



Duurzame Inkoop

Een emissievrije binnenstad in 2025

Hannah Koopman

579231

Gemeente Leiden

11 september 2021

Giovanni Douven

Léon van Lier

Versie 1

Titelpagina

Plan van aanpak

Titel:	Duurzame Inkoop
Ondertitel:	Een emissievrije binnenstad in 2025
Naam:	Hannah Koopman
Studentnummer:	579231
Opleiding:	Business Studies VT, Logistiek
Klas:	401A
Locatie:	Hogeschool Inholland, Haarlem
Afstudeerbegeleider:	Giovanni Douven
Tweede begeleider:	Léon van Lier
Afstudeerbedrijf:	Gemeente Leiden
Contactpersoon:	Eveline Botter
Project:	Stadslogistiek
Datum:	11-09-2021
Versienummer:	1

Voorwoord

Voor u ligt het rapport “Duurzame inkoop bij Gemeente Leiden”. Hierin wordt gekeken naar mogelijke oplossingen om de CO₂ emissie in de binnenstad van Leiden te reduceren via het inkoopproces. Om de gemeente Leiden op gebied van vervoer emissie vrij te maken is het convenant Zero Emissie Stadslogistiek opgesteld. Deze is ondertekend door de overheden en branches die ondernemers vertegenwoordigen. De gemeente Leiden ziet een kans om deze doelen in het inkoopproces te verwerken. Daarmee wil de gemeente ook als voorbeeld dienen voor ondernemers in de stad. Dit rapport is geschreven als eindrapport voor de opleiding Business Studies, Logistiek aan de Hogeschool Inholland Haarlem. Het onderzoek zal worden uitgevoerd voor het lectoraat van Inholland Haarlem, Gemeente Leiden en Servicepunt71. Dit rapport is geschreven tussen mei en september 2021.

Graag wil ik Eveline Botter van gemeente Leiden en Eva de Kok van Servicepunt71 bedanken voor de begeleiding en de meetings. Ook wil ik Giovanni Douven en Léon van Lier, van Inholland Haarlem bedanken voor de begeleiding van de afstudeerkring. Tevens wil ik alle geïnterviewden bedanken voor de bijdrage aan het onderzoek.

Ik wens u veel leesplezier.

Hannah Koopman

Alkmaar, 11-09-2021

Managementsamenvatting

Dit rapport gaat over het gebruik van de Zero Emissie Stadslogistiek (ZES) in het inkoopproces van gemeente Leiden. De aanleiding van het onderzoek is het Klimaatakkoord van Parijs waarin staat dat de CO₂-emissie mondiaal omlaag moet. Om dit te behalen zijn 44 Nederlandse steden gekozen om hier aan mee te werken. Leiden is een van deze steden. De gemeente heeft samen met de koplopers, stakeholders en de burgemeester en wethouders een convenant opgesteld en ondertekend, het Convenant ZES Leiden. De centrale vraag is het convenant ZES te borgen in het inkoopproces om zo de CO₂-emissie te verlagen en de vervoersbewegingen in de stad te verminderen. Niet alle medewerkers zijn bekend met het convenant en hierdoor komt het ZES niet altijd op de eerste plaats bij het maken van een aanbesteding. Dit is wel in opkomst. Met dit rapport wordt gehoopt dat deze transformatie sneller gaat verlopen. De doelstelling is om in 2025 een emissieloze binnenstad te hebben, behaald wordt. Het doel is om het ZES te borgen in het complete inkoop- en bestelproces en op een effectieve manier in te kunnen zetten in de af te sluiten overeenkomsten. Het rapport is voornamelijk gericht op fieldresearch, maar deskresearch komt ook in het rapport terug.

De doelgroep zijn alle medewerkers van de gemeente Leiden die te maken hebben met inkoop, contractmanagement, bestellingen en duurzaamheid. De wijze waarop dit rapport tot stand is gekomen is door middel van interviews met werknemers van de gemeente Leiden en inkoopadviseurs van vier andere gemeenten. Hierbij is de onderzoeksmethode fieldresearch gehanteerd. Het vermoeden bestaat dat de huidige kennis over het ZES op dit moment nog niet op het juiste niveau is. Om meer kennis te verkrijgen over hoe andere gemeenten het ZES hanteren en om te analyseren hoe dit probleem bij die andere gemeentes wordt opgelost zijn meerdere interviews gehouden.

Het resultaat van het onderzoek is dat de gemeente Leiden momenteel nog niet overal het ZES heeft toegepast in de aanbestedingen. Dit kan ook niet anders omdat sommige lopende contracten meerjarig zijn en andere contracten nog niet in de markt zijn gebracht. Een positief voorbeeld waarbij het ZES wel is toegepast is bij de aanbesteding van bedrijfskleding. Zowel de leverancier als de gemeente hebben hierbij het belang van het ZES nu en in de toekomst reeds onderkend.

De conclusie is dat het ZES op drie punten in het inkoopproces moet worden geborgd. Dit is op de plek van de opdrachtgever die de aanvraag uitvraagt, bij de gunningscriteria óf bij het opstellen van de eisen. Een andere conclusie is dat de medewerkers nog niet voldoende op de hoogte zijn van het ZES convenant en de doelstellingen voor 2025. Geconstateerd is bij de afdeling Facilitair dat er veel bestellers zijn. Dit maakt het onoverzichtelijk waardoor niet met volle 100% gericht kan worden op de doelstellingen. Dit mondt uit in de volgende aanbevelingen:

- Maak de gunningscriteria algemeen – voeg ZES hieraan toe.
- Communiceren over ZES is heel belangrijk.
- Stuur een flyer mee van de hubs bij een aanbestedingsopdracht.
- Adviseer op bundelen en leveringen terugbrengen tot één levering per week
- Minimaliseer het aantal bestellers – maak het overzichtelijk.
- Centraal budgetteren invoeren zodat het gebruik van ZES makkelijker wordt.

Inhoud

Voorwoord	3
Managementsamenvatting	4
Begrippen	7
H1 Inleiding	8
H2 Probleemanalyse	9
2.1 Probleemanalyse.....	9
2.2 Mindmap	10
2.3 Doelstellingen	11
2.4 Hoofd- en deelvragen.....	11
2.5 Afbakening.....	11
2.6 Op te leveren product	11
H3 Theoretisch kader	12
3.1 Inkoopproces	12
3.2 Aanbesteding	13
3.3 Duurzaamheidsconvenant ZES.....	14
3.4 Borging.....	15
3.5 Gids voor ZE inkoop.....	16
3.6 Beantwoording theoretische deelvraag.....	17
3.7 Modellen en theorieën.....	18
3.8 Conclusie.....	19
H4 Methodologie	20
4.1 Onderzoeksopzet	20
4.2 Uitwerkingen per deelvraag	20
4.3 Betrouwbaarheid en validiteit	22
H5 Huidig inkoopproces Gemeente Leiden.....	24
5.1 Aanbestedingsregels en inkoopbeleid	24
5.2 Proces inkoop.....	25
5.3 Zero Emissie in de praktijk.....	28
5.4 Matrix medewerkers Leiden.....	28
5.5 Conclusie.....	31
H6 Inkoopproces andere gemeenten	32
6.1 Matrix gemeentes	32
6.2 Highlights interviews	36
6.3 Conclusie.....	39
H7 Toekomst inkoopproces met ZES in gemeente Leiden.....	40

7.1 Onderzoeken gericht op productsegmenten Leiden	40
7.2 ZES toevoegen in inkoopproces	42
7.3 Verschillende hubs in en rond Leiden	43
7.4 Conclusie.....	45
H8 Conclusie	46
H9 Beroepsproduct.....	48
9.1 Aanbevelingen	48
9.2 Brede Business Context	50
Bibliografie	51
Bijlage 1 Convenant ZES Leiden	56
Bijlage 2 Model gunningscriterium ZES Groningen.....	69
Bijlage 3 Flyer Zero Emissie	71
Bijlage 4 Facilitair adviseur	72
Bijlage 5 Contractmanager	74
Bijlage 6 Secretaresse facilitair	78
Bijlage 7 Secretaresse orders aanmaken	81
Bijlage 8 Interview Utrecht.....	83
Bijlage 9 Interview Zwolle	88
Bijlage 10 Interview Amsterdam.....	94
Bijlage 11 Interview Groningen	98

Figuren- en afbeeldingenlijst

Figuur 1 Mindmap	10
Figuur 2 Inkoopproces Noordoost polder (college van burgemeester en wethouders Noordoostpolder, 2015)	12
Figuur 3 Inkoopproces met aanbestedingen (Overheid.nl, 2017).....	14
Figuur 4 Flowchart met symbolen (123management.nl, 2017)	18
Figuur 5 Twee soorten aanbestedingsprocessen (KplusV, 2021).	19
Figuur 6 Inkoopproces gedeelte: specificeren	26
Figuur 7 Inkoopproces Leiden gedeelte: selecteren.....	27
Figuur 8 Inkoopproces Leiden gedeelte: het bestelproces en nazorg	28
Figuur 9 Plekken waarop het ZES kan worden geïmplementeerd.....	43
Figuur 10 Besparing CO ₂ HUB Den Haag (Moesker, 2021).....	45
Figuur 11 Plekken waarop het ZES kan worden geïmplementeerd.....	49
 Afbeelding 1 Trias Mobilica (Aalbrechts & Mooiman, 2020)	18
Afbeelding 2 Kaart Leiden met hubs, ZE zone en locaties Leiden (Kruk, 2021)	44
Afbeelding 3 Duurzaamheidsdobbelsteen.....	48
Afbeelding 4 Uitzonderingen ZE- zone.....	68

Begrippen

- **Aanbesteding:** Een methode van de overheid waarmee opdrachten bekend worden gemaakt (Tenderen, 2021). De aanbestedingsregels gelden voor de Rijksoverheid; gemeenten, provincies en waterschappen; publiekrechtelijke instellingen (zoals universiteiten en scholen); speciale-sectorbedrijven (rijksoverheid, 2021). Aanbesteden is een procedure waarbij een opdrachtgever bekend maakt dat een opdracht uitgevoerd moet worden en daarbij vraagt om offertes van bedrijven. Op een vooraf bepaalde datum sluit de inschrijving en selecteert de opdrachtgever het bedrijf dat de opdracht krijgt op basis van vooraf bekend gemaakte criteria (ITC Groep, 2021). Het aanbesteden gaat via de Beste Prijs Kwaliteit Verhouding (BPKV) of via de Laagste Prijs (LP).
- **Duurzaamheid:** Het rekening houden met maatschappelijke gevolgen in het Aanbestedingsproces. Het gaat hierbij om de sociale, milieu-gerelateerde en economische gevolgen. Duurzaam inkopen heeft als doel om te voorzien in de behoeften van het heden zonder de mogelijkheden van de toekomstige generaties in gevaar te brengen.
- **Hub:** Stads- en bouw hubs zijn in feite verzamelpunten aan de rand van de stad, waar allerlei goederen voor onder meer de bouw, horeca en detailhandel en kunnen worden gebundeld. Vanuit deze hubs worden ze vervolgens via de weg, of steeds vaker via het water, naar de binnenstad vervoerd (Baas, 2021). Bekende hubs zijn Lessgo, Cityhub en Logiconnekt (Economie071, 2021).
- **Koplopers:** In dit geval de hubs in en rondom Leiden die zich inzetten en het voortouw nemen om elektrische vrachtwagens in te zetten (Economie071, 2021).
- **Raamovereenkomst:** Een schriftelijke overeenkomst tussen een of meer aanbestedende diensten of speciale-sectorbedrijven en een of meer ondernemers met het doel gedurende een bepaalde periode de voorwaarden inzake te plaatsen overheidsopdrachten of speciale-sectoropdrachten vast te leggen (Schrijfgroep Gids Proportionaliteit, 2016).
- **Stadslogistiek:** Al het goederenvervoer binnen de stad. Zoals de bevoorradingen van de winkels, kantoren en horeca, het leveren van bouwmaterialen en alle retourstromen, zoals (rest)afval en leveringen aan huis (topsector logistiek, 2020).
- **Stakeholders:** Belanghebbenden. Dit zijn bijvoorbeeld de wethouders, budgethouders inkopers of bestellers.
- **Zero Emissie Stadslogistiek:** (Afkorting: ZES). Duurzame aanpak voor het toenemende goederen- en dienstenvervoer binnen steden. Doel: verminderen CO₂ uitstoot en minder vervoersbewegingen binnen steden (Green Deal ZES, 2021).

H1 Inleiding

Wethouder Duurzaamheid, Mobiliteit en Beheer Openbare Ruimte van gemeente Leiden, de heer A. North, zei in een gesprek met Omroep West in 2020: “Al dertig jaar probeert de Gemeente Leiden de stad duurzamer te maken maar, dit mislukte telkens. Waarom? De stad en technologie waren nog niet genoeg ontwikkeld. Waarom zou het nu wel moeten lukken? De technologie is veel verder en de ontwikkelingen in de markt zijn in positieve zin verder ontwikkeld, het elektrische vervoer is doorgebroken” (Cleef, 2020).

Bovenstaande quote van wethouder North past goed bij de huidige ontwikkelingen om de emissie in de binnenstad te reduceren en de vervoersbewegingen te verminderen. In 2019 is het nationale convenant Zero Emissie Stadslogistiek (ZES) voortgevloeid uit het Klimaatakkoord van Parijs (het Kabinet & verschillende sectoren, 2019). Leiden heeft dit convenant ook ondertekend, net als 43 andere gemeentes. Met het ondertekenen van dit convenant (zie bijlage 1) moet Leiden niet alleen de uitstoot verminderen maar ook de vervoersbewegingen reduceren. Het Klimaatakkoord van Parijs werd op 28 juni 2019 gepresenteerd en is 250 bladzijdes lang. Hierin zijn vijf sectoren onderscheiden: gebouwde omgeving, industrie, landbouw en landgebruik, elektriciteit en mobiliteit. Het Klimaatakkoord van Parijs is een overeenkomst tussen veel organisaties en bedrijven in Nederland om de uitstoot van broeikasgassen te verlagen. Daarmee wordt de opwarming van de aarde beperkt en dit heeft als doel in 2030 de helft minder CO₂ uit te stoten en in 2050 95% minder CO₂ uit te stoten. Om aan deze doelstellingen te voldoen is het noodzakelijk dat het convenant ZES in de inkoopprocessen wordt meegenomen zodat de doelen in 2025 haalbaar zijn (rijksoverheid, 2019).

Doordat de gemeente Leiden aan het ZES convenant meedoet moeten deze doelstellingen een rol krijgen in het eigen inkoopproces. Door het inkoopproces in kaart te brengen wordt meer inzicht verkregen op de rol van de stakeholders binnen het proces. Zo kunnen deze op de juiste manier geïnformeerd worden om de ZES te laten slagen. Het inkoopproces is niet voldoende inzichtelijk voor de interne organisatie. Hierdoor gaat het implementeren van het ZES bij aanbestedingen moeizaam.

1.1 Leeswijzer

Het plan van aanpak bestaat de hoofdstukken 2,3 en 4. In hoofdstuk twee wordt ingegaan op de probleemanalyse, doelstellingen en hoofd- en deelvragen. In het derde hoofdstuk volgt het theoretisch kader en in hoofdstuk 4 volgt de methodologie. In hoofdstuk vijf vindt u het huidige inkoopproces van Leiden. In hoofdstuk 6 wordt door middel van interviews met inkoopadviseurs duidelijk hoe andere gemeente het ZES hebben geïmplementeerd. In hoofdstuk 7 worden verschillende segmenten bekeken en wordt gekeken naar de verschillende mogelijkheden. In hoofdstuk 8 zal begonnen worden met een advies om ZES te implementeren in een nieuwe aanbesteding. Ook wordt gekeken naar een bestaande aanbesteding en hiervan worden de knelpunten beschreven om zo tot een advies te komen. In hoofdstuk negen wordt gekeken naar het vraagstuk door middel van een brede business context.

H2 Probleemanalyse

In dit hoofdstuk is de probleemanalyse te vinden, vervolgens een mindmap over het onderwerp. Daarna komen de doelstellingen en hoofd- en deelvragen aan bod. Het hoofdstuk sluit af met een afbakening en het op te leveren product.

2.1 Probleemanalyse

De aanleiding van de probleemanalyse is dat Leiden een van de 44 steden is die de “Green Deal Zero Emission Stadslogistiek” heeft ondertekend. Een van de doelen die in de Green Deal ZES staat is om het klimaatdoel van Parijs te halen. Dit betekent dat de uitstoot van CO₂ met 49% omlaag moet. Hierdoor is het noodzakelijk dat de binnenstad van Leiden, waar nu grote vervuilende vrachtwagens op en neer rijden, verdwijnen. Eén derde van de uitstoot is roet van vrachtwagens naast NOx (stikstofoxide) en fijnstof. Volgens het gemeentebestuur is de tijd rijp om te gaan bevoorraden met schoon, elektrisch vervoer. De gemeente Leiden vindt: “Transitie naar duurzame mobiliteit is een belangrijke bijdrage aan schone lucht” (Gemeente Leiden, 2020).

Uit onderzoek van het Centraal Bureau Statistiek is gebleken dat in 2020 940 duizend bestelbusjes en ruim 150 duizend vrachtwagens in heel Nederland rijden (CBS, 2020). Hiervan zijn ongeveer 6000 elektrische bestelbusjes (Rijksdienst ondernemend Nederland, 2021). Ook waren er in 2020 213 elektrische vrachtwagens. Dit is een stijging van 78 E-trucks ten opzichte van 2019 (Visscher, 2020).

Het ombouwen van een wagenpark, investeringen doen of een extra schakel, zoals bijvoorbeeld de hub inzetten kost geld. Uit onderzoek is gebleken dat de last mile logistiek goedkoper is geworden door stadshubs, omdat dan geen groot distributiecentrum buiten de stad hoeft te worden gebouwd. Stadshubs zorgen namelijk voor een vermindering van de loonkosten van bezorgers, de brandstofkosten en voor efficiënter gebruik van vervoersmiddelen. Tevens zijn de vrachtwagens en bestelbusjes volledig elektrisch waardoor deze na 2025 nog steeds de binnenstad in mogen (Logistiekprofs, 2019).

Stadslogistiek is in de totale logistiek een belangrijk onderdeel. Ruim één derde van de totale CO₂ uitstoot van het wegverkeer is gerelateerd aan stadslogistiek. Dit is ongeveer gelijk verdeeld tussen bestel- en vrachtverkeer. De vraag naar elektrisch vervoer en bundeling van goederen is relevant omdat de omvang van de goederenstromen in en om Leiden substantieel is en bedraagt dagelijks meer dan 1.500 vrachtwagenritten en maar liefst 11.000 bestelautoritten. Wekelijks gaat het om 9.100 en 66.600 ritten (Michon, Van Luik, Lubberding, Meijer, & Lips, 2020).

Zoals beschreven gaan verschillende vervoersstromen de (binnen)stad in. De gemeente Leiden wil een voorbeeld zijn voor ondernemers in de stad. Dit omdat ze een groot afnemer zijn van goederen en diensten.

Het verschonen van de luchtkwaliteit in de (binnen)stad alleen is niet genoeg, ook moeten de vervoersstromen in de stad slimmer worden ingericht. Dit wordt uitgelegd met voorbeelden aan de hand van de Trias Mobilica in het theoretisch kader. Trias Mobilica staat voor slimmer, schoner en minder mobiliteit en dit zijn enkele doelstellingen in het ZES convenant. De opdrachtgever en de inkopers moeten dit in hun achterhoofd houden als ze bezig zijn met een opdracht, dit is een voorbeeld van duurzaam inkopen. Door middel van de Trias Mobilica kan een manier gevonden worden om het aantal ritten te verminderen en te verschonen.

Want: “als er één iemand begint, volgen er snel meer” (Botter, Project Inkoop Leiden, 2021)

Het belang van inkoop wordt op bestuurlijk niveau binnen aanbestedende diensten vaak onvoldoende beseft. Gemeentes besteden jaarlijks bijna de helft van hun totale budget aan inkopen. Dat is ongeveer 25 miljard euro. Toch wordt relatief weinig aandacht besteed aan de organisatie van de inkoop. Tevens wordt ook niet genoeg aandacht besteed aan het duurzaam inkopen. Binnen een aanbestedende dienst is degene die de verantwoordelijkheid draagt voor het uitgeven van vastgestelde budgetten (bestuurder of budgethouder) vaak niet dezelfde persoon als diegene die de daadwerkelijk aanbesteding verzorgt (de inkoper). In de praktijk weten bestuurders en behoeftebestellers de inkopers niet altijd te vinden en/of worden inkopers te laat betrokken (Huizing, januari 2018).

Gemeente Leiden wil een duidelijk schema van het inkoopproces hebben en welke stakeholders hierbij betrokken zijn. Het doel hiervan is de stakeholders meer te betrekken bij het proces achter de overeenkomst. Op dit moment is het vaak vanuit de politiek besloten en wordt de organisatie niet meegenomen. De afdelingen inkoop en duurzaamheid ervaren dat de organisatie vaak weerstand toont bij het maken van een duurzaamheidsbeslissing. Daarom wil de gemeente graag dat het proces wordt vastgelegd zodat er geen discussies meer komen over hoe het in elkaar steekt (Kok, 2021). Ook wordt gekeken naar andere steden dan Leiden die meedoen met het ZES-convenant. Dit om tips en tricks mee te nemen voor in het eigen inkoopproces.

2.2 Mindmap

In figuur 1 is gekeken naar vier onderdelen: de ZES, de huidige situatie, de aanbestedingen en het inkoopproces. Bij aanbestedingen, het inkoopproces en de huidige situatie zijn drie vragen gesteld en bij de ZES vier vragen. Deze vragen worden met behulp van het onderzoek beantwoord.



Figuur 1 Mindmap

2.3 Doelstellingen

Bedrijfsdoel: De gemeente Leiden wil voor 2025 een emissievrije binnenstad als het gaat om CO₂ uitstoot en het verminderen van vervoersbewegingen. Hierbij kan de ZES een bijdrage leveren aan een leefbare stad. In dit onderzoek zal worden gekeken naar de mogelijkheden om de doelen van het ZES-convenant in het inkoopproces mee te nemen. Gemeente Leiden wil op deze manier een voorbeeld zijn voor andere bedrijven door zelf bedrijfsmatig het goede voorbeeld te geven.

Onderzoeksdoel: Met dit onderzoek wordt beoogd meer kennis en inzicht te krijgen in de borging van de ZES in het complete inkoop- en bestelproces binnen de gemeente Leiden om ZES vervolgens op een effectieve manier in te kunnen zetten in de af te sluiten overeenkomsten.

2.4 Hoofd- en deelvragen

De hoofdvraag van dit rapport is:

“Hoe kan de gemeente Leiden het convenant ZES in haar inkoopproces borgen?”

De deelvragen die voortvloeien uit de hoofdvraag zijn:

Theoretisch:

1. Wat is in de theorie te vinden over ZES in relatie tot inkopen bij gemeentes?

Empirisch:

2. Hoe verloopt het huidige inkoopproces van levering en diensten binnen de gemeente Leiden?
3. Op welke manier voegen gemeentes de ZES elementen toe in hun inkoopproces?
4. In wat voor soort contracten kan de ZES het meeste opleveren?

2.5 Afbakening

In scope zijn alle opdrachten waarin de gemeente als afnemer (de privaatrechtelijk persoon) acteert en ZES een rol zou kunnen spelen. Buiten scope zijn de rand voorwaardelijke maatregelen om een ZE-zone in te stellen (bijvoorbeeld vergunningsverlening en handhaving).

2.6 Op te leveren product

Het onderzoek betreft het uitzoeken hoe het proces van inkoop in elkaar steekt voor een bepaald segment binnen de gemeente Leiden. Het resultaat van het onderzoek is een schema van het inkoopproces van een specifieke overeenkomst en een advies hoe de doelstellingen van het ZES convenant hierin te betrekken.

Het beroepsproduct met brede business context zal volgen na de conclusie. Hierin wordt de conclusie aan vier hoofd onderwerpen gekoppeld. Deze zijn: organisatie/beleid, personele inzet, communicatie en financiën. Ook worden hier aanbevelingen gegeven aan de projectleider en wordt een stappenplan gegeven hoe het ZES te borgen in het proces.

H3 Theoretisch kader

In dit hoofdstuk zullen theorieën en casestudies worden uitgelegd. In 3.1 komt het inkoopproces van een andere gemeente aan bod. In 3.2 wordt uitgelegd hoe het aanbestedingsproces in elkaar steekt en aan welke regels voldaan moet worden. In 3.3 wordt de nadruk gelegd op het Convenant ZES en duurzaam inkopen. In 3.4 komt borging aan bod en in 3.5 tips uit de Gids voor ZE inkoop. In paragraaf 3.6 wordt de theoretische deelvraag beantwoord en hierna volgt de paragraaf over de modellen en theorieën (3.7). Het theoretisch kader wordt afgesloten met een conclusie.

3.1 Inkoopproces

Het inkoopproces bij de gemeente Leiden is nog niet vastgelegd (Botter, Plan van Aanpak, 2021). Daarom wordt het voorbeeld gebruikt van de gemeente Noordoostpolder. Dit voorbeeld kan worden gebruikt bij het maken van een inkoopproces van Leiden.

Inkoopproces gemeente Noordoostpolder

In onderstaande afbeelding is het inkoopproces van de gemeente Noordoostpolder weergegeven (college van burgemeester en wethouders Noordoostpolder, 2015). Deze afbeelding is een puntsgewijze weergave van het inkoopproces en dit kan samen worden gevoegd met hoe de gemeente Leiden het nu organiseert.

Stap	Fase inkoopproc	toelichting
INKOOPACTIVITEITEN		
1	Voortraject	- Bepalen van inkoopbehoefte - Bepalen van het aanbod (bijv. product- en marktanalyse) - Bepalen van het financiële budget - Keuze inkoopprocedure - Keuze inkoopstrategie
2	Specificeren	- Opstellen van eisen en wensen - Omschrijven van de opdracht - Opstellen offerteaanvraag
3	Selecteren	- Eventuele voorselectie geïnteresseerde Ondernemers - Bekendmaken opdracht via verzenden van de Offerteaanvraag, de website en/of TenderNed - Evalueren offertes - Onderhandelen (indien mogelijk op grond van de geldende wet- en regelgeving) - Gunnen aan winnende Ondernemer
4	Contracteren	- Teken en (raam)overeenkomst met (winnende) Contractant - Registreren getekende overeenkomst - Informeren afgewezen Ondernemers
BESTELACTIVITEITEN		
5	Bestellen	- Uitvoeren van de opdracht - Doen van (deel)bestellingen
6	Bewaken	- Bewaken termijnen - Controleren nakoming afgesproken prestaties - Betalen facturen binnen overeengekomen betaaltermijn
7	Nazorg	- Beheren van de overeenkomst, bijvoorbeeld prijsindexeringen of looptijd - Evalueren overeenkomst met Contractant - Samenstellen inkoopdossier - Contractbeheer - Contractmanagement

Figuur 2 Inkoopproces Noordoost polder (college van burgemeester en wethouders Noordoostpolder, 2015)

BuyersgroupZES

Vanuit de 44 gemeentes die actief bijdragen aan de doelstellingen van het Klimaatakkoord is de BuyersgroupZES gevormd. De BuyersgroupZES bestaat uit twee delen; dat zijn de kopgroep en een groep inkopers. De kopgroep bestaat uit vertegenwoordigers en inkoopadviseurs van de gemeenten die deelnemen in de buyersgroup. Dit zijn Leiden, Utrecht, Amsterdam, Zwolle, Groningen, Den Haag en Rotterdam. De tweede groep bestaat uit inkopers van andere gemeenten die de ZES-zone gaan invoeren maar geen lid zijn van de kopgroep. De vertegenwoordigers van de kopgroep laten elkaar voorbeelden zien van hoe het in hun gemeente geregeld is. Dit betreft onder andere beschikbaarheid van voertuigen en hun laadinfrastructuur, proceskennis en het houden van marktverkenningen. De meeting is eens per maand en soms komen sprekers langs die een andere kijk hebben op het onderwerp (Pianoo, 2020).

3.2 Aanbesteding

Aanbesteden is een specifieke manier van inkopen. Aanbestedingen zijn bedoeld om iedere partij (in Europa) een gelijke kans te bieden om het contract binnen te slepen. Hierin is prijs/kwaliteit een belangrijke factor (Koedooder en Terlouw, 2019).

Er zijn in totaal vier soorten van aanbesteden:

1. Enkelvoudig onderhands
2. Meervoudig onderhands
3. Nationaal aanbesteden
4. Europees aanbesteden

Er wordt een aanbesteding gemaakt vanaf het bedrag hoger dan 50.000 euro excl. voor leveringen en diensten zoals bijvoorbeeld Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO). Als het drempelbedrag wordt overschreden moet een Europese aanbesteding worden gemaakt. Dit bedrag is voor diensten en leveringen 214.000 euro excl. over vier jaar. Dit bedrag werd vastgesteld op 1 januari 2020 en is geldig tot 31 december 2021. Voor andere zaken is het budget vastgesteld op 5.350.000 euro exclusief, deze opdrachten vallen onder “werken”, zoals bijvoorbeeld het aanleggen van wegen (DUO, 2010).

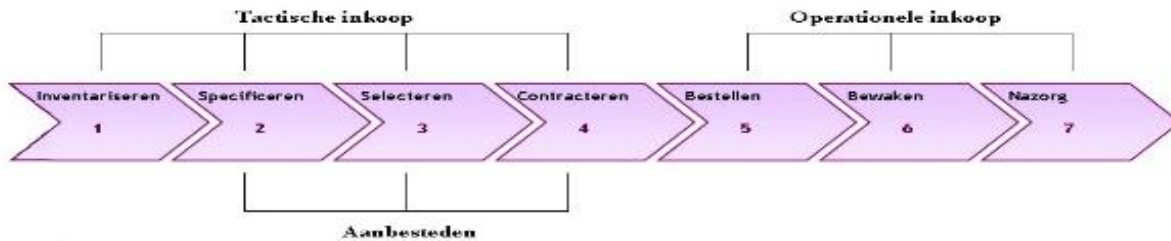
De beginselen van het aanbesteden zijn:

- Non-discriminatie (naar nationaliteit)
- Gelijke behandeling (objectiviteit)
- Transparantie
- Proportionaliteit (Pianoo 1, 2021)

Tijdens het voorbereiden van de opdracht wordt een opdrachtschrijving gemaakt. Hier worden de minimale eisen, de BPKV, welke gemeente mogen meedoen en de raamovereenkomst vastgelegd. Bij het maken van deze opdracht moet het programma van eisen worden gemaakt. Hierin staan de eisen waar een bedrijf aan moet voldoen. Als het bedrijf denkt hieraan te voldoen dan mag het een offerte sturen (Kok, 2021).

Er zijn drie stappen die genomen worden in het proces van aanbesteden:

1. Voorbereiden opdracht
2. Doorlopen aanbestedingsprocedure
3. Uitvoering opdracht



Figuur 3 Inkoopproces met aanbestedingen (Overheid.nl, 2017)

De meeste aanbestedingen worden gebaseerd op onderstaande gunningscriteria. Deze staan beschreven in de Aanbestedingswet 2012 (Overheid, 2019):

1. Beste prijs-kwaliteitverhouding (voorheen EMVI genoemd)
2. Laagste prijs
3. Laagste kosten berekend op basis van kosteneffectiviteit zoals de levenscycluskosten

Het is verplicht om de BPKV op te nemen in een Europese aanbesteding. In de BPKV worden de harde minimeisen vastgelegd, tevens worden ook de minimale kwaliteits- en prestatiewensen vastgelegd. Indien niet voor “de laatste prijs” wordt gekozen hangt er voor beide partijen een prijskaartje aan, het leidt dus tot hogere kosten van inschrijving voor opdrachtnemers en hogere kosten van beoordeling door opdrachtgevers dan het gunnen op laagste prijs (Pianoo 3, 2021).

Van tevoren geef je aan hoeveel het criterium mee weegt in de beoordeling wie de economisch meest voordelige inschrijving aanbiedt. Dit in het kader van het transparantiebeginsel. Bijvoorbeeld de prijs telt voor 30% en de kwaliteit voor 70%. Een bedrijf uit Italië maakt evenveel kans als een bedrijf uit Nederland in het kader van het non-discriminatiebeginsel (Pianoo 2, 2020).

3.3 Duurzaamheidsconvenant ZES

Het convenant ZES is opgesteld door het college van burgemeesters, wethouders en enkele gemeentes rondom Leiden en is getekend op 9 december 2020. Het voornemen is om per 1 januari 2025 een ZE-zone in te stellen voor vracht en bestelverkeer in de binnenstad van Leiden (Op weg naar ZES, 2020). Enkele doelen van het convenant ZES zijn: nul-emissie bevoorrading van de binnenstad Leiden per 1 januari 2025; bijdragen aan economische groei door slimme, minder, efficiënte en schonere vormen van stadsdistributie/logistiek; aantrekkelijker centrumgebied met minder overlast gevende voertuigbewegingen; meer ruimte voor voetganger en fietser, een aantrekkelijker verblijfsklimaat; verbeteren bereikbaarheid binnenstad voor distributie en publiek; betere gezondheid van inwoners en bezoekers door minder uitstoot en geluid en van schadelijke stoffen (Bijlage 1).

Duurzaam inkopen

Om tot ZES te komen zal eerst gekeken worden naar duurzaam inkopen bij gemeentes. Uit het onderzoek van Gelderman, Semeijn en Bouma is gebleken dat budgethouders van doorslaggevend belang zijn bij het maken van beslissingen omtrent duurzaamheid. Daarnaast zijn ze ook doorslaggevend bij het realiseren van de gestelde doelen en het operationaliseren van beleid. De drie stakeholders in het proces voor interne duurzame initiatieven zijn bijvoorbeeld wethouders, inkoopmanagers en afdelingshoofden. Deze stakeholders zijn het vaak niet eens over duurzaamheid. Dit komt omdat alle partijen verschillende belangen en andere ambities hebben (Gelderman, Semeijn, & Bouma, 2015).

Om het duurzaam inkoopbeleid goed te implementeren en toe te passen in inkoopprojecten stelt Grandia dat organisatorische routines moeten worden veranderd (Grandia, 2015). Eén van die punten is het gedrag. Dit moet worden bijgesteld met de nieuwe uitgangspunten van duurzaam inkoopbeleid. Inkopers moeten vanuit een nieuwe routine gaan inkopen en niet terugvallen op oude inkooppraktijken. Kennis van en commitment bij verandering beïnvloeden het uiteindelijk gedrag dat als mediator tussen deze twee variabelen moet worden gezien” (Pelt, 2017).

Buck consultants

Buck Consultants International stelt dat de focus van Leiden ligt op het gebruik van stadshubs. In het onderzoek is naar voren gekomen dat facilitair heel goed in de hub kan worden opgeslagen. De facilitaire producten kunnen via de stadshubs naar meer dan alleen de gemeentekantoren gebracht worden. Dit is een mooie opstap op bundeling van producten. Bij bedrijfsafval is weinig tot geen animo voor het gebruik van de stadshub, want het staat aangegeven in de rode kolom. Dit komt omdat verschillende afvalstromen anders verwerkt of opgeslagen moeten worden. Toch zijn er kansen voor de circulaire economie en experimenteren stadshubs met het verwerken van oud papier en verpakkingsmateriaal. Retail non-food en facilitair zijn kansrijke stromen voor hub exploitanten. Post- en pakket staan niet te springen als het gaat om horizontaal samen te werken, zij zoeken een hub met eigen regie (Michon, et al., 2020).

PostNL

Een Nederlandse multinational is PostNL. Het bedrijf let erg op de emissie-uitstoot, want in 2030 wil het alle pakketten en brieven in de Benelux uitstootvrij bezorgen in de last-mile. In 2025 heeft het bedrijf als doel gesteld om 25 binnensteden emissieloos te beleveren. De planners moeten de ritten zo plannen dat de busjes van PostNL pakketten kunnen uitleveren maar ook weer mee terug kunnen nemen. Dit om circulair te werken. Minder kilometers betekent ook lagere kosten en minder uitstoot. Daarnaast draagt het bij aan een betere bereikbaarheid van steden. Ook wordt er naar gestreefd dat de postbezorgers op de (elektrische) fiets hun post bezorgen en dat de chauffeurs met beleid in een zuinige/ elektrische bestelbus rijden (PostNL Holding BV., 2021).

3.4 Borging

Borgen betekent het vastleggen van afspraken. Het ZES borgen in het inkoopproces, daarmee wordt bedoeld dat duidelijk terug te vinden is wat het begrip ZES betekent voor de gemeente Leiden, wat de doelstellingen zijn van het ZES en hoe het inkoopproces met ZES eruit ziet (Botter, Plan van Aanpak, 2021). Voor alle nieuwe medewerkers is het van belang dat ze deze begrippen kennen en ermee kunnen werken. De huidige medewerkers hebben dit ook nodig om op terug te kunnen vallen. Als iedere medewerker dezelfde definitie kent, kan daar beter mee gewerkt worden (Commenee, 2021).

3.5 Gids voor ZE inkoop

De inkoopgids ZE heeft verschillende tips over het ZES bij gemeentes. In deze paragraaf zal gebruik worden gemaakt van de Gids voor ZE inkoop om een beeld te krijgen van de mogelijkheden om ZE mee te nemen bij het maken van aanbestedingen.

De eerste tip bij het maken van aanbestedingen is het expliciet opnemen dat het verkeersbesluit moet worden nageleefd. Verder wat de mogelijkheden zijn voor elektrisch transport en of het haalbaar is om goederen via een logistieke hub te laten leveren in de stad. Dat kan de inkoper laten terugkomen in eventuele eisen aan emissieloos transport. Als het bijvoorbeeld eenvoudig haalbaar is om elektrisch transport te verzorgen, dan kan dat worden geëist (Tuinhout & Steen, April 2021).

