitie A]** realiseren in het project rehabilitatie Philipsdam, door middel van **[doel A]**. Om dat voor elkaar te krijgen moeten **[stakeholders]** worden betrokken.

### Doel van de tweede workshop

Nu de duurzaamheidsambities boven tafel zijn en de bijbehorende ambitie niveaus zijn bepaald, is het van belang om de ambities te concretiseren. De eerste concretiseringsstap zullen we tijdens deze workshop zetten door middel van het opstellen van meetbare doelen en het in kaart brengen van de (benodigde) belanghebbende.

### Aanpak

In de afgelopen workshop hebben we de duurzaamheidsambities in kaart gebracht en de ambitie niveaus bepaald. Hiermee hebben we een invulling voor SDG (sustainable development goal) 3, 9, 12 en 15.

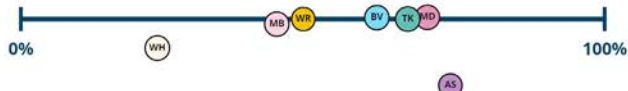
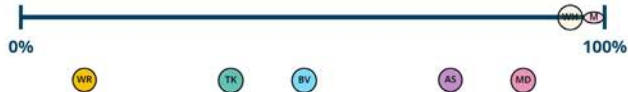
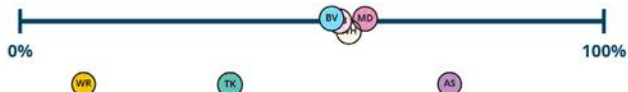




Tijdens deze follow-up workshop van 90 minuten, zullen we samen op basis van de opgestelde ambities op zoek gaan naar passende doelen die binnen dit project behaald kunnen worden. Hierin zullen we streven naar meetbare doelen om een duidelijke mijlpaal op te stellen. Waar kwantificeerbaar niet mogelijk is, zullen we een kwalitatief doel opstellen.

Nadat de doelen zijn opgesteld, zullen we samen de benodigde belanghebbende en hun acties in kaart brengen. Zo creëren we een overzicht van wie wanneer bij het project betrokken moet worden om de ambities te implementeren en de opgestelde doelen te behalen.

# Doelen en indicatoren

## Toelichting

<p><b>testen</b> 9</p>	<p><i>Indicator 9.1</i> <b>Het testen van dynamisch wild signaleringssysteem in Zeeland</b> Wild signaleringssysteem in combinatie met matrixbord op voornamelijk aanrijdingen met reeën te voorkomen.</p>	
<p><b>Optimaliseren verkeersveiligheid</b> 3</p>	<p><i>Indicator 3.6.1.</i> <b>Reduceren van het aantal ongevallen met</b> Er zijn enkele dodelijke verkeersongelukken geweest en er zijn relatief veel wildongevallen. Ook is er een gevaarlijk kruispunt en een fietsoversteek die aangepakt kunnen worden.</p> 	<p>Verkeerskundige naar laten kijken</p>
<p><b>hergebruik, hernieuwbaar, herbruikbaarheid meten</b> 12</p>	<p><i>Indicator 12.5.1</i> <b>100% van gebruikt materiaal is hergebruikt (direct &amp; indirect)</b> Hergebruik van asfalt en/of bewapeningsmateriaal. Zowel direct in hetzelfde project als indirect in andere projecten.</p> 	<p><b>Asfalt treinen</b>    elektrisch?</p> <p>Risico: Milieukundig onderzoek kan vervulling aanwijzen</p>
	<p><b>Verlagen van milieu impact op basis van referentie MKI in 60%</b> Bijdragen aan de circulaire economie waar grondstoffen oneindig worden hergebruikt door in te zetten op een zo laag mogelijke MKI waarde.</p> 	<p>CO2 prestatie ladder: niveau 5    &gt; niveau 3 geen extra korting</p> <p>Afhankelijk van budget    Uitdaging: volume voor zelfde koste</p>
<p><b>verbeteren luchtkwaliteit</b> 15</p>	<p><i>Indicator 15.1.2</i> <b>Reduceren depositie van NOx op natuur 0.33 mol/ha/jaar (of meer?)</b> Bij een snelheidsverlaging van 100km/uur naar 80 km/uur, is er een positief effect van 0,33 mol/ha/jaar op het meest gevoelige habitat.</p> 	<p>Word onderzoek naar gedaan in de aankomende maanden</p>
<p><b>Extra aandacht omringende natuur</b> 15</p>	<p><i>Indicator 15.9.1</i> <b>120% behouden en/of toegevoegde flora en fauna in en rond de weg</b> Omringende flora en fauna moeten in acht worden genomen tijdens bouw en onderhoud van de weg. Mogelijkheid voor toevoeging?</p> 	<p>20% is kijken buiten scope van project    km13.8 en km 14.0 bijzondere flora (top locatie)</p>



# Acties en Stakeholders

Post-it reminder >

- Werk samen met betrokkenen
- Actie plan vaststellen
- Beleidsmatige verkenning en advies
- Technische uitwerking
- Minimale draagvlak
- Stakeholder analyse en prioritering
- Stakeholder communicatieplan

