

Masterthesis

Duurzaamheid in het selectieproces van civieltechnische ingenieursdiensten bij overheidsaanbestedingen

Een verkenning van het belang van duurzaamheid binnen de selectiepraktijk van civieltechnische ingenieursdiensten bij gemeenten in Noord-Brabant.

Naam: Niek de Vos

ANR: U960287

Mobiel: 06-38747765

E-mail: n.devos@atabcivieletechniek.nl

Aantal woorden: 14.954

Illustratie: Freepik.com

Handtekening

Samenvatting

Dit onderzoek heeft als doel inzicht te bieden in het belang van duurzaamheid binnen het selectieproces van aanbestedingen voor civieltechnische ingenieursdiensten bij gemeenten in Noord-Brabant.

Het onderzoek is verkennend en kwalitatief van aard. Door middel van semigestructureerde interviews, met vertegenwoordigers van verschillende gemeenten in Noord-Brabant en experts op het gebied van inkoopbeleid, worden inzichten verkregen in de uitdagingen en mogelijkheden rondom duurzaamheid in aanbestedingsprocedures. De steekproef omvat de vier grootste gemeenten, enkele middelgrote en kleinere gemeenten. Hierbij wordt onderscheid gemaakt tussen gemeenten die de UN Sustainable Development Goals (SDG) wel of niet hebben onderschreven. De dataverzameling is geanalyseerd met behulp van Atlas.ti om thematische patronen te identificeren.

De resultaten laten zien dat de mate waarin duurzaamheid in aanbestedingsprocessen is geïntegreerd varieert tussen gemeenten van verschillende omvang. Deze variatie wordt veroorzaakt door verschillende invloedsfactoren zoals organisatorische capaciteit en beperkte financiële middelen. Daarnaast kunnen politieke steun, (regionale) samenwerkingsverbanden en het onderschrijven van duurzaamheidsconvenanten een belangrijke rol spelen in het waarborgen van duurzame doelstellingen binnen aanbestedingen. Ingenieursbureaus kunnen gemeenten ondersteunen bij het realiseren van hun duurzaamheidsdoelstellingen door bepaalde competenties te ontwikkelen. Hierbij kan gedacht worden aan het uitvoeren van kosten en batenanalyses om afwegingen te kunnen maken op basis van het principe van Total Cost of Ownership (TCO), het opstellen van stikstofberekeningen of door de inzet van een omgevingsmanager die fungeert als schakel tussen het projectteam en de omgeving om draagvlak te creëren voor duurzame initiatieven.

Het onderzoek draagt bij aan het vergaren van kennis over het belang van duurzaamheid binnen aanbestedingen van civieltechnische ingenieursdiensten bij Nederlandse gemeenten en biedt een koppeling tussen theorie en praktijk. Het levert waardevolle inzichten op voor beleidsmakers om duurzaamheidsprincipes te integreren in het inkoopbeleid. Daarnaast helpt het ingenieursbureaus om hun concurrentiepositie te versterken en bij te dragen aan een duurzamere infrastructuur en stedelijke ontwikkeling.

Kernwoorden: Duurzaamheid, GWW-sector, aanbestedingsproces, civieltechnische ingenieursdiensten, gemeenten, invloedsfactoren, selectiecriteria, operationalisatie, wet- en regelgeving, samenwerking.

Voorwoord

Voor u ligt mijn masterthesis, een onderzoek dat de afsluiting vormt van mijn Master of Science in Business Administration (MScBA) aan TIAS School for Business and Society.

Acht jaar geleden startte mijn loopbaan bij Atab Civiele Techniek, destijds een klein bedrijf met drie medewerkers. Met trots heb ik bijgedragen aan de groei naar een professionele organisatie met meer dan 35 medewerkers. Naast mijn deeltijd Bachelor Civiele Techniek heb ik mij zowel technisch als organisatorisch sterk kunnen ontwikkelen. Met mijn ambitie om het bedrijf in de toekomst samen met twee partners over te nemen, wilde ik mijn managementvaardigheden en bedrijfskundige kennis verder uitbreiden. Dit leidde ertoe dat ik na het afronden van de pre-master besloot om de Master of Science in Business Administration aan TIAS te gaan volgen.

Binnen de sector Grond- Weg- en Waterbouw (GWW) is duurzaamheid al jarenlang een veelbesproken thema waarin nog grote stappen gezet kunnen en moeten worden. Het speelt dan ook een cruciale rol in onze strategie. Onze ambitie is om als bedrijf bewust en toekomstbestendig te opereren en zo bij te dragen aan een duurzame leefomgeving. Dit betekent dat we voortdurend methoden en oplossingen zoeken die niet alleen theoretisch onderbouwd zijn maar ook praktisch uitvoerbaar zijn.