Ten tweede kan het verstandig zijn bij het maken aanbestedingen om de logistiek apart in te kopen. Om bijvoorbeeld de vracht mee te laten nemen door PostNL of een andere dienst die al elektrisch rijdt. Het zal moeite kosten om het bedrijfsmodel te veranderen. Inkopers zullen dan moeten afwijken van standaardafspraken met hun leveranciers. Desalniettemin kan het de moeite lonen om de logistiek apart in te kopen. Zeker als een dienstverlener in de regio al emissie loos transport aanbiedt (Tuinhout & Steen, April 2021).

Ten derde: samen met andere partijen inkopen of gebiedsgericht inkopen kan het aantal ritten in de stad besparen en daardoor de haalbaarheid van emissieloze levering vergroten (bundeling). Houd bij gezamenlijk inkopen wel rekening met ieders gewenste bezorgtijden en verminder het aantal spoedbestellingen en bestelgemachtigden. Het gezamenlijk inkopen en laten bezorgen van bijvoorbeeld kantoorartikelen kan een kostenbesparing opleveren en ook nog eens emissieloos transport – door het grotere volume – haalbaar maken voor de aanbieder. Samen inkopen kan weliswaar een lastig en intensief proces zijn maar een groter inkoopvolume leidt tot een lagere kostprijs en is ook om die reden interessant. De leverancier of transporteur zal met een groter volume eerder kunnen investeren in het gebruik van een of meer hubs en in emissieloze voertuigen. (Tuinhout & Steen, April 2021).

Ten vierde: emissieloos transport kan bij voorkeur worden opgenomen in de eisen. Of als een eis niet haalbaar is als gunningscriterium.

Het meest eenvoudig en best controleerbaar is het om emissieloos transport te eisen: alle transport dat wordt uitgevoerd in het kader van de overeenkomst moet emissieloos zijn. Er zijn twee varianten: helemaal emissieloos van herkomst tot bestemming en emissieloos binnen een geografisch afgebakend gebied, zoals de zone voor ZES of de gemeentegrens (Tuinhout & Steen, April 2021).

Ten vijfde: als een overeenkomst een bepaalde periode bestrijkt en als 100% emissieloos transport bij aanvang van de overeenkomst geen optie was, kan het wel worden geëist op termijn of het ingroeiplan onderdeel uit laten maken van het gunningscriterium. Bedenk daarbij vooraf op welke wijze dit terug komt in het contractmanagement en op welke wijze de monitoring en handhaving is vastgelegd. En dat de handhaving ook uitvoerbaar is en werkbaar voor de contractmanager of opdrachtgever (Tuinhout & Steen, April 2021).

De laatste tip is het verminderen van het aantal spoedbestellingen en het aantal bestelgemachtigden binnen een contract. Dat scheelt ritten en dus kosten. Let ook op het eigen bestelgedrag. Ga na hoe erg het zou zijn als goederen niet binnen 24 uur maar binnen 48 uur of zelfs een keer per week worden geleverd. Maak vooraf een procedure wat te doen bij het niet-nakomen van de eisen op het gebied van ZES en zorg voor draagvlak onder de medewerkers van de gemeente. Zo kan het ZE beleid eerder worden geïmplementeerd (Tuinhout & Steen, April 2021).

3.6 Beantwoording theoretische deelvraag

De vraag luidt: Wat is in de theorie te vinden over ZES in relatie tot inkopen bij gemeentes?

Op de website Pianoo, het expertisecentrum voor aanbesteden, is informatie over ZE inkoop. Er is een BuyersgroupZES geformeerd met heel veel aandacht voor de vertaalslag van beleid naar aanbestedingen via concrete stappen. Ook wordt samengewerkt met andere Buyersgroups op het vlak van zero emissie en mobiliteit (Steen, 2021).

Het CILOLAB richt zich op verschillende al bestaande en nog te ontwikkelen zero emissie oplossingen voor het voor het ontkoppelen van vervoer naar en binnen steden (Cilolab, 2021). Het rapport 'Stappenplan voor de inzet van inkoop als instrument voor duurzame stadslogistiek' is bedoeld om grote inkopers praktische handvatten te bieden om de inkoop te gebruiken als een instrument om zero-emissie stadslogistiek te versnellen. Het CILOLAB doet onderzoek in samenwerking met de Hogeschool van Amsterdam (TLN, 2021). Uit het onderzoek komen concrete en realiseerbare activiteiten om wensen en eisen vast te leggen in de selectiecriteria en te bepalen hoe zwaar duurzame criteria wegen ten opzichte van prijs, kwaliteit en service. Het reduceren van de leverfrequentie 'binnen 24 uur' naar '2 keer per week'. Het vervoer uitbesteden aan partijen die gebundeld aanleveren. Goederen (laten) consolideren op een of meerdere hubs (Balm, Juli 2021).

De gemeente Zwolle heeft in het inkoopbeleid gezet dat ze maatschappelijk verantwoord inkopen. Dit betekent dat naast de prijs van producten, diensten en werken aangestuurd wordt op de mogelijke positieve effecten van de inkoop op milieu en sociale aspecten. De partners zoeken naar mogelijkheden om maximaal bij te dragen aan duurzaamheid. Door een marktverkenning te doen wordt gekeken of bedrijven al klaar zijn voor de ZES. Indien dat het geval is kan het ZES worden meegenomen in de eis (ONS, 18 juli 2017).

Gemeente Rotterdam heeft een eigen convenant opgesteld "Convenant ZES. Samen op weg naar nul". Hierin staat: pas bij aanbestedingen een afwegingskader toe voor het opnemen van eisen en gunningscriteria met betrekking tot emissievrije en efficiënte belevering en snijdt dit afwegingskader waar mogelijk toe op de invoering van de ZES-zone in 2025. Stuur op het behalen van ZE transportverplichtingen gedurende het contract. Rotterdam ondersteunt ook pilots op het gebied van ZES gericht op ritreductie, op de inzet van emissievrij transport en op infrastructuur voor energievoorziening, waar mogelijk en passend binnen het gemeentelijk beleid (Gemeente Rotterdam, December 2020).

Duurzaam inkopen is in de gemeente Utrecht de norm. Wanneer bij een aanbesteding duurzaamheid niet is opgenomen in de gunningscriteria, de opdrachtomschrijving of de gestelde eisen, wordt beargumenteerd waarom dat niet mogelijk was. De gemeente Utrecht kijkt niet sec naar de laagste prijs, maar naar neemt ook criteria op over de totale milieu-impact en de 'total cost of ownership', oftewel de totale kosten over de gebruiksduur. Dit betekent dat naast de aanschafprijs alle bijkomende kosten gedurende en na het gebruik ervan meebeschouwd worden. Daarnaast wordt gestreefd naar het zoveel mogelijk terugdringen van de uitstoot van broeikasgassen. Bij de gunningscriteria wordt gebruik gemaakt van instrumenten zoals de milieukostenindicator en het niveau van certificering op de CO₂-prestatieladder. Waar mogelijk werkt de gemeente ook met minimumeisen, waarbij aanbiedende partijen bijvoorbeeld moeten beschikken over een ISO 14001 certificaat en/of een CO₂-Prestatieladder certificaat. Het meest recente Maatschappelijk Verantwoord Inkopen-actieplan beschrijft de specifieke gunningscriteria en de minimumeisen waarmee de gemeente Utrecht werkt (Gemeente Utrecht, November 2020).

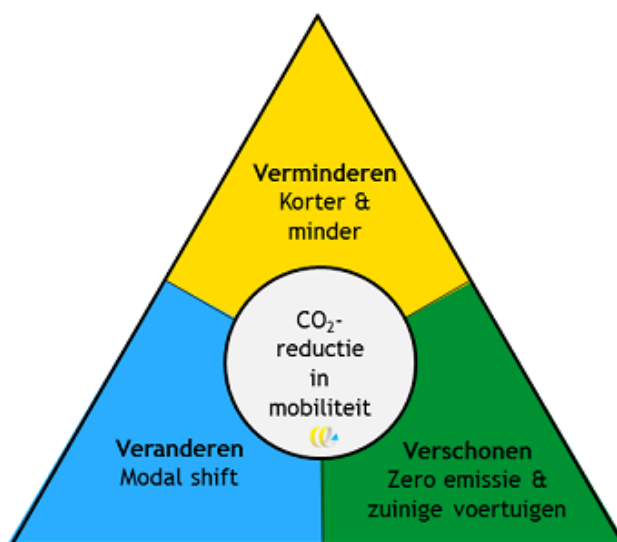
3.7 Modellen en theorieën

Trias Mobilica

Deze uitleg van theorie is gebaseerd op de kennis van Eveline Botter. Deze piramide (zie afbeelding 1) wordt gebruikt om als voorbeeld te dienen voor de ondernemers in de stad. De inkopers kunnen dit gebruiken om een aanbesteding te maken. Deze piramide is gebaseerd op de doelstellingen van het ZES. Deze theorie wordt benadrukt om te gebruiken tijdens het onderzoek door de opdrachtgever.

1. Verminderen. Dit kan door middel van bundeling, ook moeten onnodige ritten worden vermeden.
2. Verslimmen ofwel veranderen. Er moet gekeken worden naar passende voertuigen. Dit kan door middel van data gestuurd bundelen waarbij gelet wordt op de beladingsgraad (dit gebeurt meestal in een hub).
3. Verschonen. Het vervoer elektrisch maken (of op waterstof, vooral letten op zero emissie uitstoot). Dit is schoon en stil maar op termijn kan gelet worden op de energiedragers. (Botter, Plan van Aanpak, 2021)

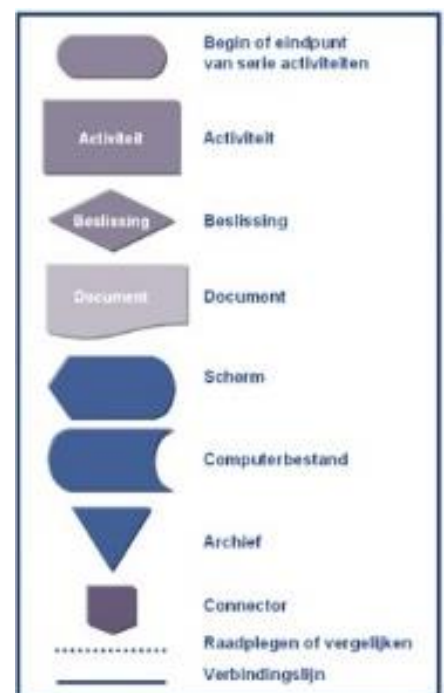
Door middel van de Trias Mobilica kan worden nagedacht over hoe het vervoer naar de binnenstad stap voor stap schoner kan worden.



Afbeelding 1 Trias Mobilica (Aalbrechts & Mooiman, 2020)

Flowchart

In het figuur 4 staat beschreven wat elk icoontje betekent en op welke manier het stroomschema wordt opgebouwd. Het type voor de uitwerking van deelvraag 2 is een flowchart. De afbeelding is ter verduidelijking van de gebruikte figuren in het processchema (zie hoofdstuk 5).

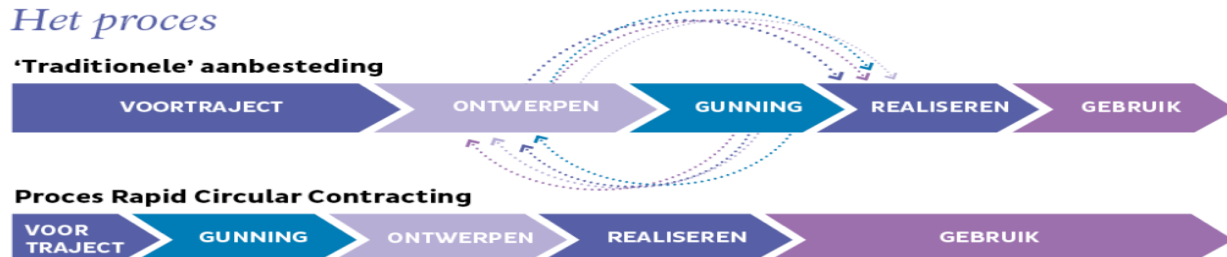


Figuur 4 Flowchart met symbolen (123management.nl, 2017)

Rapid Circular Contracting (RCC)

In figuur 5 is te zien hoe twee manieren van aanbesteden staan weergegeven. In de RCC staan duurzaamheid, circulariteit en social return centraal. Dit model wordt gebruikt bij de gemeente Utrecht. Het traditionele proces wordt gebruikt bij de gemeente Leiden (KplusV, 2021).

Het proces



Figuur 5 Twee soorten aanbestedingsprocessen (KplusV, 2021).

Het RCC proces is lastig te implementeren, de Gemeente Leiden gebruikt daarom dit proces (nog) niet. Dit proces kan gezien worden als mogelijkheid in het advies om ZES mee te nemen in de aanbesteding. Figuur 5 is als toevoeging voor de interviews in de bijlagen. Sommige gemeentes maken reeds gebruik van de RCC.

3.8 Conclusie

Concluderend, het inkoopproces is nog niet vastgelegd en geborgd.

Er zijn verschillende soorten aanbestedingen. Hierbij kan niet gekozen worden hoe moet worden aanbesteed. Dit ligt aan de bedragen die vooraf zijn vastgesteld. Ook moeten alle bedrijven kunnen inschrijven als deze aan de verwachtingen denken te voldoen.

De aanbesteding moet voldoen aan volgende beginselen: non-discriminatie, gelijke behandeling, transparantie en proportionaliteit. In het inkoopproces zijn drie thema's; specificeren, selecteren en contracteren. Verder kan aanbesteed worden op BPKV of Laagste Prijs.

Het convenant ZES is opgesteld door het college van burgemeesters, wethouders en gemeentes rondom Leiden. Enkele doelstellingen zijn: nul-emissie bevoorrading van de binnenstad Leiden vanaf 1 januari 2025; bijdragen aan economische groei door slimme, minder, efficiënte en schone vormen van stadsdistributie/logistiek; verbeteren bereikbaarheid binnenstad voor distributie en publiek. Deze doelstelling komen voor in de Trias Mobilica.

Voor alle nieuwe medewerkers is het van belang dat ze de begrippen uit het ZES convenant kennen en mee kunnen werken. De huidige medewerkers hebben dit ook nodig om op terug te vallen. Als iedere medewerker dezelfde definitie kent dan kan daar beter mee gewerkt worden.

In de Gids voor ZE inkoop wordt geadviseerd dat gelet moet worden op bundeling van vervoersbewegingen, verminderen van de spoedritten en bestelgemachtigden. Neem de ZES op in een eis of gunningscriterium. Uit onderzoek is gebleken dat budgethouders van doorslaggevend belang zijn bij het maken van beslissingen over duurzaamheid. Maar ook bij het realiseren van de gestelde doelen en het operationaliseren van beleid.

De conclusie van de theoretische deelvraag is dat gemeentes op verschillende manieren werken met het ZES convenant en dat ze allen hetzelfde doel voor ogen hebben: een ZE-vrije binnenstad in 2025.

H4 Methodologie

In dit hoofdstuk zijn de onderzoeksopzet (4.1), de uitwerkingen per deelvraag (4.2) en de betrouwbaarheid en de validiteit (4.3) uitgewerkt. De methodologie onderbouwt de beantwoording van de hoofdvraag (Benders, 2018).

4.1 Onderzoeksopzet

Voor de dataverzameling van dit onderzoek is gebruik gemaakt van desk- en fieldresearch. In de praktijk is al veel bekend over het onderwerp ZE. Om te kijken naar feiten, zoals vervoersbewegingen en contracten, is het belangrijk om de denkwijze van de inkopers en opdrachtgevers in beeld te krijgen. Het doel hiervan is een advies te geven over hoe ZES in het inkoopproces kan worden geborgd.

4.2 Uitwerkingen per deelvraag

In deze paragraaf zal worden uitgelegd hoe de deelvragen worden uitgewerkt in het onderzoek.

Empirische deelvraag 1	Hoe verloopt het huidige inkoopproces bij de Gemeente Leiden?
Doel deelvraag	In deze deelvraag zal het huidige inkoopproces van Leiden in figuren worden toegelicht. Met deze deelvraag wordt getracht beter inzicht te krijgen om het huidige inkoopproces te verbeteren en hierop een goed advies te kunnen geven.
Activiteiten	- Voorbeelden inkoopproces analyseren - Inleidende theorie uitwerken over aanbestedingsregels en inkoopbeleid gemeente Leiden - Interviews houden met medewerkers gemeente Leiden en SP71 - Interviews transcriberen - Matrix opbouwen en analyseren - Huidige inkoopproces vormen in Visio (als flowchart) - Het aanbestedingsproces stap voor stap beschrijven
Onderzoek vorm /wijze van data en informatieverzameling	Kwalitatief Fieldresearch – Interviewen van mevrouw Botter, mevrouw De Kok (SP71) en verschillende medewerkers van gemeente Leiden en SP71.
Methoden en technieken	- Flowchart-model met VISIO - Kwalitatief fieldresearch - Transcriberen interviews en analyseren - Matrix
Bronnen	Voorbeeldschema inkoopproces -- (college van burgemeester en wethouders Noordoostpolder, 2015) Servicepunt71 -- (Servicepunt71, april 2017) Rijksoverheid -- (Rijksoverheid, 2021) Mevrouw De Kok interview-- (Kok, 2021) Pianoo -- (Pianoo 4, 2016) (Pianoo 5, 2021) Bundelen -- (Michon, Van Luik, Lubberding, Meijer, & Lips, 2020) Aanbesteding Bedrijfskleding -- (Gemeente Leiden, 2020)
Dataverwerking	- De verkregen data wordt verwerkt in een processchema, het inkoopproces. Ook worden de stappen tekstueel beschreven.

	- De topics zijn opgesteld samen met de begeleiders en daar zijn de vragen uit voort gekomen. - De interviews worden geanalyseerd op bruikbare informatie over het maken van een processchema. Tevens worden de interviews van Leiden gescreend op de kennis die zij hebben over ZES. - De uitkomst van de interviews zijn gezet in een matrix. Daar zijn de vragen met de respondenten vergeleken. Aan de linkerkant van de matrix zijn de vragen in kernwoorden beschreven. - Er wordt specifiek vergeleken op vraag en antwoord die zijn gegeven tijdens de interviews. Hieruit komen highlights die gebruikt kunnen worden voor het verdere onderzoek en advies.
--	---

Empirische Deelvraag 2	Op welke manier voegen andere gemeentes ZES elementen toe in hun inkoopproces?
Doel deelvraag	Het doel is om een idee te krijgen van hoe andere gemeentes hun inkoopproces in kaart hebben gebracht en hoe zij de ZES elementen in hun inkoopproces toevoegen.
Activiteiten	- Voorkennis opdoen over ZES in gemeentes Utrecht, Groningen, Amsterdam en Zwolle. - Vragenlijst opstellen voor een gestructureerd interview. - De interviews houden en transcriberen - Matrix opstellen en uitkomst analyseren per gemeente
Onderzoek vorm /wijze van data en informatieverzameling	Deskresearch en kwalitatief fieldresearch. De vier steden die geïnterviewd worden zijn Utrecht, Amsterdam, Groningen en Zwolle. Contactpersonen: • Erik van Eerten, Gemeente Zwolle • Daan Heijnis, Gemeente Amsterdam • Sanne van Meegdenburg, Gemeente Utrecht • Gerard Verelst, Gemeente Groningen
Methoden en technieken	- Kwalitatief fieldresearch - Transcriberen interviews en analyseren - Matrix
Bronnen	- HVA -UVA boek Amsterdam (HVA, 2021) - OpwegnaarZES (Op weg naar ZES, 2020) - (Leiden, Alphen aan de Rijn, & Gouda, 18 februari 2021)
Dataverwerking	- De topics zijn opgesteld samen met de begeleiders en daar zijn de vragen uit voort gekomen. - De interviews worden getranscribeerd en samengevat in een matrix. - De analyse bestaat uit hoe het ZES is toegevoegd in het inkoopproces en manier van aanbesteden.

	- De matrix wordt bekeken op uitzonderingen en of de informatie gebruikt kan worden voor de gemeente Leiden.
--	--

Empirische deelvraag 3	In wat voor soort contracten kan ZES het meeste opleveren?
Doel deelvraag	Te onderzoeken welke levering of dienst op korte termijn kan worden meegenomen in een aanbesteding. Niet ingewikkeld ingrijpen in bestaande contracten.
Activiteiten	- Onderzoek welke contracten vernieuwd kunnen worden door middel van interview deskundigen - Verschillende onderzoeken lezen over ZES in Leiden en welke segmenten daaraan verbonden zijn. - Matrix vormen waarom gekozen is voor het specifieke contract/ segment. - Locatie onderzoek hubs regio Leiden - Locatie onderzoek verwerken in matrix - Advies geven over implementatie ZES in inkoopproces
Onderzoek vorm /wijze van data en informatieverzameling	Kwantitatief deskresearch. Onderzoeken lezen gericht op ZE in gemeente Leiden. Locatie onderzoek over ligging hubs ten opzichte van de ZE-zone. Interview met deskundige, mevrouw de Kok (SP71), over beschikbare contracten.
Methoden en technieken	- Deskresearch - Fieldresearch - Locatie onderzoek - Matrix
Bronnen	- Buck Consultants -- (Michon, et al., 2020) en (Michon, Lubberding, Luik, Meijer, & Lips, 2020) - Quote -- (Stroosma, 2021) - Mevrouw De Kok -- (Kok, 2021) - Mevrouw Botter -- (Botter, Project Inkoop Leiden, 2021) - Logistieke Hub Den Haag -- (Rijksoverheid, 2021)
Dataverwerking	- Geschreven tekst over onderzoeken Leiden - Uitkomsten verwerken in een matrix - Inkoopschema implementatie ZES - Matrix over de hubs

4.3 Betrouwbaarheid en validiteit

4.3.1 Betrouwbaarheid

De setting voor de interviews is online en vindt plaats via MS Teams. Het interview duurt rond de 35/40 minuten. Vooraf wordt via de mail kennisgemaakt en worden de interviewvragen opgestuurd. Zo is iedereen op de hoogte waar het onderzoek over gaat en welke informatie nodig is voor het onderzoek. Tijdens het interview worden de vragen in dezelfde volgorde gesteld. Na het interview wordt deze getranscribeerd en in een matrix samengevat.

Er worden twee soorten interviews gehouden. De interviews voor de werknemers van de gemeente Leiden is anders dan voor de medewerkers van de andere gemeentes. De voorkennis is voor iedereen gelijk.

De matrix die zal worden opgebouwd in hoofdstuk 7 komt voort uit twee onderzoeken van Buck Consultants International. Ook wordt informatie gebruikt die in een interview met mevrouw Botter tot stand is gekomen. De matrix zal per segment worden ingedeeld en gekoppeld aan een kernbegrip. In de matrix worden drie kleuren gebruikt. Groen als het een goede keuze is, geel bij twijfelgeval en rood als het geen goede of passende keuze is. Op het segment met de meeste groene kleuren wordt gefocust in het onderzoek.

4.3.2 Validiteit

Er worden 8 interviews gehouden. De interviewvragen zijn gebaseerd op de doelstellingen van het Convenant ZES. Ook is gekeken naar het inkoopproces. De vragen zijn gebaseerd op theorie uit het theoretisch kader en in deskundige samenwerking met mevrouw Botter (Team Duurzaamheid) en mevrouw De Kok (Servicepunt71) vastgesteld. De interviews hebben een duidelijke en gestructureerde vorm.

Twee interviews zijn gehouden onder de medewerkers van gemeente Leiden en twee bij het Servicepunt71 (SP71). Voor Leiden zijn twee secretaresses facilitair bevraagd. Bij SP71 is gekozen voor een contractmanager en een facilitair manager.

Er zijn vier steden die een reactie hebben gegeven, zij willen medewerking verlenen bij het onderzoek. De steden zijn Groningen, Utrecht, Zwolle en Amsterdam. De respondenten zijn alle vier werkzaam op het gebied van inkoop.

H5 Huidig inkoopproces Gemeente Leiden

Projectleider Duurzaamheid bij de Gemeente Leiden mevrouw E. Botter stelt dat het inkoopproces van de gemeente nog niet in kaart is gebracht (Botter, Project Inkoop Leiden, 2021).

In onderstaande paragrafen zijn de verschillende onderdelen uit het proces nader beschreven. De informatie is verkregen door gesprekken te voeren met mevrouw De Kok (SP71) en geïnterviewde medewerkers van de gemeente Leiden. Als voorbeeld is het inkoopproces van de gemeente Noordoostpolder gebruikt en andere informatie komt van de website PianOo.

In paragraaf 5.1 wordt ingegaan op de aanbestedingsregels en het inkoopbeleid. Vervolgens wordt aandacht besteed aan het Servicepunt71. Met dit bedrijf heeft de gemeente een samenwerkingsovereenkomst op het gebied van inkoop. In paragraaf 5.2 wordt het huidige inkoopproces beschreven en het proces middels figuren in kaart gebracht. In paragraaf 5.3 staat de aanbesteding van bedrijfskleding beschreven waarbij het ZES is meegenomen. In paragraaf 5.4 worden de interviews in een matrix verwerkt.

5.1 Aanbestedingsregels en inkoopbeleid

Gemeentes zijn verplicht om aanbestedingen te doen. De regels waar aan voldaan moet worden staan in de Aanbestedingswet 2012 (Overheid, 2019). Hierin staan de vier uitgangspunten: non-discriminatiebeginsel, gelijkheidsbeginsel, transparantiebeginsel en het proportionaliteitsbeginsel. De prijs van de opdracht bepaald hoe de aanbestedingsprocedure verloopt en of het internationaal of nationaal moet worden aanbesteed. In figuur 6 (inkoopproces het gedeelte: specificeren) staan de prijzen die gelden voor een decentrale overheid. Onder de 50.000 euro betekent dat de opdrachtgever zelf de leverancier mag kiezen, boven de 214.000 euro moet Europees worden aanbesteed en hiertussen geldt dat onderhands moet worden aanbesteed. Uitzonderingen hierop zijn GWW, de bouw en de centrale overheidsaanvragen. Het Rijk maar ook gemeente Leiden kopen hun producten of diensten maatschappelijk verantwoord in (Rijksoverheid, 2021).

Duurzaam inkopen is meer dan alleen het toepassen van criteria in het inkoop- of aanbestedingsproces. Het gaat ook om de keuzes in de primaire processen die worden vertaald naar de in te kopen werken, leveringen of diensten. Duurzaam inkopen begint bij het voorbereiden van een aanbestedingsprocedure en eindigt pas aan het einde van de looptijd van een (raam)overeenkomst. Duurzaamheid is onderdeel van de sub-gunningscriteria. Inkoopers en andere betrokkenen zullen in alle fasen van een inkoopproces op zoek gaan naar kansen op duurzame en innovatieve oplossingen. Zo mogelijk in samenspraak met het bedrijfsleven. Door het betrekken van de markt door middel van een marktconsultatie/marktverkenning/marktdialoog zal getoetst worden op welke manier duurzaamheid als minimumeis(en) en als gunningscriterium kan worden uitgevraagd (Servicepunt71, april 2017).

De gemeente Leiden werkt met externe adviseurs en contractmanagers. Deze werken voor Servicepunt71, de samenwerkingsovereenkomst in de Leidse Regio. Zij hebben geen beslissingsbevoegdheid maar hebben een adviesfunctie, de opdrachtgever van de gemeente Leiden beslist uiteindelijk. De adviseur van SP71, mevrouw De Kok, werkt mee aan aanbestedingen op het gebied van ZE én neemt deel aan de BuyersgroepZES. Deze landelijke werkgroep heeft kennis van het ZE aanbestedings- en inkoopproces (Kok, 2021).

5.2 Proces inkoop

Het inkoopproces wat hieronder beschreven staat, is specifiek voor Leiden en gaat over de tak facilitair. In de figuren hieronder is het huidige inkoopproces afgebeeld voor een aanbesteding met een openbare procedure. Het proces is uitgetekend vanaf het moment dat de opdrachtgever een opdracht aanvraagt. Vervolgens tot het moment dat een order is geplaatst. De contractmanager zorgt voor de nazorg. In de volgende paragrafen worden de deelprocessen uitgewerkt.

5.2.1 Specificeren

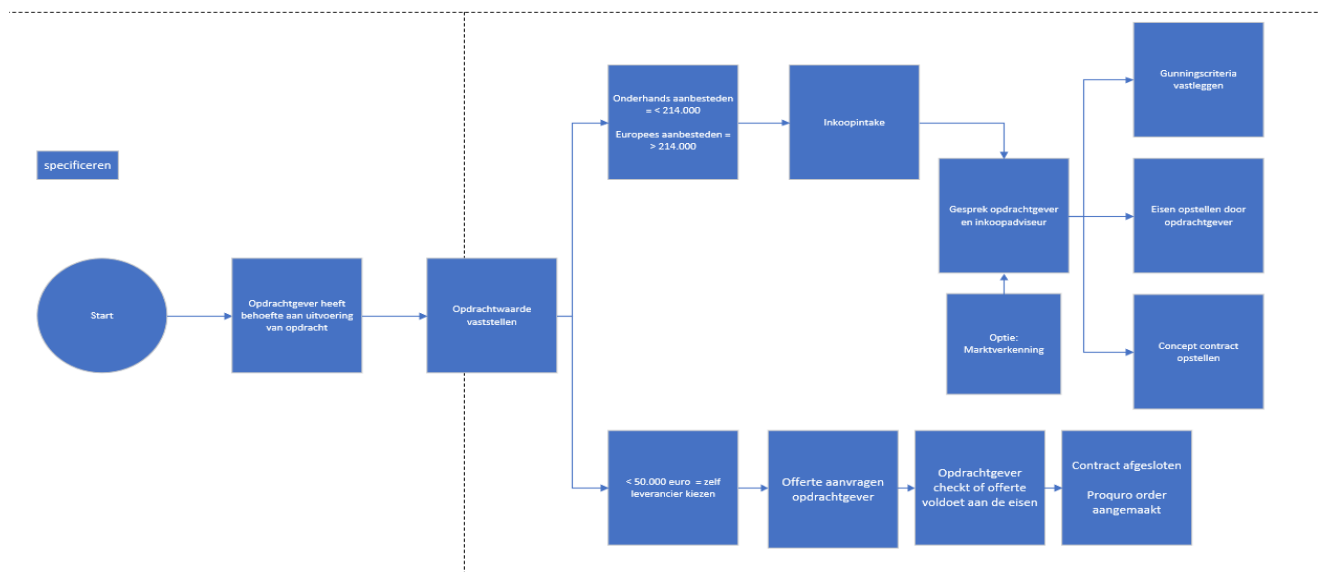
In gesprek met inkoopadviseur mevrouw De Kok en de Facilitair manager van SP71, de secretaresses van gemeente Leiden en de respondenten van Utrecht en Groningen zijn de volgende alinea's tot stand gekomen.

Het proces begint wanneer een opdrachtgever behoefte heeft om een opdracht uit te laten voeren. Deze opdracht komt voort uit een aanbesteding waarvan het contract bijna afloopt of bij het ontstaan van een nieuwe behoefte. Als eerste zal een opdrachtgever een raming moeten maken van de opdracht. Aan de hand daarvan moet worden gekeken welke aanbestedingsprocedure moet worden gevolgd. Als de opdracht op een hoger bedrag dan €50.000 excl. btw (voor leveringen en diensten) geraamd wordt, dan dient de opdrachtgever een inkoopintake in. Vanuit inkoop wordt dan een adviseur aan het project gekoppeld. Bij een bedrag lager dan €50.000 excl. btw mag de opdrachtgever in principe een offerte opvragen bij één partij. Als de opdrachtwaarde boven de €50.000 excl. btw uitkomt, moeten de inkoopadviseurs en de opdrachtgever met elkaar in gesprek gaan tijdens een startgesprek. Hierin worden de eisen en wensen besproken en kan worden aangegeven of het bijvoorbeeld een maximaal te besteden budget is waarboven de offertes niet uit mogen komen.

De opdrachtgever bepaalt aan welke eisen het product of de dienst moet voldoen. De opdrachtgever bestaat meestal uit één vertegenwoordiger van de organisatie die inzicht heeft op de gehele keten binnen de organisatie, en weet wie betrokken zijn bij de uitvoering van de overeenkomst. De betrokkene zijn de budgethouders, contractmanagers en bestellers. De opdrachtgever behartigt de belangen van de organisatie tijdens de procedure. De wensen worden omgezet in gunningscriteria. Dit wordt gedaan door een inkoopadviseur, de opdrachtgever en soms met een projectteam. Hierin kan de inkoopadviseur adviseren welke gunningscriteria kunnen worden gebruikt om zoveel mogelijk tegemoet te komen aan de wensen van de opdrachtgever. De opdrachtgever zelf is echter de uiteindelijke beslisser in het inkoopproces van de gemeente Leiden.

De Facilitair manager (SP71) geeft aan dat vragen voorgelegd kunnen worden aan bedrijven in de markt. Dit is een optie die marktverkenning wordt genoemd. De marktverkenning gebeurt alleen als nog niet genoeg kennis is opgedaan over de omstandigheden van de markt (Muileboom, 2021).

De inkoopadviseur (SP71) vervolgt: "Na het analyseren van de marktverkenning wordt besloten wat haalbaar is en wat niet. Vanuit deze antwoorden wordt het uiteindelijke Programma van Eisen (PvE) opgesteld. Daarna worden de definitieve gunningscriteria vastgelegd. Dan wordt het conceptcontract opgesteld. Deze wordt binnen SP71 beoordeeld door de adviseur contractmanagement voordat de uitvraag met conceptcontract wordt gepubliceerd" (Kok, 2021).



Figuur 6 Inkoopproces gedeelte: specificeren

5.2.2 Huidig selectieproces

Na verloop van tijd druppelen de aanbiedingen van partijen binnen en als de tijd voor inschrijving is verstreken wordt door de inkoopadviseur de kluis geopend. De inkoopadviseur beoordeelt de binnengekomen aanvragen aan de hand van de gestelde eisen. Indien de benodigde documenten allemaal aanwezig zijn en de eisen overeenkomen mag het bedrijf verder in het beoordelingsproces. Indien de eisen niet overeenkomen stopt het proces voor deze bedrijven (Kok, 2021).

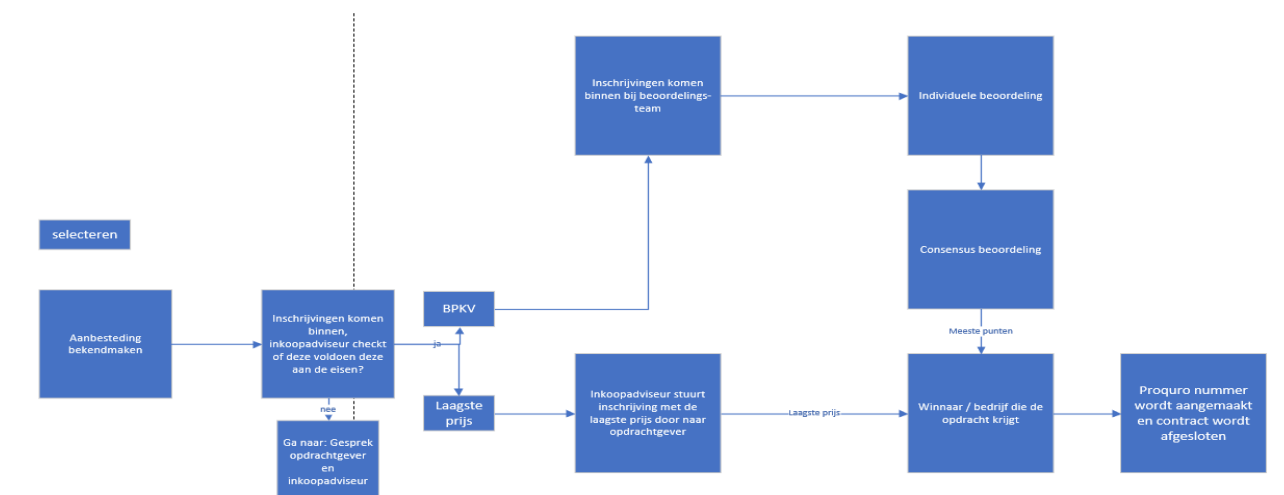
Hierna volgen twee processen die verschillend zijn van elkaar zijn. Afhankelijk van de gekozen gunningscriteria wordt gekozen voor de Beste Prijs-Kwaliteitverhouding (BPKV) of Laagste Prijs (LP).

Bij BPKV:

Indien gekozen is voor BPKV kijkt het projectteam alle Plannen van Aanpak door en beoordeelt deze aan de hand van de gunningscriteria. De prijzen worden niet meegestuurd omdat het proces anders niet objectief is. Het bedrijf dat de meeste punten heeft gescoord voor de prijs en kwaliteit bij elkaar opgeteld ontvangt de voorgenomen gunning. Voor de andere bedrijven zal het proces stoppen. Wel kan nog bezwaar worden gemaakt door deze bedrijven als zij het niet eens zijn met de beoordeling. Na verloop van de bezwaartermijn (indien geen bezwaren zijn ontvangen) ontvangt de winnende inschrijver de definitieve gunning en wordt de overeenkomst opgesteld (Pianoo 4, 2016).

Bij LP:

Alle aanvragen welke door de voorselectie zijn gekomen worden doorgestuurd naar het projectteam zonder de prijs bekend te maken. Bij LP beoordeelt de inkoopadviseur welke inschrijving de laagste prijs heeft aangeboden. Vervolgens wordt deze inschrijving doorgestuurd naar de opdrachtgever om te kijken of er geen onregelmatigheden te vinden zijn in de aangeboden prijzen. Indien is gekozen om het gunningscriterium LP mee te nemen, zal het bedrijf met de laagste prijs de gunning krijgen. Indien geen bezwaren zijn ontvangen kan de definitieve gunning worden verstuurd. Dit is het einde van het aanbestedingsproces. Een voorbeeld van een bezwaar kan zijn dat de prijs hoger is dan de raming (Pianoo 5, 2021).