<p><b>testen</b> 9</p>	<p><b>Het testen van dynamisch wild signaleringssysteem in Zeeland</b></p> <p>Wild signaleringssysteem in combinatie met matrixbord op voornamelijk aanrijdingen met reeën te voorkomen.</p>	<p><b>Acties</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Aanleggen systeem en kijken of het werkt</li> <li>Opstellen plan voor de test en de evaluatie van de test</li> <li>Beleidsmatige verkenning en advies</li> </ul>	<p><b>Stakeholders</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>beheerders van de weg</li> <li>aanvrager draakvluggen procedure gebiedsland</li> <li>beoordeling</li> <li>ecoloog</li> <li>deringelag</li> </ul>
<p><b>Optimaliseren verkeersveiligheid</b> 3</p>	<p><b>Reduceren van het aantal ongevallen met ..%</b></p> <p>Er zijn enkele dodelijke verkeersongelukken geweest en er zijn relatief veel wildongevallen. Ook is er een gevaarlijk kruispunt en een fietsoversteek die aangepakt kunnen worden.</p>	<p><b>Acties</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Beleidsmatige verkenning en advies</li> <li>Actie plan vaststellen</li> <li>Beleidsmatige verkenning en advies</li> <li>Technische uitwerking</li> </ul>	<p><b>Stakeholders</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>beleidsmatige verkenning en advies</li> <li>deringelag</li> <li>licht deskundige</li> <li>veiligheidsplan</li> <li>verkeersdeskundige</li> </ul>
<p><b>hergebruik, hernieuwbaar, herbruikbaarheid meten</b> 12</p>	<p><b>%. van gebruikt materiaal is hergebruikt (direct &amp; indirect)</b></p> <p>Hergebruik van asfalt en/of bewapeningsmateriaal. Zowel direct in hetzelfde project als indirect in andere projecten.</p>	<p><b>Acties</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Beleidsmatige verkenning en advies</li> <li>Actie plan vaststellen</li> <li>Beleidsmatige verkenning en advies</li> <li>Technische uitwerking</li> </ul>	<p><b>Stakeholders</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>projectleider wegen</li> <li>duurzaam GWW spec</li> <li>aanbieder van secundaire materialen</li> <li>afvalbeheerder</li> </ul>
<p><b>Verlagen van milieu impact op basis van referentie MKI in %</b></p> <p>Bijdragen aan de circulaire economie waar grondstoffen oneindig worden hergebruikt door in te zetten op een zo laag mogelijke MKI (milieukostenindicator) waarde.</p>	<p><b>Acties</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Beleidsmatige verkenning en advies</li> <li>Actie plan vaststellen</li> <li>Beleidsmatige verkenning en advies</li> <li>Technische uitwerking</li> </ul>	<p><b>Stakeholders</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>MKI specialist</li> <li>beleidsmatige verkenning en advies</li> </ul>	
<p><b>verbeteren luchtkwaliteit</b> 15</p>	<p><b>Reduceren depositie van NOx op natuur 0.33 mol/ha/jaar</b></p> <p>Bij een snelheidsverlaging van 100km/uur naar 80 km/uur, is er een positief effect van 0,33 mol/ha/jaar op het meest gevoelige habitat.</p>	<p><b>Acties</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Beleidsmatige verkenning en advies</li> <li>Actie plan vaststellen</li> <li>Beleidsmatige verkenning en advies</li> <li>Technische uitwerking</li> </ul>	<p><b>Stakeholders</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>beleidsmatige verkenning en advies</li> <li>deringelag</li> <li>material deskundige</li> <li>verkeersdeskundige</li> <li>veiligheidsplan</li> </ul>
<p><b>Extra aandacht omringende natuur</b> 15</p>	<p><b>..% behouden en/of toegevoegde flora en fauna in en rond de weg</b></p> <p>Omringende flora en fauna moeten in acht worden genomen tijdens bouw en onderhoud van de weg. Mogelijkheid voor toevoeging?</p>	<p><b>Acties</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Beleidsmatige verkenning en advies</li> <li>Actie plan vaststellen</li> <li>Beleidsmatige verkenning en advies</li> <li>Technische uitwerking</li> </ul>	<p><b>Stakeholders</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>beleidsmatige verkenning en advies</li> <li>deringelag</li> <li>material deskundige</li> <li>verkeersdeskundige</li> <li>veiligheidsplan</li> </ul>

Wanneer moeten de acties worden uitgevoerd?			
	Definitiefase	Ontwerpfase	Voorbereidingsfase
Optimaliseren veiligheid 8	Veiligheidsbeoordeling moet worden uitgevoerd	De veiligheidsbeoordeling moet worden uitgevoerd	
testen 9	Definitie van de scope en inhoud van de tests Bridges uitvoeren	Deel testen in ontwerp	
hergebruik materiaal 12	Identificatie materialen Materialen waarvoor de kwaliteit kan worden getoetst Worm route SIV	MOI testen extern	
verbeteren luchtkwaliteit 15	Identificatie van luchtkwaliteitsproblemen		
Extra aandacht omringende natuur 16	Identificatie van natuurwaarden		

			Acties
Realisatiefase	Nazorgfase	Gebruiksfase	
Identificatie van natuurwaarden 17			
Aanleggen opzet van lijnen of het werk 18	Monitor en aanpak		
			<ul style="list-style-type: none"> <li>De projectorganisatie moet worden vastgesteld en de verantwoordelijkheden moeten worden verdeeld.</li> <li>De projectorganisatie moet worden vastgesteld en de verantwoordelijkheden moeten worden verdeeld.</li> <li>De projectorganisatie moet worden vastgesteld en de verantwoordelijkheden moeten worden verdeeld.</li> <li>De projectorganisatie moet worden vastgesteld en de verantwoordelijkheden moeten worden verdeeld.</li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>De projectorganisatie moet worden vastgesteld en de verantwoordelijkheden moeten worden verdeeld.</li> <li>De projectorganisatie moet worden vastgesteld en de verantwoordelijkheden moeten worden verdeeld.</li> <li>De projectorganisatie moet worden vastgesteld en de verantwoordelijkheden moeten worden verdeeld.</li> <li>De projectorganisatie moet worden vastgesteld en de verantwoordelijkheden moeten worden verdeeld.</li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>De projectorganisatie moet worden vastgesteld en de verantwoordelijkheden moeten worden verdeeld.</li> <li>De projectorganisatie moet worden vastgesteld en de verantwoordelijkheden moeten worden verdeeld.</li> <li>De projectorganisatie moet worden vastgesteld en de verantwoordelijkheden moeten worden verdeeld.</li> <li>De projectorganisatie moet worden vastgesteld en de verantwoordelijkheden moeten worden verdeeld.</li> </ul>