Gemeenten staan voor de uitdaging om (hun) duurzame ambities om te zetten in praktische selectiecriteria die moeten resulteren in duurzame adviezen, ontwerpen en werkwijzen in de uitvoering. In mijn onderzoek richt ik me op het belang van duurzaamheid binnen aanbestedingsprocessen en het inzichtelijk maken van de uitdagingen waar gemeenten mee te maken hebben. Met de bevindingen van dit onderzoek hoop ik een bijdrage te leveren aan diepere bewustwording en praktische oplossingen voor de obstakels die gemeenten hierbij ervaren. Mijn wens is dat de inzichten uit deze thesis beleidsmakers en ingenieurbureaus inspireren tot verbeterde samenwerkingen, waarin duurzaamheid niet slechts een vereiste is, maar de kern vormt van elke beslissing en elk ontwerp.

Het zou mij niet gelukt zijn om deze masterthesis te schrijven zonder de steun en betrokkenheid van vele mensen. Allereerst wil ik Arend Groeneveld, directeur van Atab Civiele Techniek, bedanken voor het vertrouwen in mijn capaciteiten en het bieden van de ruimte om dit onderzoek uit te voeren. Ook wil ik de respondenten van de interviews bedanken voor hun bereidwilligheid en openheid. Zij hebben mij in staat gesteld diepgaande inzichten te verkrijgen. Ook wil ik graag mijn vrouw, Nienke de Vos, en mijn familie bedanken voor de steun en het geduld. De afgelopen maanden waren uitdagend, waarbij werk, studie en privéleven elkaar vaak overlaptten. Tot slot wil ik mijn thesisbegeleider, Menno Maas, bedanken. Zijn deskundige en kritische feedback en snelle reacties waren van grote waarde in het succesvol uitwerken van dit onderzoek.

Niek de Vos

Leerdam

20 november 2024

Inhoud

Samenvatting.....	2
Voorwoord	3
Figuren en tabellenlijst	7
Begrippenlijst.....	8
1. Inleiding.....	9
1.1 Aanleiding.....	9
1.2 Probleemstelling.....	10
1.3 Relevantie onderzoek	12
1.3.1 Wetenschappelijke relevantie	12
1.3.2 Praktische relevantie	13
1.4 Afbakening onderzoek	13
2. Theoretisch kader	14
2.1 Duurzaamheid in de GWW-sector.....	14
2.1.1 Uitvoering.....	14
2.1.2 Voorbereiding en ontwerp	15
2.1.3 Bedrijfsvoering.....	15
2.2 Duurzaamheidsbeleid gemeenten	16
2.2.1 Integratie van duurzame beleidskaders.....	16
2.3 Wet- en regelgeving	17
2.3.1 Primair recht.....	17
2.3.2 Secundair recht	17
2.3.3 Invloed op aanbestedingsprocedures	18
2.4 Aanbestedingsprocedures en selectieprocessen	18
2.4.1 Uitsluitingsgronden en geschiktheidseisen	19
2.4.2 Selectie- en gunningscriteria	19
2.4.3 Inkoopbeleid	20
2.5 Operationalisatie duurzaam GWW.....	20
2.5.1 Triple Bottom line.....	20
2.5.2 Formulering en toepassing van duurzaamheid in aanbestedingsregels	21
2.6 Ingenieursdiensten	22
2.6.1 Rol en bijdrage.....	22
2.6.2 Obstakels en uitdagingen	22
2.7 Conceptueel model.....	23

3.	Methodologisch raamwerk	24
3.1	Onderzoeksonderwerp	24
3.2	Steekproefstrategie	24
3.3	Dataverzameling	25
3.4	Data-analyse	25
3.5	Betrouwbaarheid en validiteit	25
4.	Onderzoekresultaten	26
4.1	Inleiding.....	26
4.2	Invloedsfactoren duurzaamheidsintegratie	26
4.3	Ondertekening UN Sustainable Development Goals (Global Goals)	28
4.4	Wet- en regelgeving	30
4.5	Financiële invloed	30
4.6	Politieke invloed en ondertekening van duurzaamheidsconvenanten / manifesten	31
4.7	Operationalisatie van duurzaamheid.....	33
4.8	Prestatienormen en certificeringen	34
4.9	Samenwerkingsverbanden	36
4.10	Experts	37
5	Synthese.....	39
5.1	Inleiding.....	39
5.2	Barrières en kritische succesfactoren	39
5.3	Competenties ingenieursbureaus	41
6	Conclusies.....	44
6.1	Inleiding.....	44
6.2	Beantwoording theoretische deelvragen	44
6.3	Beantwoording praktische deelvragen	45
6.4	Beantwoording onderzoeksvraag	47
7	Discussie en aanbevelingen	48
7.1	Reflectie onderzoekresultaten i.r.t. theoretisch kader	48
7.2	Beperkingen onderzoek	49
7.3	Implicaties onderzoek	49
7.4	Aanbevelingen gemeenten en ingenieursbureaus	50
7.5	Vervolgonderzoek.....	50
8	Referenties / Literatuurverwijzingen	51

Bijlage A: Duurzaamheid in bestuursakkoorden en inkoopbeleid van de vier grootste Brabantse gemeenten	57
Bijlage B: Overzicht gemeenten Brabant.....	62
Bijlage C: Interviewgids Brabantse gemeenten	64
Bijlage D: Definitief Onderzoeksvoorstel.....	67