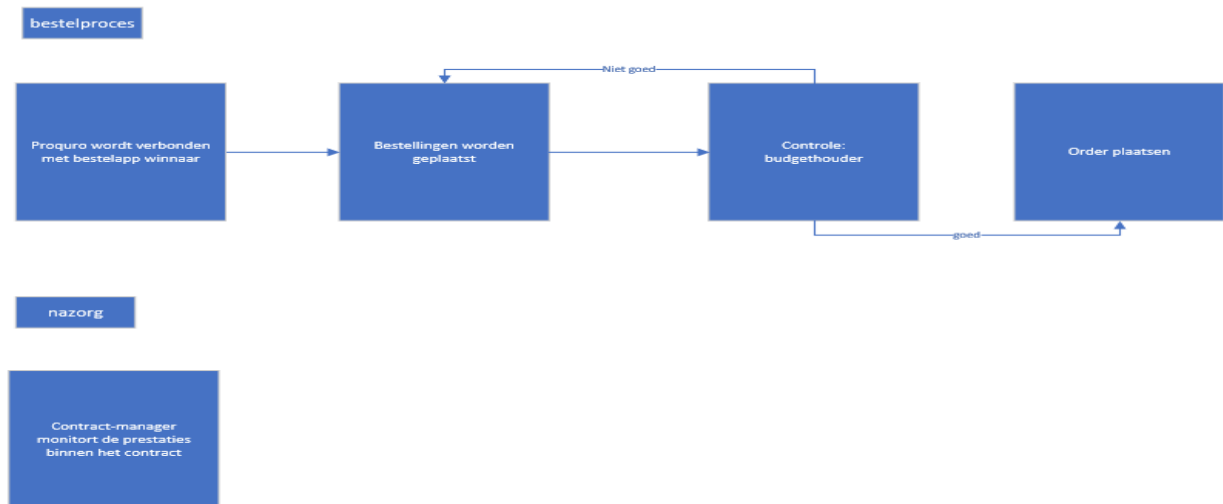
Figuur 7 Inkoopproces Leiden gedeelte: selecteren

5.2.3 Huidig bestelproces

In geval een raamovereenkomst is afgesloten vindt een bestelproces plaats gedurende de looptijd van de overeenkomst. Specifieke producten of diensten worden tijdens dit proces uitgevraagd. Bijvoorbeeld in het geval van kantoorartikelen. De bestelapp van de winnaar wordt, indien mogelijk, gekoppeld aan het systeem van de gemeente Leiden. Dit is Proquro. De bestellingen worden geplaatst door de bestelgemachtigden. Indien het om een grote bestelling gaat of als het speciale artikelen zijn die niet in het assortiment voorkomen wordt dit door de budgethouder gecontroleerd. Als de budgethouder groen licht geeft mag de order worden geplaatst. Met rood licht moet nogmaals naar de bestelling worden gekeken (Kok, 2021).

5.2.4 Huidige nazorg

Als zaken tijdens de opdracht niet goed verlopen dan zal de contractmanager hier naar kijken. De contractmanager monitort dus de contracten. De adviseur contractmanagement vanuit SP71 assisteert de opdrachtgever met de communicatie en het vastleggen van de afspraken. Ook geven ze een advies over de prestaties binnen de contracten (Hoogeveen, 2021).



Figuur 8 Inkoopproces Leiden gedeelte: het bestelproces en nazorg

5.3 Zero Emissie in de praktijk

Op dit moment wordt ZES steeds meer toegevoegd aan nieuwe contracten. Nog niet genoeg vinden de respondenten en projectleider Duurzaamheid van gemeente Leiden.

Eén van de contracten waar de producten ZE de stad in worden gebracht is die van bedrijfskleding. Leverancier Groenendijk en vervoerder Logiconnekt werken samen. Logiconnekt is een vervoersbedrijf met een hub in Zoeterwoude. De leverancier laat de werkkleding eens per week ophalen door Logiconnekt, die het vanaf daar verspreid over de kantoren in Leiden en Oegstgeest. Omdat Logiconnekt de elektrische vrachtwagens al in bezit heeft en de vracht eens per week wordt opgehaald bespaard dat in (meer)kosten, vervoersbewegingen en CO₂-uitstoot (gemeente Leiden, 2021).

Uit onderzoek van Buck Consultants International blijkt de focus van Leiden ligt op gebruik van de stadshubs en een stadslogistiek distributiecentrum van DHL of PostNL. Ook kunnen de facilitaire producten via de stadshubs naar meer dan alleen de gemeentekantoren gebracht worden. Dit is een mooie opstap voor bundeling van producten (Michon, Van Luik, Lubberding, Meijer, & Lips, 2020).

5.4 Matrix medewerkers Leiden

De opbouw van de matrix bestaat uit de transcripties van de respondenten. De transcripties zijn terug te vinden als bijlage 4 tot en met 7.

5.4.1 Matrix interviews

Werknemers Leiden	Respondent 1	Respondent 2	Respondent 3	Respondent 4
Functie	Facilitair adviseur bij Servicepunt71	Contractmanager bij Servicepunt71	Secretaresse op kantoor Leiden	Secretaresse op kantoor Leiden
Bekendheid ZES convenant?	Ja, onder een andere naam	Ja	Ja	Nee
Inkoop producten/ dienst	Ja, als facilitair adviseur	Nee, ik koop niets in	Ja, kantoorartikelen voor afdeling ECWD	Nee, ik koop niets in
Gebruik ZES in uw werkgebied	Te weinig, te weinig sturing opdrachtgever	Heb daar geen rol in	Te weinig, zelf niet actief mee bezig.	Heb daar geen rol in
Hoe is ZES momenteel geregeld	Nog niet, collega's hebben zich niet voldoende ingelezen	In de startfase	Juiste bestellingen, op tijd bestellen, zo min mogelijk spoedorders	Via de afdeling Inkoop gemeente Leiden
Impact verschonen stad	Ja, beter voor het milieu	Waarschijnlijk wel	Matig, weet niet of het impact heeft en of het wel allemaal zo duurzaam is	Waarschijnlijk wel
Verbeteren leefbaarheid stad	Matig, want vervangend vervoer	Ja, door gebruik HUBS - minder verkeer	Op langere termijn door minder vervoersbewegingen en minder geluid	Waarschijnlijk wel
Op welke manier gebruik ZES stimuleren	Flyer maken voor bestellers, laat aanbesteding toetsen bij team duurzaamheid	Communicatie verbeteren (vanuit opdrachtgever)	Collega's bewuster maken	Presentatie aan medewerkers

	Respondent 1	Respondent 2	Respondent 3	Respondent 4
Kansen ZES in werkproces	Niet te vaak bestellen	Niet iedere dag bestellen, maar bundelen	Hoogstnoodzakelijke inkopen doen en op tijd bestellen. Centraal bestellen.	Nu nog teveel foute orders, kans hier iets aan te doen
Verwachting kosten ZES	Stijgen	Andere kosten, in beginsel meer maar later minder.	Dalen (minder vervoersbewegingen), Stijgen (gebruik HUB of aanschaf voertuigen)	Vermoedelijk meer, door gebruik andere vervoersmiddelen
Met welke teams werkt u samen	Inkopers, Contract-managers, Bestellers, Partners omliggende steden	Inkoopadviseurs Servicepunt71	Collega's (die willen bestellen), secretaresses, manager	Alle collega's die factureren
Door wie wordt u geadviseerd over ZES	Team Duurzaamheid van gemeente Leiden	Inkoopadviseur duurzaamheid, team duurzaamheid Leiden	Team Duurzaamheid bijv. Eveline Botter	Is mij niet bekend
Is controle op het gebruik van ZES?	Nee, moet beter	Geen controle, maar mag wel advies geven	Nee	Nee
Belemmeringen gebruik ZES	De markt is er niet klaar voor, te weinig elektrische vrachtwagens	Bij realistische uitvragen hoeft er geen belemmering te zijn	Kosten	Veel voorwaarden waar aan voldaan moet worden
Kansen gebruik ZES	Goed voor het milieu, bestellingen spreiden (in 72 u leveren i.p.v. 24 u)	Minder vervoersbewegingen, minder uitstoot en rustiger in de stad. Kostenverlagend indien proces goed is ingericht	Positief	Presentatie aan medewerkers om kennis op te doen

5.5 Conclusie

Het ZES is momenteel nog niet toegevoegd in het proces. De respondenten vinden dat het ZES te weinig wordt gebruikt in hun werkgebied. Eén van de respondenten vindt dat de opdrachtgevers hier te weinig aandacht aan schenken.

Het ZES invoegen zit in de opstartfase maar nog niet alle medewerkers hebben zich ingelezen. Drie van de vier respondenten vinden dat het een impact heeft op het verschonen van de stad. Op langere termijn denken de respondenten dat de leefbaarheid in de stad beter kan worden. Belangrijk hierbij is het kiezen van het juiste vervangend vervoer. Het probleem wat de respondenten aangeven is dat zij niet zien dat gecontroleerd wordt of het aanleveren ZE gebeurt. Voor de respondenten is het onduidelijk hoe het ZES wordt gebruikt in hun werkgebied. Er is nog geen leidraad van hoe het zou moeten om het ZES in te voegen: als eis of als gunningscriteria.

Om het ZES te stimuleren onder de werknemers zal de communicatie moeten worden verbeterd. Om dit te verbeteren moet een flyer gemaakt worden of een presentatie gegeven worden. Kansen voor het gebruik van het ZES zijn om niet te vaak te bestellen, op tijd te bestellen of centraal te bestellen. Dit geldt ook voor het leveren, om zo het aantal vervoersbewegingen te verminderen. Als het gaat over welk team de medewerkers op de hoogte zou moeten brengen zijn de respondenten het eens: Team Duurzaamheid.

Over de verwachting van de kosten stijging of daling zijn de respondenten het niet eens. Eén van de respondenten denkt dat de markt nog niet klaar is om ZE te leveren. De andere respondenten zijn positiever. Het gebruik van ZES hoeft geen belemmering te zijn als de uitvraag realistisch is. De kansen die gezien worden zijn beter voor het milieu, het verspreiden van de leveringen en ervoor zorgen dat het proces goed is ingericht zodat dit kostenverlagend kan werken.

Om ZES in te voegen in het inkoopproces zal de opdrachtgever van een aanbesteding moeten gaan toezien dat het ZES hierin wordt meegenomen. De opdrachtgever moet het ambitieniveau van de gemeente uitdragen naar de medewerkers. De spoedjes kunnen worden voorkomen als op tijd wordt besteld. Het ZES kan worden toegevoegd door middel van een eis of een gunningscriterium bij het maken van de aanbesteding.

H6 Inkoopproces andere gemeenten

In dit hoofdstuk wordt gekeken naar andere gemeenten die horen bij de 44 gemeenten die het Convenant ZES hebben ondertekend. De gemeenten die worden geïnterviewd zijn Amsterdam, Utrecht, Zwolle en Groningen. In paragraaf 6.1 staat de matrix die is samengesteld uit de antwoorden van de respondenten. In paragraaf 6.2 worden de highlights van de interviews. De respondenten hebben andere vragen gekregen dan de respondenten van de gemeente Leiden.

6.1 Matrix gemeentes

	Utrecht	Zwolle	Amsterdam	Groningen
Functie	Contract-managers	Contractbeheerder	Projectleider Green Office	Inkoopadviseur
Bekendheid ZES (Convenant)?	Ja, werkgroep Green Business Club	Ja, vanuit de logistieke hoek en BuyersgroupZES	Ja, via de BuyersgroupZES	Ja
ZES in organisatie	Nota inkoop, viertal doelstellingen. Grens onder 70.000 zelf inkopen doen, daarna meervoudig onderhands boven 214.000 Europees	Inventariseren welke leveranciers er zijn + hun vervoersmiddelen	Veel afdelingen daarom is het inkoopproces gefragmenteerd.	Inkoopafdeling ondersteunt verschillende afdelingen. Centrale inkoopafdeling adviseert.
Verloop inkoopproces	Stappenplan voor inkoop, Exceldocument met welke rol verantwoordelijk is	Besteller (Servicedesk) besteld voor de gehele gemeente alle producten. Proces vastgelegd op intranet. Op de kennisbank staat wie verantwoordelijk is voor de kosten. Bij aanbesteding inkoper inhuren.	Achteraan in de keten; bestellers maar niet handig. Vooraan in de keten: opdrachtgever kan beleid gemeente uitdragen via inkoopkolom.	Opdrachtgever vraagt opdracht uit, wordt gekeken naar onze bedrijfsdoelen en voorwaarden. Dan doen we een marktverkenning en maken we een gunningsadvies

Implementatie ZES	Navraag doen bij adviseur duurzaamheid over ZE in een gunning. Leveranciers stimuleren in aanloop ZES zone.	Nog niet, wel mee bezig. ZE is nog in de opstartfase. Moeten voldoen aan de inkoopvoorwaarden. Hoe past het bij de logistieke agenda?	Standaardiseren gunningscriterium opgesteld over schoonvervoer (gericht op ZES). Kan als eis maar partijen buitensluiten mag niet	Duurzaam inkopen is geborgd bij het inkoopproces.
Inkoopproces slimmer door gebruik ZES	Centraal budget als toevoeging op het eigen. Vraag aan de leverancier een all-in prijs over gebruik van de hub (leverancier met hub idee komen)	Bij het aanmelden via inkoopstartformulier is ZE nog geen vinkje, dit kan beter. Gebruik van de hub en monitoren van vervoersstromen in de binnenstad.	Opdrachtgever moet het ambitieniveau heel hoog leggen, inkopers moeten ontzorgd worden met kant-en-klare tips en per aanbesteding bekijken of de markt klaar is voor ZES als eis	Kijk naar marktontwikkeling en en laat je goed informeren.
Op hoogte brengen collega's van het ZES	Eindgebruiker hoeft niet te weten dat ZES is toegevoegd, maar informeren is de key	Er zijn veel collega's maar die zijn niet op de hoogte gebracht	Laat de werknemers geen keuze en lever het eens per week of twee weken. Maar informeren hoeft verder niet.	We brengen ze niet op de hoogte, maar we moeten hopen dat de directeur, inkoper en besteller er wel rekening mee houden.
Aanspreekpunt ZES	Ontwikkelorganisatie-ruimte (algemene tools)	Op dit moment geen aanspreekpunt	Bureau Duurzaam opdrachtgeven - voor alle vragen over duurzaamheid	Beleidsafdeling, adviseurs en opdrachtgevers sturen aan op het ZES. Om als directeur de werknemers te informeren wanneer nodig wordt deze geadviseerd door een projectleider of beleidsadviseur

Kosten gebruik ZES	Voor de leverancier maar ook voor de gemeente (rekening ZES op bordje van de afdeling)	Circulaire vraagstukken meer kosten, investering. Om aan ambities te voldoen contract voor 8 jaar vastzetten, meer investeringsmogelijkheden.	Geen zicht op, geen duidelijk prijs effect meegemaakt. Alleen gebruik van hub iets prijsopdrijvend, maar niet echt een prijsverschil.	Het verschilt per segment maar over het algemeen meer.
Welke zichtbare/onzichtbare kosten of opbrengsten	Hub is een kostenpost maar een flinke CO ₂ vermindering. Minder geluidsoverlast maar mooie opbrengsten	De investeringen. Transparant zijn over het verdienmodel. Houdt rekening met tegenslagen (Corona). Vermindering van vervoersbewegingen en verminderen uitstoot	Niets gemeten aan CO ₂ - vermindering (helaas). Stedelijk niveau is luchtkwaliteit beter - minder ritten en schoonvervoer	Duurdere mobiliteit, strakkere tijdsvakken voor levering. Prijsstijging van leveranciers wanneer ZE geleverd. Opbrengsten kunnen zijn minder CO ₂ uitstoot en betere leefbaarheid.
Huidige aanbesteding ?	Niet duidelijk	Beheer van contract: afval, facilitair en restaurant	Dienstkleding BOA's, kantoormeubilair en -artikelen en beveiliging en veiligheid	Adviseur op het gebied van ruimte, zoals wegenbouw en infra. Maar ook op gebied van facilitaire vraagstukken.
ZES in aanbesteding en?	Het verschilt of de eis of een gunning is, maar er wordt zeker rekening mee gehouden	Nee, nog niet.	Ligt echt aan de opdrachtgever... maar de gunningscriteria is gericht op het ZES	Ja, we kijken bij ieder contract naar leefbaarheid, veiligheid en uitstoot. Dit zijn de thema's van het ZES.

Voor- en nadelen gebruik ZES	Nadeel: Leveranciers zien beren op de weg (hub) en gewenning mist en aanschafkosten duur. Voordeel: Tijd reduceren. Na aanschaf van een elektrisch vervoersmiddel meteen profijt, binnenstad in	Nadeel: Niet alle partijen kunnen voldoen, maar niemand mag uitgesloten worden. Voordeel: minder vervoersbewegingen	Voordeel: tekst gunningscriteria voor alle werknemers concreet. - Uitstoot en ritten verminderen. Nadeel: we worden te laat betrokken in het proces, lastig bij te sturen op ZES. - elektrische vrachtwagens zijn zwaarder, denk om de (zwakke) kades in de stad.	Voordeel: minder uitstoot, meer veiligheid en betere leefbaarheid in de stad, door gebruik andere vervoersmiddelen ook minder ontheffingskosten. Nadeel: veranderde bedrijfsvoering. Grote impact op bedrijfsvoering en planning.
Gevolgen ZES in aanbesteding	Overall over nadenken, dag langer met gebruik hub maar gebundeld. Hoe leg je dit vast	Vervoersmiddelen reduceren. Duidelijk zijn tegen leverancier (over bundelen). Verplicht investeren door leveranciers.	Geen verschil gemerkt.	Soms is het sneller te leveren vanuit de hub. Maar alles wat niet op de hub voorradig is, is sneller te beleveren met PostNL, niet één antwoord dus.
Vervoersmiddelen	Goederen worden geleverd bij de hub via grote vrachtwagens, daar over laden naar elektrische of cargobikes.	Fietskoeriers, elektrische vrachtwagens en rijden op biogas.	Elektrische vrachtwagens en helaas nog veel met dieselvrachtwagens	Elektrische vrachtwagens, cargobikes en elektrische bestelbusjes. Trouwens, een vrachtwagen is niet altijd beter dan een bestelbusje.

Contracten/ producten bundelbaar?	Contract: gesprek aangegaan met meerdere partijen met dezelfde leverancier	Ja, maar vraagt veel van leveranciers. Via de hub makkelijker.	Ja, maar het gebeurt nog niet vaak dat leveranciers samen bundelen. Focus ligt op schoon vervoer. Maar volgende taak is logistieke eisen stellen om te bundelen.	Alleen de producten.
Impact verschonen stad?	Hoe minder ritten, hoe meer het bijdraagt. We hebben het hoogste ambitieniveau op gebied van duurzaamheid	Op dit moment niet ver genoeg, duurt nog jaren voordat de luchtkwaliteit verbeterd is. Vervoersstromen verspreiden.	Wij verplichten schoonvervoer binnen de ring, zonder hub aan te raden. Voordeel: geen contract met de hub maar met leverancier, niet afhankelijk van de hub	Verschonen via vervoersmiddelen.
Verbeteren leefbaarheid in de stad	Minder uitstoot en stillere vrachtwagens	Na investeren kan markt beter inspelen op schoon vervoer. Maar leveranciers zelf uitzoeken, niet sturen.	Als de inkoop het ZES meeneemt in het proces dan kan zeker het balletje gaan rollen en zijn er allemaal voordelen op gebied van vervoer.	Kijk naar de doelen van Groningen, zo wordt de binnenstad leefbaarder.
Tips?	Zorg dat het ZES leeft op alle afdelingen, deel intern 'overwinningen' Leren van elkaar	Geen	Bestel een week van te voren, scheelt stress en je kan je bestelling aanpassen. Leer van elkaar door communicatie!	Kijk goed naar het bundelings- potentieel en wat je op welk moment moet afgeven, stem daar je voertuig op af.

6.2 Highlights interviews

6.2.1 Zwolle

Uit het interview met Zwolle blijkt dat maar één medewerker kantoorartikelen besteld. Deze werknemer krijgt alle aanvragen binnen via Topdesk en zorgt dat het wordt besteld. De besteller probeert de artikelen eens in de maand in één keer te ontvangen. Daarnaast wordt gelijk extra besteld om de voorraad op niveau te houden in de voorraadkast.

Eén van de manieren volgens Zwolle is om een zo laag mogelijk aantal bestellers te hebben om zo de controle te houden over duurzaamheid. De controle wordt behouden door goede communicatie tussen de werknemers die producten aanvragen en de werknemer op het servicepunt die daadwerkelijk besteld. Alles wordt gestroomlijnd en vastgelegd in Topdesk (Eerten, 2021).

De respondent geeft aan om ZE mee te nemen in de gunningscriteria en om het niet als eis te stellen om nu al elektrische vrachtwagens te gebruiken. “We mogen onze leveranciers niet verplichten tot het gebruik van de hub, maar we zijn wel actieve partners hierin” (Eerten, 2021). De leverancier van kantoorartikelen levert bij het hoofdkantoor van Zwolle en vanuit daar worden de andere kantoren van de gemeente in Zwolle belevt met een fietskoerier. Spoedjes worden als postpakketen meegestuurd in plaats van met een losse vrachtwagen.

Het proces is vastgelegd op intranet, de servicedesk kan hier uitleg over geven. Het wordt allemaal uit één budget betaald. Het budget is bedrijfsvoering en hier valt facilitair ook onder. Het inkoopproces is geborgd in de kennisbank waardoor de interne medewerker dit proces makkelijk kunnen gebruiken.

6.2.2 Utrecht

Het centraal budgetteren is een punt van mogelijke verbetering omdat de afdelingen nu zelf voor de kosten opdraaien. Tijdens de contractfase is vaak niet meteen duidelijk wie voor de (extra) kosten van de hub gaat opdraaien. Centraal budget kan dit verbeteren.

Het proces voor inkoop en contractmanagement is vastgelegd in een stappenplan. Op deze manier is het geborgd voor alle medewerkers. Het is een Excel-document dat stapje voor stapje het proces weergeeft. Hierin staan tevens de rollen wie waar verantwoordelijk voor is.

Een onderdeel van de aanbestedingsaanpak is dat altijd navraag wordt gedaan bij onze adviseur Duurzaamheid om de opties en mogelijkheden te bekijken. Zij adviseert altijd als leveringen en vervoersbewegingen plaatsvinden om een onderdeel van de gunning vrij te laten voor de ZE. Wat dan vaak gedaan wordt is aangeven bij de leveranciers met hoeveel procent zij ZE voor deze opdracht kunnen gaan invullen. Als duidelijk is dat de markt het aankan dan is er geen optie en is de enige keuze elektrisch vervoer. Dan is het een eis. Op het moment dat de markt er nog niet klaar voor is wordt het een gunningscriterium. De adviseur adviseert daar altijd over. Zij doet het marktonderzoek en kijkt op de websites van de partijen wat ze nu al aan duurzaamheid doen.

Om de vervoersbewegingen te verminderen is afgesproken voor leveringen van kantoorartikelen over te gaan op levering van één keer per week. Dit was in plaats van binnen 48 uur. Dit moet worden vastgelegd in de aanbesteding. Waar tijdens de contractfase vaak discussie over is betreft de kosten als via een hub geleverd wordt. Indien de leverancier zelf met het idee van de hub komt, wordt de all-in prijs gevraagd.

In de nota inkoop zijn een viertal doelstellingen in beschreven: maatschappelijke, organisatorische, juridisch en financieel. De grens hierbij is gesteld op 70.000 euro. Daaronder mag men zelf inkopen doen. Daarna komen de decentrale inkopers in beeld. Inkopen boven de 100.000 euro moeten langs de tenderboard.

6.2.3 Amsterdam

Het inkoopproces van Amsterdam is heel gefragmenteerd. Het bestaat uit vijf leadbuyers die per categorie opgedeeld zijn.

Het ZES kan aan de bestellers overlaten worden maar dan ligt het achteraan in de keten. Als de Green Office naar het inkoopproces kijkt wordt het ZES veel meer naar voren getrokken. “In algemene zin; je hebt een opdrachtgever, van hem of haar wordt onder andere verwacht het beleid van de gemeente uit te dragen via het inkoopproces. De ambitie is om ZE eisen bij de opdrachtgever neer te leggen” (Heijnis, 2021).

Maximaal één keer in de week wordt geleverd, hierop zijn geen uitzonderingen. Dit is bepaald vanuit de inkoopdruk dus de opdrachtgevers, inkopers en het inkoopteam. Bestel de producten minimaal een week van te voren want dan wordt het op tijd geleverd.

Amsterdam heeft kantoorartikelen op voorraad. Dit wordt grijpkasten genoemd en hierin liggen de 30 meest gebruikte artikelen. Hierdoor zijn er minder vervoersbewegingen nodig omdat de producten al op locatie zijn.

Het grootste voordeel op dit moment is voor de inkopers dat de tekst van de gunningscriteria super concreet is. Het gunningscriteria sluit aan bij de ambities die er op stedelijk niveau zijn.

“Gunningscriteria 2: Uitstootvrij vervoer xx %

De gemeente Amsterdam heeft zich ten doel gesteld om met deze aanbesteding een concrete bijdrage te leveren aan de verbetering van de lokale luchtkwaliteit door uitstootvrij vervoer uit te vragen.

Volgend uit het Actieplan Schone Lucht, Klik op (link toevoegen) voor meer informatie, is uiterlijk 1 januari 2025 al het vracht- en bestelverkeer binnen de Amsterdamse ring uitstootvrij. Opdrachtnemers van gemeente Amsterdam lopen hierop vooruit. Daarom wordt aan de versnelde inzet van schonere voertuigen punten toegekend op de volgende manier:

- 1. Geheel uitstootvrije dienstverlening van start contract: 100%*
- 1. Geheel uitstootvrije dienstverlening vanaf 1 januari 2022: 75%*
- 2. Geheel uitstootvrije dienstverlening vanaf 1 januari 2023: 50%*
- 3. Geheel uitstootvrije dienstverlening vanaf 1 januari 2024: 25%*
- 4. Geheel uitstootvrije dienstverlening vanaf 1 januari 2025: 0%*

Inschrijver dient zelf aan te vinken hoeveel procent van de totale vervoersbewegingen die hij voor Amsterdam per contractjaar maakt, gegarandeerd zal uitvoeren met een uitstootvrij voertuig.

In de verificatiefase dient de Inschrijver met de hoogste in ranking het aangegeven percentage te onderbouwen en aannemelijk te maken hieraan te voldoen.”

“Amsterdam heeft het ZES nog niet standaard geïmplementeerd in het inkoopproces. Er wordt steeds meer gebruik gemaakt van het bovenstaande gunningscriterium door de concreetheid. Het criterium wordt ook gebruikt als de Green Office niet betrokken bij het proces. Geconstateerd is dat de gunningscriteria erg helpen voor het gebruik van ZES” (Heijnis, 2021).

“Als je naar ZES kijkt zie ik gelukkig alleen maar voordelen” (Heijnis, 2021).

6.2.4 Groningen

“De leverancier moet duidelijke afspraken maken met de opdrachtgevers zodat de opdrachtgever dit duidelijk kan overbrengen naar de bestellers” (Verelst, 2021).

Groningen heeft een inkoopafdeling en die ondersteunt onze verschillende inhoudelijke afdelingen en programma's. Alle afdelingen en directies hebben zelf hun budget en zijn daar zelf verantwoordelijk hoe dat wordt uitgegeven. De centrale inkoopafdeling adviseert over hoe je dat slim, handig en goed kunt doen.

“De afdeling Facilitair geeft aan dat ze een aanbesteding willen doen. Dit wordt getoetst aan de beleidsdoelen en ook aan de voorwaarden om een emissie vrije binnenstad in 2025 te behalen. Dat wordt afgestemd met de opdrachtgever. Vervolgens start het inkoopproces en het resultaat is het gunningadvies. Hierna wordt een opdracht uitgestuurd en hier komen dan offertes voor terug. De offertes worden beoordeeld op de BPKV. De budgethouder of opdrachtgever besluit of het een akkoord is of niet. Er wordt gekeken bij het beoordelen van de offertes naar die drie thema’s; leefbaarheid, veiligheid en uitstoot” (Verelst, 2021). Het gunningscriteria van Groningen staat genoteerd in Bijlage 2.

6.2.5 Gouda/ Alphen aan de Rijn/ Leiden

Gemeente Leiden en omliggende gemeentes Gouda en Alphen aan de Rijn stimuleren het gebruik van elektrische bedrijfsauto’s met een subsidie van 5000 euro. Dit staat beschreven in de kansenkaart die is gemaakt in samenwerking met de andere twee gemeentes (Leiden, Alphen aan de Rijn, & Gouda, 18 februari 2021). Beleidsmedewerker Duurzame Mobiliteit, dhr. E. Jellema quote: “Hierbij zoeken we de samenwerking op, op regionaal niveau en met omliggende gemeenten als Alphen aan den Rijn en Gouda. We wisselen als buurgemeenten informatie met elkaar uit en op regionaal niveau onderzoeken we mogelijke locaties voor de hubs en ontkoppelpunten. We ontwikkelen het liefst samen een locatie waar we onze stromen kunnen bundelen” (Op weg naar ZES, 2020).

6.3 Conclusie

Alle respondenten zijn het eens dat de stad te vol is en dat er een manier moet komen hoe de vervoersstromen efficiënter kunnen lopen. De gemeentes hebben een hub aan de rand van de stad of zijn ermee bezig. Bij de interviews kwam naar voren dat de hubs niet opgelegd mogen worden bij de aanbesteding. Ervaren wordt dat het gebruik van hubs helpt bij het verschonen van de stad (ZE) en bij het verminderen van de vervoersstromen. Tevens gaven de respondenten aan dat door het gebruik van de hubs de producten makkelijker gebundeld kunnen worden.

De elektrische auto’s worden gesubsidieerd door de gemeente, in de regio Gouda/ Alphen a/d Rijn en Leiden krijgen de ondernemers 5000 euro.

Zorg dat er zo min mogelijk bestellers zijn, dat maakt het proces overzichtelijker. Borg dit op een site waar de medewerkers bij kunnen. Ga met de medewerkers in gesprek over het ZES.

De ZES kan worden meegenomen als eis of gunningscriterium, dit ligt aan het contract zelf. De respondenten denken dat de ZES eerder wordt meegenomen indien er een centraal budget is.

H7 Toekomst inkoopproces met ZES in gemeente Leiden

“Er is geen pasklare oplossing die je op elke goederenstroom kunt toepassen.” Dit zegt Susanne Balm, projectleider duurzame logistiek van de Hogeschool van Amsterdam (Stroosma, 2021). Hieruit kan worden opgemaakt dat de uitkomst voor dit onderzoek niet op iedere goederenstroom en/of inkoopproces toepasbaar is. Hierdoor moet worden gekeken naar stromen van en naar de gemeente die kans hebben op circulariteit of producten die meermaals per week worden geleverd bij de kantoren. Waar heeft de gemeente de grootste invloed op en waar zijn veel vervoersbewegingen?

De leeswijzer voor dit hoofdstuk is als volgt: in 7.1 worden onderzocht welk productsegment de beste kans heeft voor een aanbesteding. In 7.2 wordt beschreven hoe ZES kan worden toegevoegd aan het inkoopproces. Als laatste worden de hubs en in rond Leiden beschreven.

7.1 Onderzoeken gericht op productsegmenten Leiden

Afgelopen jaren zijn onderzoeken gedaan over de gemeente Leiden. De resultaten worden geanalyseerd in dit hoofdstuk. Om een processchema te maken voor een specifieke aanbesteding zal eerst een keuze gemaakt moeten worden om welke aanbesteding het dan gaat.

7.1.1 Onderzoeken

Opvallend bij interviews met medewerkers Leiden

De respondenten van Leiden merken op dat op het gebied van facilitair nog veel te halen valt. Dit is op het gebied bestellen en leveren van kantoorartikelen. Voor kantoorartikelen zijn er regelmatig leveringen bij de verschillende kantoren.

Na gesprek met de inkoopadviseur van SP71 en met de projectleider Duurzaamheid van de gemeente Leiden kwamen twee contracten naar voren welke kunnen worden opengemaakt voor een aanbesteding. Dit zijn bedrijfsafval en facilitair.

Buck Consultants

Buck Consultants International heeft onderzoek gedaan naar stadsdistributie voor de gemeente Leiden. De segmenten die het meest kansrijk zijn om onder te brengen in een hub zijn post- en pakket en facilitair. Beide segmenten scoorden het beste met een 7/10. Een zeven is de hoogste score. Afval scoort het laagste met 1/10. Retail non-food scoort ook hoog met een 6/10 voor het onderbrengen in een hub. Voor facilitair is het assortiment verbreden niet nodig, wel is er meer massa nodig. Dit geldt ook voor retail non-food en post- en pakket. De andere segmenten kunnen nog verbreden, zoals de horeca, bouw en bedrijfsafval (Michon, Lubberding, Luik, Meijer, & Lips, 2020).

Uit het tweede onderzoek van Buck Consultants International is gebleken dat bedrijven in Leiden hun bedrijfsafval willen bundelen. Dit willen ze alleen niet via de hubs doen maar via een afvalinzamelaar. Bij facilitair staat het vinkje op groen voor bundelen via de stadshub. Bundeling is nodig omdat in Leiden en omstreken per werkdag 1.510 vrachtwagens en 11.200 bestelauto rijden. Wekelijks gaat het om 9.100 (vrachtwagen) en 66.600 (bestelbus) ritten. Als gekeken wordt naar beide segmenten is “tot voorkort groei verwacht”. Dit komt omdat er minder ‘waste’ is maar wel meer inwoners bijkomen. Voor facilitair is er door Covid19 een onzekerheid ontstaan vanwege het thuiswerken. Wat zich duidelijk onderscheid in het aantal ritten.

Voor het segment afval zijn dit er 500 (5,5%) ritten per week in een vrachtwagen en geen (0%) met een bestelbus. Bij het segment facilitair zijn dit er een stuk meer: 700 (7,7%) ritten met de vrachtwagen per week en 16.600 (24%) ritten met bestelbusjes per week. Facilitair heeft na het segment bouw (45%) de meeste ritten met de bestelbus.

Bij maximale potentie van het bundelen van stromen via de hubs is het nieuwe aantal ritten voor facilitair 315 met vrachtwagens en 7470 met bestelbusjes. Dit is een daling van 55% voor beide vervoersstromen. Wat opvalt is dat alle stromen verminderd zijn in de nieuwe situatie behalve voor de non-food retail, daar is het aantal vrachtwagenbewegingen gelijk gebleven (Michon, et al., 2020).

7.1.2 Matrix

De onderstaande matrix geeft aan waarom in dit onderzoek gericht wordt op facilitair. De kleuren in de matrix zijn rood, geel en groen. Er is gekozen om voor het segment met de meeste groene kleuren te kiezen. De uitkomst van onderstaande matrix is:

1. Facilitair	7 groen, 0 geel en 0 rood
2. Retail non food	4 groen, 1 geel en 2 rood
3. Bouw	4 groen, 1 geel en 2 rood
4. Pakket	4 groen, 1 geel en 2 rood
5. Bedrijfsafval	4 groen, 0 geel en 3 rood
6. Retail food	3 groen, 0 geel en 4 rood
7. Horeca	1 groen, 2 geel en 4 rood

Het aantal vervoersstromen is berekend door 10% te nemen van het totaal aantal ritten. Het totaal aantal ritten zijn $9.100 + 66.600 = 75.700$ ritten en 10% hiervan is 7.570 ritten. De segmenten die minder dan 7.570 ritten hadden krijgen een rode tekst. De segmenten die boven de 7.570 ritten per week komen zijn groen gekleurd. Hier is dus ruimte tot verbetering. Bij "Gebruik HUB" is gekozen om de cijfers uit het rapport van Buck Consultants International over te nemen (Michon, Lubberding, Luik, Meijer, & Lips, 2020). Alles boven de 5,5 is groen en alles hieronder rood gekleurd.

	Retail non food	Bouw	Pakket	Facilitair	Bedrijfsafval	Retail food	Horeca
Werknemers gem. Leiden							
Binnenkort nieuwe aanbesteding?	Nee	Nee	Nee	Ja	Ja	Nee	Nee
ZES invoegen?	Ja	Al gedaan	Al gedaan	Ja	Ja	Al gedaan	Al gedaan
Ruimte tot besparen in kosten?	Twijfel	Twijfel	Twijfel	Ja	Ja	Nee	Nee
Buck Consultants							
Aantal vervoersstromen (vrachtwagen - bestelbus)	1.400-10.000	3.000-30.000	0-3.300	700-16.600	500-0	1.400-4.000	2.100-3.300
Behoeft gebruik hub	Ja	Ja	Ja	Ja	Nee	Ja	Twijfel
Potentie bundeling hubs	Nee	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Twijfel
Buck Consultants 2							
Score gebruik hub	Ja (6)	Nee (2)	Ja (7)	Ja (7)	Nee (1)	Nee (3)	Nee (3)

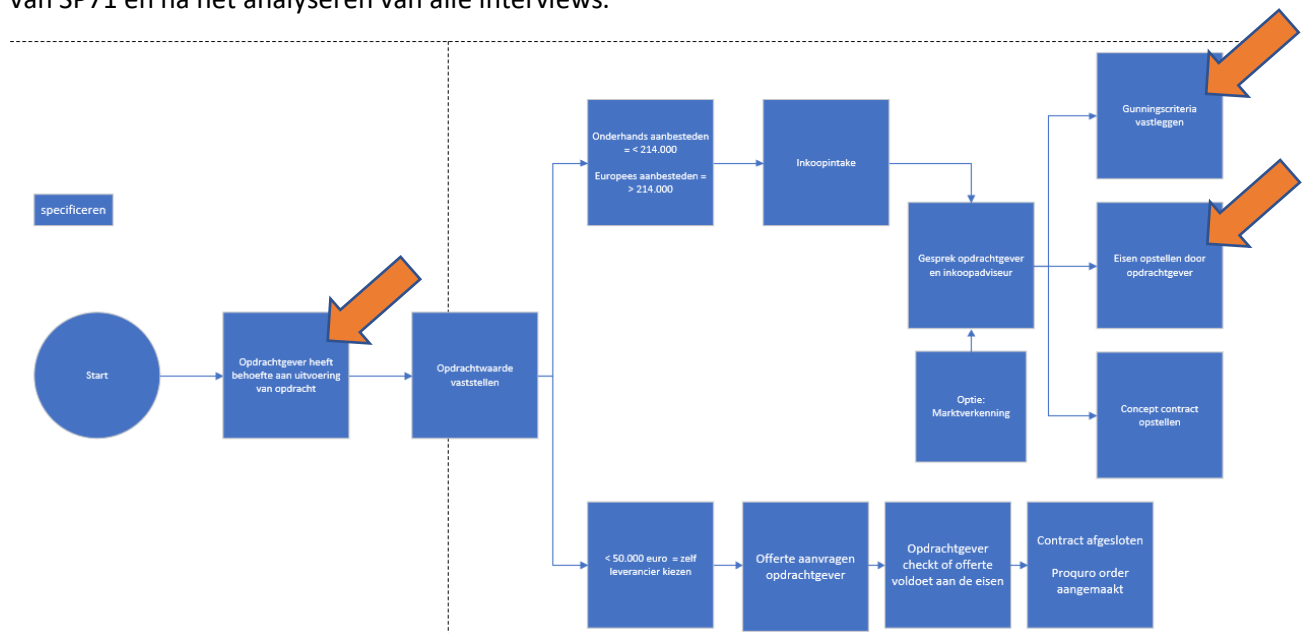
Deelconclusie

Uit deze paragraaf is gebleken dat het segment facilitair de meeste potentie heeft. Als gekeken wordt naar facilitair dan kan volgens de respondenten van gemeente Leiden het best gericht worden op kantoorartikelen. De keuze voor het segment facilitair kan gemaakt worden omdat bundelen via de hub leidt tot vermindering van vervoersbewegingen. Bovendien ligt deze opdracht klaar om aanbesteed te worden. Het ligt op basis van deze algemene gegevens in lijn der verwachting dat er veel effect zal zijn op vermindering van de CO₂-uitstoot.