## Wat vonden jullie van de workshop?

**Wat heeft u geleerd tijdens de workshop?**

- Knippen, plakken en resultaten op basis van 100%
- dat we in vijf minuten de verschillende behoeften hebben gemaakt.
- Mandorin om te werken aan de 100% goede afstemming.
- Snel inzicht in status vergadering/project
- Insicht in andere behoeften van klant/verbandhouding weg
- Wie je op een gezamenlijke manier verschillende behoeften kunt afdekken

**Bent u tevreden met de resultaten van vandaag?**

- Ja Tevreden
- Zeer tevreden in twee sessies concrete studies en advies kunnen ontwikkelen
- Spreekmoment was met de klant om alles te behandelen
- Ja, duidelijk om het resultaat van zijn zijde te begrijpen en te begrijpen
- Ja, tevreden met de resultaten, gebaseerd op het feit dat we een concreet resultaat hebben bereikt
- a ambitieus verslag en actie in de tijd

**Is de uitdaging om duurzaamheid te implementeren in dit project wat u betreft duidelijker geworden?**

- Ja er zijn een aantal duidelijke uitdagingen geformuleerd
- De mogelijkheden en risico's zijn duidelijk in beeld gebracht
- Wat was afgepraakt gemaakt en welke grenzen
- ja complex
- ja focus gelegd en impact niveau

**Wat vond u goed aan de workshop?**

- Interactief
- Goede begeleiding
- Een verschillende manier om (dichtbij) samen te werken
- Goede interactie en prettige werken in Micro
- Goede manier om de afstemming te krijgen
- Goede afstemming met veel zichtbaar en helder van alle deelnemers

**Wat kan er volgende keer beter?**

- Meer tijd om de sessies gefaseerd of te kunnen rondrennen
- Meer tijd om de sessies gefaseerd of te kunnen rondrennen
- lets meer tijd reserveren
- deelnemers meer laten doen tijdens de workshop

**Heeft u nog andere feedback?**

- Soms verbaal ik een beetje in Mirzabard
- bedankt en ik heb succes met afstuderen
- in het beeld van de afstudering

## Wat zijn de resultaten van de workshop?

Optimaliseren verkeersveiligheid 3	Niveau 2 Significant	We willen <b>Verkeersveiligheid optimaliseren</b> in het project rehabilitatie Philipsdam, door <b>het aantal ongevallen met 50% te reduceren</b> .
testen 9	Niveau 2 Significant	We willen <b>innovatie testen</b> in het project rehabilitatie Philipsdam, door <b>een dynamisch wild signaleringssysteem in Zeeland te testen</b> .
hergebruik materiaal 12	Niveau 2 Significant	We willen <b>hergebruik stimuleren</b> in het project rehabilitatie Philipsdam, door <b>100% hergebruikt materiaal te gebruiken</b> .
verbeteren luchtkwaliteit 15	Niveau 2 Significant	We willen <b>materiaal impact minimaliseren</b> in het project rehabilitatie Philipsdam, door <b>te streven naar een MKI waarde 60% onder de referentie MKI</b> .
Extra aandacht omringende natuur 15	Niveau 2 Significant	We willen <b>de luchtkwaliteit verbeteren</b> in het project rehabilitatie Philipsdam, door <b>de NOx depositie te reduceren met 0.33 mol/ha/jaar</b> .
	Niveau 2 Significant	We willen <b>extra aandacht bieden voor omringende natuur</b> in het project rehabilitatie Philipsdam, door <b>in te zetten op 120% behoud/toevoeging flora en fauna in en rond de weg</b> .

# **SDG Impact Kick-off**

## **Workshop guide**



An indepth guide explaining the content of the workshops to define sustainable project ambitions, goals, actions and stakeholders

Created by: MVI Platform

# Introduction

This workshop guide is created to give a detailed explanation of the content of the three workshops that are part of the SDG Impact Kick-off. It will provide participants with an idea of what the workshops will be about and how they will be conducted. It will also provide upcoming facilitators with information about how to conduct their own workshops and how to correctly prepare for the workshops.

Let's start the workshop guide with a brief explanation of the three different workshops.

## Workshop 1: Ambitions

The ambitions workshop is the first workshop of the Kick-off. The main goal of this workshop is to uncover the sustainable ambitions that could be implemented into the project. The attending stakeholders will use the SDGs (Sustainable Development Goals) in order to create ambitions. A prioritization will be made to select the most important ambitions (max. 5). The selected ambitions are put into an ambition level going from 1 (minimum criteria) to 3 (setting up a pilot). With the ambitions and ambition levels defined, a reality check is done to check if the participants believe that the defined ambitions are realistic. That's it for workshop 1.

## Workshop 2: Goals

The goal workshop is the second workshop. This workshop use the defined ambitions and ambition levels in order to formulate and define sustainable project goals. This is done in order to concretize the ambitions defined in workshop 1. After the formulation of the goals, a list of actions is created that is needed to achieve the previously set goals. These actions form some sort of to-do list. To plan out the to-do's, the participants are asked to put the listed actions on a project timeline. The second workshop rounds of after the actions are planned.