Figuren en tabellenlijst

Figuur 1	Conceptueel model	23
Figuur 2	Hoofdthema's van invloedsfactoren op duurzaamheidscriteria in het aanbestedingsproces	27
Figuur 3	Overzicht van de relevante invloedsfactoren.....	28
Figuur 4	Invloedsfactoren naar het aantal gemeenten die deze genoemd hebben, met daarbij een verdeling in gemeenten welke de UN Sustainable Development Goals (SDG's) "wel" of "niet" hebben onderschreven.	29
Figuur 5	Invloedsfactor Europese en nationale wet- en regelgeving.....	30
Figuur 6	De mate van "financiële invloed" binnen het aanbestedingsproces van ingenieursdiensten	31
Figuur 7	Invloedsfactor politieke kleur en ondertekening van duurzaamheidsconvenanten/ manifesten	32
Figuur 8	Invloedsfactor operationalisatie van duurzaamheid	33
Figuur 9	Invloedsfactor duurzaam inkoop- en aanbestedingsbeleid en gewenste verbeteringen	34
Figuur 10	Invloedsfactor voorgeschreven prestatienormen en certificeringen	35
Figuur 11	Invloedsfactor samenwerkingsverbanden	36
Figuur 12	Samenwerkingsverbanden om duurzaamheid in aanbestedingen binnen de GWW-sector te bevorderen	36
Figuur 13	Barrières en uitdagingen bij het integreren van duurzaamheid in aanbestedingsprocessen.....	39
Figuur 14	Competenties van ingenieursbureaus voor gemeenten op het gebied van duurzaamheid	42
Tabel 1	Overzicht verschillende drempelbedragen van gemeenten in Noord-Brabant.....	19
Tabel 2	Overzicht van juridische mogelijkheden om duurzaam en sociaal in te kopen.....	21
Tabel 3	Overzicht onderverdeling gemeenten.....	24
Tabel 4	Overzicht van hoofdthema's en bijbehorende subthema's en onderwerpen	27

Begrippenlijst

Begrip	Definitie
BIZOB	Bureau Inkoop en Aanbestedingen Zuidoost-Brabant
BPKV	Beste Prijs-Kwaliteit Verhouding, een gunningscriterium binnen aanbestedingsprocedures.
CO2-prestatieladder	Een certificeringssysteem voor bedrijven dat hun prestaties op het gebied van CO ₂ -reductie meet.
Convenant SEB	Convenant Schoon en Emissieloos Bouwen
CPP	Circular Public Procurement. Een vorm van inkoop waarbij overheden en organisaties producten en diensten aanschaffen die bijdragen aan een circulaire economie.
EMVI	Economisch Meest Voordelige Inschrijving
GPP	Green Public Procurement. Een strategie waarbij overheden producten, diensten en werken inkopen met een lagere milieu-impact dan conventionele alternatieven.
GWW	Grond-, Weg- en Waterbouw
ISO14001	Een internationale norm voor milieumanagementsystemen.
KAREL	Inkoopbureau voor inkoop en contractmanagement voor gemeenten en andere aanbestedende organisaties in Brabant, Zeeland en Zuid-Holland.
MVI	Maatschappelijk Verantwoord Inkopen
Natura 2000	Netwerk van beschermde natuurgebieden binnen de EU.
PIANOo	Expertisecentrum Aanbesteden van de Nederlandse overheid.
Ravijnjaar 2026	Eind 2025 loopt het bestaande financieringssysteem voor gemeenten en provincies af. Er komt wel een nieuw systeem, maar dat gaat pas in 2027 van start. Hierdoor ontstaat voor gemeenten en provincies een financiële kloof van ongeveer 3 miljard euro.
(UN) SDG	(United Nations) Sustainable Development Goals. Een verzameling van 17 doelen die in 2015 door de VN-lidstaten zijn aangenomen als een wereldwijde agenda voor een betere en duurzamere toekomst tegen 2030. Gemeenten refereren zelf vaak naar Global Goals, beiden termen zullen in deze thesis worden gebruikt, afhankelijk van de context.
SPP	Sustainable Public Procurement. Een vorm van inkoop om meer duurzaamheid te bereiken en negatieve gevolgen voor het milieu en de maatschappij te voorkomen.
TBL	Triple Bottom Line. Een raamwerk voor het meten van prestaties op basis van drie lijnen: economisch, sociaal en ecologisch.
UAV	Uniforme Administratieve Voorwaarden. Het zijn de voorwaarden waarin de aanneming van werk, de uitvoering door de aannemer van het door de opdrachtgever aangeleverde ontwerp, wordt geregeld.
TCO	Total Cost of Ownership. Een financiële schatting die bedoeld is om kopers en eigenaren te helpen bij het bepalen van de directe en indirecte kosten van een product of dienst.
VNG	Vereniging van Nederlandse Gemeenten

1. Inleiding

1.1 Aanleiding

Overheid stimuleert de inzet van duurzame ontwikkelingen in opdrachten voor diensten

In artikel 1.1 van de Aanbestedingswet 2012 worden overheidsopdrachten voor diensten gedefinieerd als “een schriftelijke overeenkomst onder bezwarende titel die is gesloten tussen een of meer dienstverleners en een of meer aanbestedende diensten en die betrekking heeft op het verlenen van andere diensten dan die welke vallen onder overheidsopdracht voor werken” (Art. 1.1.C Aanbestedingswet 2012). In haar opdrachten aan derden stimuleert de overheid steeds meer haar (eigen) inzet op duurzame ontwikkelingen. Daarmee levert zij een bijdrage aan de realisatie van de UN Sustainable Development Goals (SDG) (Verenigde Naties, z.d.).