7.2 ZES toevoegen in inkoopproces

Zoals in het hoofdstuk 5 en 6 te lezen valt kan ZES op verschillende manieren worden geïmplementeerd in het inkoopproces. Dit kan het best gedaan worden bij de gunningscriteria. Dit gaven de gemeente Utrecht en Amsterdam aan. Een ander punt waar het ZES kan worden geïmplementeerd is bij de eisen. Dit heeft bijvoorbeeld de gemeente Utrecht reeds gedaan zij wisten dat de markt er klaar voor was. De opdrachtgever heeft de belangrijkste taak bij het implementeren van het ZES: hij heeft als taak het hele proces te overzien en te monitoren.

In figuur 9 is met pijlen aangegeven waar de ZES kan worden geïmplementeerd. Dit moet vóór in het proces gebeuren want als de partijen geselecteerd zijn kan dat niet meer veranderd worden. De plaatsing van de pijlen in onderstaande figuur is tot stand gekomen in overleg met de inkoopadviseur van SP71 en na het analyseren van alle interviews.



Figuur 9 Plekken waarop het ZES kan worden geïmplementeerd

7.3 Verschillende hubs in en rond Leiden

Het verminderen van ritten en de stad leefbaarder maken zijn belangrijke punten die in het convenant staan beschreven. De hubs zoals bijvoorbeeld Cityhub, LogiConnekt en Lessgo rijden volledig elektrisch de binnenstad in. Indien zij verschillende bedrijven op één route beleveren (bundelen) worden de ritten verminderd. Dit zijn drie belangrijke punten die beschreven zijn in het ZES convenant van Leiden.

De hublocaties en de kantoorlocaties van de gemeente Leiden zijn onderzocht en hier is een conclusie uit voortgekomen. De matrix is daaruit opgebouwd. De bereikbaarheid van de vrachtwagen is opgenomen omdat de hubs ook bekend staan als overslagpunt.

Cityhub (Leiden) is enigszins lastig te bereiken voor grote trailerwagens, want het is een drukke weg en heeft een gedeelde oprijlaan. Maar Cityhub ligt goed centraal gelegen. Cargobikes en LEV's kunnen vanaf hier goed en snel richting de locaties van gemeente Leiden rijden. Logiconnekt (Zoeterwoude) ligt aan de andere kant van de snelweg. Hierdoor zijn cargobikes niet optimaal, maar het zou wel kunnen. De andere vervoersmiddelen zouden goed kunnen laden en lossen.

Lessgo (Alphen aan den Rijn) ligt ook aan de andere kant van de snelweg maar te ver vanaf de binnenstad van Leiden vandaan. Vanaf hier zijn bakwagens en LEV's goede vervoersmiddelen. Op de cargobike is het te ver richting de locatie Stadhuis.

Voortrekken van de hubs mag niet volgens de wet maar tijdens de besprekingen kan hier wel over gediscussieerd worden met de leveranciers. De reden dat er wordt gekeken naar de verschillende vervoersmiddelen is omdat de capaciteit verschilt en er dan vaker of minder vaak gereden moet worden. In oudere steden zijn de kades vaak niet optimaal, niet stevig genoeg. Elektrische vrachtwagens zijn in theorie zwaarder dan bakwagens en hierdoor is de laadcapaciteit per rit minder.

7.3.1 Matrix hublocaties

Hubs	Cityhub	Logiconnekt	Lessgo
Ligging t.o.v. Stadhuis	++	+/-	-
Bereikbaarheid Trailerwagen naar hub (vrachtwagen)	+	+	+
Bereikbaarheid bakwagen naar hub	+	+	+
Bereikbaarheid CargoLEV naar hub	++	+	-
Reistijd met cargobike	++	+/-	--
Aanrijmogelijkheden locaties	Stadskantoor	Stadhuis	
Trailerwagen (vrachtwagen)	-	--	
CargoLEV	++	++	
Bakwagen	+	+/-	
Cargobikes	++	++	



Afbeelding 2 Kaart Leiden met hubs, ZE zone en locaties Leiden (Kruk, 2021)

7.3.2 Cijfers hub Den Haag

De cijfers van Leiden door gebruik van de HUB zijn nog niet beschikbaar, maar bij Den Haag zijn de cijfers wel beschikbaar (Moesker, 2021). Door het gebruik van de hub is al 3,51 ton CO₂ bespaard. De Haagse hub is een fysieke locatie aan de rand van de stad Den Haag en is geopend op 1 januari 2020. De geleerde lessen na 1 jaar: “we hebben geleerd dat je je CO₂-doelstelling niet alleen haalt door alleen zero-emissievrije voertuigen in te zetten maar bundelen van verkeersstromen geeft de meeste besparing. Dus door ervoor te zorgen dat je wagens die rijden vol met goederen zijn” noemt contractmanager dhr. P. van Boven van ministerie van Financiën (Rijksoverheid, 2021).

Cijfers 2020 - Logistieke Hub Den Haag



Figuur 10 Besparing CO₂ HUB Den Haag (Moesker, 2021)

7.4 Conclusie

Het segment facilitair heeft de meeste potentie. Als gekeken wordt naar het segment facilitair dan kan volgens de respondenten van gemeente Leiden het best gericht worden op kantoorartikelen. De keuze voor het segment facilitair kan gemaakt worden omdat bundelen via de hub leidt tot vermindering van vervoersbewegingen. Bovendien ligt deze opdracht klaar om aanbesteed te worden. Het ligt op basis van deze algemene gegevens in lijn der verwachting dat er veel effect zal zijn op vermindering van de CO₂-uitstoot.

De conclusie van het ZES toevoegen in het inkoopproces is dat het implementeren kan op drie momenten. Het eerste moment is bij de opdrachtgever die behoefte heeft aan een uitvoering van een opdracht. Het tweede punt is om het ZES te implementeren als eis. Het derde moment is als gunningscriterium bij de aanbesteding van de opdracht.

H8 Conclusie

In dit hoofdstuk worden de conclusies gegeven op basis van de bevindingen in dit rapport. De hoofdvraag luidt: “Hoe kan gemeente Leiden het convenant ZES in haar inkoopproces borgen?”

De conclusies kunnen worden ingedeeld in zes categorieën: het convenant ZES, soorten aanbestedingen, het inkoopproces, bundelen, het gekozen segment en als laatste het borgen in de organisatie.

Het convenant ZES

Het convenant ZES is opgesteld door het college van burgemeesters, wethouders en gemeentes rondom Leiden. Enkele doelstellingen zijn: nul-emissie bevoorrading van de binnenstad Leiden vanaf 1 januari 2025; bijdragen aan economische groei door slimme, minder, efficiënte en schone vormen van stadsdistributie/logistiek; verbeteren bereikbaarheid binnenstad voor distributie en publiek. Deze doelstelling komen voor in het model van de Trias Mobilica.

Het ZES invoegen zit in de opstartfase maar nog niet alle medewerkers hebben zich ingelezen. Drie van de vier respondenten vinden dat het een impact heeft op het verschonen van de stad. Op langere termijn denken de respondenten dat de leefbaarheid in de stad beter kan worden. Belangrijk hierbij is het kiezen van het juiste vervangend vervoer. Het probleem wat de respondenten aangeven is dat zij niet zien dat gecontroleerd wordt of het aanleveren ZE gebeurt. Voor de respondenten is het onduidelijk hoe het ZES wordt gebruikt in hun werkgebied. Er is nog geen leidraad van hoe het zou moeten om het ZES in te voegen: als eis of als gunningscriteria.

Over de verwachting van de kosten stijging of daling zijn de respondenten het niet eens. Eén van de respondenten denkt dat de markt nog niet klaar is om ZE te leveren. De andere respondenten zijn positiever. Het gebruik van ZES hoeft geen belemmering te zijn als de uitvraag realistisch is. De kansen die gezien worden zijn beter voor het milieu, het verspreiden van de leveringen en ervoor zorgen dat het proces goed is ingericht zodat dit kostenverlagend kan werken.

Soorten aanbesteding

De aanbesteding moet voldoen aan de volgende beginselen: non-discriminatie, gelijke behandeling, transparantie en proportionaliteit. In het inkoopproces zijn drie thema's; specificeren, selecteren en contracteren. Verder kan aanbesteed worden op BPKV of Laagste Prijs.

Er zijn verschillende soorten aanbestedingen. Hierbij kan niet gekozen worden hoe moet worden aanbesteed. Dit ligt aan de bedragen die vooraf zijn vastgesteld. Ook moeten alle bedrijven kunnen inschrijven als deze aan de verwachtingen denken te voldoen.

Inkoopproces

Om ZES in te voegen in het inkoopproces zal de opdrachtgever van een aanbesteding moeten gaan toezien dat het ZES hierin wordt meegenomen. De opdrachtgever moet het ambitieniveau van de gemeente uitdragen naar de medewerkers. De spoedjes kunnen worden voorkomen als op tijd wordt besteld. Het ZES kan worden toegevoegd door middel van een eis of een gunningscriterium bij het maken van de aanbesteding.

Het ZES is momenteel nog niet toegevoegd in het proces. De respondenten vinden dat het ZES te weinig wordt gebruikt in hun werkgebied. Eén van de respondenten vindt dat de opdrachtgevers hier te weinig aandacht aan schenken.

De conclusie van het ZES toevoegen in het inkoopproces is dat het implementeren kan op drie momenten. Het eerste moment is bij de opdrachtgever die behoefte heeft aan een uitvoering van een opdracht. Het tweede moment om het ZES te implementeren is als eis. Het derde moment is als gunningscriterium bij de aanbesteding van de opdracht. Het inkoopproces is nog niet vastgelegd en geborgd.

Bundelen

In de Gids voor ZE inkoop wordt geadviseerd dat gelet moet worden op bundeling van vervoersbewegingen, verminderen van de spoedritten en bestelgemachtigden. Neem de ZES op in een eis of gunningscriterium. Uit onderzoek is gebleken dat budgethouders van doorslaggevend belang zijn bij het maken van beslissingen over duurzaamheid. Maar ook bij het realiseren van de gestelde doelen en het operationaliseren van beleid.

Alle respondenten zijn het eens dat de stad te vol is en dat er een manier moet komen hoe de vervoersstromen efficiënter kunnen lopen. De gemeentes hebben een hub aan de rand van de stad of zijn ermee bezig. Bij de interviews kwam naar voren dat de hubs niet opgelegd mogen worden bij de aanbesteding. Ervaren wordt dat het gebruik van hubs helpt bij het verschonen van de stad (ZE) en bij het verminderen van de vervoersstromen. Tevens gaven de respondenten aan dat door het gebruik van de hubs de producten makkelijker gebundeld kunnen worden.

Segmenten

Het segment facilitair heeft de meeste potentie. Als gekeken wordt naar het segment facilitair dan kan volgens de respondenten van gemeente Leiden het best gericht worden op kantoorartikelen. De keuze voor het segment facilitair kan gemaakt worden omdat bundelen via de hub leidt tot vermindering van vervoersbewegingen. Bovendien ligt deze opdracht klaar om aanbesteed te worden. Het ligt op basis van deze algemene gegevens in lijn der verwachting dat er veel effect zal zijn op vermindering van de CO₂-uitstoot.

Borgen

Voor alle nieuwe medewerkers is het van belang dat ze de begrippen uit het ZES convenant kennen en mee kunnen werken. De huidige medewerkers hebben dit ook nodig om op terug te vallen. Als iedere medewerker dezelfde definitie kent dan kan daar beter mee gewerkt worden.

Zorg dat er zo min mogelijk bestellers zijn, dat maakt het proces overzichtelijker. Borg dit op een site waar de medewerkers bij kunnen. Ga met de medewerkers in gesprek over het ZES.

Om het ZES te stimuleren onder de werknemers zal de communicatie moeten worden verbeterd. Om dit te verbeteren moet een flyer gemaakt worden of een presentatie gegeven worden. Kansen voor het gebruik van het ZES zijn om niet te vaak te bestellen, op tijd te bestellen of centraal te bestellen. Dit geldt ook voor het leveren om zo het aantal vervoersbewegingen te verminderen. Als het gaat over welk team de medewerkers op de hoogte zou moeten brengen van het ZES zijn de respondenten het eens: Team Duurzaamheid.

H9 Beroepsproduct

De indeling van het beroepsproduct bestaat uit aanbevelingen en een stappenplan hoe ZES te borgen in het proces. Tevens wordt er breder naar het advies gekeken in de brede business context.

9.1 Aanbevelingen

- Maak gunningscriteria algemeen – voeg ZES hierin toe.
Gemeente Amsterdam en gemeente Groningen hebben hun gunningscriteria algemeen gehouden en daarin het ZES al geïmplementeerd. Dit werkt goed en maakt het de medewerkers makkelijker! Zo komt het ZES duidelijker op de voorgrond te staan. Geef bijvoorbeeld 100% van de punten als de leverancier dit jaar nog 100% met schoonvervoer kan rijden, geef 75% van de punten als volgend jaar alles schoon vervoerd kan worden en geef 0% van de punten als pas in 2025 met schoon vervoer wordt gereden.
- Communicatie over ZES is heel belangrijk.
In verschillende interviews is naar voren gekomen dat het belangrijk is om met elkaar te communiceren. Intern in de organisatie maar ook extern met andere instellingen. Als de medewerkers goed geïnformeerd worden en de opdrachtgever duidelijk het doel voor ogen heeft, komt ZES meer op de voorgrond. Een voorbeeld zou kunnen zijn om een specifiekere flyer (Bijlage 3) mee te sturen van de hubs bij een aanbestedingsopdracht. Zo hoeft de gemeente niet zelf te eisen dat het via een hub gaat want dit is namelijk verboden. Verspreid de duurzaamheidsdobbelsteen over de afdelingen, zo is er een tastbaar product wat de medewerkers doet nadenken over het ZES.

De groene duurzaamheidsdobbelsteen bestaat uit zes vlakken:

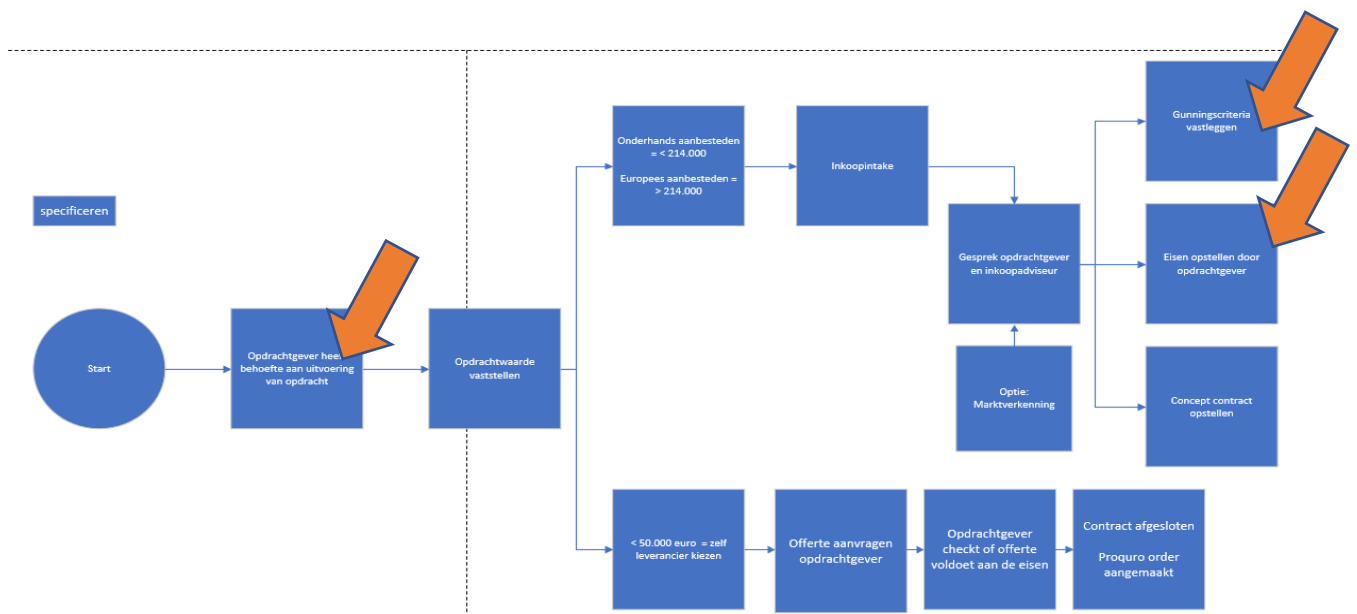
- Op het eerste vlak staat: Zero Emissie 2025.
 - Op het tweede vlak staat: ZES.
 - Op het derde vlak staat: Team Duurzaamheid.
 - Op het vierde vlak komt te staan: Less is more (leveren).
 - Op het vijfde vlak: Bundelen.
 - Op het laatste vlak komt te staan: Stadshub.
- 
- Adviseer op bundelen en leveringen terugbrengen tot één levering per week.
Om aan de doelstellingen van het ZES convenant te voldoen zullen de vervoersstromen en ritten moeten verminderen. Dit kan alleen als de gemeente met al haar kantoren een goed voorbeeld geeft. Dus van bestellen en binnen 24 u leveren kan dit tot bijvoorbeeld 72u. Hierdoor vermindert het aantal ritten.
- Minimaliseer het aantal bestellers – maak het overzichtelijk.
Op dit moment zijn er in Leiden teveel bestellers en plaatsen de afdelingen op elk gewenst moment hun bestelling. Er is geen overzicht wie de kantoorartikelen bestelt. Gemeente Zwolle heeft achter de servicedesk één besteller zitten voor kantoorartikelen/ facilitair. De opdrachten worden ingeschoten via een app en de besteller besteld al deze producten dan in één keer en laat deze ook gebundeld leveren. Het leveren gaat via de hub of fietskoeriers tussen de kantoren. In de Gids voor ZE inkoop staat ook dat het aantal bestellers verminderd moet worden.

Afbeelding 3
Duurzaamheidsdobbelsteen

- Centraal budgetteren invoeren zodat het gebruik van ZES makkelijker wordt.
Er is vaak discussie wie de hub moet betalen, de afnemer of de leverancier. In Utrecht betaalt de gemeente de kosten van de hub. Leveren via de hub is soms erg prijzig en hierdoor kan het afschrikken om ZES op de voorgrond te zetten. Als er een centraal budget wordt opgesteld dan hangt het niet meer van de afdeling af maar kan de hub vanuit dat budget worden betaald. Hierdoor wordt het aantrekkelijker om via de hub producten geleverd te krijgen.

Concrete en realiseerbaar stappenplan om het ZES te borgen:

1. Maak een duidelijk overzicht van het proces bij verschillende inkooptrajecten
2. Informeer de medewerkers over het gebruik van ZES en de rol die zij vervullen
3. Leg het inkoopproces samen met de rollen vast in Excel of Word
4. Leg de punten vast waar het ZES kan worden ingevoegd (figuur 11)
5. Maak een gunningscriterium op voorhand zodat de inkopers deze alleen hoeven te veranderen voor de specifieke aanbesteding
6. Archiveer beide stappen (3, 4 en 5) op een duidelijke en zichtbare plek op intranet.
7. Blijf communiceren met elkaar, met de andere gemeenten en met de leveranciers en met de markt.



Figuur 11 Plekken waarop het ZES kan worden geïmplementeerd

9.2 Brede Business Context

Deze paragraaf is gebaseerd op het Business Proces Management model. De deelprocessen zijn: productie, bedrijfsvoering, organisatie, communicatie, financiën, informatie, technologie, innovatie, huisvesting, HRM en juridische aspecten (Bright Answers, 2020). In deze paragraaf is gekozen om financiën, communicatie, organisatie en personele inzet verder uit te werken.

9.2.1 Organisatie/ beleid

Probeer samen met bedrijven die dezelfde leverancier hebben de producten te bundelen via de hub. Laat een flyer van de hub meesturen om deze onder de aandacht te brengen.

Maak een standaard gunningscriterium, gericht op duurzaamheid. Deze kan worden gebruikt bij een aanbestedingsopdracht en hierdoor is het zeker dat de doelstellingen van het ZES worden meegenomen. Ook zijn er teveel verschillende bestellers voor een productgroep, minimaliseer dit om dubbele bestellingen of onnodige bestellingen te verminderen. Er komt zo meer overzicht bij de bestellers.

De beleidsadviseurs of projectleiders moeten de directeur van een productgroep het ZE bijbrengen waarna de directeur een doel kan formuleren, zoals ZES. De opdrachtgever is verantwoordelijk om de doelstellingen van het ZES convenant over te brengen op de teams die hij onder zich heeft.

9.2.2 Personele inzet

De werknemers van Leiden moeten zich verdiepen in het ZES. Dit kan door een aantal interactieve presentaties te volgen die worden gepresenteerd vanuit Team Duurzaamheid en de opdrachtgevers.

9.2.3 Financiën

De kosten worden anders dan voorheen door de veranderingen naar schoner vervoer. De kosten zullen in beginsel hoger uitvallen omdat er geïnvesteerd moet worden in hubs of een elektrisch wagenpark. Op langere termijn kunnen de leveringskosten weer omlaag worden gebracht door bundeling via de hub.

9.2.4 Communicatie

De communicatie binnen de gemeente Leiden moet beter om het doel van het convenant ZES te behalen. De communicatie tussen de bestellers, de inkopers, vanuit het management en de verschillende afdelingen kunnen beter. De duurzaamheidsdobbelsteen is een blijvend middel om ZES onder de aandacht te brengen bij de werknemers.

Bibliografie

- 123management.nl. (2017). *procesflow*. Opgehaald van 123management.nl:
http://123management.nl/0/020_structuur/images/031_procesflow.jpg
- Aalbrechts, J., & Mooiman, D. (2020, december 11). *Regionaal Mobiliteitsprogramma stimulans voor 23 gemeenten*. Opgehaald van verkeerskunde.nl: <https://www.verkeerskunde.nl/52020RMP>
- Baas, T. (2021, juni 29). *een stadshub, wat is het eigenlijk?* Opgehaald van mkb-amsterdam.nl:
<https://mkb-amsterdam.nl/een-stadshub-wat-is-het-eigenlijk/>
- Balm, S. (Juli 2021). *Stappenplan voor de inzet van inkoop als instrument voor duurzame inkoop*. Amsterdam: Cilolab in samenwerking met HVA en TNO.
- Benders, L. (2018, juni 7). *methodologie*. Opgehaald van scribbr: <https://www.scribbr.nl/scriptie-structuur/methodologie/#:~:text=Je%20methodologie%20onderbouwt%20de%20methoden,dezelfde%20resultaten%20moet%20kunnen%20vinden.>
- Botter, E. (2021, mei). Plan van Aanpak. (H. Koopman, Interviewer)
- Botter, E. (2021, maart 5). Project Inkoop Leiden. (H. Koopman, Interviewer)
- Bright Answers. (2020, mei 4). *business process management en it*. Opgehaald van brightanswers.eu:
<https://www.brightanswers.eu/nl/academy/business-process-management-en-it/>
- CBS. (2020, april 1). *Vijde jaar op rij toename bestelauto's*. Opgehaald van cbs.nl:
<https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2020/14/vijfde-jaar-op-rij-met-toename-bestelauto-s>
- Cilolab. (2021). *onderzoekslijnen*. Opgehaald van cilolab.nl: <https://www.cilolab.nl/onderzoekslijnen/>
- Cleef, R. v. (2020, juli 22). *Leiden wil geen grote vervuilende vrachtwagens meer in de binnenstad*. Opgehaald van omroepwest.nl: <https://www.omroepwest.nl/nieuws/4079124/Leiden-wil-geen-grote-vervuilende-vrachtwagens-meer-in-binnenstad>
- college van burgemeester en wethouders Noordoostpolder. (2015, juni 17). *Noordoostpolder inkoopproces*. Opgehaald van decentrale.regelgeving.overheid.nl:
http://decentrale.regelgeving.overheid.nl/cvdr/xhtmloutput/historie/Noordoostpolder/368796/368796_1.html
- Commenee, K. v. (2021). *waarom borging in het procesmanagement zo belangrijk is*. Opgehaald van scienta.nl: <https://www.scienta.nl/blog/waarom-borging-in-procesmanagement-zo-belangrijk-is/>
- DUO, (. o. (2010, augustus 20). *leidraad Europees aanbesteden*. Opgehaald van avs.nl:
[https://avs.nl/sites/default/files/documenten/artikelen/5270/Leidraad%20Europees%20aanbesteden%20\(augustus%202010\).pdf](https://avs.nl/sites/default/files/documenten/artikelen/5270/Leidraad%20Europees%20aanbesteden%20(augustus%202010).pdf)
- Economie071. (2021, januari 24). *emissievrije stadsdistributie*. Opgehaald van economie071.nl:
<https://www.economie071.nl/duurzaamheid/emissievrije-stadsdistributie/>
- Eerten, E. v. (2021, mei 11). Interview ZES in het inkoopproces. (H. Koopman, Interviewer)
- Gelderman, C., Semeijn, J., & Bouma, F. (2015). *IMPLEMENTING SUSTAINABILITY IN PUBLIC PROCUREMENT*. Nederland: PrAcademics Press.

- Gemeente Leiden. (2020, december 9). *Gemeente en brancheorganisaties gaan samen voor zero emissie stadsdistributie*. Opgehaald van <https://gemeente.leiden.nl/https://gemeente.leiden.nl/bestuur/publicaties/persberichten/gemeente-en-brancheorganisaties-gaan-samen-voor-zero-emissie-stadsdistributie/>
- gemeente Leiden. (2021, juni 24). *bedrijfskleding gemeente wordt zero emissie bezorgd*. Opgehaald van [gemeente.leiden.nl: https://gemeente.leiden.nl/nieuws/bedrijfskleding-gemeente-wordt-zero-emissie-bezorgd/](https://gemeente.leiden.nl/nieuws/bedrijfskleding-gemeente-wordt-zero-emissie-bezorgd/)
- Gemeente Rotterdam. (December 2020). *Convenant ZES; op weg naar nul*. Rotterdam: Gemeente Rotterdam.
- Gemeente Utrecht. (November 2020). *Nota inkoop en contractmanagement*. Utrecht: Gemeente Utrecht.
- Grandia, J. (2015). Finding the Missing link. In J. Grandia, *Finding the missing link: examining the mediating role of sustainable public procurement behavior* (pp. 183-190). Journal of cleaner production.
- Green Deal ZES. (2021). *Definitie: Zero Emissie Stadslogistiek*. Opgehaald van [opwegnaarzes.nl: https://opwegnaarzes.nl/](https://opwegnaarzes.nl/https://opwegnaarzes.nl/)
- Heijnis, D. (2021, april 15). Interview ZES toevoegen in het inkoopproces. (H. Koopman, Interviewer)
- het Kabinet & verschillende sectoren. (2019). *Klimaatakkoord*. Den Haag: de Staat. Opgeroepen op juni 2021, van <https://www.klimaatakkoord.nl/documenten/publicaties/2019/06/28/klimaatakkoord>
- Hoogeveen, J. (2021, mei 10). Interview ZES. (H. Koopman, Interviewer)
- Huizing, M. (januari 2018). *Actieagenda; Beter aanbesteden*. Den Haag: Ministerie van Economische Zaken.
- HVA. (2021). *urban technology*. Opgehaald van [hva.nl: https://www.hva.nl/urban-technology/publicaties/publicaties.html](https://www.hva.nl/urban-technology/publicaties/publicaties.html)
- ITC Groep. (2021). *wat is een aanbesteding*. Opgehaald van ITC groep: <https://itc-groep.nl/wat-is-emvi/wat-is-een-aanbesteding/>
- Koedooder en Terlouw. (2019, november 18). *nieuwe Europese drempelbedragen 2020-2021 voor het eerst in tien jaar omlaag*. Opgehaald van [europadecentraal.nl: https://europadecentraal.nl/nieuwe-europese-drempelbedragen-2020-2021-voor-het-eerst-in-tien-jaar-omlaag/](https://europadecentraal.nl/nieuwe-europese-drempelbedragen-2020-2021-voor-het-eerst-in-tien-jaar-omlaag/)
- Kok, E. (2021). Inkoopproces gemeente Leiden. (H. Koopman, Interviewer)
- KplusV. (2021). *rapid circular contracting*. Opgehaald van [kplusv.nl: https://www.kplusv.nl/duurzame-economie-en-leefomgeving/rapid-circular-contracting/](https://www.kplusv.nl/duurzame-economie-en-leefomgeving/rapid-circular-contracting/)
- Kruk, E. (2021). Stadshubs en kantoren gemeente Leiden. *Stadshub locaties gecombineerd met locatie kantoren*. Woonwaard, Alkmaar.
- Leiden, G., Alphen aan de Rijn, G., & Gouda, G. (18 februari 2021). *Projectplan toepassing Kansenkaart Zero Emissie Stadslogistiek (ZES) door*. SPES.

- Logistiekprofs. (2019, november 25). *kosten last mile kunnen omlaag door stadshubs*. Opgehaald van logistiekprofs.nl: <https://www.logistiekprofs.nl/nieuws/kosten-last-mile-kunnen-omlaag-door-stadshubs>
- Michon, M., Lubberding, E., Luik, C., Meijer, J., & Lips, B. (2020). *achtergrond rapportage*. Den Haag: Buck Consultants International.
- Michon, M., Lubberding, E., van Luik, C., Meijer, J., Lips, B., & 1. (2020). *onderzoek naar stadsdistributie in Leiden*. Den Haag: Buck Consultants International.
- Michon, M., Van Luik, C., Lubberding, E., Meijer, J., & Lips, B. (2020). *Onderzoek naar stadsdistributiecentra in Leiden*. Den Haag: Buck Consultants International.
- Moesker, S. (2021, maart 11). Cijfers HUB Den Haag. (H. Koopman, Interviewer)
- Muileboom, K. (2021, maart 29). Interview ZES. (H. Koopman, Interviewer)
- ONS. (18 juli 2017). *Inkoopbeleid gemeente Zwolle, gemeente Kampen en provincie Overijssel*. Zwolle: ONS.
- Op weg naar ZES. (2020, december 16). *ondertekening convenant ZES Leiden*. Opgehaald van staging.opwegnaarzes.nl: <https://staging.opwegnaarzes.nl/index.php/actueel/nieuws/ondertekening-convenant-zes-leiden>
- opwegnaarZES. (2020, oktober 20). *LEIDEN GAAT VOOR ÉÉN LOGISTIEKE LOCATIE MET BUURGEMEENTEN*. Opgehaald van opwegnaarzes.nl: <https://opwegnaarzes.nl/actueel/cases/leiden-gaat-voor-%C3%A9%C3%A9n-logistieke-locatie-met-buurgemeenten>
- Overheid. (2019, april 18). *wet aanbestedingen*. Opgehaald van wetten.overheid.nl: <https://wetten.overheid.nl/BWBR0032203/2019-04-18>
- Overheid.nl. (2017, december 13). *inkoop- en aanbestedingsbeleid*. Opgehaald van lokaleregelgeving.overheid.nl: <https://lokaleregelgeving.overheid.nl/CVDR481399/1>
- Pelt, M. v. (2017). *De ontwikkeling van duurzaam inkopen*. Delft: Open Universiteit Nederland. Opgeroepen op mei 11, 2021, van <https://core.ac.uk/download/pdf/83917850.pdf>
- Pianoo 1. (2021). *wat is het verschil tussen inkopen europees aanbesteden*. Opgehaald van [pianoo.nl](https://www.pianoo.nl): <https://www.pianoo.nl/nl/metrokaart/wat-is-verschil-tussen-inkopen-europees-aanbesteden>
- Pianoo 2. (2020). *wat is onderscheid tussen geschiktheidseisen uitsluitingsgronden selectie gunningscriteria*. Opgehaald van [pianoo.nl](https://www.pianoo.nl): <https://www.pianoo.nl/nl/metrokaart/wat-is-onderscheid-tussen-geschiktheidseisen-uitsluitingsgronden-selectie-gunningcriteria>
- Pianoo. (2020). *MVI - buyersgroup ZES inkoop*. Opgehaald van [pianoo.nl](https://www.pianoo.nl): <https://www.pianoo.nl/nl/themas/maatschappelijk-verantwoord-inkopen/buyer-groups/buyer-group-zero-emissie-inkoop>
- Pianoo 3. (2021). *BPKV, keuze toegelicht*. Opgehaald van [pianoo.nl](https://www.pianoo.nl): <https://www.pianoo.nl/nl/themas/bpkv/bpkv-keuze-toegelicht>

- Pianoo 4. (2016, juli 1). *doorlopen-van-de-bpkv-aanbestedingsprocedure*. Opgehaald van pianoo.nl: <https://www.pianoo.nl/nl/themas/bpkv/aan-de-slag/fase-2-doorlopen-van-de-bpkv-aanbestedingsprocedure>
- Pianoo 5. (2021). *laagste-prijs-laagste-kosten-op-basis-van-kosteneffectiviteit*. Opgehaald van pianoo.nl: <https://www.pianoo.nl/nl/metrokaart/laagste-prijs-laagste-kosten-op-basis-van-kosteneffectiviteit>
- PostNL Holding BV. (2021). *duurzaam in logistiek*. Opgehaald van postnl.nl: <https://www.postnl.nl/over-postnl/strategie/mvo/duurzaam-in-logistiek/>
- Rijksdienst ondernemend Nederland. (2021, juni 3). *Cijfers elektrisch vervoer*. Opgehaald van rvo.nl: <https://www.rvo.nl/onderwerpen/duurzaam-ondernemen/energie-en-milieu-innovaties/elektrisch-rijden/stand-van-zaken/cijfers>
- rijksoverheid. (2019, januari 1). *wat is het klimaatakkoord?* Opgehaald van rijksoverheid.nl: <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/klimaatverandering/klimaatakkoord/wat-is-het-klimaatakkoord>
- rijksoverheid. (2021). *aanbestedingsregels*. Opgehaald van rijksoverheid.nl: <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/aanbesteden/aanbestedingsregels>
- Rijksoverheid. (2021, januari 1). *aanbestedingsregels*. Opgehaald van rijksoverheid.nl: <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/aanbesteden/aanbestedingsregels>
- Rijksoverheid. (2021, mei 3). *mooie prestatie van de haagse hub 351 ton co2 besparing in 2020*. Opgehaald van denkdoeduurzaam.nl: <https://www.denkdoeduurzaam.nl/actueel/nieuws/2021/05/03/mooie-prestatie-van-de-haagse-hub-351-ton-co2-besparing-in-2020>
- Schrijfgroep Gids Proportionaliteit. (2016). *Gids Proportionaliteit, 1e herziening*. Den Haag: Rijksoverheid.
- Servicepunt71. (april 2017). *Aanbestedingsbeleid*. Leiden, Leiderdorp, Oegstgeest en Zoeterwoude: Servicepunt71.
- Steen, H. (2021, januari 11). *Buyersgroup ZES inkoop*. Opgehaald van pianoo.nl: <https://www.pianoo.nl/nl/themas/maatschappelijk-verantwoord-inkopen/buyer-groups/buyer-group-zero-emissie-inkoop>
- Stroosma, E. (2021, februari). *Webinar ketensamenwerking stadslogistiek*. Opgeroepen op juni 2021, van HvA: <https://hva.data.surfsara.nl/index.php/s/68oFpng1ctLs34u>
- Tenderen. (2021). *wat is een aanbesteding*. Opgehaald van tenderen.nl: <https://tenderen.nl/content/wat-is-een-aanbesteding/>
- TLN. (2021, juli 20). *efficiëntere stadslogistiek door gebundelde inkoop*. Opgehaald van tln.nl: <https://www.tln.nl/nieuws/efficiëntere-stadslogistiek-door-gebundelde-inkoop/>
- topsector logistiek. (2020). *stadslogistiek*. Opgehaald van topsectorlogistiek.nl: <https://topsectorlogistiek.nl/stadslogistiek/#:~:text=Stadslogistiek%20beschrijft%20het%20goederenvervoer%20binnen,afval%2C%20en%20aan%20huis%20leveringen.>
- Tuinhout, L., & Steen, H. v. (April 2021). *Gids voor ZE inkoop*. Den Haag: Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat.