## Workshop 3: Stakeholders

The stakeholder workshop is the third and last workshop of the kick-off. The workshop uses the list of actions to define the key stakeholders needed to successfully execute the actions. The stakeholders are also linked to their respective actions in order to create a clear overview of who is needed when and for what. The workshop is also used to create an idea of who should/could be part of the procurement team and to indicate who is responsible for the execution of certain actions. All that information is enough to fill up the SDG implementation document. A document that combines the results of all three workshops in order to create an overview of the implementation plans.

## Participants

For the workshops it is important to have a mixed set of participants attending the sessions. There are three different stakeholder groups defined for the SDG Impact Kick-off: Management (project leader / budget holder), Vision (policy maker / spatial planners) and Execution (procurement specialist / maintenance). A minimum of 2 participants per stakeholder group is strongly advised.

# Miro

The workshops of the SDG Impact are online workshops conducted on a platform called Miro. In order to participate in the workshops participants should have a basic understanding of the program. This is taught to them during a how to miro section in the ambitions workshop.

For the facilitators there should be a basic template ready for every workshop. Let's go over the basic of setting up a Miro board, loading the template and inviting participants.

## Creating a board

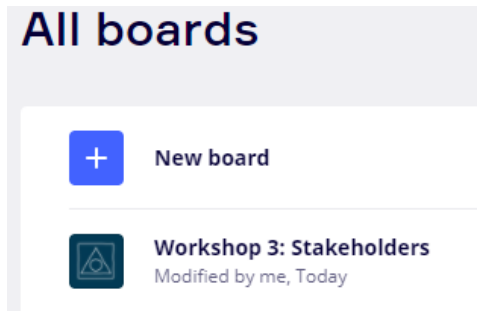
Go to the MVI Platform team on Miro. This team can be found on the left side of the screen when you are on [miro.com/app/dashboard/](https://miro.com/app/dashboard/). The initials are MP. When you are in the right team, press on the + icon next to new board in order to create a new board for the project. One Miro board per project is enough, because all three workshops will be conducted on a single board in order to centralize all the decisions. Give the Miro board the project name.

## Placing the template

If you opened the new board, press the template icon in the left of the screen (📄). Go to the shared templates. Here you should find a list of the three different workshop templates and the SDG implementation document. Hover over the template for workshop 1 and click on use template. This should automatically place the template on the board.

## Inviting participants

When the workshop is ready to share, click on the blue share button on the top right side of the screen. A pop up window will open in the middle of the screen. Do not use the invite link to invite people to the board and the team. Go the anyone with the link option and set it to Can edit. Then use the Copy board link button underneath to create a link that you can share with the participants via e-mail. The link is automatically copied, so you can directly paste it into your mail.



👤 Hidde Pierhagen  
**Workshop 1: Ambities**

🌐 Anyone with the link [Can edit](#) ▼

[Copy board link](#)

[Sharing settings](#)

# General boards

In this section, the general boards are explained. The workshops are created out of multiple boards, differentiating the different sections of the workshops. The general boards are the boards that are used in all three workshops and most of them are used to setup a workshop structure found in many other workshops.

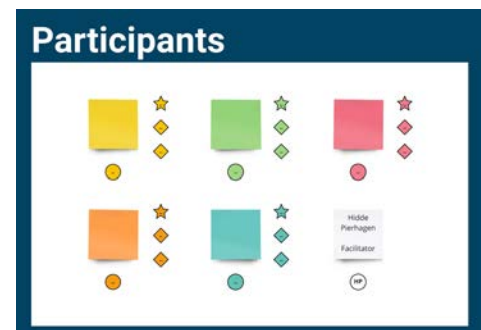
## Agenda (+/- 1 minute)

The workshops all start with a brief explanation of the agenda so that the participants have an idea of the plan for the workshop. Giving additional time indications for every section helps with cutting short discussions later on in the workshop, as the attendees are more aware of the time pressure per section.

Agenda		
1. Introduction	15 min	12:00
2. Ambitions	20 min	
• SDG ambitions	3 min	
• Ambition prioritization	7 min	
• Ambition selection		12:45
Break		12:50
• Ambition leveling	10 min	
3. Capability	8 min	
• Phase definition	10 min	
• Reality check		
4. Feedback	7 min	
5. Results	5 min	13:30

## Participants (+/- 5 minute)

The attending stakeholders are listed in the participants board. This is an important step, as people who could not attend the workshop will still be able to see who for instance left the comments with the pink post-its. Ask the participants to introduce themselves shortly and explain their motivation for sustainability in 20 seconds.



In the ambitions workshop, this board is also used for the stickers used in the prioritization round.

## Introduction (+/- 5 minutes)

The introduction start of with the goal of the full sustainability kick-off, which is to completely fill in this sentence for multiple ambitions:

“We are going to implement [ambition A] in the project by [goal A]. To do that we need to involve [stakeholder A & B].”

This is followed by the goal of the current workshop which changes per workshop ofcourse. Defining ambitions, goals & actions or stakeholders.

The approach delves deeper into how the goal of the workshop is achieved. During the first workshop additional information about the SDGs is also given here.

During the first workshop there is also room for additional project introduction. The project leader could be asked to give extra information.

## Introduction

**Goal of the SDG impact kick-off**

Defining the challenge of implementing sustainability into the project. This is done by defining ambitions, creating measurable goals and mapping out stakeholders.