Impact van de sector Grond-, Weg-, en Waterbouw

De sector Grond-, Weg- en Waterbouw (GWW) heeft, mede door het verbruik van grote hoeveelheden grondstoffen en energie, een aanzienlijke impact op het milieu en daarmee een grote invloed op duurzaamheidsdoelstellingen (Green Deal 2020). De GWW-sector drukt zwaar op de ecologische voetafdruk van gemeenten, waardoor deze een belangrijke rol speelt in het al dan niet kunnen realiseren van duurzaamheidsdoelstellingen. Wanneer duurzaamheid wordt benaderd als een strategische meerwaarde in plaats van een kostenpost, kunnen aanzienlijke besparingen worden gerealiseerd in zowel de aanleg als de exploitatie van projecten, terwijl tegelijkertijd waarde wordt toegevoegd aan de omgeving (Green Deal 2018). De Rijksoverheid heeft ambitieuze doelen gesteld om tegen 2030 klimaatneutraal en circulair te werken, waarbij duurzaamheid centraal staat in alle GWW-projecten.

Tot de GWW-sector behoren niet alleen aannemersbedrijven die werkzaamheden uitvoeren in uitvoeringsfase en de beheerfase, maar ook ingenieursbureaus die werkzaamheden uitvoeren in de precontractuele en realisatiefase. Ingenieursbureaus binnen de GWW-sector leveren diensten op het gebied van constructie, (water)bouwkunde, infrastructuur, ruimtelijke ordening, vervoer, verkeer en milieu en kunnen zowel een opdrachtgevende als opdrachtnemende rol binnen projecten vervullen. In de precontractuele fase zijn zij verantwoordelijk voor werkzaamheden zoals: voorbereiding en planning, ontwerp en engineering, vergunning en regelgeving, risicoanalyses en het opstellen van contractdocumenten voor de uitvoering. Tot de realisatiefase behoren taken als: projectmanagement, directievoering Uniforme Administratieve Voorwaarden (UAV), technische ondersteuning, veiligheidsbeheer en milieumanagement. Door de brede scope van de ingenieursdiensten kunnen zij een grote bijdrage leveren aan de economische en ecologische stabiliteit van projecten en geformuleerde duurzaamheidsdoelstellingen (Vukmirović & Gavrilović, 2020). Dit doen zij door duurzame ontwikkelingsprincipes te integreren in hun werkzaamheden binnen de stedelijke planning en infrastructuurontwerpen.

Duurzaam inkopen

Ook bij inkoop van producten en diensten kan duurzaamheid een grote rol spelen. Duurzaam inkopen door de overheid (Sustainable Public Procurement, SPP) wordt beschouwd als een proces waarbij overheden een goede balans proberen te bereiken tussen de economische,

sociale en milieukundige aspecten van de inkoop van goederen, diensten en werken (Berg et al., 2022).

Duurzaam inkopen van de overheidsopdrachten (SPP) vindt plaats met behulp van groene overheidsopdrachten (Green Public Procurement, GPP). Deze opdrachten richten zich op de aankoop van producten en diensten die minder belastend zijn voor het milieu (Europese Commissie, 2008). Er kan ook een relatie worden gelegd met maatschappelijk verantwoorde overheidsopdrachten, waarbij voornamelijk aandacht uitgaat naar een sociaal-maatschappelijk resultaat (Tepper et al., 2020). In lijn met het onderzoek van Berg et al. (2022) wordt in dit thesis-onderzoek ‘maatschappelijk verantwoord’ inkopen beschouwd in de breedste zin van het woord, wat inhoudt dat zowel de economische, sociale en milieukundige aspecten worden meegenomen.

Daarnaast is er ook een belangrijke Europese context. De zogenaamde ‘Green Deal’, die in Europa hoog op de agenda staat, omvat een strategie om in 2050 een klimaatneutrale Europese Unie te bewerkstelligen (Europese Commissie, 2021). Aanbestedingsnormen worden daarin strenger. Er komt meer focus te liggen op het verlagen van de milieu-impact door Green Public Procurement (GPP), evenwicht tussen milieu, economie en sociaal (SPP), en het bevorderen van gesloten kringlopen in Circular Public Procurement (CPP) (Europese Commissie, 2021).

De Rijksoverheid in Nederland koopt jaarlijks voor 15 miljard euro in aan werk, goederen en diensten. De Rijksoverheid wil dit inzetten als hefboom om maatschappelijke doelen te realiseren (Rijksoverheid, 2023). Overheidsopdrachten worden ‘groener’ door duurzaamheidsdoelstellingen vast te stellen in aanbestedingen (Berg et al., 2022). Deze strategie wordt in steeds meer Europese landen ingezet. Onderdeel van deze strategie is om bij de inkoop van werken en diensten binnen het selectieproces vooraf gedefinieerde gunningscriteria toe te passen, waarbij de prijs-kwaliteitverhouding en de integratie van milieu- en sociale aspecten worden benadrukt (Babiča & Ščeuľovs, 2019). Dit proces helpt bij het selecteren van leveranciers die niet alleen economisch voordelig zijn, maar ook bijdragen aan de duurzaamheidsdoelstellingen van de overheid.