Verelst, G. (2021, april 20). Interview ZES in het inkoopproces. (H. Koopman, Interviewer)

Visscher, Q. (2020, april 27). *de elektrische vrachtwagen is niet meer te stoppen*. Opgehaald van trouw.nl: <https://www.trouw.nl/nieuws/de-elektrische-vrachtwagen-is-niet-meer-te-stoppen~b9733da2/>



Samen voor een duurzame en bereikbare stad

Gemeente Leiden

9 december 2020

(Versie 4.3 d.d. 17/11/2020)

Inleiding en Achtergrond

Leiden is een compacte historische stad, waar het steeds drukker wordt. Door de groei van het aantal woningen, banen en bezoekers neemt de druk op de binnenstad toe. Om Leiden bereikbaar en leefbaar te houden, is het van belang dat er meer gebruik wordt gemaakt van de fiets en het openbaar vervoer. De huidige economische groei vraagt om slimme en innovatieve oplossingen zodat Leiden ook in de toekomst aantrekkelijk, leefbaar en bereikbaar blijft. Grachten uit de Gouden Eeuw zijn niet ontworpen voor doorgaand autoverkeer, Middeleeuwse stegen rondom de Pieterskerk of de Hooglandse kerk zien Leiden het liefst geheel autovrij. Door de groei van woningen, banen, bezoekers en online bestellingen, neemt het goederenvervoer in Leiden ook toe. De groei van goederenvervoer in en rondom Leiden is substantieel en bedraagt dagelijks meer dan 1.500 vrachtwagenritten en maar liefst 11.000 bestelautoritten. Jaarlijks ontvangen inwoners en winkels in Leiden en omstreken minimaal 6,0 miljoen pakketten en 1,7 miljoen brievenbuspakjes. Dit aantal zal met de toename van online-aankopen alleen maar toenemen (BCI, oktober 2020).

Om het goederenvervoer in steden slimmer, schoner en efficiënter te organiseren is in 2014 gestart met de 'Green Deal Zero Emission Stadslogistiek' (ZES). Met als doel efficiënte bevoorrading, minder vervoerbewegingen en minder emissies(uitstoot). Gemeente Leiden is 1 van circa 40 gemeenten die de 'Green Deal' heeft getekend. En ook in het Klimaatakkoord zijn afspraken gemaakt over de overgang naar nul-emissie stadslogistiek, waarbij gestreefd wordt naar emissievrije stadslogistiek voor nieuwe, schone vracht- en bestelauto's vanaf 2025. Dit wordt gezien als een belangrijke stap naar een aanjager voor emissieloos transport in Nederland in 2050. Vandaar dat de voortgang van het instellen van nul emissie-zones door gemeenten op Rijksniveau wordt gestimuleerd en gemonitord; en bij onvoldoende voortgang door het Rijk na 2025 wettelijke maatregelen zullen worden opgesteld om uiterlijk in 2030 nul emissie-zones voor logistiek in te stellen.

De binnenstad moet te bevoorraden zijn, maar anders (schoner, efficiënter en duurzaam) worden ingericht. Gemeente Leiden wil daarbij samen met ondernemers en leveranciers/vervoerders zoeken naar slimme en duurzame oplossingen, zoals gebruik van elektrische wagens, bakfietsen, cargobikes, voertuigen op waterstof of boten. Daarom sluiten we een convenant, met als doel gezamenlijk met de partijen toe te werken naar nul emissie bevoorrading vanaf 1 januari 2025, waarbij gemeente Leiden de afspraken volgt uit het Klimaatakkoord, die op landelijk niveau met stakeholders worden vastgelegd in de uitvoeringsagenda nul-emissie Stadslogistiek. Zo wordt voor de toegang tot de nul-emissie zone vanaf 2025 aangesloten bij de regels vanuit het Rijk.

Dit draagt niet alleen bij aan het uiteindelijke doel van een klimaat neutrale stad in 2050, maar zorgt ook voor schonere lucht en minder geluid. Zo blijft het in de binnenstad prettig vertoeven en neemt het aantal bezoekers en bestedingen toe. Het convenant richt zich alleen op transport, niet op personenvervoer. Ook draagt het convenant bij aan een breder pakket van maatregelen om de leefbaarheid, bereikbaarheid en aantrekkelijkheid van de binnenstad te verbeteren. In dit convenant 'Stedelijke distributie Leiden' worden de onderwerpen genoemd die in samenwerking met de ondertekenende partijen verder uitgewerkt gaan worden in concrete en realiseerbare activiteiten.

Op weg naar dat doel zoeken de ondertekenende partijen samen naar de meest (kosten)effectieve inspanningen. Door samen te werken worden maatregelen en inspanningen gecoördineerd en op elkaars wensen en mogelijkheden afgestemd.

Zo leveren ze meer op dan als de afzonderlijke partijen allemaal hun eigen inspanningen nemen voor de leefbaarheid en bereikbaarheid van de stad. Daarbij dienen wel de noodzakelijke randvoorwaarden te worden ingevuld, zoals goede locaties voor goederenoverslag en/of goederen distributiepunten, een afgestemd regulerend beleid en stimulerende inspanningen zoals genoemd in dit convenant.

Dit convenant heeft ook effect op de regio. Daarom zoeken we regionale samenwerking op. Eenvoudigweg omdat van inspanningen die goed zijn voor Leiden, ook de regio kan profiteren en zelfs wellicht alleen regionaal te realiseren zijn (zoals een regionaal ontkoppelpunt). Sowieso zullen onze inspanningen effect hebben op omliggende gemeenten en bedrijven in die gemeenten en is regionale afstemming over bijvoorbeeld venstertijden wenselijk. Daarnaast streven we zoveel mogelijk naar nationale en regionale harmonisatie van regelgeving.

De partijen die zich samen inzetten voor een leefbare stad zijn:



Dit convenant wordt ook ondersteund door:



Doelen

- Nul-emissie bevoorrading van de binnenstad Leiden vanaf 1 januari 2025;
- Bijdragen aan economische groei door slimme, minder, efficiënte en schone vormen van stadsdistributie/logistiek;
- Aantrekkelijker centrumgebied met minder overlast gevende voertuigbewegingen;
- Meer ruimte voor voetganger en fietser, een aantrekkelijker verblijfsklimaat;
- Verbeteren bereikbaarheid binnenstad voor distributie en publiek;
- Betere gezondheid van inwoners en bezoekers door minder uitstoot (/geluid) en van schadelijke stoffen.

Hoe

Alle partijen hebben bij het uitwerken van de inspanningen – naast een gezamenlijk belang – ook ieder hun eigen belang en verantwoordelijkheid. Door samen te werken, is het effect groter dan wanneer elke organisatie zijn eigen inspanningen neemt. Hier staat synergie van de verschillende inspanningen centraal. Jaarlijks spreken we af welke inspanningen wie gaat ondernemen.

Looptijd en Planning

2020 - 2025: bewustwording en stimuleren koplopers; uitwerking in werkgroepen en communicatiestrategie

2021: extra inzet op (MKB) communicatie rondom subsidieregelingen zoals verwoord in landelijke uitvoeringsagenda en op rol gemeente als 'launching customer'; start stimuleringsmaatregelen in kader van venstertijden en laad-en losregime

2022: harmonisering huidige milieuzone vracht; uitsluitend emissie uitstoot 6 en hoger voor vrachtwagens

2024 - 2025 proefperiode nul emissie zone (inregelen); evaluatie invoering ZE zone¹

1 januari 2025 instellen van nul emissie zone, waarbij toegang -en overgangsregels voor vracht- en bestelauto's worden gevolgd zoals bepaald in de landelijke uitvoeringsagenda;

¹ Dit betreft landelijke evaluatie in kader van landelijke uitvoeringsagenda, gaat ook om beschikbaarheid van zero-emissie voertuigen op dat moment

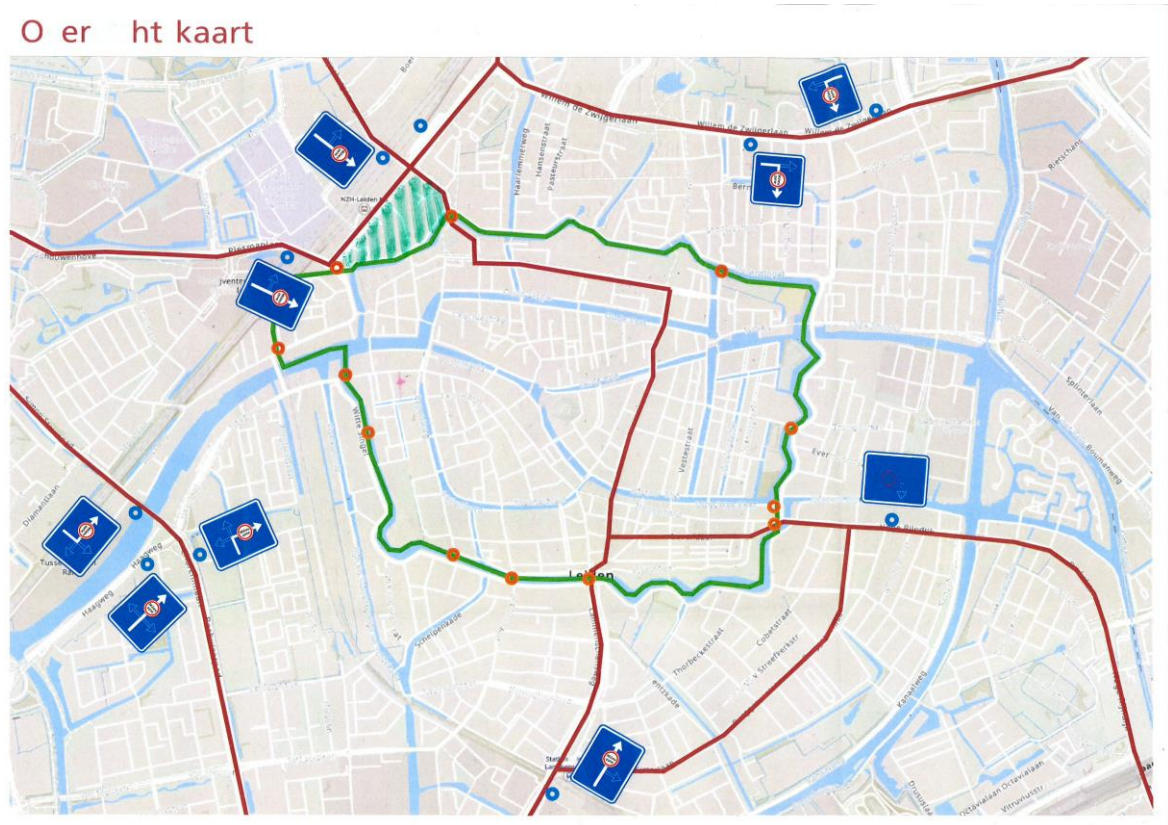
daarbij dienen alle nieuwe bestel- en vrachtauto's die vanaf 1 januari 2025 op kenteken worden gezet zero-emissie aan de uitlaat te zijn om de zero-emissiezone voor stadslogistiek in te mogen.

Vanaf 1-1-2030 uitsluitend nul-emissie bevoorrading in binnenstad toegestaan; daarbij dienen alle bestel- en vrachtauto's die rondrijden in de zero-emissiezone vanaf 1 januari 2030 zero-emissie zijn.

Afbakening

Gebied

De inspanningen die in het kader van dit convenant verder uitgewerkt gaan worden hebben minimaal betrekking op de huidige milieuzone vracht, met een gewenste uitbreiding stationspleingebied (groen gearceerd):



In overleg met de partners zoals genoemd in dit convenant, wordt voorgesteld het gebied voor de nul-emissie zone uit te breiden met het stationsgebied e.o. Dit mede in kader van verduurzaming stationsgebied en aansluiting bij het programma autoluwe binnenstad. Daarbij moet wel de Schipholweg en tunnel beschikbaar blijven voor niet nul-emissie voertuigen (uitwijkroute via Leidse Ring Noord). De zone wordt door het college B&W minimaal 4 jaar van tevoren gedefinieerd en bekend gemaakt (principebesluit).

Voertuigen²

Nul-emissie wordt gedefinieerd als:

- Voertuigen (bestelauto's en vrachtwagens) die elektrisch, op waterstof of met een brandstofcel rijden; ook 'light electric' voertuigen (LEV's), cargobikes, elektrische brom-/snorfietsen e.d. worden tot deze categorie gerekend.

Overgangsregelingen

Voor bestaande vrachtauto's van voor 1 januari 2025 geldt sowieso een overgangsregeling tot 1 januari 2030 in de vorm van een landelijk geregelde vrijstelling. Daarvoor komen uitsluitend EURO VI-vrachtauto's in aanmerking die niet ouder zijn dan 5 jaar (bakwagens) en 8 jaar (trekker-oplegcombinaties op 1 januari 2025).

- Plug-in hybride vrachtauto's hebben tijdelijk, tot 1 januari 2030, toegang tot de zero-emissie voor stadslogistiek, als zij daar aantoonbaar en handhaafbaar emissie loos rijden.

Voor bestelauto's geldt:

- Bestelauto's met minimaal Euroklasse 5 hebben tot 31 december 2026 onbeperkt toegang tot de zero-emissiezones voor stadslogistiek.
- Bestelauto's met minimaal Euroklasse 6 hebben tot 31 december 2027 onbeperkt toegang tot de zero-emissiezones voor stadslogistiek.

Om de ingroei van nul-emissie voertuigen te stimuleren zal de Rijksoverheid per 1 februari 2021 een stimuleringsprogramma en subsidieregeling instellen. De exacte inhoud van deze regeling wordt mede door gemeente Leiden aan haar partners gecommuniceerd.

Verschoning wagenpark³

- De verschoning van het wagenpark gaat in stappen tot nul-emissie in 2025.
- De huidige milieuzone weert emissieklasse I tot en met Euro III-vrachtwagens.
- In kader van harmonisatie regelgeving zal gemeente Leiden de milieuzone voor vrachtverkeer aanscherpen, waarbij in 2022 alleen Euro VI of hoger voertuigen worden toegelaten.
- In 2025 wordt de binnenstad met nul-emissie voertuigen en/of vaartuigen bevoorraad.
- Ook wordt uitgegaan van nul- emissie brom- en/of snorfietsen die de binnenstad bevoorraden

Handhaving

² Deze uitgangspunten worden landelijk geregeld/bepaald.

³ Uitgangspunten grotendeels landelijk bepaald

Er wordt gestreefd naar handhaving van de zone met ANPR (kenteken) camera's. Ook wordt in de aanlooperperiode de handhaving geïntensiveerd. Gemeente Leiden wordt bij invoering van het camerasysteem ondersteund door een SPES (Samenwerkingsproject Expertpool Stadslogistiek) project van het Rijk.

Onderwerpen Convenant

De ondertekenaars van dit convenant gaan gezamenlijk plannen uitwerken die zorgen voor efficiëntere bevoorrading en nul-emissie in de Leidse binnenstad in 2025. De inspanningen richten zich op:

- 1 Grootte en vaststelling nul-emissie Zone
- 2 Venstertijden
- 3 Handhaving
- 4 7,5 ton zone i.c.m. lengtebepaling voertuigen
- 5 Stimulering gebruik van schone voertuigen, inclusief beschikbaarheid laad-infrastructuur (laadstations) voor grote (bestel) voertuigen
- 6 Het ontwikkelen van een gezamenlijke duurzaam opgewekte laadstrategie (ook regionaal) mede als onderdeel van de regionale energiestrategie (RES)
- 7 Stimuleren gezamenlijk duurzaam inkopen t.b.v. Bundeling goederen en efficiënte stromen
- 8 Bundeling retour en afvalstromen d.m.v. 'Green collecting' (samenwerking afvalinzamelaars)

Uitwerking per onderwerp

Grootte en vaststelling nul-emissie Zone

In principe wordt uitgegaan van de huidige contouren Milieuzone Vracht. Partners hebben aangegeven het huidige gebied, overeenkomstig de 'autoluwe binnenstad' uit te willen breiden met het gebied: Stationsplein, Stationsweg tussen Mors- en Rijnsburgersingel en Schuttersveld. De Schipholweg en tunnel worden van deze zone uitgesloten; deze moet beschikbaar blijven voor omrijroute/ringroute.

Venstertijden

- Voor nul-emissievoertuigen wordt onderzocht of de huidige venstertijden kunnen worden uitgebreid (ook in avonduren) en het toelatingsregime kan worden verruimd, gekoppeld aan emissie uitstoot; in het bijzonder in het kern(verblijfs)gebied tussen Haarlemmerstraat en Breestraat en Nieuwe Rijn-/Aalmarkt. Een variant die daarbij gezamenlijk zal worden bekeken zijn krappere venstertijden voor vervuilende voertuigen.
- Vooralsnog wordt uitgegaan van tijdelijke aanpassing van venstertijden in een overgangsperiode vanaf 2021 Mede afhankelijk van de drukte in de binnenstad en de

effecten van de inspanningen op de verblijfsruimte zal in overleg met partners worden gezien of deze privileges kunnen voortduren ook na 2025.

- Bevoorrading blijft in principe mogelijk in venstertijden indien een straat wordt afgesloten voor doorgaand verkeer.
- Ook wordt onderzocht of het mogelijk is om lichte elektrische vrachtvoertuigen (LEV's) toegang te verlenen tot afgesloten gebieden.
- Variabele en ruimere venstertijden voor specifieke en noodzakelijke bevoorradingsstromen worden mede gebaseerd op de 'quick scan' goederenstromen.⁴
- Bij mogelijk beperking van parkeerplaatsen zal het aantal laad –en losplekken niet worden verminderd. Daarbij wordt onderzocht of flexibel met laden en lossen kan worden omgegaan.

In contact met omliggende gemeenten met een nul- emissie zone zal afstemming plaats vinden over de aan te passen venstertijden dan wel het toelatingsregime.

Handhaving

Voor de nieuwe en aangepaste venstertijden zal strikte handhaving worden ingevoerd door het inzetten van nieuwe technologie, in het bijzonder ANPR (automatic number plate recognition). Ook zal worden ingezet op het minimaliseren van het aantal overtreders in het venstertijdengebied en qua foutparkeren op laad- en losplekken. Daartoe zal een pilot met ANPR-camera's in de Breestraat worden gestart.

Vrijstelling wordt in kader van de harmonisatie regelgeving milieuzones grotendeels landelijk geregeld. Lokale ontheffingen zullen mede in overleg met partners verder worden vormgegeven⁵.

7,5 ton zone

Mede gezien de zwaardere elektrische vrachtwagens kunnen in overleg de huidige 7,5 tonszone regels worden aangepast en een lengtebepaling met de convenantpartners worden afgesproken. Daarbij kan maatwerk per transporteur/leverancier worden bekeken.

Stimulering gebruik van schone voertuigen

Het gebruik van schone voertuigen wordt gestimuleerd door:

- Voortzetting regelingen die elektrisch vervoer stimuleren.
- Vanuit Leiden en omgeving anticiperen op landelijke subsidieregeling voor elektrische bestel- en vrachtauto's (2021). Ondernemers in de regio worden actief geïnformeerd over deze regeling en indien mogelijk wordt een aanvraag gefaciliteerd

⁴ Onderzoek naar stadsdistributiecentra en marktconsultatie Buck Consultants International oktober 2020

⁵ Dit wordt in landelijke uitvoeringsagenda stadslogistiek geregeld

- Bij inkoop en aanlevering van goederen en diensten zal gemeente Leiden in toenemende mate nul-emissie voertuigen eisen.
- De partijen onderzoeken gezamenlijk de mogelijkheid om service verlenende bedrijven (zoals installateurs) met nul-emissie voertuigen langer en efficiënter te kunnen laten parkeren.

Ontwikkelen van gezamenlijke duurzaam opgewekte laadstrategie

De partijen onderzoeken ook gezamenlijk de behoefte en de mogelijkheden voor (snel) laadinfrastructuur aan de randen van de (binnen) stad. Gemeente Leiden is aangesloten bij de Nationale Agenda Laadinfra en de Regionale Agenda Laadinfrastructuur (RAL).⁶ Gemeente Leiden stelt een laadvisie op voor het beschikbaar krijgen van de infrastructuur voor energievoorziening (via laadinfra of anderszins), die minimaal benodigd is om de ZES-doelstelling in 2025 te halen.

Daarbij zal vooral ook de laadmogelijkheden voor het bestelverkeer worden onderzocht; evenals een mogelijk ‘accuwacht’ voor elektrische vrachtwagens in de binnenstad; waarmee wordt bedoeld dat een vrachtwagen die zonder stroom komt te staan een *back-up* heeft.

Stimuleren gezamenlijk duurzaam inkopen

Er zal door de partners worden onderzocht hoe slimmer en duurzamer vervoer kan worden ingekocht en er zal gestimuleerd worden, aan de hand van goede voorbeelden en door inzet van de mobiliteitsmakelaar, dan wel de logistiek makelaar, om daar waar het kan meer gezamenlijk in te kopen (bv via een Hub), en gebundelde vracht in de binnenstad te bezorgen.

Bundeling retour- en afvalstromen

Het optimaliseren van afvallogistiek (bedrijfsafval, variërend van karton/papier, restafval, ‘swill’) in de binnenstad door samenwerking met afvalinzamelaars te verbeteren en stimuleren van de inzet van nul emissie voertuigen voor noodzakelijke afvalstromen. Gezamenlijk met partijen zal worden onderzocht hoe afvalinzameling beter en efficiënter kan worden georganiseerd door bijvoorbeeld benutting retourstromen en ‘green collecting’. Ook benutting van vaarwegen (elektrisch) voor afval –en retourstromen zal worden gestimuleerd.

Goed voorbeeld daarbij vormen de ‘Inzamelhelden’, die retourstromen ophalen met de elektrische bakfiets. In Leiden wordt gewerkt aan een pilot om retourstromen bij horeca op te halen. De gemeente zal zich inspannen om de gemeentelijke afvalwagens ook in 2025 nul emissie te laten zijn.

Randvoorwaarden

Door gebruik te maken van andere vormen van logistiek of door een andere organisatie van het bevoorraden van winkels, horeca en kantoren, kan de emissie en het aantal

⁶ Gemeente Leiden vormt samen met Provincie Zuid-Holland en de regio Rijnland/Midden-Holland onderdeel van de regio Zuidwest waarbinnen de overkoepelende visie op laadinfrastructuur vorm wordt gegeven.

voertuigbewegingen fors omlaag. De ondertekende partijen zetten zich in om onderstaande inspanningen uit te voeren en uiterlijk zomer 2024 gereed te hebben

- Uitgangspunt is dat inspanningen dienen te leiden tot haalbare en ook voor de ondernemers betaalbare oplossingen en daarbij aansluit bij de actuele landelijke ontwikkelingen zoals vermeld in de uitvoeringsagenda stadslogistiek
- Instellen van een netwerk van overslag- en distributiepunten (zogenaamde Hubs), zodat stromen efficiënt van brandstofvoertuigen op nul-emissie voertuigen kunnen worden overgeslagen, met bijzondere aandacht voor afval- en retourstromen;⁷
- Voornoemde inspanningen voor stimulering schone voertuigen;
- Voldoende beschikbare duurzaam opgewekte stroom;
- Beschikbaarheid van nul emissie vrachtwagens en bestelbussen;
- Jaarlijks monitoren of een nul-emissie zone haalbaar is.

Samenwerking en communicatie: Platform Distributie 071 i.o.

De convenant partijen werken nauw samen om zo te komen tot de meest (kosten)effectieve inspanningen voor een nul-emissie stedelijke distributie in 2025.

Bij de rol van de gemeente ligt de nadruk op het stimuleren, faciliteren en reguleren (uitvoeren van restrictief beleid). De ambitie van de gemeente hierbij is uitgewerkt in onderstaand uitvoeringsplan; waarbij de gemeente zich zoveel als mogelijk zal inzetten op 'practice what you preach' en samenwerking en regie.

De branche- en belangenorganisaties stimuleren hun leden om gebruik te maken van schoner vervoer en slimme logistiek. Gezamenlijk wordt gezocht naar nieuwe inspanningen bijvoorbeeld in de vorm van pilots voor nul-emissie stedelijk vervoer.

Bij de uitwerking van het convenant 'Stedelijke distributie Leiden' staat het delen van kennis en ervaring centraal.

Een keer per jaar vindt gezamenlijk overleg plaats tussen de ondertekenaars van het convenant die het Platform Stedelijke Distributie Leiden vormen. Eén keer per jaar vindt een analyse plaats over de resultaten van de (tussen)stappen om te komen tot nul-emissie stedelijk vervoer in 2025. Waar nodig kan dan bij worden gestuurd. Ieder jaar maken we een concreet uitvoeringsplan voor het daaropvolgende jaar. En monitoren we welke stappen er het afgelopen jaar zijn gezet en houden een evaluatie over de ontwikkelingen.

De partijen voeren onder de vlag van het Platform Stedelijke Distributie 071 een gezamenlijke communicatie- en monitoringstrategie uit. Daarbij wordt ook een campagne gericht op bewustwording van de consument meegenomen. Op basis van dit convenant zal in een aparte bijlage per onderwerp een trekker worden benoemd.

⁷ Gemeente Leiden heeft een marktconsultatie op basis kansrijke goederenstromen voor en multi user stadsdistributiecentrum afgerond; een deel van de benodigde centra zal ook op regionale schaal vorm moeten worden gegeven.

Uitvoeringsplan

Ambitie Gemeente Leiden:



- Emissievrije stadslogistiek in de historische binnenstad per 1-1-2025
- Bevorderen van bundeling van goederenstromen en minder vrachtautoritten in de stad
- Efficiënt en multifunctioneel gebruik maken van schaarse ruimte in de stad

Handelingsperspectief:

	 Basis op orde: 'practice what you preach'	 Samen én met regie werken aan doorbraak	 Invester in duurzame business cases	 Ruimtelijk faciliteren multi-user city hub(s)
Minimale inzet 'No regret' 	Geef commitment op ZE zone voor stadslogistiek 1-1-2025	Aanstellen stadslogistiek makelaar als regisseur voor bundeling	Geen gemeentelijke subsidies voor hubs, wel partijen verbinden aan Europese fondsen	Reactief handelen op en beoordelen zoekvragen in Leiden; dedicated hubs doorverwijzen naar regio
	Creëer vóór 2025 incentives voor bundeling en ZE bevoorrading via venstertijden en toegangsbeleid	Organiseer stadsgesprekken in ketens afnemers - vervoerders - verladers retail en horeca		Start regionale dialoog over ruimtebehoefte stadsdistributiehubs
	Aanscherpen inkoopbeleid facilitaire goederen en diensten	Ontwikkel white label concept voor ZE inzameling bedrijfsafval	Geef initiatieven een 'kick-start' bijvoorbeeld door cofinanciering van ZE wagenpark	Registreer ruimtebehoefte voor multi-user city hub(s) Leiden via ruimtelijk / planologisch beleid (op werklocaties) met aandacht voor multifunctioneel gebruik.
	Bundeling is de norm bij bouwprojecten waar gemeente opdrachtgever is	Inventarisatie facilitaire inkoopstromen Top-50 werkgevers	Onderzoek mogelijkheden om pand ter beschikking te stellen tegen gereduceerd huurtarief	
	Aanbesteden ZE last-mile facilitaire goederen Gemeente Leiden	Aanbesteden ZE last-mile facilitaire goederen Gemeente Leiden & Stadspartners Verken 'neutrale propositie' binnenstad bij hubexploitanten	Samenwerking met SW bedrijf voor invullen banen op hub (loonkostensubsidie) Meerjarige aanjaagsubsidie t.b.v. creëren vliegwieleffect	Start pro-actief dialoog met vastgoedontwikkelaars t.b.v. realisatie vastgoedconcept multi-user city hub(s) i.c.m. andere functies
Maximale inzet 				

© Buck Consultants International, 2020

6

Organisatie

Kernteam (platform) plus communicatie en marketing

Het kernteam bestaat uit een vaste kern bestaande uit Gemeente Leiden, Centrum Management, Ondernemend Leiden en de logistiek makelaar. Het kernteam komt maandelijks bij elkaar en bespreekt de voortgang van de verschillende onderdelen uit het plan en de communicatie en marketing. De overige leden van het Platform zijn agenda lid en schuiven aan, als de agenda daarom vraagt.

Om elkaar op de hoogte te houden van ontwikkelingen, bijeenkomsten, etc., wordt vanuit het kernteam een sociale mediagroep via LinkedIn ingericht en/of een nader te bepalen medium voor kleine ondernemers. Verder zullen onderling de persberichten voor de externe communicatie worden afgestemd.

Trekker: gemeente Leiden in nauwe afstemming met communicatiedeskundigen kernteam

Naast een kernteam worden 2 werkgroepen/commissies opgericht; Stimulering ZE stadsdistributie; logistieke punten, communicatie en marketing en andere vormen van logistiek.

Werkgroep stimulering ZE stadsdistributie

Hier vallen de volgende onderwerpen onder:

- Grootte ZE zone
- Venstertijden
- Handhaving en ontheffingen
- Toelatingseisen (gewicht, lengte e.d.) en
- Schone voertuigen

Trekkerschap: onderling nader te bepalen.

De werkgroep bestaat uit: VNO-NCW, Techniek Nederland, Ondernemend Leiden, Centrummanagement, TLN, Evofenedex, KHN en de gemeente Leiden.

Werkgroep logistieke punten en stimulering andere vormen van logistiek

Onderwerpen die deze werkgroep gaat oppakken:

- Stimuleren komst van netwerkgoederen uitgifte, overslag en distributiepunten
- Laadinfrastructuur i.c.m. schone voertuigen
- 'Green collecting'
- Stimulering van vervoer over water
- Gezamenlijk en duurzaam inkopen
- Benutting retourstromen

Trekkerschap: onderling nader te bepalen

De werkgroep bestaat uit: BSP, CML, TLN, Ondernemend Leiden, gemeente Leiden, logistiek makelaar. De werkgroep maakt mede gebruik van de analyse zoals deze is opgesteld door bureau BCI (zie onderstaand schema).

Monitoring

Jaarlijks wordt door partners gemonitord hoe de voortgang is van de verschillende inspanningen. Voor het jaar erop worden de concrete inspanningen aangegeven per onderdeel.

Typische benodigde DC ruimte en behoefte aan hubs per stadslogistieke goederenstroom



Kansrijkheid voor bundeling via hubs verschilt per logistiek segment en kent verschillende ruimtelijke en operationele inrichtingsprincipes.

Segment	Potentie bundeling via hubs	Typische opslag-ruimte (m²)		Typische voorkeur bij inrichting hub		
		min	max	Hub-operatie**	Schaalniveaus	Huurders
Afval*		-	-	-	City	-
Bouw		3.000	5.000	Uitbesteed	Regionaal Stadsregionaal	1
Retail non-food; generieke goederen (bijv. mode)		1.500	3.000	Uitbesteed	Stadsregionaal City	1-3
Pakket		1.000	2.000	Eigen	Stadsregionaal	1
		500	1.000	Eigen	City	1-3
Facilitair		750	1.500	Uitbesteed	City	1-3
Retail food		1.000	3.000	Eigen	Stadsregionaal City	1-3
Horeca		500	1.500	Uitbesteed	City	1-3

* Wel bundeling maar primair bij de bron of via white label afvalinzameling; geen nieuwe hubs maar gebruik van bestaande inzamelstructuur

** Operatie vanuit het perspectief van de verlader

Uitgegaan wordt van die stromen die de binnenstad ten goede komen en kansrijk zijn voor bundeling via een `multi-user'city hub. Dit geldt met name voor de stromen:

Retail non-food, Facilitair en Horeca.

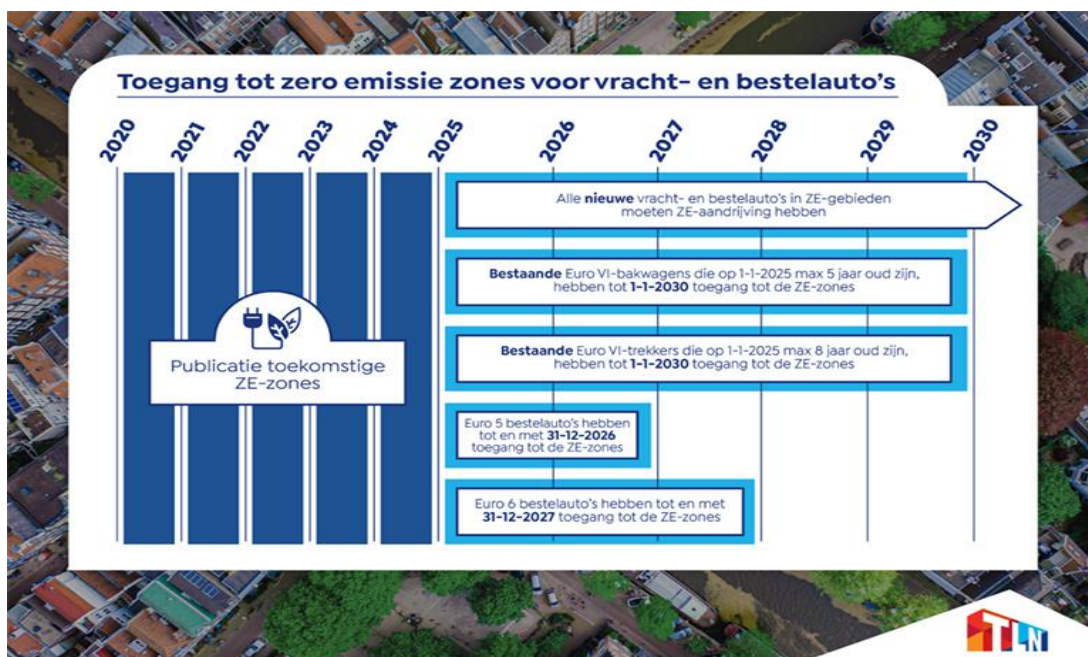
Voor de bouw wordt uitgegaan van 1 regionale bouwhub ten behoeve van regiogemeenten. Ook dit is ondergebracht in een breed SPES-project dat zich richt op de totstandkoming van zero-emissie stadshubs voor het MKB-bedrijfsleven met een verbintenis met duurzaam goederenvervoer over water.

Financiën/Bijdragen

Iedere partij die bij een bepaalde inspanning is betrokken, zal daaraan bijdragen. Hetzij in geld, hetzij in natura. Zoals aangegeven gaan we daarbij uit van concrete, haalbare en betaalbare activiteiten en maatregelen. Beschikbare financiën en middelen voor de invoering van de nul emissiezone, het doen van onderzoek (kosten gemeente Leiden) en het ondersteunen van dit plan worden nog apart uitgewerkt. Mogelijk kan extra financiering worden gegenereerd afhankelijk van pilots die worden opgezet.

Aldus overeengekomen,

Namens College van burgemeester en wethouders Leiden,



Afbeelding 4 Uitzonderingen ZE- zone

Bijlage 2 Model gunningscriterium ZES Groningen

Model gunningcriterium Emissieloze stadslogistiek in Groningen

CO₂-uitstoot in de binnensteden van Nederland is een landelijk thema dat bij veel grote gemeenten hoog op de agenda staat. De Gemeente Groningen heeft de ambitie van een emissievrije stadslogistiek in 2025. De stadslogistiek bestaat uit veel verschillende logistieke stromen. De gemeente wil een belangrijke bijdrage leveren aan de verduurzaming van de stadlogistiek door slimmer in te kopen, slimmer te bestellen en de goederen beter gebundeld te laten leveren.

Om dit doel te bereiken heeft de gemeente een aantal subdoelen geformuleerd:

1. Het uitstoten van minder tot geen CO₂;
2. Het bundelen van goederen;
3. Het verhogen van de leefbaarheid en veiligheid;

In dit gunningcriterium vragen wij u in te gaan op de wijze waarop u aan deze drie subdoelen gaat bijdragen.

1. Het uitstoten van minder tot geen CO₂

Ten behoeve van dit gunningcriterium dient u aan te geven hoe veel CO₂ u door het logistieke proces vanaf uw locatie uitstoot voor de uitvoering van deze opdracht (daar waar de logistiek specifiek voor de gemeente Groningen begint). Hierbij geldt dat u de uitstoot berekent vanaf uw kantoor of magazijn naar de afleverpunten van de gemeente Groningen. *<Indien het een meerjarige overeenkomst betreft en u voornemens bent om tijdens de contractperiode met ander/duurzamer materieel te gaan rijden, dan mag u dit meenemen in de berekening>*. In de uitvoering van de overeenkomst wordt hierop getoetst door de gemeente Groningen. De voertuigen die worden ingezet moet CO₂ neutraal zijn (schoon aan de uitlaat), het afkopen van de CO₂ uitstoot is niet toegestaan.

Of

100% van het totaal aantal kilometers wordt CO₂ neutraal afgelegd = X punten

80% - 99% van het totaal aantal kilometers wordt CO₂ neutraal afgelegd = X punten

60% - 79% van het totaal aantal kilometers wordt CO₂ neutraal afgelegd = X punten

40% - 59% van het totaal aantal kilometers wordt CO₂ neutraal afgelegd = X punten

20% - 39% van het totaal aantal kilometers wordt CO₂ neutraal afgelegd = X punten

0% - 19% van het totaal aantal kilometers wordt CO₂ neutraal afgelegd = 0 punten

Ten behoeve van dit criterium hoeft u enkel aan te geven welk percentage van het totaal aantal kilometers CO₂ neutraal wordt afgelegd.

2. Het bundelen van goederen

Doel

Naast dat er zoveel mogelijk CO₂ reductie moet plaatsvinden is het ook wenselijk dat logistieke stromen zo veel mogelijk worden gebundeld. Gevulde voertuigen dragen bij aan het omlaag brengen van het aantal te rijden kilometers. Echter, de bundeling kent ook een grens. Het voertuig waarmee gereden wordt moet passen bij het te vervoeren product. Ten behoeve van dit subdoel dient u aan te geven of en zo ja, tot welke mate de logistiek gebundeld plaatsvindt, bijvoorbeeld via een logistieke hub.

Ten behoeve van dit criterium dient u te beschrijven op maximaal 1 A4:

- Of, en zo ja welke mate van bundeling u realiseert.