**Goal of this workshop**

Defining the sustainable project ambitions and their ambition levels.

**Approach**

Explanation of the SDGs and the reasons for the pre-selection of eight different SDGs.



Further explanation of the idea of the workshop and how the workshop will help to obtain the desired results.

**Project introduction**

Basic explanation of the project with additional information given by the project leader.

## Feedback (+/- 5 minutes)

Ask the participants of the workshop to give their feedback on the feedback board. This can also be done after the session, in case the workshop runs short on time.

The participants are asked multiple questions on the feedback board and can answer with their own post-it. For this graduation project, the participants are asked six different questions:

- What did you learn during the workshop?
- Are you satisfied with the results?
- Did the challenge to implement sustainability into the project become clearer to you?
- What did you like about the workshop?
- What could be improved for next time?
- Do you have any additional feedback?

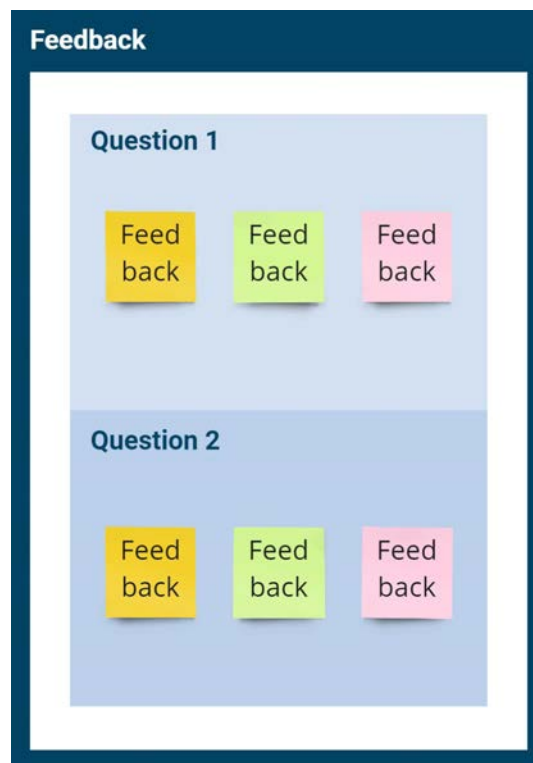
When the participants are filling in their feedback during the workshop, there is some time for the facilitator to collect all the decisions made during the session and put those on the results board.

## Results (+/- 5 minutes)

Conclude the session on the result board. The most important decisions of the workshop are gathered here. For workshop 1: ambitions, ambition levels and description. For workshop 2 the goals and actions are added. Workshop 3 adds the stakeholders.

Go over the results one by one. When this is done, give the participants an idea of what the next workshop will be like. For workshop 3, explain the implementation document and the next steps for an effective implementation. Take some extra time for the results of workshop 3.

When the workshop is finished, send an e-mail to the participants with the workshop results and an invite them for the second workshop.



The image shows a 'Results' board with a dark blue header. Below the header, there is a table with three columns: 'Ambition', 'Level', and 'Details'. The table has five rows, each representing a result entry.

Ambition	Level	Details
Ambition	Level	Details
Ambition	Level	Details
Ambition	Level	Details
Ambition	Level	Details
Ambition	Level	Details



# Ambitions workshop

## Workshop preparation:

During the preparation for the ambitions workshop, an e-mail should be sent to the participants asking them a set of three questions that should be answered before the start of the workshop:

1. What is your personal motivation for pursuing social and/or environmental impact? (max 3 phrases)
2. Which sustainability ambitions would you like to take along in the project? (max 3)
3. Based on the graph (project phase definition), in which of the 6 phases is the project right now?

The answers of the first question are used during the personal introduction in order to shorten the overall introduction. The ambitions are added and marked in the ambitions board. The final answer is used to indicate the participants perspectives on the project phase definition graph, in order to spark discussion during the workshop.

Additional preparations should be done in order to make a pre-selection of SDGs to cover during the workshops. More about this pre-selection can be found at the explanation of the SDG ambition board.

## Ambitions workshop boards:

### How to Miro (+/- 4 minutes)

As some of the participants might be new to using Miro, it is important to guide them through the first steps. Start off with an explanation about board navigation.

If everyone is capable of finding and navigating to the how to Miro board, let them put down their own post-it next to their initials. The post-it should also match the colour of the initials. This will be the participants colour during the workshop. Participants are asked to write their name in the post-it and get a basic explanation about how to undo mistakes.

**How to Miro**

**Moving across the board:**

- scroll: zooming in & out
- left mouse: drag board

**Putting down a post-it:**

- Press N key and chose your colour in the left of the screen
- Can change colour afterwards by clicking on the post-it
- Place a post-it next to you initials and type your name by double clicking post-it

**Mistakes:**

- ctrl + z : undo
- Esc : leave current step

The screenshot shows a Miro board with a grid of post-it notes. Each post-it has a colored circle with initials (WR, LS, MB, BV, WH, TK, MD, HP) and a name (Hidde Pierhagen). The board is titled 'How to Miro' and contains instructions for navigation and using post-its.

## SDG Ambitions (+/- 20 minutes)

A pre-selection of SDGs should be made as preparation for the workshop. There is no time to explain the 17 different SDGs and discuss on possible ambitions within these SDGs. The pre-selection, just like the SDG procurement compass, is based on the mondial/local SDG urgancies, the local policies and the local initiatives.

Place some example ambitions into each of the selected SDGs. These examples can be based on ambitions from earlier workshop. Another option is taking examples from local policies, this way there is a certainty that the ambition is backed up by policies.