1.2 Probleemstelling

Hoewel er in Nederland duidelijk vooruitgang wordt geboekt op het gebied van duurzaam inkopen is het potentieel om via publieke aanbestedingen duurzaamheidsdoelstellingen te realiseren momenteel nog lang niet volledig benut en vertoont het huidige selectieproces in Nederland serieuze manco's (Bergman & Lundberg, 2013). Zo wordt de publieke inkoop sterk gereguleerd door een complexe verzameling van internationale, Europese en nationale juridische kaders, wat kan leiden tot variaties in interpretatie en toepassingsvormen (Grandia & Volker, 2023). Mede ook door de diversiteit in beleidskaders (van gemeenten, provincies en het Rijk) kunnen de aanbestedingssystemen sterk uiteenlopen (Lember et al., 2014). Deze verschillen resulteren vaak in een inconsistent gebruik van duurzaamheidsnormen en selectiecriteria. Dit belemmert de standaardisatie van duurzaam inkopen (Lember et al., 2014). Zo zijn bijvoorbeeld de scoringsregels van het meest gangbare instrument van de ‘Economisch Meest Voordelige Inschrijving (EMVI)’ niet altijd transparant. Hierdoor neemt ook het risico op strategische manipulatie door aanbieders toe (Bergman & Lundberg, 2013).

Nederland heeft de doelstelling om in 2030 de infrastructuur klimaatneutraal en circulair aan te leggen en dit ook zoveel als mogelijk emissieloos uit te voeren. Deze ambities zijn vastgelegd in Rijksprogramma's zoals 'Klimaatneutrale en Circulaire Infraprojecten' en 'Schoon en Emissieloos Bouwen'. Het is echter van belang dat ook de decentrale overheden (waaronder circa 350 gemeenten) volgens deze programma's gaan werken. Met uitzondering van een aantal ambitieuze gemeenten heeft het merendeel de duurzaamheidsambities nog niet omarmd. Meestal zijn de ambities er wel, maar ontbreekt de vertaalslag naar implementatie. Personele capaciteitsproblemen zijn vaak de oorzaak, omdat er bij een (te) grote werkdruk de noodzakelijke taken voorrang krijgen op extra nieuwe opgaven/eisen (Fijneman, 2023). Een gevolg hiervan kan zijn dat decentrale overheden niet altijd de relevantie van duurzaamheid in aanbestedingen erkennen, wat leidt tot inconsistente toepassing en onvoldoende weging van duurzame gunningscriteria (Van Buuren & Van Hulst, 2021).

In het kader van duurzaamheid wordt er ook aandacht besteed aan de zogenaamde levenscycluskosten en de daaraan gerelateerde methodiek van Total Cost of Ownership (TCO). Een specifiek probleem bij de implementatie van deze methodiek is dat de meeste gemeenten bij het opstellen van hun inkoopstrategieën vooral naar de korte termijn (meestal maximaal 5 jaar) kijken. TCO is juist gericht op het rechtvaardigen van hogere initiële investeringen door lagere te verwachten exploitatiekosten in de toekomst op langere termijn. Projectmanagers zien TCO vaak als een budgetrisico vanwege de scheiding tussen incidentele en structurele budgetten binnen de gemeentelijke boekhouding, waardoor er in de praktijk vaak wordt gekozen voor het beheersen van de investeringskosten, ondanks dat deze kunnen leiden tot hogere beheerskosten in een later stadium (Zoeteman et al., 2016). Ook kunnen er spanningen ontstaan tussen strategische, beleidsmatige en operationele vereisten omdat diverse belanghebbenden niet alle prestaties evenveel waarde toebedelen (bijvoorbeeld kostenprijs versus waarde) (Grandia & Volker, 2023).

Duurzaam inkopen door overheden wint wel terrein maar het zal nog wel even duren voordat er een duidelijke basisnorm is gedefinieerd en geïmplementeerd (Rijksoverheid, 2023). Sturen op duurzame middelen en diensten kan een vliegwieleffect geven. Hier zijn echter tegelijkertijd ook organisatorische veranderingen voor nodig, zoals het beter organiseren van toekomstbestendige inkoop en het hanteren van meer criteria zonder dat er een (te) grote regeldruk ontstaat in de monitoring en verantwoording voor overheid en bedrijven (SDG Nederland, 2024). Het formuleren van nieuwe en duidelijke definities en selectiecriteria wordt verder nog bemoeilijkt door de nog beperkte academische literatuur over dit onderwerp (Berg et al., 2022; Brammer & Walker, 2011; Grandia & Kruijven, 2020; Kristensen et al., 2021; Sönnichsen & Clement, 2020; Testa et al., 2016).