3. Het verhogen van de leefbaarheid en veiligheid;

Doel

De gemeente wil de veiligheid en leefbaarheid verhogen. De in te zetten voertuigen bepalen in belangrijke mate de leefbaarheid en de veiligheid. Dit betekent, in lijn met punt twee, dat het in te zetten voertuig moet passen bij de mate van bundeling en de bestemming. Zo kan het bijvoorbeeld wenselijk zijn om cargobikes in te zetten, maar als de te vervoeren hoeveelheid zo groot is dat een elektrische bestelbus meerdere cargobikes kan vervangen, dan verhoogt dit de leefbaarheid en de veiligheid. Daarnaast is het moment waarop de aflevering plaatsvindt relevant voor de leefbaarheid en de veiligheid. Zo is het bijvoorbeeld wenselijk om logistiek zo veel mogelijk buiten de spits plaats te laten vinden.

Ten behoeve van dit criterium dient u te beschrijven op maximaal 1 A4:

- Welke voertuigen u inzet en waarom u voor deze voertuigen kiest.
- Op welke tijdstippen/ momenten de aflevering plaatsvindt.

Wijze van beoordelen van punt 2 en punt 3

Cijfer	Omschrijving	Toelichting	Gunning-criterium 1	Gunning-criterium 2
2	Ontbreekt	(Een deel) ontbreekt of inhoudelijk niet relevant en voldoet geheel niet aan het criterium.	Uitsluiting	Uitsluiting
4	Niet overeenstemmend	Inhoudelijk niet (geheel) relevant en voldoet niet aan het criterium. De toelichting geeft onvolledige informatie.	0 punten	0 punten
6	Neutraal	Dekt het criterium af en voldoet aan de verwachtingen	10% van het maximum aantal punten	10% van het maximum aantal punten
8	Beter dan Neutraal	Draag op relevante punten bij aan het door de gemeente beoogde doel.	60% van het maximum aantal punten	60% van het maximum aantal punten
10	Uitstekend	Voegt aanmerkelijk extra waarde toe aan het oorspronkelijke criterium en sluit uitstekend aan bij het door de gemeente beoogde doel.	100% van het maximum aantal punten	100% van het maximum aantal punten

Bijlage 3 Flyer Zero Emissie Juni 2021



Vanaf 2025 mogen alleen schone vervoersmiddelen voor goederenvervoer de binnenstad van Leiden nog in. Dan is de invoering van de zero emissiezone een feit. Dat lijkt misschien nog ver weg, maar de tijd gaat snel. Belangrijk om je hier als ondernemer goed op voor te bereiden.

Bevoorrading van winkels, horeca en andere ondernemingen zal vanaf 2025 plaats moeten vinden met bijvoorbeeld elektrisch vervoer. Tegelijkertijd moet vervoer slimmer en liefst ook kleinschaliger gaan plaatsvinden. Dit kan onder andere door het bundelen van leveringen. Niet alleen over de weg, maar ook zero emissie vervoer over water is een optie. De gemeente Leiden werkt er hard aan om de benodigde leefinfrastructuur en bijbehorende laad- en losplaatsen in te richten.

Waarom voeren we de zero emissiezone in?

Het doel van Zero Emissie Stadsdistributie (ZES) is minder vervoersbewegingen, een schonere

lucht en betere bereikbaarheid. Dat is goed voor de leefbaarheid en de economische vitaliteit van de binnenstad. En daar heeft iedereen baat bij. Leiden heeft in 2019 de Green Deal Zero Emissie Stadslogistiek ondertekend. Samen met meer dan 40 andere gemeentes zijn we op weg naar zes:

Maak gebruik van bestaande initiatieven

In Leiden zijn er al verschillende partijen die met elektrische vrachtauto's, op de bakfiets of per boot pakjes, goederen en afval de stad in en uit brengen. Zo is er een mooie samenwerking tussen City Hub en CityBarge en MOSS. City Hub geeft ondernemers de mogelijkheid om aan de rand van de stad goederen te lossen, op te slaan en/of met elektrische wagens de stad in te laten brengen. CityBarge kan vanaf de hub met hun duwboot bouwmaterialen of andere goederen de stad in brengen én neemt afval mee de stad uit. De fietskoeriers van MOSS, de zogenaamde Last Mile Heroes, worden ingezet om post en pakketten rond

Samen voor een duurzame en bereikbare stad in 2025

Zero Emissie Stadslogistiek: schonere, slimmere en efficiëntere



te brengen in de stad. Zijn de pakketten te groot om op de fiets mee te nemen, dan kunnen ze met de elektrische wagen van City Hub mee. Logi Connekt is een andere logistieke partij met een stadshub voor Leiden en de regio. Diverse leveranciers bezorgen hun goederen bij de hub in Zoeterwoude, waar Logi Connekt ze bundelt en zero emissie bij de klanten aflevert. Logi Connekt werkt onder andere samen met Mypup Leiden. Mypup (Pick Up Points) heeft kluisen op verschillende locaties in de stad, bij bedrijven

en in appartementencomplexen, waar klanten hun pakketjes op kunnen halen wanneer het hen uitkomt. Een goed initiatief als je je bedenkt dat uit onderzoek is gebleken dat ongeveer 30% van de ritten met pakketjes voor niets is, omdat de bezorger het pakket niet kan afleveren. Met zulke kluisen waarin pakketjes bezorgd kunnen worden, wordt het aantal onnodige ritten aanzienlijk beperkt. En het mooie van deze oplossingen, ze hoeven zeker niet duurder te zijn. 4

De gemeente zelf zet ook stappen om de eigen bedrijfsvoering duurzamer te maken. Zo wordt de bedrijfskleding sinds 1 juni zero emissie bezorgd. Hiervoor hebben onze leverancier Groenendijk Bedrijfskleding en vervoerder Logi Connekt de handen ineen geslagen. En het mooie is dat het kan zonder meerkosten. Daarnaast is zero emissie stadsdistributie opgenomen in de inkoopvoorwaarden.

MEER WETEN?

Dus bent u ondernemer in de binnenstad en wilt u weten hoe u uw bedrijf kunt voorbereiden op de invoering van de zero emissiezone in 2025? Neem dan contact op met uw ondernemersvereniging of Eveline Botter van de gemeente Leiden via e.botter@leiden.nl.

Voor meer informatie kijkt u op opwegnaarzes.nl of op de websites van bestaande initiatieven: citybarge.eu, cityhub.nl, moss.today, herendoesa.nl, inzamehelden.nl, logiconnekt.nl of lessgo.nl.

TEXST Gemeente Leiden | FOTO: Elvonne Buijs

Bijlage 4 Facilitair adviseur

K= Klaske, H= Hannah

H: Wat is uw naam en functie?

K: Mijn naam is Klaske Muileboom. Ik ben facilitaire adviseur, wij ondersteunen de core business. Ik werk voor de gemeente Leiden bij Servicepunt71.

H: Bent u bekend met het Convenant Zero Emissie, ondertekend door gemeente Leiden?

K: 1^e antwoord: Nee, ik ken dit niet, zou je het kunnen uitleggen?

H: Het convenant ZES is ondertekend door verschillende gemeentes. De doelen die hierin zijn (kort samengevat): gezondheid, bereikbaarheid, ruimte, aantrekkelijker voor inwoners/bezoekers, verschoenen, verslimmen, verminderen en nul-emissie.

K: 2^e antwoord: oh, ja deze doelen ken ik wel. Wij hebben er een andere naam voor in het jaarplan. Ook heb ik wel eens een presentatie gezien van Eveline Botter en Esther van Dongelen benoemd de speerpunten regelmatig.

H: Oké, kunt u vertellen welke producten/diensten u inkoopt? Of met welke aanbesteding u bezig bent?

K: Bedoel je in het algemeen of specifieke diensten/producten?

H: Specifieke diensten en producten.

K: Ik ben bezig met de aanbesteding van kantoorartikelen. Maar ook kopen we secretaresses en een voorraadkast in, deze moeten we dan zelf ook bijvullen door extra te bestellen. Maar ook catering, beveiliging, schoonmakers en nog een aantal diensten.

H: Hoe wordt bepaald wie er mag bestellen?

K: Dit gaat al jaren zo... de werknemers zijn er ingegroeid. De bestellers zijn de secretaresses en locatiebeheerders. Zij bestellen via Proquro. Maar ik als facilitaire adviseur mag ook bestellen (dit valt onder locatiebeheerder). In Proquro staat een lijst met producten die vallen onder de aanbesteding. Deze lijst is er handmatig ingezet toen de aanbesteding goedgekeurd was. Indien een product een duurzame keuze is staat hier een groen blaadje achter. Zelf vind ik dat er te weinig op de duurzaamheid gestuurd wordt nog.

H: Oké, wat betekent het ZES convenant als besteller?

K: Dit is eigenlijk het beleid van Leiden, maar zoals ik al eerder aangaf wordt er te weinig op gestuurd door de opdrachtgever. Mijn opdrachtgever spreek ik tijdens accountgesprekken. Maar de meeste contactpersonen die ik spreek kennen het ZES niet of ze hebben zich er nog niet genoeg op ingelezen waardoor ZES niet op de voorgrond komt. Ook de inkoopafdeling is hier niet druk mee bezig, alleen als het een interne opdracht is kan hiermee gewerkt worden.... Dit komt omdat er geen draagvlak is als het vanuit Servicepunt71 komt, maar als er een interne opdracht is, dan is hier meer draagvlak voor en wordt er ook extra geld beschikbaar gesteld. Maar overall... er is te weinig bekendheid.

K vervolg: Wel houden we marktconsultaties, dit zijn gesprekken met bedrijven in de markt ter voorbereiding van een aanbesteding. Hierin worden dan ook vragen over duurzaamheid gesteld. Of er genoeg grondvlak is, zoals via een HUB, fietscoureurs of elektrische vrachtwagens. Vanuit hier kijk ik dan of ik in het programma van eisen duurzaamheid kan worden opgenomen.

H: Met wie heeft u te maken in het bestelproces of aanbestedingsproces?

K: Esther van Dongelen, zij doet de aanbesteding bedrijfsafval, Besteller Ceda Schreuder (Servicepunt71), Inkopers (zij doen het juridisch aspect), Contractmanager (als er moet worden gesneden in contracten, of deze moeten worden bijgesteld), Zelf praat ik met partners van verschillende omliggende steden, zij moeten intern bespreken of het programma van eisen klopt. Voor Leiden is dit Willem Bosch. Hij bespreekt dit met het management indien het een grote opdracht is of met Pim van Vliet. Richard Vrielink is ook een contactpersoon maar hij is de baas. Soms heb ik ook contact met zijn secretaresse Karen (...).

H: Welke belemmeringen of kansen ziet u in het gebruik van ZES?

K: Het is goed voor het milieu, zo kan er een kleine stap gemaakt worden in de doelen van het Klimaatakkoord. Een belemmering... de markt is er soms niet klaar voor. Er zijn bijvoorbeeld te weinig elektrische vrachtwagens. We leven in een tijd dat alles snel snel snel moet, de bestellers moeten afleren dat niet alles binnen 24 uur geleverd moet zijn. Denk ook eens aan 72 uur.

H: Heeft u zelf nog opmerkingen?

K: Ja, een paar. Bij een accountgesprek wordt er ook een schema uitgedraaid waarin alle inkopen staan. Hierbij staat een percentage duurzame inkopen, dit is voor nu 30%. Maar eigenlijk zou deze hoger moeten komen te liggen, rond de 80%. Dan zul je veel verschil zien. Duurzaamheid kan nog beter en hier mag nog beter intern opgestuurd worden. De inkoopkalender, eens in het jaar zitten de inkopers en management bij elkaar met alle clusters, om te spreken over de inkopen die gedaan moeten worden. En ik heb ook nog een paar ideeën om duurzaamheid meer centraal te krijgen.

H: Welke ideeën heeft u dan?

K: Maak een flyer voor de bestellers. Waarop staat: denk om duurzaamheid, probeer via de HUB te bestellen of te laten komen, probeer te bestellen voor een aantal dagen, om zo vrachtwagens te verminderen. Simpele dingen (denk aan de corona flyer). Mensen houden niet van lezen dus als iemand een mooie flyer kan maken, zullen meer mensen zich hiermee bezighouden. Bij het maken van een nieuwe aanbesteding... laat het toetsen bij iemand die veel te maken heeft met duurzaamheid. Door te praten met het duurzaamheidsclubje kom je tot nieuwe inzichten, maar laat het door iemand controleren. En als laatste, de kijk op duurzaamheid, wat is dit? Is dit het gebruik van minder chloor, of ook het inzetten van mensen met achterstand tot de arbeidsmarkt. Minder rood vlees, of kleinere porties. Waar stel je de grens.

H: Bedankt voor het interview! Ik vond het een nuttig gesprek. Bedankt voor uw tijd.

Bijlage 5 Contractmanager

J= Jody H=Hannah

H: Bent u bekend met het ZES convenant? (Kunt u de doelen uitleggen)

J: Ik ben wel bekend dat het te maken heeft met zero emissie. Mijn collega Eva de Kok is daarmee bezig. Wij moeten hier ook steeds meer rekening mee houden. Globaal weet ik wat het inhoudt maar ik heb er zelf nog niet heel veel mee gedaan. Ik weet dat het te maken heeft met het verminderen van uitstoot. Ik kijk vanuit het oogpunt Leidse Regio en hoe bij te dragen vanuit daar.

H: Wat betekent het ZES voor uw werk?

J: Vanuit mijn kant echt contractueel gezien. Omdat wij natuurlijk aankopen en aanbesteden en ik doe dan het contractmanagement stuk. Maar goed, dat moet dan wel aan de voorkant meegenomen worden. Dus in die zin hebben wij daar een rol in. Maar het moet wél uit de gemeente gedragen worden. Want wij kopen in en doen dus de aanbesteding maar wij zijn géén opdrachtgevers. Van de contracten van de gemeente/regio.

H: *legt de doelen beknopt uit*

J: Is dit specifiek alleen van de gemeente Leiden? Want wij doen natuurlijk de regio. De bedrijfsvoering van de regio.

H: U bent contractmanager, maar koopt u ook in?

J: Ik koop niets in want ik ben geen inkoopadviseur. Niet zoals Eva de Kok, zij begeleidt aanbestedingen. Dan draag je echt bij aan de aanbestedingen en het proces. Dus ik koop niets in en we zijn dus ook geen opdrachtgevers vanuit contractmanagement. Ik doe het stuk wat daarna komt. Contractmanagement is als er al contracten liggen en daar zijn vragen of issues over of wanneer er dingen met de leverancier besproken moeten worden. Maar ook contractwijzigingen, dit is het stuk waar ik verantwoordelijk voor ben. Dus ik manage de contracten die er al liggen.

H: Wat betekent het ZES voor u bij het werk als contractmanager? Moet u ook contracten aanpassen ten behoeve van de ZES?

J: Nee, dat moet echt vooraf worden meegenomen in de uitvraag. Dus voorafgaand aan een aanbesteding of contract, dan kun je dit soort dingen meenemen/ rekening mee houden. Dan kan het als eis worden neergelegd. Voor ons is het zeker van belang wat de doelstellingen zijn en wat er van ons verwacht wordt. Maar dit stuk ligt wel echt meer bij de inkoopadviseurs en de gemeente. Maar het is wél van belang om te weten, want wij dragen wel bij aan dat stukje voor zero emissie, duurzaamheid en de andere doelstellingen. Dus ik vind het wel belangrijk want je wil natuurlijk wel de maatschappelijke bijdrage leveren. Ik heb daar dus zelf geen rol in als besteller of inkoper.

H: Weet u hoe het ervoor staat? Ziet u in vele contracten al dat ZES naar de voorgrond komt?

J: Naar mijn weten is dat ZES nu in het leven is geroepen. En dat er dus wordt gezegd: “we gaan hier rekening mee houden” en hoe we dit in onze eindvragen kunnen verwerken. Maar dit wordt nu pas opgestart, in het verleden nog niet toegevoegd. Omdat wij aanbestedings plichtig zijn doen we een uitvraag en de afspraken die met de leverancier zijn gemaakt kun je niet zomaar aanpassen. Je kunt de leveranciers niet allemaal dingen opleggen. Het is dus goed om het vanaf nu gewoon mee te nemen. Angela (...) en Eva de Kok houden zich vooral bezig met inkopen en duurzaamheid.

H: Hoe denkt u over: duurzaam inkopen/ minder inkopen/ gebruik elektrische voertuigen? Denkt u dat dit een impact heeft op het verschonen van de stad? En als tweede: denkt u dat het helpt met het verbeteren van de leefbaarheid in de stad?

J: Dit zijn wel lastige vragen... Want ik weet niet wat het doet met de uitstoot natuurlijk, de technische gegevens. Ik denk wel dat het bijdraagt en meer als geheel samen moet zien. Alles wat je doet en helpt draagt bij! Dus inderdaad stadslogistiek en zonne-energie, alles wat je kan bedenken draagt bij, dus ook elektrische vrachtwagens. Ik heb geen idee hoe groot de impact kan zijn. Ik denk dat we elkaar moeten zien dat alles wat je doet helpt. Dat we er stap voor stap komen.

J vervolg: Ik denk dat het de leefbaarheid verbeterd doordat de lucht schoner wordt. Maar of het ene of andere voertuig is maakt in principe niet uit. Maar als je bepaalde dingen gaat bundelen, slimmer inkopen en minder leverdagen of het werken met hubs. Door de hubs heb je wel al minder verkeer op de weg en dat draagt bij voor een betere leefbaarheid denk ik.

H: Op welke manier kan het gebruik van Zero emissie inkopen nog beter worden gestimuleerd, volgens u?

J: Ik denk vooral het stukje communicatie. Maar eerst kijken: hoe kan je er zelf aan bijdragen. Daarna een stukje communicatie vanuit de opdrachtgever. Ik heb het gevoel dat veel bestellers en secretaresses er niet bij stil staan wat het betekent als zij iedere dag een bestelling plaatsen of voor een klein bedrag. Het proces wat daarna gebeurt (contractmanagement) dat zien de meesten niet. Dus een stukje zichtbaarheid, waar kan ik nu aan bijdragen, wat gebeurt er en hoe ziet het hele proces eruit. Maar ook zeker met elkaar in gesprek gaan. In dit gesprek gaat het voornamelijk over kantoorartikelen, wij hebben namelijk afspraken gemaakt dat je wel probeert een minimaal bestelbedrag aan te houden. Dus dat je niet 1 doos pennen besteld maar dat je wel nadenkt over een bundeling van producten. Maar dat betekent niet dat bijvoorbeeld de werknemers op de tweede etage bestellen en een dag later de derde etage. Door geen communicatie bijvoorbeeld. Dit zijn dingen waar over nagedacht kan worden en ook waarover men met elkaar in gesprek zou moeten komen. Met de vragen als: is dit haalbaar of niet? Of is dit werkbaar? Dus je dat je ook gewoon werknemers erbij betreft.

H: En hoe zit het met de bundeling van producten en contracten? Kan dit samen in 1 vrachtwagen?

J: Logistiek gezien wel en ook als het naar hetzelfde pand is, alleen je moet dan natuurlijk zorgen dat de leveranciers van die contracten op de een of andere manier met elkaar samen gaan werken. Want wij hebben wel contractueel afspraken, dat als ik mijn pen hier bestel en mijn toiletpapier bij een andere leverancier dan moet je daar wel aan voldoen. Dit neemt niet weg dat je de aanlevering gezamenlijk kan doen. Ik vind dit persoonlijk soms wel heel lastig want je zou kunnen zeggen; je bestelt je kantoorartikelen en je laat nog iets anders leveren. Maar de leverancier heeft natuurlijk ook een heel logistiek plan om al zijn klanten in Leiden en omstreken af te gaan. Dus ik vind het altijd lastig als je ons stukje eruit haalt en de andere klanten doen dat niet dan gaat de leverancier er alsnog langs (voorbij rijden).

H: Ja, gemeente Leiden wil beginnen bij zichzelf. Bijvoorbeeld door 1x in de week te bestellen. En zo min mogelijk spoedritten inplannen. En het te laten leveren met bijvoorbeeld de elektrische vrachtwagen of boot. Zodat de ondernemers zelf gaan zien van... zo kan het ook! Laten wij ook proberen via de HUB te gaan leveren.

J: Je moet ergens beginnen, dat is zeker waar! Maar ik denk dat de impact wel kleiner zal zijn als andere bedrijven niet mee gaan. Hier moet zeker over na gedacht worden, kijkend naar de leveringen bij de bureaus. Hoe kunnen we het groots aanpakken zodat we ook daadwerkelijk impact

kunnen hebben. Ik heb het idee van de hub dat deze alles verzamelt en dan probeert zoveel mogelijk in één keer af te leveren. Maar je moet wel iedereen meekrijgen, want het is zonde als de gemeente Leiden zijn panden daar verzamelt en de burens laten het bezorgen door een andere leverancier, dan schiet het niet op. Maar je moet ergens beginnen, zeker waar.

H: Indien ZES wordt geïmplementeerd denkt u dat de kosten minder of meer worden, of gelijk blijven?

J: Ik denk dat je voornamelijk met andere kosten te maken krijgt dan die er nu zijn. Bijvoorbeeld bij gebruik van de hub... dan heb je een opslagplaats. Deze kosten zijn er niet als de leverancier direct komt leveren. Het elektrische voertuig moeten worden aangeschaft in beginsel (indien zelf aanschaffen). Indien aangeschaft en het werkt dan heb je wel minder vervoersbewegingen door gebruik HUB. Daar kan op worden bespaard en je neemt meer in 1x mee (verschillende producten). Dus er rijden uiteindelijk minder vrachtwagens. **Als je het allemaal bij elkaar bundelt dan denk ik dat het misschien wel goedkoper kan worden!** Maar in beginsel heb je wel de investering en de aanschafkosten van de voertuigen maar ook moet de HUB worden geïmplementeerd worden. De kosten om de HUB op te starten liggen voor een deel ook bij de gemeente (extra geld om te investeren). En dan ga je je afvragen... hoe ga je dit allemaal verdelen? Bij wie ligt het dan? Bij de besteller, leverancier die het komt bezorgen of ga je het 50/50 doen? Uiteindelijk als je het heel slim inricht denk ik dat de kosten wel omlaag kunnen, indien genoeg deelnemers en genoeg producten bundelen.

H: Met wie heeft u te maken in het proces van een aanbesteding- bijvoorbeeld kantoorartikelen?

J: Bij het kantoorartikelen proces is alles ingericht op het bestelsysteem Proquro. De contract eigenaars zijn een budgethouder van de gemeente. Dit zijn verschillende personen. Maar zijn bestellen zelf nooit. De bestellers zijn vaak administratieve functies of het secretariaat. Zij bestellen vanuit ons systeem Proquro. **Iedereen die iets kan bestellen daarin kan óók kantoorartikelen bestellen.** Je wordt doorgeleid vanuit ons systeem naar de webshop van Staples. Dan kom je op hun webshop en dan doe je eigenlijk gewoon je bestelling. De bestelling wordt dan in ons systeem verwerkt naar een inkooporder. Daarna komt er een factuur, dit kan allemaal gematcht worden. In dit geval is dat geautomatiseerd. Ik werk daar zelf niet mee.

J vervolg: De organisatie waar ik werk is heel groot en ook kunnen veel werknemers bestellen. Ik kan geen naam noemen van directe collega's, behalve Eva de Kok. Er zijn namelijk meer dan 40 bestellers die bekend zijn in ons systeem die kantoorartikelen kunnen inkopen, de lijst heb ik niet. Een opdrachtgever is budgethouder, dit is vaak een teammanager van een afdeling. Daaronder zitten functies die kunnen bestellen en dat is niet alleen kantoorartikelen maar dat is voor alles wat we inkopen. Zij kunnen het maar of ze ook echt bestellen weet ik niet.

H: Naar wie kunt u toe als u vragen heeft met betrekking tot ZES?

J: Vanuit mijn afdeling is Eva de Kok druk bezig met het ZES. Trouwens, ik ken Eveline Botter haar naam ook dus bij vragen kan ik ook haar aanspreken. Mijn afdeling weet dat zeker wel te vinden, zeker ook omdat we goed met elkaar samenwerken. Ik word niet gecontroleerd op het gebruik van het ZES convenant, maar persoonlijk wil ik wel bijdragen aan het doel! Ook wil ik graag meedenken bij het maken van afspraken voor in de contracten met betrekking tot ZES. Bijvoorbeeld: je kan 1-wekelijks bestellen en laten leveren maar je kan het ook omdraaien, dus alle dagen kunnen bestellen maar het in 1 keer laten komen. Of natuurlijk een handige frequentie. Of... je doet allemaal losse bestellingen maar het wordt in 1x aangeleverd. Dan hoeft de besteller niet na te denken van 'oh kan ik al bestellen, ja of nee' maar dan spaart het zich op tot een goed bedrag wat de HUB dan

bijvoorbeeld in 1x kan leveren. Hier kunnen wij wel aan bijdragen en het contractueel laten vastleggen.

J vervolg: bijvoorbeeld een contract loopt tot eind 2022 dan moeten we het daarna weer in de markt brengen en dan kunnen we laten vastleggen dat verschillende contracten binnen de vrachtwagen mogen worden vervoerd. Maar ook; we willen een wekelijkse levering en niet meer per dag zodat we kunnen bijdrage aan de zero emissie. Dan kan daar over nagedacht worden. Het is lastiger om te zeggen dat je dan ook nog met andere contractpartijen gaat afspreken en bundelen. Wij weten niet waar de magazijnen zijn, waar het vandaan komt en wat daarin mogelijk is.

H: Via de HUB is het wel mogelijk.

J: Precies, dat is wat je als opdrachtgever ook meeneemt. Dus dan geef je eigenlijk aan wij willen een beleving via de HUB, dit en dit adres en daar moet je de spullen afleveren. Dan is het vrij simpel want je zet het opnieuw in de markt. De partijen schrijven daarop in en dan heb je de eisen meegenomen. Maar nu hebben wij een afspraak of een contract met de kantoorartikelenleverancier en deze heeft zijn eigen logistieke proces erop ingericht. Wij hebben ook partijen die leveren niet zelf maar die laten het gewoon met DHL bezorgen, zodat het ook in één vrachtwagen kan. Dit gebeurt bijvoorbeeld bij bedrijfskleding, zij leveren het niet zelf omdat zij ook niet dubbel willen rijden. Dat vind ik ook nog een optie; meegeven aan de pakketdienst. Niet alle partijen komen zelf met hun vrachtwagen, die hebben al daarover nagedacht en dus al slimigheden bedacht. Daarom vind ik het persoonlijk heel lastig, wij hebben het hier natuurlijk al vaker over gehad, waarom zou je een bezorging via DHL eruit halen terwijl deze toch langskomt. Waar zit de efficiëntie dan nog? Ik kan het persoonlijk nog niet voor mij zien. Ik kijk naar het grotere geheel en niet alleen naar bijvoorbeeld Leiden, maar wat je zegt; je moet ergens beginnen. En dan hopen dat het steeds een groter wordt.

H: Welke belemmeringen ziet u met het toevoegen van ZES in het inkoopproces?

J: Het ligt eraan wat je precies gaat uitvragen en toevoegen. Maar als je het realistisch houdt en van te voren proberen te bedenken of iets haalbaar is of niet. Dan hoef je in principe geen belemmering te krijgen. Als je hele rare eisen gaat stellen dan zou de belemmering kunnen zijn dat je geen inschrijvingen krijgt. Dat niemand zaken wil doen maar dan moet je wel hele rare dingen vragen. Sommige leveranciers zijn er wel mee bezig maar zij zijn nog niet zover dat ze de vervoersmiddelen nu al tot hun beschikking hebben. Daar moet ook rekening mee worden gehouden.

H: Welke kansen ziet u met het toevoegen van ZES in het inkoopproces?

J: Kansen zijn natuurlijk minder vervoersbewegingen, minder uitstoot, rustiger in de stad en gezonde leefomgeving. Dat is natuurlijk ook waar het voor bedoeld is. Maar ook gewoon een stukje efficiëntie. Wanneer het proces goed is ingericht kan het ook kostenverlagend kunnen werken.

H: Heeft u zelf nog vragen/ opmerkingen?

J: Als we dit nu op contractbasis aanpakken dat het heel belangrijk is dat zoals bestellers worden meegenomen. Misschien dat er dan ook gevraagd kan worden van; is het haalbaar voor een wekelijkse of zelfs tweewekse levering te gaan? Maar dat het vooral met elkaar in gesprek gebeurt! Klaske heeft ook wel eens meetings gehad met alle bestellers over het ZES. Iedereen bij elkaar halen. Maar geen mails of nieuwsbrieven maar een filmpje of presentie die pakt! Nadruk leggen op effect en wat kan de besteller bijdragen. Bedenk wat je doet met spoedaanvragen. En kijk ook goed naar de centrale voorraad en misschien 1 afdeling bestellen in plaats van allemaal losse bestellers. Waarom zoveel bestellers en moet iedereen kunnen bestellen?

Bijlage 6 Secretaresse facilitair

S= Sandhia H= Hannah

H: Goedemiddag, bent u bekend met het ZES convenant? (Kunt u de doelen uitleggen)

S: Ik ben wel bekend met het begrip ZES- convenant omdat Eveline Botter in mijn team zit. En zij vertelt dat ze ermee bezig is. Vandaar dat ik de term ZES wel ken. Echt inhoudelijk weet niet precies wat het is. Wel heb ik een presentatie bekeken, het gaat wel om mobiliteit.

H: De doelen zijn leefbaarheid, gezondheid en nul-emissie. U bent dus bekend met het ZES...

S: Niet inhoudelijk, maar de term is dus zeker niet onbekend.

H: Wat voor producten/ diensten koopt u in?

S: Ik koop alleen kantoorartikelen in voor mijn afdeling, maar... nu iedereen thuiswerkt of flexwerkt, pakken meerdere collega's artikelen uit de kast. Je mag alleen op de eerste twee verdiepingen flexwerken maar op de begane grond staat de kast met kantoorartikelen. De kast wordt gebruikt door iedereen in het gebouw, doordat ze zien dat er nieuwe kantoorartikelen inliggen. Dat vind ik opzich prima, maar het gaat dus alleen om de kantoorartikelen die ik inkoop.

H: Weet u welke collega's nog meer kantoorartikelen bestellen?

S: Er zijn meerdere secretarissen die dat bestellen (binnen het cluster SO). Ik bestel alleen voor ECWD kantoorartikelen, dus dit zijn mijn collega's die ook inkopen.

H: Wat betekent het ZES voor uw werk als besteller?

S: Eigenlijk niet zoveel want ik hou daar geen rekening bij met het bestellen. Ik bestel maar het zit niet in mijn hoofd van: Oh wacht, duurzaamheid/ convenant ZES erbij halen... Wat ik wel moet doen is, gemeente Leiden heeft een contract met Staples (leverancier kantoorartikelen), daarin staat opgenomen welke artikelen wij mogen bestellen. Dus daar moet ik rekening mee houden, dit heeft Servicepunt71 allemaal overlegt met de leverancier. Staples zelf geeft een minimaal bestelbedrag van 50 euro, vanwege het milieu. Als ik iets wil bestellen wat niet in het assortiment zit, moet ik dit aangeven bij Servicepunt71 en als het een artikel is wat waarschijnlijk vaker besteld gaat worden, dan bekijken ze of het in het assortiment kan worden opgenomen.

H: Naar wie kunt u toe als u vragen heeft met betrekking tot ZES? Wordt u ook gecontroleerd op het gebruik van ZES? Zo ja, door wie?

S: Heb ik niet! Maar ik kan altijd naar mijn collega's van duurzaamheid stappen, zoals Eveline Botter.

H: Hoe is het Zero emissie/duurzaam inkopen op dit moment geregeld, hoe staat het ervoor, volgens u?

S: We zijn nu al een tijdje bezig met duurzaamheid, zeker ons team omdat wij het stukje duurzaamheid hebben. Wij zijn wel veel bewuster dan andere teams. Maar ik probeer wel de juiste dingen te bestellen, niet teveel, op tijd zodat er zo min mogelijk spoedorders komen en natuurlijk probeer ik eerst alles in de kast op te maken voordat ik opnieuw ga bestellen.

H: Nu is het vooral de 24- uren gedachte, is er ook een mogelijkheid dit voor 48-uur of langer te bestellen?

S: Ik heb vorige week besteld en toen heb ik het niet binnen 24-uur gekregen, maar dat was ook niet nodig. Ik hoef het niet binnen 24-uur te hebben, voor het grootste gedeelte bestel ik optijd, tenzij iemand zegt dat hij het met spoed nodig heeft. Dit is voor mij gelukkig een uitzondering.

H: Weet u ook hoe het wordt vervoerd?

S: Volgens mij hebben ze een eigen bedrijf die dat voor hen doet. Maar dat weet ik niet zeker, ik weet ook dus niet of het duurzaam wordt geleverd of met een normale vrachtwagen.

H: Ja, en of het gaat via een HUB, dit is een opslag/overslagpunt aan de rand van de stad waar de diesels worden overgezet in een elektrische vrachtwagen of bakfietsen.

S: Oké, bedankt voor de uitleg.

H: Hoe denkt u over: duurzaam inkopen/ minder inkopen/ gebruik elektrische voertuigen? Denkt u dat dit een impact heeft op het verschonen van de stad? En als tweede: denkt u dat het helpt met het verbeteren van de leefbaarheid in de stad?

S: Zoals ik net al zei: ik vind het wel belangrijk dat we minder gaan kopen en niet onnodig dingen gaan bestellen. Ik vind dit persoonlijk heel belangrijk en laat ook collega's eerst alles opmaken. Elektrische vrachtwagens zijn op zich wel goed maar ik vraag me af of het allemaal al impact heeft en of alles wel zo duurzaam is... want over elektrische vrachtwagens/ auto's hoor je nog verschillende geluiden. Ik kan dus niet beoordelen of het allemaal wel zo duurzaam is – volgens mij niet! Ik vraag me ook af of het wel haalbaar is, zero-emissie.

Vervolg S: over leefbaarheid gesproken, op lange termijn zal dat best wel impact hebben. Als je minder nodig hebt, hoef je minder te bestellen en dus minder vervoersbewegingen. Het is natuurlijk prettig als vrachtwagens geen geluid maken. Als er door de vermindering van vrachtwagens in de binnenstad meer ruimte is om te wandelen en fietsen is dat natuurlijk een grote plus!

H: Op welke manier kan het gebruik van Zero emissie inkopen nog beter worden gestimuleerd, volgens u?

S: Ik denk dat het belangrijkste is mensen bewust maken, dat bewustwording een grote rol speelt. Maar niet alleen binnen de gemeente Leiden maar ook bij bedrijven in Leiden en omstreken. De gemeente moet inderdaad een voorbeeldfunctie hebben. De bewustwording moet echt groter gemaakt en gestimuleerd worden.

H: Heeft u een idee hoe?

S: Door de bedrijven in de stad wel echt te laten weten dat de gemeente zo op duurzaamheid is gericht en door de HUBS in beeld te krijgen bij ook de kleine ondernemers. Zo geeft gemeente Leiden het goede voorbeeld. Ik denk eigenlijk ook dat het persoonsgebonden is, niet iedereen is duurzaam. Ik heb geen invloed op anderen, maar ik heb dat wel op kantoorartikelen en dat probeer ik dus zo goed mogelijk te doen. Toen ik hier kwam werken was de kast een grote rotzooi en moest ik het meerdere keren opruimen, toen heb ik de luxe producten laten uitlopen en niemand miste deze. Dus ik doe de hoogstnoodzakelijke inkopen, en deze bestel ik optijd. Als je deze instelling niet hebt dan wordt het denken om duurzaamheid en milieu heel lastig, dus dan bestel je waarschijnlijk extra en onnodig.

H: In het convenant staat dus dat in 2025 de binnenstad emissievrij moet zijn.

S: Wacht, betekent dit dat als Staples niet elektrisch rijdt ze de binnenstad niet in mogen?!

H: Ja of een bakfiets.

S: Wat ambitieus! Je mag je wel afvragen hoe duurzaam elektrisch rijden is... het moet wel realistisch en haalbaar zijn.

H: Hoe ziet u het gebruik van Zero emissie/ duurzaam inkopen voor u?

S: Ik vraag me dus af of elektrisch rijden wel zo duurzaam is. Als zulke ambities al worden opgesteld dan weet ik niet hoe de rest van de gemeente Leiden op het juiste pad kan worden gezet en de leveranciers overstappen op een ander vervoersmiddel... Wat ik ook wil is dat de producten die ik bestel duurzaam geproduceerd zijn.

H: Hoe ziet u dat?

S: Er staat een groen vinkje achter op de bestelsite van Staples. Dan kan ik zien of iets duurzaam is of niet. Ik probeer wel altijd deze producten te bestellen.

H: Indien ZES wordt geïmplementeerd denkt u dat de kosten minder of meer worden, of gelijk blijven?

S: Duurzame producten zijn nou eenmaal duurder... dus hoger, ook voor Leiden zelf omdat er meer ingekocht moet worden (voorraad) maar misschien minder door (door vervoersbewegingen) maar meer door het gebruik van elektrische voertuigen of via een HUB. Maar ik heb natuurlijk geen zicht in de financiën.

H: Met wie heeft u te maken in het bestelproces? (Functie + naam)

S: Ik vraag aan mijn collega Miranda (...) of er nog bij besteld moet worden en ik kijk zelf in de kast. Als er producten bijna op zijn dan word ik ook weleens gemaild door medewerkers. Als iets mij niet lukt dan bel ik Staples zelf op. Voororderst hoeft ik met niemand rekening te houden eigenlijk... Ik heb geen opdrachtgever boven mij zitten. De manager keurt het goed; Maaïke Veenema.

H: Welke belemmeringen en kansen ziet u met het toevoegen van ZES in het inkoopproces?

S: De kosten... dat is een belemmering. De kansen, de gemeente wil dus uitstralen dat we duurzaam bezig zijn dus dat we veel dingen wel duurzaam kunnen bestellen. Ik denk niet dat daar heel moeilijk overgedaan zal gaan worden.

H: Heeft u zelf nog vragen/ opmerkingen?