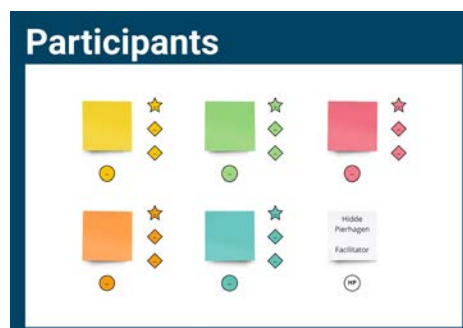
During the workshop, explain the selected SDGs in detail and use the example ambitions to make the story understandable for all the participants. If everything is clear, ask the participants if they know of any other ambitions that fit the SDG and could be implemented into the project.

To streamline this process, the participants are asked to list some ambitions before the workshop. Mark the ambitions addressed by attendees with the corresponding initials. During the workshop these people can be asked to explain their input.

## Prioritization (+/- 3 minutes)

If all the selected SDGs are adressed on the SDG ambition board, it is time to prioritize. In the participants board, all the participants have a star and two diamond icons in their colour and with their initials in it.

The participants are asked to place the star and daimond icons on the ambitions they would like to or deem necessary to implement during project. The star is their first choice, while the daimonds serve as runner ups.

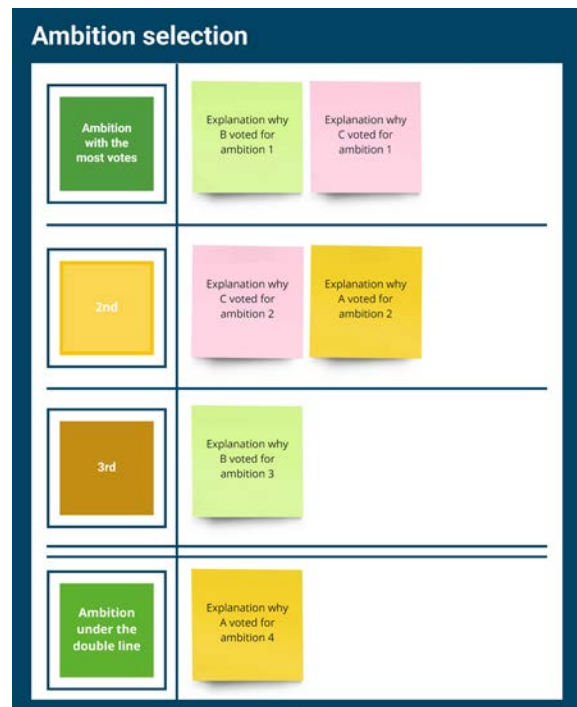


## Ambition selection (+/- 5 minutes)

The placement of ambitions in the ambition selection is based on the prioritization round. Count the stars as two points and the diamonds as one point. The ambition with the highest score is placed 1st. The ambition with the second highest score is placed 2nd, etc. Do this for the top 8 ambitions.

Let the participants explain why they voted on the ambition in a post-it. Afterwards, explain that the ambitions above the double line will be taken along in the workshop, the ambitions underneath will not be selected. Ask if everyone is okay with the current selection or if they would like to see changes. Ambitions could be switched around or the amount of selected ambitions could be changed.

The amount of ambitions to select is dependent on the project and its project stage. At an earlier stage, there tends to be more room for additional ambitions. In general a selection of three till five ambitions is advised.



## Ambition leveling (+/- 10 minutes)

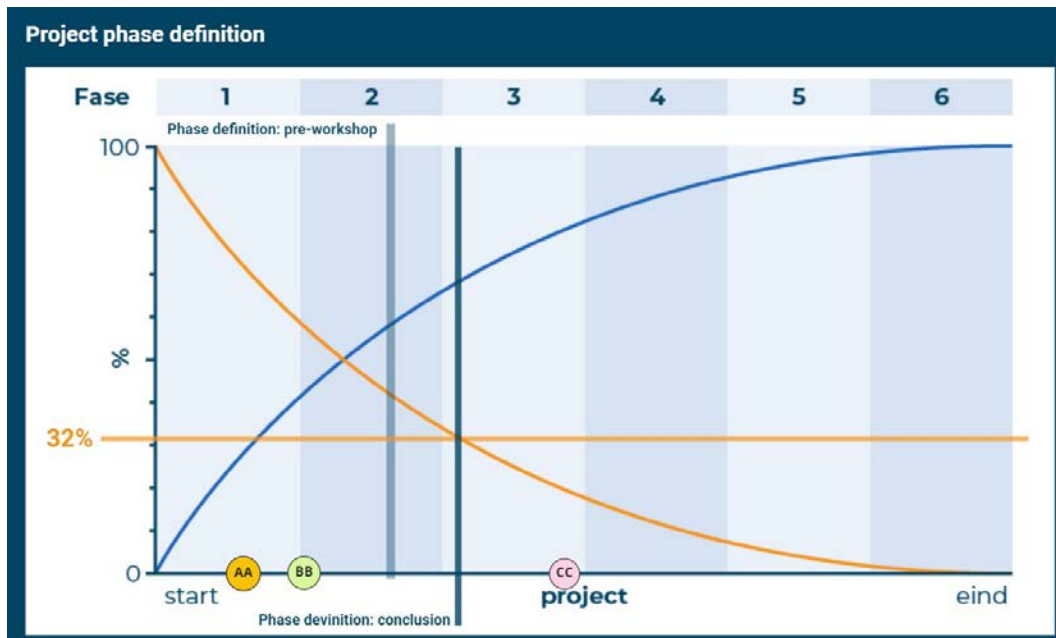
After a short break, the participants move on to the ambition leveling board. Take the selected ambitions from the ambition selection board and place them on the side. Start with the explanation of the three ambition levels:

- 1 : Low effort and focus on minimum criteria
- 2 : Medium effort and focus on award criteria
- 3 : High effort and focus on pilots

It is advised to use examples from earlier workshop for this stage, as the concept of ambition levels can feel abstract to the participants.