De hierboven beschreven problemen leiden tot dagelijkse uitdagingen bij aanbestedingen van ingenieursdiensten in de GWW-sector, zowel voor de opdrachtgevers als de opdrachtnemers. De ambities en inspanningen van de Rijksoverheid blijken niet overeen te komen met die van de decentrale overheden. Dit wordt vaak geweten aan personele capaciteitsproblemen. Hierdoor kan er vervolgens een mismatch ontstaan tussen bestuurlijke ambities en de praktische uitvoering. Om het belang van duurzaamheid te kunnen vergroten zullen de benodigde financiële middelen en capaciteit beschikbaar moeten worden gesteld.

Voortbouwend op de geïdentificeerde probleemstelling, kan de centrale onderzoeksvraag als volgt worden geformuleerd:

Welk belang heeft duurzaamheid in het selectieproces van aanbestedingen voor civieltechnische ingenieursdiensten bij gemeenten in Noord-Brabant en hoe wordt dit beïnvloed door zowel wet- en regelgeving als gemeentelijke beleidsstrategieën?

Om deze vraag te beantwoorden zijn de volgende theoretische en praktische deelvragen geformuleerd.

Theoretische deelvragen:

- 1. Welke rol speelt duurzaamheid in de opgaven van de GWW-sector?*
- 2. Welke nationale en Europese wetgeving is relevant voor het integreren van duurzaamheid in het selectieproces van civieltechnische ingenieursdiensten in de GWW-sector?*
- 3. Welke gemeentelijke beleidsstrategieën zijn relevant voor het integreren van duurzaamheid in het selectieproces van civieltechnische ingenieursdiensten in de GWW-sector?*

Praktische deelvragen:

- 4. Hoe heeft de focus op duurzaamheid in aanbestedingsprocessen voor civieltechnische ingenieursdiensten bij gemeenten in Noord-Brabant zich de afgelopen jaren ontwikkeld en welke invloedsfactoren zijn daarbij van belang?*
- 5. Hoe wordt duurzaamheid concreet geoperationaliseerd binnen het aanbestedingsproces van civieltechnische ingenieursdiensten bij gemeenten in Noord-Brabant en welke knelpunten/manco's zijn daarbij te onderkennen?*
- 6. Welke barrières ervaren gemeenten in Noord-Brabant bij het implementeren van duurzaamheid in aanbestedingsprocessen voor civieltechnische ingenieursdiensten en wat zijn kritische succesfactoren voor verbetering?*
- 7. Welke competenties worden verwacht van civieltechnische ingenieursbureaus bij de gemeentelijke aanbestedingen van civieltechnische diensten?*

1.3 Relevantie onderzoek

1.3.1 Wetenschappelijke relevantie

Ondanks dat er de afgelopen jaren een aantal onderzoeken is uitgevoerd rondom het duurzaam inkopen van diensten door overheden, is de beschikbare academische literatuur hierover beperkt (Sönnichsen & Clement, 2020; Testa et al., 2016; Liu et al., 2021). Op dit moment is er nog geen wetenschappelijk onderzoek gepubliceerd over duurzaamheidsaspecten binnen aanbestedingen specifiek gericht op civieltechnische ingenieursdiensten bij Nederlandse gemeenten. Het vaststellen van deze leemte is van belang voor nieuwe kennisontwikkeling en geeft richting voor toekomstig onderzoek (Ajemba & Arene, 2022).

Onderzoek naar de operationalisatie van duurzaamheid binnen aanbestedingen van ingenieursdiensten is van belang, omdat het een koppeling maakt tussen de theoretische inzichten en toepassing daarvan in de praktijk. Ook in Europese en nationale wetgeving wordt duurzame ontwikkeling steeds belangrijker (Grandia & Volker, 2023). Dit thesisonderzoek biedt waardevolle inzichten die bijdragen aan de dialoog over hoe overheden duurzaamheidsprincipes effectiever kunnen integreren in het beleid rondom inkopen.

Daarnaast kan het een basis zijn voor toekomstige studies waarin het belang of de impact van duurzame aanbestedingen zal worden onderzocht.

1.3.2 Praktische relevantie

Onderzoek naar het belang van duurzaamheid in het selectieproces van aanbestedingen voor ingenieursdiensten bij specifieke Nederlandse gemeenten, in dit geval gemeente Noord-Brabant, is praktisch relevant, omdat het inzicht biedt in de complexiteit en diversiteit van duurzame aanbestedingspraktijken. Tevens identificeert het voorstellen voor verbetering.

De resultaten uit het onderzoek bieden gemeenten concrete handvatten om duurzaamheidsprincipes effectiever te integreren in hun aanbestedingsprocessen. De uitkomsten zijn toepasbaar voor ingenieursdiensten voor infrastructurele projecten en stedelijke ontwikkeling waarvoor duurzaamheid momenteel een belangrijk thema is. Dit zal niet alleen bijdragen aan een duurzamere infrastructuur, maar ook zorgen voor een betere balans tussen economische, sociale en milieukundige aspecten.