S: Het bestellen gaat anders worden, als we weer naar kantoor mogen. Dan is het niet zo dat secretaresses per afdeling gaan bestellen maar dan komt er volgens mij een grote kast, op elke verdieping 1. En dan wordt het allemaal centraal besteld. Het proces zal veranderen! Het bestellen zal dan centraal worden besteld en niet door de secretaresses. Ik weet niet wie je daarbij kan helpen.

H: Bedankt voor het interview!

Bijlage 7 Secretaresse orders aanmaken

M: Miranda Schellingerhout, H: Hannah Koopman

H: Goedemiddag, bent u bekend met het convenant ZES?

M: Goedemiddag. Nee, ik ben hier niet mee bekend, kun jij het uitleggen?

H: De doelen die de gemeente van Leiden heeft gesteld zijn (in trefwoorden): gezondheid, bereikbaarheid, ruimte, het aantrekkelijker maken van de binnenstad, verschonen + verslimmen + verminderen en nul-emissie. Wordt u daar weleens op gewezen?

M: Nee, niemand controleert mij hierop.

H: Welke producten koopt u in als secretaresse?

M: Ik koop niet in.

H: Wat is uw taak dan wel?

M: Ik maak de orders voor de afdeling aan. Dit doe ik voordat werknemers hebben ingekocht. Dus iedereen die bepaalde opdrachten verstrekt aan bedrijven (voor gemeente Leiden) boven de 50.000 euro. De collega's moeten dan ingaan kopen en dat loopt via inkooptrajecten. De collega's doen dat en dat is de stap voordat ik een order aanmaak.

H: Dus eerst het inkooptraject en daarna het aanmaken van de order?

M: Ja. Ik kan geen specifieke medewerkers noemen, dit kan de hele afdeling zijn.

H: En als het gaat over Facilitaire zaken?

M: Dat doet mijn collega Sandhia (...). Dat mogen wij als secretarissen wel zelf bestellen. Hier hebben wij een account voor.

H: Wat betekent het ZES voor uw werk?

M: Durf ik niet te zeggen, ook omdat ik er niet op gecontroleerd wordt.

H: Wordt er niet opgelet dat u bijvoorbeeld 1x in de week inkoopt?

M: Voor kantoorartikelen geldt wel dat we niet onder de 50 euro mogen bestellen. Wij kijken zelf wel van; hoeveel producten zijn er nog, kunnen we nog even vooruit? Bij ons wordt er meestal 1x per maand besteld. Tenzij er dringend iets nodig is (spoedorder), dan kijken we wel hoe we het kunnen aanvullen tot het minimale orderbedrag.

H: Kunt u zien of het met een elektrische vrachtwagen of met een bakfiets wordt geleverd?

M: Op dit moment (coronatijd), zeker niet. Dit komt omdat we allemaal thuis te werken. We hebben nu helemaal nergens zicht op.

H: Het staat dus niet op de factuur hoe het wordt bezorgd?

M: Nee, volgens mij niet. Volgens mij heb ik daar nooit wat over gezien. Ik kan ook niet zien of het via de HUB gaat of niet.

H: Hoe denkt u dat op dit moment ZES is geregeld binnen de gemeente?

M: PFOE. Ik zou het je niet durven te vertellen. Ik denk dat het meer iets is voor de afdeling Inkoop zelf, deze vraag. Die hebben we natuurlijk ook, mensen die bij de afdeling inkoop werken. Het beste kun je **Sanne van Steendenlaar**.

H: Hoe denkt u dat de gemeente Leiden het voor elkaar kan krijgen? Leiden heeft meerdere gebouwen waar naar toe wordt getransporteerd. Denkt u dat de bestellers en opdrachtgevers rekening kunnen houden met het ZES-convenant? Dat het eens in de week besteld wordt

M: Als je iets op vrijdag pas kan bestellen en je hebt het op dinsdag nodig... dan gaat de regel natuurlijk niet op...

H: In 2025 moet dat dus wel... Ik heb u de infographic doorgestuurd. Dit zou bekend moeten zijn bij alle inkopers en werknemers die te maken hebben met aanbestedingen. Denkt u dat het proces wordt verbeterd indien alle inkopers/ stakeholders dit kennen?

M: Ik denk dat het afhankelijk is van op welke afdeling je werkt. Ik denk dat dit vanuit afdeling inkoop gestart zou moeten worden. Werknemers van het team duurzaamheid zijn hier natuurlijk mee bekend. **Het moet vanuit de organisatie zelf komen** om dit soort dingen in gang te kunnen zetten.

H: Maar hoe denkt U dat het nog beter gestimuleerd kan worden?

M: Het duidelijker zichtbaar maken op Intranet of via de nieuwsbrief. Maar dan moeten de collega's het wel echt gaan lezen. **De opdrachtgever zal er dan wel echt op moeten gaan zitten**.

H: Indien ZES wordt geïmplementeerd, hoe denkt u dat de kosten worden?

M: **Ik vermoed dat de kosten meer worden**. Doordat er gebruik moet worden gemaakt door andere vervoersmiddelen.

H: Met wie heeft u te maken in het proces?

M: Alles gaat via de mail. Ik krijg de (uitvraag van) een offerte via de mail, maar ook opdrachtbevestigingen waar na ik een order aanmaak. Via het systeem van gemeente Leiden komen alle facturen die op de order komen dus digitaal binnen. Het contact loopt op die manier. Ik heb dus contact met iedereen die een factuur stuurt. Maar Sanne (...) controleert alle orders op compleetheid (Dus uitvraag, opdrachtbevestiging + ordernummer en de offerte). Maar bedenk, **niet alles is inkoop, zoals lage bedragen. Die heten losse opdrachten**. Ik huur ook extra mensen in, zoals catering en servicemonteurs.

H: Oké, stel dat u vragen heeft over het ZES, maar wie kunt u toe?

M: **Ik weet eigenlijk echt niemand die mijn vragen zouden kunnen beantwoorden**... misschien het team duurzaamheid, maar die richt zich niet op mijn takenpakket... maar ik ga ervanuit dat de collega's die mij een order laten aanmaken dat die op de hoogte zijn van alle processen. **Ik ben eigenlijk alleen de laatste schakel**...

H: Deze vragen zijn misschien moeilijk voor u, maar welke belemmeringen/kansen kan het ZES met zich meebrengen?

M: Als ik voor mijn collega's mag spreken, dan denk ik vooral aan alle voorwaarden waar zij aan moeten voldoen. Dat ze alle regels moeten volgen en dat ze vaak foute orders erdoor willen krijgen. In het begin van het proces moet er meer op duurzaamheid worden gelet. Wat kan helpen is dat er een **presentatie over duurzaamheid** kan worden gegeven.

Bijlage 8 Interview Utrecht

C= Chayenne, H= Hannah en S= Sanne

Inkoopproces:

H: Bent u bekend met ZES? – kunt u uitleggen wat het voor u betekent?

C: Wat Zero Emissie Stadslogistiek voor mij betekent is om met niet vervuilende voertuigen de binnenstad in te rijden. Om het even zo beknopt te zeggen.

S: Ik ben ermee bekend vanuit de Green Business Club, daar zit ik in de werkgroep Zero Emissie Stadslogistiek. Wat het betekent is dat je ervoor zorgt dat de uitstoot binnen het goederenvervoer zo minimaal mogelijk is dan wel nul. Door verminderen van de goederenstroom er meer ruimte is voor fietsers en wandelaars.

C: Dat is volgens mij de insteek van de **Green Business Club**. Dat is echt gericht op het stationsgebied in Utrecht. We merken dat er meerdere bedrijven in het stationsgebied dezelfde afnemers hebben en dat daar ook gekeken wordt naar kunnen er ritten gecombineerd worden. Dus bijvoorbeeld als CWS voor sanitaire goederen op maandag bij gemeente Utrecht komt, op dinsdag bij de Jaarbeurs en woensdag bij een ander bedrijf in Utrecht Stationsgebied maar dat we dat echt kunnen bundelen. Dus ritten verminderen draagt ook bij de stad leefbaarder te maken.

S: En doordat we nu dus ook bundelen met meerdere leveranciers doordat we die **stadshub (Cityhub)** gebruiken. **Heb je dus niet alleen de ritten van sanitaire voorzieningen gebundeld maar ook die van koffie en catering. Dus hiermee zijn er nog meer ritten gebundeld, dus dan heb je eigenlijk in plaats van drie leveranciers die bij verschillende bedrijven die bundel je dan ook nog eens.**

H: Hoe wordt ervoor gezorgd dat de contracten gebundeld worden, want je mag er toch niet zomaar in gaan snijden?

S: **Wij zijn het gesprek met de andere bedrijven het gesprek aangegaan. Want dat is het voordeel van de Green Business Club doordat je het gesprek aangaat met meerdere partijen binnen het Stationsgebied, heb je al een gezamenlijk doel waar je samen naartoe streeft.** Dus als dan blijkt dat wij woensdag hebben staan en zij donderdag en je bepaald met elkaar dat we zoveel mogelijk ritten willen bundelen dan is het een logische stap om te kijken gaan we naar de woensdag of gaan we naar donderdag. Omdat je een gezamenlijk doel nastreeft.

H: Kregen jullie dan geen problemen met de leveranciers?

S: Nee, want wat je merkt is dat duurzaamheid ook bij de leveranciers hoog op de agenda staat. Ze willen hier graag aan meewerken.

C: En als het voor de leverancier betekent dat ze dan ook 1 dag minder hoeven te rijden dan is dat voor hun natuurlijk ook positief. Het maakt voor hen niet echt uit op welke dag ze komen leveren, woensdag of donderdag. Zoals ik denk hebben we daar zelf geen problemen mee ondervonden.

S: We zijn bijvoorbeeld ook met kantoorartikelen ook overgegaan van levering binnen 48 uur naar levering 1x per week. Heb je nou echt perse de pennen binnen 48 uur nodig? Want er ligt echt nog wel ergens een voorraadje.

H: Hoe ziet het inkoopproces van uw organisatie eruit?

C: Wij hebben een nota inkoop, hier zijn een viertal doelstellingen in beschreven: maatschappelijke, organisatorische, juridisch en financieel. Maar het komt er eigenlijk op neer dat we dat de grens

hebben gelegd op 70.000 euro, daaronder mag men zelf inkopen doen. Daarna komen wij als decentrale inkopers in beeld. Vanaf de grens van 70.000 euro tot de grens van Europees aanbesteden (214.000 euro) voeren wij meervoudig onderhandse trajecten uit. Dus vanaf 214.000 euro zijn het echt Europese aanbestedingen en wij proberen dan echt zoveel mogelijk de ... wat is voorgeschreven in de nota inkoop proberen wij uit te voeren, dus bijvoorbeeld duurzaamheidsdoelstellingen, circulariteit maar bijvoorbeeld ook op het gebied van social return proberen wij echt zoveel mogelijk in onze aanbestedingen te verwerken.

S: Inkopen boven de 100.000 euro langs de tenderboard, zoals dat heet. Uitleg: onze inkooporganisatie is ingedeeld in vijf portfolio's: vastgoed, bedrijfsvoering, sociaal. Per portfolio is er een tenderboard. Hierin zit het hoofd van de afdeling, bij vastgoed is dat facilitair, stadsbedrijven en ons eigen vastgoed. Deze hoofden keuren dan de aanpakken boven de 100.000 euro goed, hier moeten zij dus goedkeuring over geven.

C: Dit is eigenlijk ook een beetje een toetsing van wordt er met de beoogde aanbesteding ook de doelstelling gerealiseerd? Dit is ook de insteek hiervan.

H: Hoe verloopt het proces? – (schema beslissers, samenwerking directe opdrachtgevers, hoe is het proces vormgegeven?)

C: Ja, we hebben zowel een inkoop als een contractmanagement stappenplan. Dit is heel uitgebreid uitgelegd hoe en wat en wie er bij betrokken is en welke verantwoordelijkheden. Dat is inderdaad zeker vastgelegd.

S: Het is echt een Excel-document dat stapje voor stapje het vorm geven van de documenten weergeeft. Ook staat erin wie waar verantwoordelijk voor is. In het bestand staan geen namen maar alleen de rollen.

H: Hoe is ZES op dit moment geïmplementeerd in het proces?

S: Een onderdeel van de aanbestedingsaanpak is dat we bij onze adviseur duurzaamheid altijd navraag doen voor de opties en welke mogelijkheden er zijn. Zij adviseert ook altijd als er leveringen of vervoersbewegingen plaatsvinden om een onderdeel van de gunning vrij te laten voor zero emissie. Wat we dan vaak doen is aangeven bij de leveranciers met hoeveel procent zij zero emissie voor deze opdracht kunnen gaan invullen. Of als we weten dat de markt het echt kan, u levert met elektrisch vervoer (punt). Dan is het meer een eis, maar op het moment dat we markt een beetje willen uitdagen en nog niet in staat is, dan gebruiken we het als gunningscriterium. De adviseur adviseert daar dus altijd over. Die doet altijd het marktonderzoek en kijkt op de website van de partijen, wat ze nu al aan duurzaamheid doen. Die zal ook altijd toezien als er vervoersbewegingen zijn dan nemen we ook het stukje schoonvervoer mee.

C: Vanaf 2025 wordt het ZES natuurlijk verplicht in aanbestedingen maar we proberen nu in de aanloop daarvan leveranciers wel te stimuleren. In een recente aanbesteding die ik heb gedaan hebben we dat ook als gunningscriterium opgenomen en ook een tabel als bijlage toegevoegd waarin de leverancier dan zelf moet invullen in hoeverre zij schoonvervoer inzetten en welke brandstof zij dus inzetten, hiermee probeer je de leverancier uit te dagen. Dit maakt het ook meetbaar, zodat je er meer inzicht in krijgt. Dit is een standaard tabel die ik heb gekregen van onze duurzaamheidsadviseur.

H: Hoe denkt u dat het inkoopproces slimmer kan indien ZES wordt gebruikt?

S: Ik werk nu bijna vier jaar bij de gemeente en toen ik begon was schoonvervoer ook al deel van sommige aanbestedingen. Misschien is Utrecht, maar zeker onze afdeling hier al een stukje verder in.

Wij proberen echt naar te kijken wat de gemeentelijke doelstellingen zijn en hoe kunnen we daar als afdeling zo goed mogelijk aan bijdragen. **Waar het wel beter zou kunnen is dat er meer centraal budget zou zijn om zulk soort dingen te implementeren** want wat je ziet is dat er veel doelstellingen binnen de gemeente zijn maar de afdelingen moeten er eigenlijk zelf voor opdraaien. Waar je tijdens de contractfase vaak discussie over hebt over wie de kosten dan gaat betalen als je via een hub gaat leveren. In de aanbesteding wordt dan een pilot opgenomen, leuk met drie locaties maar als er over de andere 80% wordt gesproken gaat dit opeens geld kosten... De centrale afdeling die over ZES gaat die zegt; we hebben ook geen budget... dus dan moeten de afdelingen het zelf gaan bekostigen en nouja, ik kan wel zeggen dat Chayenne en ik heel erg gemotiveerd zijn om zulk soort pilots te laten slagen. Dan doe je daar ook je best voor om het geld op te halen binnen de afdeling. Maar ZES is niet het enige, zo hebben we ook doelstellingen op social return en circulariteit. Uiteindelijk gaat het wel steeds meer kosten allemaal.

C: **Soms komt de leverancier zelf al met het idee van het gebruik van de hub. Wij vragen dan een all-in prijs te maken zodat er achteraf niet nog de discussie komt van wie gaat het betalen.**

H: Hoe brengt u de bestellers/stakeholders in het bestelproces op de hoogte van ZES?

S: **Wij vinden dat de eindgebruiker, de besteller, niet hoeft te merken dat er gebruik is gemaakt van het ZES!** Eigenlijk wil je dat het proces zo is ingericht dat zij niet eens een verschil merken daarin. We hebben nu bijvoorbeeld met koffie, daar doen we nu een pilot. Eerst was het altijd binnen twee dagen leveren, nu gaat het via de hub en komt er een dag extra bij. **Informereren is hierbij the key!** Bijvoorbeeld bij koffie en sanitair, wordt het door iemand besteld en komt het in bulk binnen. Dus in die zin merken de bestellers het ook niet altijd. Omdat we in ons eigen kantoor ook nog een opslag hebben waar vanuit wordt geleverd. Alleen bij een pilot maken we een intranet bericht en dan zetten we daarin dat we meehelpen met de gemeentelijke doelstellingen.

H: Wie is het aanspreekpunt voor de bestellers op gebied van ZES?

S: Wij hebben een ontwikkelorganisatie ruimte, daar zit een team goederenvervoer. Maar zij houden zich meer bezig met het goederenvervoer binnen de stad en niet zozeer voor ons als organisatie. Maar daar kunnen we wel bij terecht. Het zijn meer algemene tools en niet specifiek voor de gemeente.

H: Indien ZES wordt geïmplementeerd denkt u dat de kosten minder of meer worden, of gelijk blijven?

C: De kosten zijn vooral bij de leveranciers gestegen, zij hebben hun wagenpark moeten aanpassen.

S: Het is wel duurder geworden omdat we zelf de rekening moeten betalen.

H: Welke zichtbare en onzichtbare kosten/ opbrengsten worden er gemaakt?

C: Alles met de hub is wel intensief geweest maar er is een flinke CO₂ vermindering. Er gaat veel tijd in zitten om alles inzichtelijk te maken. Is het rendabel als er maar een paar artikelen worden geleverd. Hier zitten vooral de onzichtbare kosten/ opbrengsten.

S: Een leefbare stad door elektrisch vervoer door het ZES. Minder geluid overlast. Mooie opbrengsten.

H: Wordt ZES gebruikt in de aanbestedingen?

C: Dit wordt beantwoord in een vraag eerder, we gaan altijd naar de duurzaamheidsadviseur. In de aanbestedingen wordt het wel via verschillende manieren uitgevraagd maar er wordt altijd wel aandacht aan geschonken. Het verschilt of het met een gunning of als eis wordt uitgevraagd. Het staat hoog op ons lijstje.

H: Hoe kijkt u daar tegenaan? (Voor- en nadelen)

C: nadeel: leveranciers zien beren op de weg met gebruik van de hub. Maar met onze leverancier zien we dat het heel erg positief heeft uitgepakt. Als de weg open gaat bij de een kan het deuren openen bij een ander. Voordeel: tijd reduceren, bij weg vallen ritten en deze tijd dan kunnen gebruiken om met innovaties te komen.

S: hartstikke mooie voorbeelden. Het scheelt de vervoerders tijd om niet in de binnenstad te komen en verschillende keren moeten uitladen, wel denk ik dat gewinning mist. Ook de kostenpost van bijvoorbeeld een nieuwe auto aanschaffen is een nadeel maar als het uiteindelijk is gedaan dan zien ze zeker het positieve ervan in.

H: Welke gevolgen heeft het opnemen van ZES in de aanbesteding voor de opdracht? Denk aan eisen ten aanzien van levertijd.

S: Een dag langer dan zonder hub. Gebundeld leveren. Je moet anders nadenken over dingen. Ga het gesprek samen aan. Bij servicelogistiek gaat het soms over op de elektrische fiets, het is niet altijd een nadeel. Via de inkoop nota hopen we zoveel mogelijk te contracteren in Utrecht.

H: Welk vervoersmiddel wordt er gebruikt voor het vervoeren van de ingekochte goederen?

S: Hoe het nu voor ogen is, een vrachtwagen levert bij Cityhub en vanuit daar gaat het met elektrische vrachtwagens of bakfietsen de binnenstad in. Daarnaast hebben we een aantal kleinere locaties waar vergaderlunches worden besteld en dat gaat met de fietskoerier.

C: Bij mijn laatste aanbesteding is er een pilot met bakfietsen opgezet, dus geen vrachtwagens meer.

H: Zijn de contracten en/ of producten bundelbaar?

S: We hebben eerst gekeken wat zijn nou de niet kritische producten: sanitaire voorzieningen, koffie, kantoorartikelen. Dit zijn de grootste stromen, die lang houdbaar zijn. Dit zou makkelijk op een overslagplek kunnen liggen. Catering kan bijvoorbeeld niet. We kijken nu naar meerdere bedrijven die ook deze cateringleverancier hebben om het door de hub te laten leveren. Maar om snel stappen te maken hadden we gekozen voor niet kritische producten. Of er nou 10 of 20 stapels papier op voorraad zijn moet op zich niet erg zijn. Er is bij alle kantoren gekeken hoe de opslagplek was ingericht en of dit efficiënter kon. Wij zijn natuurlijk aanbesteding plichtig dus het is niet dat je zomaar over kan stappen naar een andere leverancier.

H: Hoe denkt u over: duurzaam inkopen/ minder inkopen/ gebruik elektrische voertuigen? Denkt u dat dit een impact heeft op het verschonen van de stad? En als tweede: denkt u dat het helpt met het verbeteren van de leefbaarheid in de stad?

C: Jazeker, hoe minder ritten hoe meer het bijdraagt aan het verschonen van de stad. Wij hebben bij de gemeente drie duurzaamheidsniveau's, ambitieniveau 1-2-3, binnen onze facilitaire afdeling zien ze kantoorartikelen als kansrijke producten. Wij voeren vaak ambitieniveau 3 uit, het hoogste niveau, op het gebied van duurzaamheid. Ik denk dat het een grote impact heeft op het verschonen van de stad. We nemen een gunningscriteria mee van 20% dus we achten als belangrijk in onze uitvragen.

S: In het ene geval is dat de productie van goederen en in het andere geval is als er veel vervoersbewegingen zijn, dan gaat deze volledig op aan vervoersbewegingen. Het is niet zo dat we het hoger willen, bij een ander voorbeeld hebben we het niet als criterium opgenomen maar gewoon geëist, omdat we wisten dat dat kon. Hierbij hadden we 100% gerecycled papier geëist en ook de levering middels elektrisch vervoer. Dus op het moment dat je het als gunning had meegenomen was er misschien minder uitgekomen. We kijken dus wel heel specifiek per aanbesteding. Wat is hier nou mogelijk en hoe kunnen we het beste alles eruit halen. Ik denk dat 20% realistisch is in de meeste gevallen.

S vervolg: Ik denk dat er veel ontwikkelingen zijn in de grootte van de elektrische vrachtwagens en ik denk dat hier best wel veel inpast. Ik vind het lastig te beoordelen wat het met de leefbaarheid in de stad doet. Het enige is dat de uitstoot verminderd en de elektrische vrachtwagens stiller zijn. Dat doet wel wat met de leefbaarheid of er nou een grote lawaaierige diesel langskomt of een stille elektrische vrachtwagen.

H: Kunt u voor uzelf nog voor- en nadelen benoemen voor het gebruik van ZES in het inkoopproces?

C: Bij onze afdeling leeft het heel erg, maar op andere afdelingen speelt het minder. We delen extern heel veel maar intern kan het beter. Dat we van elkaar kunnen leren.

Bijlage 9 Interview Zwolle

E= Erik en H = Hannah

Inkoopproces:

H: Bent u bekend met ZES?

E: Er zijn drie groepen. Je hebt stadslogistiek, logistiek voor zwaar transport en voor personenvervoer. Wij zitten met onze afdeling in twee van die groepen. Ikzelf zit in stadslogistiek. Hoe kunnen we onze leveranciers motiveren, wat dat is ook verplicht straks. Dit resulteert dat we in 2025 niet de EURO6 meer hanteren, maar echt emissie loos. Kantekening: hybride mag nog wel de binnenstad in, mits deze elektrisch of op waterstof rijden. Hier hebben onze leveranciers ook wat mee te maken. Ons leveranciersbestand is best wel breed, we hebben in de stadskern het stadhuis zitten. Deze zit in de zone, hieromheen zitten heel veel panden die niet in de zone zitten. Die we natuurlijk wel mee willen nemen, het goede voorbeeld willen geven. Dat is hoe ik betrokken ben, echt vanuit de logistieke hoek en hoe kunnen we dat gaan doen. Mijn collega zit echt meer op het personenvervoer. We hebben een heel wagenpark; van de technische dienst bijvoorbeeld zware diesels eveneens als het personenvervoer met de elektrische Renault Zoës. Dus hoe kan je vervoer op die manier regelen. Daarnaast beheer ik met een andere collega het taxi vervoer. Dit is weer een hele andere hoek, dit wordt hybride voorgeschreven. Dit was mijn introductie, maar jouw vragen zullen meer over het logistieke deel gaan.

H: Kunt u uitleggen wat het ZES voor u en de organisatie betekent?

E: Het ZES is natuurlijk noodzakelijk in 2025 en dat willen wij als organisatie dat ook gaan doen, de politiek staat er ook achter. We zijn nu aan het inventariseren van welke leveranciers hebben we nou en welk vervoersmiddelen gebruiken ze nou. Dat combineren we al, we kijken niet alleen naar de drukte maar ook naar de vervoersbewegingen in de stad. Hoe kan bijvoorbeeld het bedrijfsafval effectiever worden opgehaald. We zijn nu bezig met circulaire economie, wij brengen het koffiedik om oesterzwammen te kweken en de restaurants leveren ons kroketten terug. Dit gebeurt trouwens allemaal met de bakfiets. Voor de grote dingen of verdere afstanden zijn we bezig om een HUB te realiseren. Maar wij als gemeente mogen de leveranciers natuurlijk niet verplichten om van de HUB gebruik te maken. We zijn wel actieve partners daarin. Dus de connecties die we hebben gaan we stimuleren om zoiets te doen. Er zijn al een aantal 'soort van Hubs' en er komt er nu centraal eentje. Als je gaat kijken voor onze eigen logistiek voor de kleine dingen zoals pakketjes en post, dat doen wij dat met Cycloon Fietskoeriers, dan heb je natuurlijk ook geen emissie. Voor de grote transporten wordt het wel lastig, zoals voor de koelwagens. Onze catering en restaurants moeten natuurlijk wel aangevuld worden en daar zijn we naar aan het kijken, ook naar andere steden. Bijvoorbeeld door het plaatsen van stekkers, zodat de koelwagen kan aankoppelen en zo gekoeld blijft, hierdoor hoeft er geen motor te draaien (vermindering uitstoot). Wat we ook willen voorkomen is dat er vrachtwagens of bestelbusjes leeg rondrijden. Voorbeeld: bij koffiebekers halen we de vuile bekers op en leveren we de nieuwe bekers op het zelfde moment, dit is natuurlijk lastiger voor het koeltransport.

H: Mijn onderzoek richt zich vooral op facilitair, weet u hoe het inkoopproces van uw organisatie eruit ziet?

E: Ik hou me ook bezig met kantoorartikelen. Je moet het zo zien; we hebben een besteller die besteld voor de hele gemeente alle producten, dus dat is aan de voorkant als het contract al afgesloten is. Deze werknemer van kantoorartikelen zit bij de servicedesk, alle aanvragen komen bij hem binnen. We hebben voorgeselecteerd wat het assortiment is. Hierbij is al wel besloten dat er

een groen label op moet zitten. Ook willen we de 'niet-A-merken', juist de producten die op het gebied van duurzaamheid zitten. Hier sturen we op en de specials moeten apart aangevraagd worden. Hierdoor kunnen we ervoor zorgen dat het transport eens per maand is. Al zie je in de praktijk dat er spoedjes voorbij komen. Maar het gaat nu over kantoorartikelen en dat is wel heel zeldzaam, maar de vrachtwagen moet wel apart voor komen rijden dan.

H: Hoe zijn de spoedjes bij jullie geregeld?

E: Dat gaat vrij snel, we sturen het bijvoorbeeld mee met postpakketen in plaats van met een vrachtwagen. **Tevens hebben we op alle locaties voorraden liggen.** We kunnen op dit vlak redelijk vooruit maar bij hele specifieke dingen bijv. inktpatronen (40 soorten) dan wordt het wel complex.

E vervolg: Als we dan kijken naar het stukje aanbesteden, dan loopt het contract voor de lange termijn. Het is meervoudig onderhand weggezet voor een termijn van 4 jaar. We hebben de aanbesteding via een traditioneel proces laten aanbesteden. Waarbij we bepaalde eisen hebben gesteld. Hier moet je minimaal aan voldoen en we zouden graag jullie visie op duurzaamheid (Gunningscriterium). Hoe kunnen we het assortiment vergroenen eigenlijk. We zaten al op een redelijk hoog percentage. Hoe kan dit nog meer worden gestimuleerd?

H: Dus er is 1 centrale besteller en die besteld voor alle kantoren?

E: We hebben 2 grote kantoren, stadhuis en stadskantoor. In totaal werkt er zo'n 1100 man. Alles komt binnen op het stadskantoor en vanuit daar wordt het weggebracht naar andere locaties via de fietskoeriers. Dit omdat de leverancier dan 1 punt heeft waar die heen gaat en vanuit daar distribueren wij alles verder.

H: Hoe verloopt het proces, is het vastgelegd?

E: De medewerkers (ambtenaren) kunnen op intranet zien wat ze mogen bestellen. Alles wat niet in de kasten ligt mag worden bijbesteld of een melding van worden gemaakt. Het proces is vastgelegd op intranet, de servicedesk kan hier uitleg over geven. Daarnaast heb je de kennisbank dat is voor de interne medewerker die hiermee moet werken, de servicedesk medewerker, niet de klant die iets besteld. Dus: 'als ik dit bestel, dan moet het naar deze afdeling en heeft het goedkeuring nodig of niet'. Het heeft goedkeuring nodig als de bestelling een bepaalde waarde heeft of veel geld gaat kosten, maar als het niet afwijkt mogen de bestellers gewoon onbeperkt deze goederen bestellen. Het wordt allemaal uit 1 pot betaald (bedrijfsvoering), hier valt facilitair ook onder.

H: Is het proces ook vastgelegd of niet?

E: Nee, is allemaal niet gegaan. Maar zijn bij Leiden ook alle bestellers inkopers?

H: Veel medewerkers kunnen kantoorartikelen bestellen, ja.

E: Als de inkopers bij ons secretaresses zijn dan moeten deze alsnog naar het aanspreekpunt bij de servicedesk. Maar het liefst de aanvraag insturen via Topdesk, dit kan ook via de mail of telefoon. Maar alles wordt gestroomlijnd via 1 kanaal. Dit kun je vastleggen maar in de praktijk weet ik dat het zo niet goed werkt, dus de voorkeur gaat uit via Topdesk. In Topdesk kan ook de managementrapportage van de leverancier gezien worden, maar door mail- of telefoonaanvragen is deze niet helemaal correct. De vraag is dan lager dan wat er geleverd is. Eigenlijk wil je dit gewoon op elkaar afstemmen, want als er iets misgaat dan is het makkelijker te zien waar dat gebeurd is. Maar we hebben geen stroomlijning met een schema bijvoorbeeld. We hebben dus alleen de Kennisbank waar staat wie verantwoordelijk is. Dus vanuit het servicepunt gezien. Maar wat ik erbij wil zeggen, de medewerker achter de servicedesk gaat daarover maar andere collega's moeten wel

weten hoe het moet, in geval van ziekte. Als het hele gekke dingen zijn weten de collega's ook dat ze dat niet mogen bestellen en naar mij moeten toekomen.

E vervolg: Ik ben contractbeheerder. Maar als wij gaan aanbesteden huren wij een inkoper in. Dus in feite ben ik deels inkoper van het proces. Het contractmanagement huren wij als organisatie ook in. Dus in principe ben ik leidinggevende eigenaar van het project want zij beheert alle budgetten van alle adviseurs. Ik ben contractbeheerder. Ik vind het lastig of je nou beslissers bent of welke rol je nou precies hebt. Vaak zie je ook als je in het inkoopproces zit dus bij aanbestedingen dat je in kleinere organisaties meer rollen kunt hebben. Dit is natuurlijk niet degene die iets bedenkt en het vervolgens goedkeurt. Wij bij Zwolle zijn een vrij grote organisatie, hier is het gescheiden.

H: Hoe is ZES op dit moment geïmplementeerd in het proces?

E: Eigenlijk nog niet zo heel goed, we zijn er wel mee bezig om het te optimaliseren. We zijn een productief gestuurde organisatie, daarnaast hebben we ook gewoon een management. Als organisatie hebben we wel een inkoopvoorwaarde waar we aan moeten voldoen. Deze is nog heel summier, maar we zijn wel aan het bekijken hoe we dat beter kunnen maken. Hier zit zero emissie ook in verwerkt. Maar dit zit nog in de opstartfase. Dus bijvoorbeeld zero emissie als mobiliteitsvraagstuk is vastgelegd bij ruimte en economie. Dit is een ander orgaan van de organisatie. Vanuit daar doe ik dan samen met degene van ruimte en economie het logistieke deel. Het is wel zo dat we dan wel gaan kijken hoe het past bij de politieke agenda.

H: Hoe denkt u dat het inkoopproces slimmer kan indien ZES wordt gebruikt?

E: Dit is lastig... als je nu een aanbesteding hebt, groot of klein moet je deze aanmelden via inkoopstartformulier. Dit formulier was twee jaar geleden nog heel summier opgesteld maar is nu breder ingesteld met meer vragen over duurzaamheid en circulariteit. Waar willen we naartoe? Welke termijnen? Hoeveel jaar? Wat is het huidige budget en waar gaan we naar kijken? Zero emissie is nog geen vinkje, helaas. Het is wel zo dat we dus veel op de circulaire economie gericht wordt en dat een paar collega's hier heel geïnteresseerd in is. Maar het zijn allemaal losse eilanden. We zijn nu vooral op zoek naar verbindingen tussen deze medewerkers. Als je kijkt naar zero emissie dan is dat helemaal los hiervan... **dit ligt nu bij twee afdelingen waarbij we allebei daarin wat willen doen. Maar het is nog niet verankerd in het inkoopproces. Het moet nog worden toegevoegd.** Maar we hebben al wel de stip op de horizon en dat is op de politieke agenda in 2025. Vanaf dan moet de binnenstad zero emissie zijn, we zijn nu aan het kijken met de leveranciers. We gaan een raamovereenkomst sluiten waar zero emissie in zit. We zoeken ook samenwerking met scholen of om andere partijen in te schakelen. Als er iets met zero emissie wordt opgezet dat je direct meerdere partijen kunt aanschakelen. Je kan namelijk niet voor maar 20 kantoren rijden, dit is niet rendabel. Tenzij je een groot netwerk hebt wat aansluit dan is het natuurlijk aantrekkelijk voor ondernemers om mee te gaan. Dan kunnen we met de ondernemers ook nadenken over de laadpunten en infrastructuur. Dan wordt het natuurlijk wel heel complex. We zijn nu aan het monitoren met camera's over wat voor vervoer naar de binnenstad toe rijdt. Hier kunnen we ook mee bekijken of de grote vrachtwagens de stad inrijden of dat ze worden afgekoppeld buiten de binnenstad en met gebundelde vracht de binnenstad inrijden met groenere voertuigen. Het hoeft niet persé bij een HUB het kan ook bij een logistieke HUB die alleen de vrachtwagen beheert. Bijvoorbeeld dat de vrachtwagen vanuit daar 20 restaurants bevoorraadt.

H: Hoe brengt u de bestellers/stakeholders in het bestelproces op de hoogte van ZES? Wie is het aanspreekpunt hierin?

E: Nee op dit moment niet. Als je naar de logistieke kant kijkt zijn het heel veel contracten, dit zijn we nog aan het uitvogelen. Hoe willen we dit gaan doen. We zitten als Zwolle ook in de buyers group. Deze groep is in het leven geroepen voor hoe gaan we dit doen als stad en gemeente. Hier zitten dan de vijftien grootste gemeentes in. Met deze gemeentes zijn we aan het kijken hoe we het gaan doen. Hier zijn een paar voorlopers in maar Zwolle is dit zeker niet, helaas. We kijken vooral hoe we wat kunnen leren van de andere gemeentes en hoe kunnen we dat gaan implementeren. We zijn nu nog zoekende, waar gaan we op inzetten.

H: Indien ZES wordt geïmplementeerd denkt u dat de kosten minder of meer worden, of gelijk blijven?

E: In eerste instantie, dat zie ik ook met circulaire vraagstukken, is dat het meer geld gaat kosten. In de investeringshoek. Als ik naar contracten kijk die ik nu zelf heb opgezet dan hadden we een wettelijk kader van 4,6 of 8 jaar en daar een budget aan gekoppeld. Met de laatste twee Europese aanbestedingen hebben we dit losgekoppeld en we gaan het in investeringsvermogen uitkeren en dat in de markt zetten. Dus niet de vier jaar maar bijvoorbeeld voor minimaal 8 jaar. We verdubbelen het om de investering en ambities die we hebben te kunnen realiseren. Dit kan nooit in vier jaar. 1^e jaar is ontdekken van leverancier. 2^e jaar vol investeren en het 3^e jaar bouwen ze af en het 4^e jaar doen ze eigenlijk niet veel meer. Dit is ruwweg gezegd wat de leveranciers doen. Innovaties zoals dit kunnen nooit worden gehaald dan. Kijk naar het meubilair, waarom zetten we dit niet vast voor 10 jaar en schrijven we dit niet voor 10 jaar af? Het hangt heel erg van de case af waar je mee bezig bent, hoe je het kunt implementeren en hoe je dat zichtbaar kunt maken voor mensen.

H: Welke zichtbare kosten/ opbrengsten worden er gemaakt?

E: In eerste instantie zijn de zichtbare kosten de investeringen. Het is wel lastig te zeggen wat nou de kosten zijn. De gemeente is natuurlijk altijd gebudgetteerd wat er uit gegeven mag worden. Dit is al vastgesteld en je moet het een jaar van te voren aangeven voor het jaar daarop. Maar je kunt natuurlijk ook niet in de glazenbol kijken van wat gaat er gebeuren. Dus de contracten waar ik het net over had hebben we niet alleen langer in tijd gezet maar ook innovatiever in de tijd gezet. We hebben niet een nieuw traject bedacht van zo gaat de tijd worden ingevuld, maar ieder jaar her inventariseren met de leveranciers en andere stakeholders die met het aanbestedingstraject te maken hebben. Wat de juiste KPI's zijn weet je niet aan het begin, want je weet nooit wat er over acht jaar gaat gebeuren. Kijk bijvoorbeeld naar de corona, we hebben een extra groep op kantoor gekregen die ook gebruik maken van de auto's, dus hele andere logistieke stromen. De spullen worden intensiever gebruikt en dit is niet op voorhand in financiële aspecten uit te drukken. Zorg dat je transparant bent, weet waar je verdienmodel zich bevindt, houd je aan budgetten en hoe moet je daar samen mee omgaan. Hier zijn we wel heel erg naar aan het kijken. Met elektrisch vervoer weet je ook niet altijd wat de kosten gaan doen.