Trough discussions, the participants should be able to place the selected ambitions into the corresponding ambition levels. During these discussions, difference between participant's interpretations of the ambitions should come to light.





### Project phase definition (+/- 8 minutes)

On the project phase definition board, the participants have a discussions about the room for sustainable impact within the project based on the amount of fixed specifications.

Before the start of the workshop, the participants are asked to define in which of the 6 phases the project is. Place the answers of the participants on the x axis of the graph and place the phase definition: pre-workshop line based on the average of all answers.

Start this board by going trough the different answers of the participants and the phase definition that came out as a result. Ask the participants if this phase definition is correct.

### Reality check (+/- 5 minutes)

To check if everyone agrees with the decisions made during the workshop and to check for any doubts, a reality check is done with a single question:

Are the selected ambitions and ambition levels realistic based on the defined percentage of potential sustainable impact?

The participants place their post-it in the yes, maybe or no collum and explain their reason. This could be the basis for another discussion.

Do this to spark a discussion between the participants about the amount of opportunities within the project. Ask the participant with the answer which was located most to the right to explain his or her though process. Do the same for the person located most to the left.

Based on the discussion the phase definition: conclusion line will be placed. Ask all the participants if they agree with the conclusion.

Place the percentage line on the intersection of the conclusion and the potential sustainable impact line. Read out the horizontal line for a percentage of potential sustainable impact for the project.

The "Reality check" board displays the question: "Are the selected ambitions and ambition levels realistic based on the defined 32% potential sustainable impact". Below the question are three columns: "Yes", "Maybe", and "No". Under the "Yes" column, there are two yellow and one green sticky note, each labeled "Reason". Under the "Maybe" column, there is one pink sticky note labeled "Reason". Above the columns, there are three small circles: a yellow one labeled "AA", a green one labeled "BB", and a pink one labeled "CC".

# Goals workshop

## Workshop preparation

During the preparation of the Goals workshop, the facilitator should create an initial formulation of the goal for the ambitions selected during the first workshop. These goals should be based on the SDG indicators, the list of the 169 indicators can be found at (<https://unstats.un.org/sdgs/indicators/database/>).

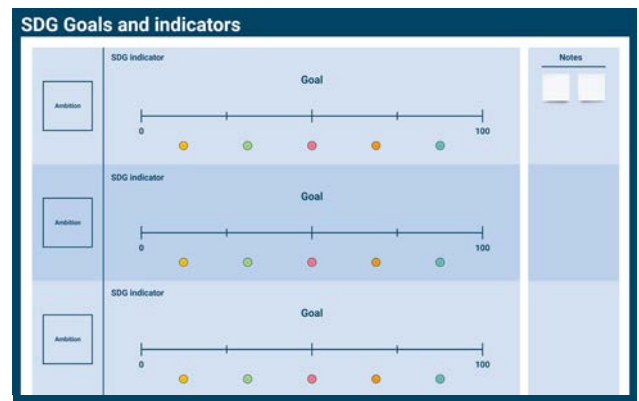
If the initial formulation of the goals is done, ask the participants that now have access to the Miro board to check if they think the formulation is correct and to fill in some actions that they think are needed to achieve the goals. This can be done on the actions board.

## Goals workshop boards:

### SDG Goals and Indicators (+/- 30 minutes)

During the workshop, explain the formulated goal and ask if the participants agree with the formulation. If they do, ask them to individually set a target for the goal on the designated scale underneath the goal. The participants can do this with the stickers in their colour with initials on it.

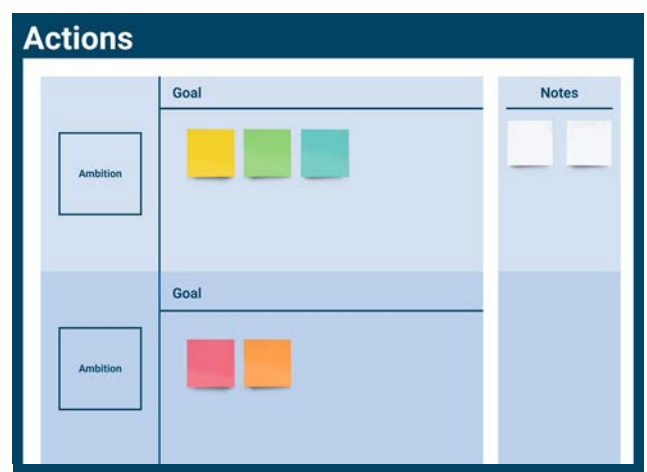
Discuss together and conclude the goals with completed targets. Additional information during discussion can be marked in the notes section to the right of the board.