Het onderzoek heeft ook een praktische relevantie voor ingenieursbureaus die werken in regio Noord-Brabant. Met de inzichten kunnen ze hun concurrentiepositie kunnen versterken, doordat ze beter kunnen inspelen op duurzaamheidscriteria van gemeenten. Ingenieursbureaus kunnen zich profileren als strategische adviseurs en gemeenten ondersteunen bij het ontwikkelen en implementeren van duurzaamheidsstrategieën en innovatieve duurzame oplossingen.

Tot slot stimuleert het onderzoek ingenieursbureaus om duurzaamheid te integreren in hun eigen bedrijfsvoering, wat hun geloofwaardigheid en reputatie als organisatie kan versterken. Door deze kennis toe te passen, kunnen ze niet alleen hun eigen duurzaamheidsdoelen bereiken, maar ook een significante bijdrage leveren aan duurzame stedelijke en infrastructurele ontwikkelingen.

1.4 Afbakening onderzoek

De scope van het onderzoek kent een aantal afbakeningen. De eerste afbakening vindt plaats op sectorniveau. Door gericht de GWW-sector te onderzoeken, kan inzicht worden verkregen in de specifieke duurzaamheidsuitdagingen en kansen van deze belangrijke industrie. Binnen de GWW-sector richt het onderzoek zich vervolgens specifiek op civieltechnische ingenieursdiensten. Door deze focus kunnen de unieke rollen en bijdragen van ingenieursdiensten op het gebied van duurzaamheid worden geanalyseerd.

Het onderzoeksgebied beperkt zich tot gemeenten in de provincie Noord-Brabant. Deze gemeenten zijn verantwoordelijk voor een aanzienlijk deel van de publieke infrastructuurprojecten en hebben daarmee een grote invloed op de implementatie van duurzaamheidsdoelstellingen via hun aanbestedingsbeleid. Er is besloten om enkel gemeenten uit Noord-Brabant te betrekken in het onderzoek om specifieke regionale invloeden te voorkomen. Deze regionale focus maakt het mogelijk om de specifieke context en uitdagingen binnen deze provincie gedetailleerd te analyseren en de Provincie Noord-Brabant te betrekken als expert.

2. Theoretisch kader

2.1 Duurzaamheid in de GWW-sector

Duurzaamheid speelt in de GWW-sector een steeds grotere rol, mede omdat deze sector een relatief grote bijdrage heeft aan de ecologische voetafdruk voor gemeenten. De Rijksoverheid heeft de ambitie om in 2030 zoveel mogelijk klimaatneutraal en circulair te werken. Duurzaamheid maakt sinds 2020 onderdeel uit van alle contracten met marktpartijen (Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat, 2018). Opdrachtgevers en opdrachtnemers in de sector delen deze ambitie. Daarom hebben veel organisaties het manifest Duurzaam GWW 2030 ondertekend, met als einddoel: Duurzaamheid als integraal onderdeel van alle GWW-projecten (*Manifest Duurzaam GWW 2030: Het Vervolg op de Green Deal 2.0*, 2021).

Het Manifest Duurzaam GWW 2030 is het resultaat van jarenlange inspanningen en ontwikkelingen in de GWW-sector. De oorsprong van deze beweging ligt in 2013, toen de eerste Green Deal Duurzaam GWW tot stand kwam, waarna een aantal enthousiaste professionals in de sector de behoefte voelde om duurzaamheid een belangrijker onderdeel van de projecten te maken. Bestaande en nieuwe ontwikkelde instrumenten zoals de CO₂-prestatieladder, het Ambitiweb, de Omgevingswijzer en DuboCalc zijn vervolgens gebundeld, wat geleid heeft tot een praktisch en uniforme aanpak om duurzaamheid in alle GWW-projecten te kunnen concretiseren (*Manifest Duurzaam GWW 2030: Het Vervolg op de Green Deal 2.0*, 2021).

2.1.1 Uitvoering

Bij uitvoerende organisaties in de GWW-sector zijn vele ontwikkelingen gaande doordat verduurzaming steeds hoger op de agenda komt te staan. Met uitvoering wordt niet alleen bedoeld op het uitvoeren van nieuwe projecten, maar ook het beheer en onderhoud van de wegen/openbare ruimte. Belangrijke nieuwe ontwikkelingen zijn:

Circulair bouwen: Door gebruik te maken van nieuwe en herbruikbare materialen zonder natuurlijke hulpbronnen onnodig uit te putten worden projecten duurzamer ontwikkeld. Een voorbeeld hiervan is circulair asfalt, waarbij tot 70% oud asfalt wordt hergebruikt. Innovaties zoals self-healing asfalt verlengen de levensduur van wegen en dragen bij aan CO₂-reductie (Heijmans, 2024).

Klimaatadaptatie: Door klimaatveranderingen vormen hittestress en wateroverlast in toenemende mate een probleem. Daarom moeten de infrastructuur en gebouwen bestand worden gemaakt tegen extreme weersomstandigheden zoals hevige regenbuien en langdurige droogte. Door bijvoorbeeld waterdoorlatende materialen toe te passen en groene ruimtes te integreren kunnen hittestress en wateroverlast worden beperkt. Deze aanpak helpt gemeenten beter om te gaan met klimaatverandering (Dura Vermeer, 2024).