H: Wat denkt u dat onzichtbare opbrengsten zijn?

E: Wij kijken niet alleen naar geld bij aanbestedingen. Maar wij moeten op laagste prijs kwaliteit beoordelen. Het is een raar systeem maar het bedrijf met de laagste kosten wint. Dit heeft niets met duurzaamheid, circulariteit of zero emissie te maken waarop we kunnen sturen. Wij hebben gezegd dat we een plafondbedrag hebben. Dat krijg je gewoon, dat is het budget. Wel krijg je vaste en variabele kosten voor als je werkt levert. Dit budget stellen we elk jaar bij en dan kijken we ook hoe het slimmer kan en of het budget nog aansluit. Maar het is dus wel zo dat we de kosten en opbrengsten gaan zien in dingen die niet cijfermatig zijn of in geld uit te drukken. Zoals bijvoorbeeld

uitstootvermindering maar ook transportbewegingen zodat het minder druk wordt in de stad. Nu met corona is er nog steeds best veel transport in de stad. Hier wil je ook op gaan sturen, dus je wil doordat er minder verkeer is uiteindelijk minder geluidsoverlast. Doordat de elektrische vrachtwagens stiller zijn scheelt dat al een hoop. Het zijn hele andere elementen die hier een belangrijke rol in gaan spelen en dan krijg je meer fietsers op de weg. Ook gaat de infrastructuur veranderen en het wegennetwerk. We zijn nu heel erg geld gedreven maar we moeten veel meer naar welzijn.

Inkoop:

H: Kunt u vertellen welke producten u inkoopt?

E: Officieel koop ik wel zelf in maar we worden geadviseerd (zoals in Leiden SP 71 doet). Dit is heel divers. Wij kopen afval(verwerking), de kantoorartikelen, koffie en thee, circulaire koffiebekers en audiovisuele middelen (zoals beeldschermen) in. Iemand anders koopt het letterlijk in maar ik beheer het contract. Als er iets misgaat, zorg ik ervoor dat het weer goedkomt. De inkoop van de beeldschermen doe ik rechtstreeks omdat het over hele grote bedragen gaat. Maar alle kleine inkopen zoals kantoorartikelen of kleine spullen dat wordt via bestellers gedaan die op de servicedesk werken voor hun eigen team.

H: Wordt ZES gebruikt in de aanbestedingen?

E: Nee, zoals eerder benoemt is dit nog niet het geval.

H: Kunt u voor uzelf nog voor- en nadelen benoemen voor het gebruik van ZES in het inkoopproces?

E: Het grootste nadeel is dat niet alle partijen het al aankunnen/ er aan voldoen. Dus je wilt ook niet een partij uitsloten, dus van ons krijgen ze een jaar om het toch te realiseren. Mits dit natuurlijk binnen het plan van aanpak past en je ook de mogelijkheden hebt. Ze moeten het dan wel kunnen behalen want anders hebben wij er ook niets aan. Kantoorartikelen wordt nu met gas aangedreven dit is biogas. Maar in de stad moet je wel zorgen voor logistiek en dat doen we dan weer met de fietskoeriers van Cycloon. Zo willen we dat dus wel inbedden.

H: Welke gevolgen heeft het opnemen van ZES in de aanbesteding voor de opdracht? Denk aan eisen ten aanzien van levertijd

E: Het wordt ongeveer 1x per maand geleverd, wisselend per contract. We willen ernaar streven de vervoersbewegingen te minimaliseren. Daar heeft een leverancier natuurlijk ook wel een rol in. Daar moet je duidelijk als opdrachtgever in zijn, dus niet alles adhoc maar we gaan het bundelen. Dus alle aanvragen komen binnen op vaste momenten zodat het die week daarna geleverd kan worden. Bij servicelogistiek is zero emissie lastig omdat de klussen meestal adhoc zijn. We houden er nu al rekening mee en proberen er nu al een oplossing voor te vinden. Bijvoorbeeld door de leveranciers investeringen te laten doen omdat ze anders geen leverancier meer van ons kunnen zijn.

H: Zijn de contracten en/ of producten bundelbaar?

E: Ja, dit kan gebundeld worden maar dit vraagt heel wat van de leveranciers. Maar we zijn hier wel op aan het sturen. De leveranciers van de contracten moeten wel kunnen samenwerken in dat geval. Straks komt natuurlijk de HUB en dan zal het waarschijnlijk een stuk makkelijker worden. Dan zal alles via de HUB gaan en via de HUB centraal weer naar ons bijvoorbeeld. Zodat nog meer bij elkaar kan komen.

H: Hoe denkt u over: duurzaam inkopen/ minder inkopen/ gebruik elektrische voertuigen? Denkt u dat dit een impact heeft op het verschonen van de stad? En als tweede: denkt u dat het helpt met het verbeteren van de leefbaarheid in de stad?

E: Ik denk uiteindelijk wel. Maar waar wil je het geld aan uitgeven. Je kunt niet alle contracten in je portefeuille zero emissie krijgen of uitvragen (voor 2025). Als de investeringen zijn geweest kan de markt ook beter aanhaken want de investeringen zijn al gedaan. Het is erg lastig want je moet natuurlijk een bedrijf hebben die de eerste stap zet. De gemeente wil daar natuurlijk een rol in spelen maar we mogen niet de grote rol spelen want niet mag juridisch gezien. Wat heel logisch is natuurlijk. Dus daar moet je wel goed naar gaan kijken. Wil je aandragen en meedoen of de katalysatorrol hebben, maar je mag nooit de koploper zijn die partijen stuurt in een bepaalde richting. Dit zou niet mogen. Dit maakt het wel lastig. Het heeft met inkopen natuurlijk heel erg te maken, want je moet ook afspraken maken met leveranciers. Bij contracten moet wel gemonitord worden omdat er sommige aspecten in het contract nog niet kloppen of niet gered kunnen worden. Als we nu bij bepaalde contracten zeggen dat het vol zero emissie moet zijn dit jaar, weet ik dat we geen aanvragen zullen krijgen. Dit is omdat de markt er nog niet klaar voor is. De uitvraag moet altijd passend zijn aan het budget maar ook bij je ambities. Vandaar dat het investeringsvermogen op langere termijn wordt gezet. Het brengt wel een groot risico want als een partij niet bevalt kan je er niet zomaar van afkomen. Maar aan de andere kant heeft dit wel heel veel voordelen.

E vervolg: Jazeker, voor ons is het natuurlijk nog nieuw. Er zijn niet heel veel transporten. Op dit moment komen we nog niet heel ver. Het is natuurlijk wel zo dat als het gaat om weken, maanden of jaren dat het wel om heel veel gaat (schonere lucht). We zijn al bezig met de vervoersstromen te spreiden.

Bijlage 10 Interview Amsterdam

D= Daan, H= Hannah

Inkoopproces:

H: Bent u bekend met ZES? – kunt u uitleggen wat het voor u betekent?

D: Voor mij betekent het uitstootvrij vervoer. Maar ook alles wat je anders kan vervoeren dan via de traditionele vrachtwagens die rijden op fossiele brandstoffen. Het hoeft niet een 1 op 1 vervanging te zijn van de klassieke vrachtwagen die dan schoon rijdt maar het kan ook zijn met ander soort vervoer en moet het überhaupt wel fysiek gebracht worden? Kan het ook op een andere manier? Dit geldt zowel voor de logistieke stromen als services die wij inkopen.

H: Hoe ziet het inkoopproces van uw organisatie eruit?

D: Amsterdam is een grote gemeente en heeft 54 directies... en dus ook veel afdelingen. Soms is de directie zelfs zo groot als een andere gemeente. Het inkoopproces is daarom ook heel gefragmenteerd. Wij hebben vijf leadbuyers en die zijn op categorie opgedeeld.

H: Hoe verloopt het proces? – (schema beslissers, samenwerking directe opdrachtgevers, hoe is het proces vormgegeven?)

D: Je kan het aan de bestellers overlaten, maar dan ligt het achteraan de keten. Als ik het inkoopproces bekijk zal ik het veel meer naar voren trekken. In algemene zin; je hebt een opdrachtgever, van hem of haar wordt o.a. verwacht het beleid van de gemeente uit te dragen via de inkoopkolom. Ik zal veel meer de ambitie bij de opdrachtgever neerleggen om daar dus Zero Emissie eisen aan mee te geven.

H: Bij de gemeente Leiden weten de meeste opdrachtgevers wel wat het inhoudt, maar dat de inkopers/ bestellers soms nog geen idee hebben wat het ZES betekent en dus nog redelijk vaak bestellen of laten leveren.

D: Wij hebben exact deze discussie bij ons gehad in Amsterdam. Wij hebben vanuit de inkoopteam, dus vanuit de opdrachtgever, inkopers of inkoopteam gezegd dat er geen keuze meer is. Dus 1x in de week wordt er geleverd, lullig gezegd: je moet er zelf maar het proces aan aanpassen. Dit kan worden gesteld en hier komt natuurlijk veel weerstand op van mensen die te laat besteld hebben of een heel belangrijk congres hebben en daarom echt morgen iets nodig hebben. Als wordt gezorgd voor een escalatielijn (spoedjes) op een of andere manier voor spullen die men echt nodig heeft of denkt te hebben, vooral dat laatste. Dat je dan wel kan zorgen dat er besteld wordt, er moet net even wat meer moeite voor gedaan worden en ze krijgen tips mee vanuit de facilitaire tak. Deze tips zijn bijvoorbeeld bestel het een week van te voren want dan heb je het gewoon op tijd, het scheelt ons stress en jouw stress. Hier kan gewoon een gesprek over worden gevoerd.

H: Weten de inkopers/ bestellers dat een product duurzaam is?

D: Het hangt heel erg af van waarover je het hebt. Bij kantoorartikelen zijn we toevallig bezig met een aanbesteding, ik kan je de naam van de projectleider geven om daarover te spreken. Wat wij nu uitvragen is eigenlijk... kijk we hebben een aantal dingen; kantoorartikelen op kasten (grijpkasten, 30 meest gebruikte artikelen) hierdoor zijn er minder vervoersbewegingen nodig omdat de producten al op locatie zijn, heeft als nadeel dat de drempel lager is om voorzichter te zijn, want je kan toch opnieuw pakken. De eis is nu ook dat alles in deze kast duurzaam is, hiervoor gebruiken wij de MVI criteria van Pianoo. Deze gebruiken we daarvoor. Vanuit de Green Office adviseren we nu op duurzaamheid, hiervoor kijken we bij andere gemeentes hoe zij dit doen. Wat is duurzaam? Heb je

überhaupt wat nodig wat je denkt te bestellen. Wij adviseren erop. We vragen dan ook uit dat in de webshop dat de besteller kan zien wat de duurzaamste variant is.

H: Hoe is ZES op dit moment geïmplementeerd in het proces?

D: Het hangt ervan af hoe snel we zijn met onze logistieke eisen maar wat wij gedaan hebben, wij hebben een gunningscriterium gemaakt...

“Gunningscriteria 2: Uitstootvrij vervoer xx %

De gemeente Amsterdam heeft zich ten doel gesteld om met deze aanbesteding een concrete bijdrage te leveren aan de verbetering van de lokale luchtkwaliteit door uitstootvrij vervoer uit te vragen.

Volgend uit het Actieplan Schone Lucht, Klik op (link toevoegen) voor meer informatie, is uiterlijk 1 januari 2025 al het vracht- en bestelverkeer binnen de Amsterdamse ring uitstootvrij. Opdrachtnemers van gemeente Amsterdam lopen hierop vooruit.

Daarom wordt aan de versnelde inzet van schonere voertuigen punten toegekend op de volgende manier:

1. Geheel uitstootvrije dienstverlening van start contract: 100%
1. Geheel uitstootvrije dienstverlening vanaf 1 januari 2022: 75%
2. Geheel uitstootvrije dienstverlening vanaf 1 januari 2023: 50%
3. Geheel uitstootvrije dienstverlening vanaf 1 januari 2024: 25%
4. Geheel uitstootvrije dienstverlening vanaf 1 januari 2025: 0%

Inschrijver dient zelf aan te vinken hoeveel procent van de totale vervoersbewegingen die hij voor Amsterdam per contractjaar maakt, gegarandeerd zal uitvoeren met een uitstootvrij voertuig.

In de verificatiefase dient de Inschrijver met de hoogste in ranking het aangegeven percentage te onderbouwen en aannemelijk te maken hieraan te voldoen.”

... deze sluit aan bij de ambities die wij op stedelijk niveau hebben. Dus eigenlijk binnen de Ring (van Amsterdam) willen wij het ZE vervoer hebben. Dit kan als eis worden meegegeven, maar er is een kans dat je hierdoor partijen uitsluit. Hierdoor hebben wij het als gunningscriterium meegenomen. Als je vanaf het begin van het contract schoon rijdt, krijg je 100% van de punten. Na 1 jaar krijg je er nog maar 75%. Door deze weging wordt het contract bepaald op waarde.

H: Jullie wegen duurzaamheid dus heel zwaar in de contracten?

D: Ja, maar dat is wel mede afhankelijk van de interne opdrachtgever. De opdrachtgever bepaalt het ambitieniveau en hoe o.a. duurzaamheid wordt meegenomen. Het gebeurt steeds vaker en het helpt dat ons bestuur dit belangrijk vindt.

H: Hoe denkt u dat het inkoopproces slimmer kan indien ZES wordt gebruikt?

D: Dit hangt van het inkoopproces van Leiden af, maar ik vermoed dat de opdrachtgever het ambitie niveau bepaalt. Deze bepaalt dan waar de accenten komen te liggen. Het is daarom ook belangrijk opdrachtgevers mee te nemen in wat ZES exact inhoudt. Wat een voordeel op stedelijk niveau kan zijn en de verplichtingen die eraan komen uitoefent is bijvoorbeeld “Clean Vehicle Directive” (richtlijn Schone Voertuigen). Het staat heel duidelijk beschreven op Pianoo, zoeken kan ook op BuyersgroupZES. In deze richtlijn staat dat een X-aantal percentage van de aanbesteding schoon moet worden. Als antwoord op de vraag: zorgen dat opdrachtgevers het ambitieniveau van de stad kennen, zorgen dat de inkopers ontzorgd worden met kant-en-klare tips welke meegenomen kunnen worden en per aanbesteding of ZES als eis meegenomen kan worden of als gunningscriterium.

H: Indien ZES wordt geïmplementeerd denkt u dat de kosten minder of meer worden, of gelijk blijven?

D: Hier heb ik geen zicht op. Wij hebben geen duidelijk prijs en effect meegemaakt. Wij betalen opzich wat meer omdat wij onze HUB betalen. Dus in die zin is het kosten opdrijvend geworden.

Maar nu we logistieke eisen mee gaan geven, is het geluk dat we 5 HUBS om de stad heen hebben liggen. Ik denk niet dat dat een echt prijsverschil gaat uitmaken.

H: Welke zichtbare en onzichtbare kosten/ opbrengsten worden er gemaakt?

D: Dit vind ik een lastige vraag omdat we niets hebben gemeten, we kunnen het wel uitrekenen maar dat hebben we niet gedaan (CO₂ vermindering). Op stedelijk niveau is de luchtkwaliteit beter want er zijn nu al minder ritten en ritten met schoner vervoer.

Inkoop:

H: Aan welke aanbestedingen werkt u mee?

D: Dit zijn er meerdere. We zijn nu bezig met dienstkleding voor de BOA's, kantoormeubilair, werk maatschappelijke ondersteuning, glasbewassing, kantoorartikelen, sanitaire voorzieningen, beveiliging en veiligheid en sociaal vervoer.

H: Kunt u voor uzelf nog voor- en nadelen benoemen voor het gebruik van ZES in het inkoopproces?

D: Het grootste voordeel op dit moment is voor de inkopers dat de tekst van de gunningscriteria super concreet is. Inkopers willen het liefste knippen en plakken of duidelijke teksten aangeleverd krijgen en willen niet dat partijen worden uitgesloten. Dit is voor ons een heel groot voordeel. Het grootste nadeel is... zijn de processen, we worden vrij laat betrokken in het proces dus dan is het voor ons lastig om de nieuwe informatie toe te voegen/ bij te sturen. Als je naar ZES kijkt dan zie ik gelukkig alleen maar voordelen. Maar dat heeft ook te maken met onze schaalgrootte. Daar de grootte schaalgrootte denk ik niet dat het een enorm prijsopdrijvend effect zal hebben. We zijn nu ook bezig met het 'bureau duurzaam opdrachtgeven' dat er gewoon 1 plek is waar iedereen die een aanbesteding doet of opdrachtgever is, ons kan vragen mee te denken over het verduurzamen. Dit is echt een plek, we hopen dat het daardoor ook makkelijker wordt, nu is het nog vrijwillig. We willen dit vooral doen om opdrachtgevers en inkopers te ontzorgen en met hen mee te denken. Maar ook omdat ik bij best veel aanbestedingen mee kijk, dat je dan kan leren van iedere nieuwe aanbesteding. Wat nu vaak gebeurt is dat een opdrachtgever of inkoper extern expertise inhuurt. Je krijgt dan wel een goed advies, maar de kennis die je opdoet verdwijnt ook weer. Voor de volgende aanbesteding heb je er helemaal niets meer aan. Dit wil ik veel meer gaan borgen met behulp van het bureau duurzaam opdrachtgeven. Nog een ander nadeel, wat ook voor de gemeente Leiden kan gelden is: elektrische vrachtwagens zijn over het algemeen zwaarder, we hebben kades en bruggen die instorten in Amsterdam, dit kan wel problematisch zijn omdat de vrachtwagens dan te zwaar zijn.

H: Welke gevolgen heeft het opnemen van ZES in de aanbesteding voor de opdracht? Denk aan eisen ten aanzien van levertijd.

D: Nee, er is echt nul verschil. We zijn ooit begonnen met werken met een HUB voor onze papierstroom. Door onderzoek van de HvA zijn we hiermee begonnen en dit is niet verteld aan de facilitaire teams en er is geen verschil gemerkt. Op zich is er ook geen verschil, het is een ander type vrachtwagen en het wordt nog steeds vervoerd. Dit kan best zijn dat het in Leiden anders is want ik heb geen idee hoe de vervoerders ermee omgaan, maar hier merken we geen verschil.

H: Welk vervoersmiddel wordt er gebruikt voor het vervoeren van de ingekochte goederen?

D: We hebben sommige contracten met elektrische vrachtwagen maar de meerderheid is nog met traditioneel vervoer. We krijgen het dus eigenlijk allemaal in vrachtwagens aangeleverd. We hebben wel kleinere bestelbusjes voor de wat kleinere zaken. Als je kijkt naar de sanitaire voorzieningen, deze komen in hygiëneboxen. Dit scheelt natuurlijk per contract, maar over het algemeen alleen maar vrachtwagens. Voor mijn gevoel gaat er nog teveel op de traditionele manier, dus met dieselvrachtwagens.

H: Zijn de contracten en/ of producten bundelbaar?

D: Ja, het gebeurt nog niet heel vaak dat er verschillende leveranciers bundelen in een vrachtwagen. Dit omdat we ons nu focussen op het schoonvervoer. Maar via de HUB zou dat zeker wel kunnen. Waar we ook op willen gaan aansturen met de logistieke eisen is om het gebundeld te gaan sturen. Dat er ook gewoon minder kilometers door de stad heen wordt gereden.

H: Gaat dat ook over bestaande contracten of gaan jullie die pas meenemen als deze weer opnieuw op de markt komen?

D: Dit hangt heel erg van de leveranciers, de opdrachtgever als de contractmanager af of daar ruimte voor is. Wat je bijvoorbeeld wel zag is dat je met twee contracten kan gaan proberen, want wat wij zagen is dat ze durven te gaan experimenteren binnen de bestaande contracten. Wat ze nu bij ons leren kunnen ze in andere gemeentes ook inzetten. Dus wat dat betreft kan het wel maar het is erg afhankelijk van de juiste omstandigheden. Wij hebben er dus ook niet heel actief op gestuurd nog.

H: Hoe denkt u over: duurzaam inkopen/ minder inkopen/ gebruik elektrische voertuigen? Denkt u dat dit een impact heeft op het verschonen van de stad? En als tweede: denkt u dat het helpt met het verbeteren van de leefbaarheid in de stad?

D: Over de impact – het hangt er heel erg vanaf hoe je dingen uitvraagt. Een van de ideeën die wij hebben met de logistieke eisen, is dat we deze mee gaan geven waarbij we de leverancier verplichten binnen de ring met schoonvervoer te rijden en te bundelen. Dit zonder het gebruik van de HUB voor te schrijven. Aannee: ze kiezen zelf een HUB uit die past bij hun tariefstelling maar ook past bij hun manier van werken. Er zijn namelijk 5 HUBS met een ander soort missie. Het idee is als bijvoorbeeld de kantoorartikelen leverancier belevt via de HUB en merkt dat bijvoorbeeld binnen Amsterdam de ING meerdere kantoren heeft en zij hebben eenzelfde contract, dan is de drempel veel lager om te zeggen om dan met alle panden via de HUB te gaan. Het voordeel van de gemeente is dat wij geen aparte overeenkomst met de HUB hebben. Het voordeel van de leverancier is dat ze voor heel Amsterdam een oplossing heeft en veel minder arbeidsuren kwijt is aan verschillende vrachtwagen(chauffeurs). Voordeel HUB-leverancier is dat deze niet afhankelijk is van een contract met de gemeente maar dat het via natuurlijke aanwas is. Op deze manier hopen we de markt te beïnvloeden.

D vervolg: We hebben ZES dus nog niet standaard geïmplementeerd in ons inkoopproces. Het is heel erg afhankelijk als wij aan tafel komen en daarop kunnen adviseren. Maar we merken door de concreetheid van het eerder genoemde gunningscriterium dat het steeds vaker wordt meegenomen, ook als wij niet betrokken zijn of adviseren. Het is ook afhankelijk van de opdrachtgever en de inkoop op ze het wel of niet meenemen. Maar we merken dus dat de gunningscriteria erg helpt in het knippen en plakken. Het helpt heel erg dat we continu aandacht geven aan wat we als stad willen. Dus het programma “Schone Lucht”, “Clean Vehicle Directive”, dat wij die intentieverklaring ondertekent hebben. Zo hopen wij dat het balletje gaat rollen.

Bijlage 11 Interview Groningen

G= Gerard, H= Hannah

Inkoopproces:

H: Bent u bekend met ZES? – kunt u uitleggen wat het voor u betekent?

G: Ja, ik ken dat. We hebben als gemeente Groningen een hele dichte binnenstad, die eigenlijk bomvol is. We zien daarin eigenlijk twee dingen: dat de stad te vol is met voertuigen, de bezoekers van de stad moeten om allemaal bussen, bedrijfsbusjes en vrachtwagens heen. Ondertussen heeft de gemeente ook nog kantoren in de stad. We hebben als gemeente zelf ook nog mobiliteit die we de binnenstad insturen. Twee dingen komen samen: hoe kun je die vervoersstromen verduurzamen en hoe kunnen we de stadslogistiek efficiënter maken. Want de stad is gewoon te vol en bedrijven willen tegelijk iets geleverd hebben of bezorgen. We kijken naar de stadslogistiek vanuit de leefbaarheid maar ook uit veiligheid en uitstoot. Dit zijn de drie hoofdthema's. Groningen zelf wordt ook hard aangepakt, alle bussen vertrekken ook uit de stad na de zomer. De infrastructuur wordt dus helemaal veranderd. De ZE zone komt er vanaf 2025 maar dus met voldoende laad- en losplekken, het wordt een shared space.

H: Hoe ziet het inkoopproces van uw organisatie eruit?

G: We hebben een inkoopafdeling en die ondersteunt onze verschillende inhoudelijke afdelingen en programma's. Alle afdelingen en directies hebben zelf hun geld. Voor dat geld zijn ze zelf verantwoordelijk hoe dat uitgegeven wordt. We hebben een centrale inkoopafdeling die adviseert over hoe je dat slim, handig en goed kunt doen. We helpen hen met het doen van inkooptrajecten. Dat is wel de basis, dat afdelingen zelf verantwoordelijk zijn. Hebben we het over ZE zoals beleid in de binnenstad maar hebben we het ook over schoonmaakcontracten van facilitair, waar de servicelogistiek in 2025 ook ZE moet zijn. De burgemeester krijgt een waterstofauto om naar het gemeentehuis mee te rijden. Op allerlei terreinen zit die inkoop en ook onze vrachtwagens die afval komen ophalen, die bouwen we om op waterstof. De tak economische zaken is met de ondernemers in de binnenstad in gesprek over het bundelen van producten of versturen via een cargobike. Wij hebben een centrale adviesrol maar het is de eindverantwoordelijkheid van de verschillende afdelingen hoe ze het invullen.

H: Hoe verloopt het proces?

G: We kunnen de afdeling facilitair wel als voorbeeld nemen. Deze afdeling geeft aan we willen een aanbesteding doen, we hebben een nieuw contract nodig en dat willen we graag inkopen. Dan kijken we vanuit onze vijf beleidsdoelen: op sociaal gebied, duurzaam gebied, op lokale economie kijken we hoe we nou invulling kunnen geven aan die ambities in Groningen. Maar ook voorwaarden zoals dat we een emissie vrije binnenstad willen in 2025. Dat stemmen we af met de opdrachtgever. Dan gaan we inkopen en dan komt daar wat uit. Dat noemen we het gunningadvies. Dan zeggen we, we hebben aan de voorkant wat bedacht, we hebben de marktpartijen gevraagd daar een offerte voor te maken. Dit is de beste en die heeft dat aangeboden. Dan krijgen we vanuit de budgethouder of opdrachtgever een akkoord op of niet. De bestellers doen eigenlijk meer de uitvoering als dat die daar ook maar iets mee te maken hebben. Als er staat: 'er komt een elektrisch busjes' dan vullen zij in elektrisch busje. Die hebben er geen rol in maar het is daarmee ook geen borgingsmechanisme. Als je de voorkant openlaat en je laat de besteller wat inboeken dan gaat dat gewoon de deur uit.

H: Sturen de opdrachtgevers op het ZES?

G: Ja, bij ons verschillend. Maar als je het voorbeeld van facilitair hebt, ja. Dus onze beleidsafdeling heeft ook echt wel ook veel contact met facilitair. Daarom houdt hij veel grip op onze bedrijfsvoering. Wat voor auto sturen we zelf de stad in, ook als gemeente het goede voorbeeld geven. Dat kunnen we daar gewoon wel heel goed doen. Daar is wel onze projectleider binnenstad, die dit als thema heeft, die kletst gewoon wel vaak met onze directeur facilitaire zaken. **Het is niet echt een inkoopprol!** Dat zeggen we ook als directeur bepaal je wat we gaan doen. Dat inkoopproces is alleen maar een proces, dat is geen doel opzich. Het doel opzich moet je als directeur formuleren. Daarvoor heb je beleidsadviseurs om je te adviseren. Een beleidsadviseur of projectleider binnenstad die moet dat verhaal overbrengen bij de directeur.

H: Hoe is ZES op dit moment geïmplementeerd in het proces?

G: Dit staat in de bijlage “Duurzaam inkopen” onder het kopje mobiliteit. Dat zijn dingen waar iedereen zich aan moet houden bij het inkopen. Dus beleidsmatig is het gewoon geborgd. De gemeenteraad heeft gewoon gezegd; “dit gaan we doen” en ga je inkopen dan heb je je daaraan aan te houden. Dus in die zin is het daar goed geborgd.

- **Mobiliteit**
 - Opdrachtnemers van de gemeente Groningen mogen vanaf 2025 alleen maar emissievrij² de Groninger binnenstad in.
 - In 2030 is alle mobiliteit in de binnenstad emissievrij. Vanaf 2019 zijn nieuwe voertuigen ten behoeve van ons eigen wagenpark zo veel mogelijk emissievrij.
 - Inkoop van voertuigen ten behoeve van ons eigen wagenpark zijn vanaf 2025 emissievrij. Dit is 5 jaar eerder dan voorgeschreven in het klimaatakkoord.
 - Uiterlijk in 2035 of zoveel eerder als mogelijk is het gemeentelijk wagenpark emissievrij.
 - Het in te kopen materieel, anders dan rollend materieel met een kenteken, is vanaf 2019 zoveel mogelijk emissievrij.

H: Hoe denkt u dat het inkoopproces slimmer kan indien ZES wordt gebruikt?

G: Daar zitten we ook te kijken naar marktontwikkelingen. Als we het houden bij het voorbeeld van facilitair dan werken we samen met de universiteit van Groningen en nogal een aantal grote overheden, zoals het ziekenhuis die ook in de binnenstad zitten. Werken we samen als het gaat om de beleving van facilitair met een elektrische vrachtwagen die in 1x het hele rondje rijdt. Je hebt ook initiatieven zoals “Simply Mile”, dat zijn hubs maar ook samenwerkingen met partijen, zij gaan dan in 1x daarlangs in plaats van dat overheden of opdrachtgevers allemaal hun eigen busje hebben en allemaal tegelijkertijd de binnenstad in rijden. Ik zou hier meerwaarde in zien en ook in de toepassing van bepaalde hubs.

H: Hoe brengt u de bestellers/stakeholders in het bestelproces op de hoogte van ZES?

G: Niet. We brengen ze niet op de hoogte. Bij contracten met producten die vaak terugkomen: we hebben wel raamcontracten en dan mag je hopen dat vanuit de besteller, inkoper en directeur dat dat zo duurzaam als mogelijk is ingekocht. Hier zou je je dus niet druk over moeten maken als besteller. Bij producten die niet vaak terugkomen: wat je daar uit inkoopt hangt af van de grootte van je bestelling. Voor een bosje bloemen of gebak doen wij niet moeilijk 😊.

H: Wie is het aanspreekpunt voor de bestellers op gebied van ZES?

G: Dat zijn de opdrachtgever, ik als adviseur inkoop en de beleidsadviseur. Maar de directeur van de productgroep is in lijn het eerste aanspreekpunt als het gaat over ZE. Vanuit inkoop hebben we daarom ook wel zo’n functie als die ik invul. Als ze ergens tegen aanlopen of een vraag hebben dan kunnen ze naar mij toekomen of naar de projectleider binnenstad die aan dit thema werkt. Ik ben dus het aanspreekpunt van de stakeholders en bestellers.

H: Indien ZES wordt geïmplementeerd denkt u dat de kosten minder of meer worden, of gelijk blijven?

G: Het verschilt wel een beetje van thema tot thema, maar overall zijn we als gemeente wel wat meer gaan betalen.

H: Welke zichtbare en onzichtbare kosten/ opbrengsten worden er gemaakt?

G: Zichtbare kosten zijn bijvoorbeeld de duurdere mobiliteit. Ook willen we strakkere tijdsvakken op de dag, hier moet ook voor worden betaald. Onzichtbare kosten zitten in de prijsstijging van leveranciers omdat ZE geleverd wordt. We willen niet een hele erge strakke prijsstijging dus kijken we naar de looptijd van het contract. Waar ze eerst een contract van 4 jaar zouden krijgen, kunnen we ze een contract van 7 jaar geven. Hierdoor kan de leverancier bijvoorbeeld een elektrische bus afschrijven. Voor de gemeente Groningen geldt ook dat de aanschaf van ons eigen wagenpark wat duurder is en iets minder productief zijn. We moeten hier laadplekjes voor maken en natuurlijk kan de auto niet zover rijden als een dieselbusje die overal kan parkeren. Ook moeten we bij al onze 72 panden laadinfrastructuur plaatsen, dit zijn ook allemaal extra kosten.

G vervolg: De opbrengsten zijn dan minder CO₂-uitstoot en betere leefbaarheid in de stad.

Inkoop:

H: Kunt u vertellen welke producten u inkoopt/ met welke aanbesteding bent u bezig?

G: Ik richt me als adviseur op de ruimte, zoals infra en wegenbouw. Als we dan kijken naar het ZES, heb ik ook veel facilitaire vraagstukken. We zijn nu bezig met de schoonmakers, tapijt reinigen, parketpoetsen en glasbewassing (servicelogistiek).

H: Wordt ZES gebruikt in de aanbestedingen?

G: ZES wordt zeker gebruikt in de aanbestedingen. Als in de zin dat we hebben een eis om in 2025 de binnenstad ZE te hebben. Dus in het contract staat een eis dat in 2025 of eerder, moet je een ZE voertuig hebben. Voor bijvoorbeeld tapijtreiniging, zij hebben een hub aan de rand van de stad dichtbij universiteit Groningen. Zij hebben 6 elektrische bakfietsen laten aanpassen dat ze de machine zo voorin kunnen laden en de binnenstad in kunnen fietsen. Dit hebben ze wel gedaan omdat de gemeente Groningen hierom vraagt. Dat nemen we er dus zeker in mee, dan kijken we dus bij het beoordelen van de offertes naar die drie thema's (leefbaarheid, veiligheid, uitstoot).

H: Kunt u voor uzelf nog voor- en nadelen benoemen voor het gebruik van ZES in het inkoopproces?

G: Grootste voordeel: het zit in de drie thema's maar ook bijvoorbeeld in parkeerdrukke. Eerst moesten we een ontheffing verlenen voor een busje die dan een halve dag voor het gemeentehuis staat. Nu zet iemand zijn bakfiets erbij en het is klaar. Dus de leefbaarheid wordt echt vergroot en de uitstoot wordt omlaag gebracht. **Nadeel is wel dat de leveranciers en wij trouwens ook een andere bedrijfsvoering moeten voeren.** Wij waren gewoon gewend dat als er iets vervangen moest worden er een busje met drie mannen aan kwamen rijden en die hadden alles achterin liggen. Nu komt dit alles vanuit een hub en moeten ze van te voren weten wat gebracht moet worden want de hub levert het, zelf gaan ze op de fiets naar het kantoor. Waar ze eerst alles hadden, moeten ze er nu op wachten en goed nadenken wat nodig is. Grote impact op hun bedrijfsvoering maar ook op de planning. Maar wat we als Groningen ook niet willen is dat er nu allemaal rode busjes van ons in de binnenstad komen te staan met ontheffing erop, terwijl we van anderen verwachten om dat niet te

doen. We moeten dus laadpalen en elektrische voertuigen aanschaffen dat vraagt ook wel wat van de gemeente.

H: Welke gevolgen heeft het opnemen van ZES in de aanbesteding voor de opdracht? Denk aan eisen ten aanzien van levertijd

G: Soms kunnen wij vanuit de hub sneller leveren dan traditioneel. Dat komt omdat we wel voorraden op de hub hebben. De hub zegt gewoon als we een volle vrachtwagen hebben of in samenwerking met andere bedrijven dat ze langskomen, dat kunnen ze wel 6 x per dag doen, 4x overdag en 2x in de nacht. Dit gaat de PostNL/ DHL ons niet leveren. Dat is niet altijd zo... soms gaat iets naar de hub en we hebben het snel nodig, dan leveren PostNL of DHL het zonder tussenkomst van de hub aan. Ik heb er dus niet echt 1 antwoord op. Vanuit de hub geredeneerd zou je wat vaker kunnen leveren omdat je meer rondjes maakt dan dat een koeriersbedrijf dit doet.

H: Hoe vaak per week worden de kantoorartikelen geleverd?

G: De bestellers bestellen vandaag en willen het morgen hebben, we hebben een voorraadje in de hub liggen. Koffiebonen en bekers worden eens in de twee weken geleverd, dan vinden collega's het prima. Maar dan moet er wel een stuk opslagruimte nodig bij de hub. De opdrachtgever en de adviseurs maken in het raamcontract wel goede afspraken over het leveren aan de hub, maar vanuit de hub kan er altijd geleverd worden. Maar als er producten zijn die niet standaard opgeslagen zijn... dan kunnen de medewerkers hoog of laag springen, als 1x in de week is afgesproken, komen ze 1x per week.

H: Welk vervoersmiddel wordt er gebruikt voor het vervoeren van de ingekochte goederen?

G: Bij bijvoorbeeld tapijt reinigen is er een serie elektrische bakfietsen vanaf een hub. Onze toiletpapier en dat soort zaken hebben we een elektrische vrachtwagen, die rijdt ook voor een aantal andere overheden. Onze hub "simply mile" hebben cargobikes en elektrische busjes/vrachtwagens. Vrachtwagens zijn niet altijd beter dan busjes.

H: Zijn de contracten en/ of producten bundelbaar?

G: Alleen producten, we redeneren alleen vanuit de behoefte en wat daarvoor nodig is en wat de beste partij is. Logistiek is gewoon een stukje bedrijfsvoering en proces. De hub bundelt wel verschillende contracten in 1 vrachtwagen. Leveranciers komen buiten de stad bij elkaar en daar wordt het geladen in 1 voertuig. Maar hier contracteren we niet op. We contracteren nog steeds de beste partij op papier.

H: Hoe denkt u over: duurzaam inkopen/ minder inkopen/ gebruik elektrische voertuigen? Denkt u dat dit een impact heeft op het verschonen van de stad? En als tweede: denkt u dat het helpt met het verbeteren van de leefbaarheid in de stad?

G: Het heeft zeker een impact op de stad. Zeker omdat we de discussie breder hebben getrokken naar leefbaarheid en veiligheid. De busjes zijn wel kleiner dan diesels maar daarom is het goed om niet alleen naar het voertuig te kijken. Daarom zeggen we ook dat de cargobike niet altijd beter is dan een elektrische bus. Of dat de elektrische vrachtwagen altijd meer geschikt is voor aanleveringen. Je moet kijken wat je bundelingspotentieel is en wat je op welk moment moet afgeven en daar je voertuig op afstemmen. Daarom kijken we ook productmatig.

H: Heeft u zelf nog vragen/ opmerkingen?

G: Ik heb nog een gunningscriterium van een aanbesteding ZE die ik je kan toesturen.