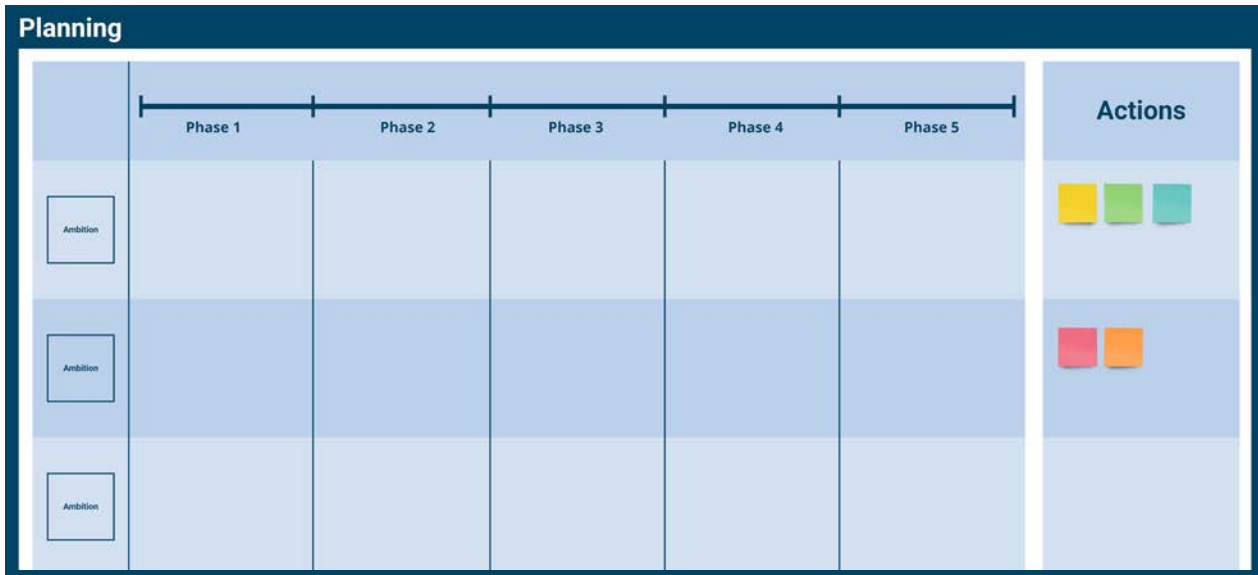


### Actions (+/- 10 minutes)

With the goals selected, the participants can move over to the actions board. Ask the participants to list actions they think are necessary in order to reach the goals.

To streamline the workshop, this question is also asked in advance as pre-workshop input. If this is done, let participants during the workshop read the input of the others and ask them if there are any questions based on the input. Afterwards, give them time to fill in any additional actions and then take a break.





### Action planning (+/- 20 minutes)

The action planning board is used to place the listed actions into project phases. Ask a project leader to define the current and upcoming phases of the project. This could also be done before the start of the workshop.

Explain that the actions should be placed in the phase where the action should be initiated, not where the action is most important. This should highlight the importance of starting early.

Extra actions can be added during this exercise and comments can be added next to the actions with post-its to further explain decisions.

The actions placed in the first phase are actions that should be taken right now, prioritize those actions when short on time.

## Stakeholders workshop

### Workshop preparation

The participants of the previous workshops are asked to listed stakeholders on the stakeholders board. These are key stakeholders that should or could be contacted in order to execute the actions listed in the Goals workshop.

Additional preparation for the facilitator could be to already prepare the SDG implementation document in order to show the resulting document at the end during the result section of the workshop.

## Stakeholder workshop boards:



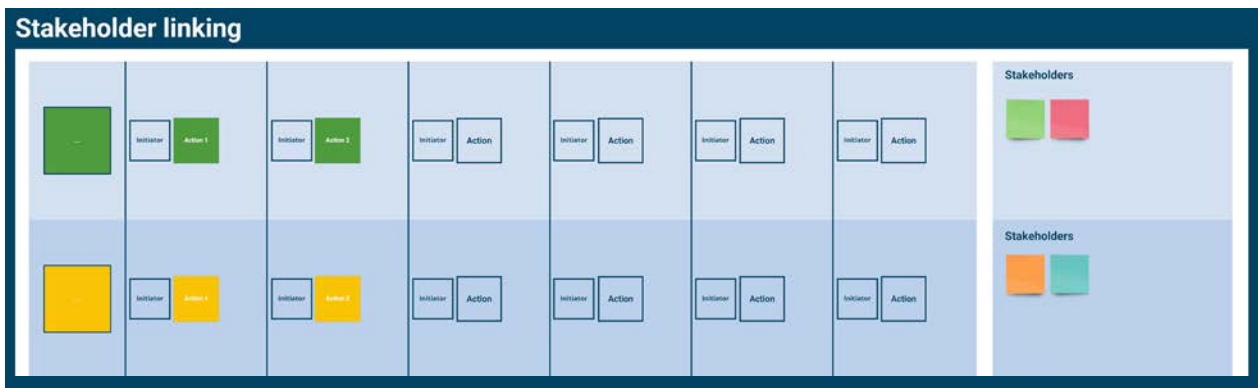
### Stakeholders (+/- 20 minutes)

The stakeholders board is used to list the key stakeholders that could or should be contacted to achieve the listed actions. To streamline the workshop, participants are asked to list stakeholders in advance.

In addition to listing stakeholders, this board is also used to give an indication of which stakeholders should be part of the procurement team in order to correctly rate market parties in terms of the selected ambitions.

To be clear, do not list all the people that are influenced by your decisions. Only list the stakeholders that should be contacted or could help to make the decisions and execute actions.

Notes about the discussions during the board can be left in the notes section on the right.



### Stakeholder linking (+/- 30 minutes)

The stakeholder linking board is used to link the listed stakeholders to their corresponding actions in order to create a clear idea of who should be contacted to do what. The actions are placed in chronological order based on the action planning. Stakeholders are placed next to the actions in order to link them.

The stakeholder placed on the left of the action is marked as the initiator. This is the stakeholder that is responsible for initiating the action and for the successful execution of the action.

After this board, there should be enough information to fill in the SDG implementation document.