Energieneutraal: De ontwikkeling van energieneutrale gebieden is met name gericht op het ontwerpen en bouwen van infrastructuur en gebouwen die zo weinig mogelijk energie verbruiken en zoveel mogelijk zelf energie opwekken.

Emissiereductie en materiaalinzet: Door zoveel mogelijk gebruik te maken van emissiearm materieel en duurzame brandstoffen wordt ernaar gestreefd om een vermindering van broeikasgasemissies te realiseren. Tools zoals de Milieu Kosten Indicator (MKI) en de Meetlat Materieelinzet worden ingezet om keuzes voor emissiearm materieel te stimuleren (Dura Vermeer, 2024).

Natuur: De biodiversiteit wordt bevorderd door samen te werken en rekening te houden met de natuur, bijvoorbeeld door natuurinclusieve infrastructuur te ontwikkelen.

Monitoring en handhaving: Het effectief controleren van het gebruik van emissiearm materieel en duurzame brandstoffen vereist gedetailleerde controlemechanismen en betrouwbare data voor interne en externe rapportages, maar is cruciaal om verbeteringen door te kunnen voeren.

Opdrachtgevers en opdrachtnemers worden door eisen in contracten gedeeltelijk verplicht om ontwikkelingen zoals hierboven beschreven door te voeren in het uitvoeringsbeleid, maar bij een goede invulling kan het ook een manier van onderscheidend vermogen zijn om bij aanbestedingen de kans op gunning als opdrachtnemer te vergoten.

2.1.2 Voorbereiding en ontwerp

De voorbereiding en ontwerpfase is cruciaal om duurzaamheidsprincipes te integreren in projecten en het minimaliseren van de milieueffecten. Het rapport van Bours et al. (2022) biedt een uitgebreide uiteenzetting van belangrijke thema's en inzichten rondom duurzaamheid in deze fase. Hieronder volgt een korte uiteenzetting van de thema's welke hij benoemt:

Integratie van duurzaamheidsdoelen: Door deze doelen vanaf het begin mee te nemen, kunnen projecten een significante bijdrage leveren aan de circulaire economie en duurzaamheidsdoelstellingen (Bours et al., 2022).

Standaardisatie en modulariteit: Standaardisatie en modulair ontwerp maken het hergebruik en de vervanging van onderdelen eenvoudiger en efficiënter. Dit bevordert niet alleen het hergebruik van materialen maar maakt ook de onderhouds- en vervangingsprocessen duurzamer (Bours et al., 2022).

Functioneel specificeren: Functioneel specificeren betekent dat de opdrachtgever de gewenste functionaliteit en prestaties van een project beschrijft in plaats van gedetailleerde technische specificaties. Dit geeft aannemers de flexibiliteit om innovatieve en duurzame oplossingen die bijdragen aan de circulaire economie te bedenken en toe te passen (Bours et al., 2022).

Flexibiliteit en aanpasbaarheid: Flexibiliteit in de ontwerpfase is van belang om circulaire oplossingen mogelijk te maken en nieuwe innovaties te kunnen integreren tijdens de uitvoering. Een flexibel ontwerpproces zorgt ervoor dat projecten robuust en toekomstbestendig zijn tegen veranderende omstandigheden (Bours et al., 2022).

Vroegtijdig betrekken van marktpartijen: Het vroegtijdig betrekken van marktpartijen maakt het voor opdrachtgevers mogelijk om innovatieve en circulaire oplossingen te ontwikkelen en te integreren voordat de uitvoeringsfase begint. Deze samenwerking maakt duurzame en efficiëntere ontwerpen mogelijk, die beter aansluiten bij de langetermijndoelstellingen van duurzaamheid (Bours et al., 2022).

2.1.3 Bedrijfsvoering

In de GWW-sector is duurzaamheid ook een belangrijk thema geworden in de bedrijfsvoering van organisaties. De volgende dimensies kunnen worden onderscheiden met betrekking tot de implementatie van duurzaamheidsprincipes in de bedrijfsvoering:

Strategische integratie: Het thema duurzaamheid wordt steeds vaker geïntegreerd in de strategische doelen van organisaties. Dit houdt in dat de duurzaamheidsdoelstellingen niet alleen als verplichting worden gezien, maar een kernonderdeel vormen van de bedrijfsstrategie.

Zo stellen organisaties langetermijndoelen voor onder andere CO₂-reductie, energieverbruik, en circulaire economie. Er worden bedrijfsmodellen aangepast om deze doelen te bereiken.

Personeelsbeleid: Een duurzaam personeelsbeleid richt zich op het opleiden en bewustmaken van werknemers over duurzaamheidskwesties, dit kan door trainingen en workshops. Daarnaast bevorderen organisaties een cultuur van duurzaamheid door initiatieven zoals duurzaam reizen, flexibel werken en het gebruik van duurzame werkplekken.

Inkopen: Duurzaam inkopen houdt in dat organisaties bij de selectie van leveranciers en producten rekening houden met milieu- en sociale criteria. Dit betekent kiezen voor leveranciers die duurzame praktijken hanteren, zoals het gebruik van gerecyclede materialen.

Vervoersbewegingen: Het verminderen van de ecologische voetafdruk van vervoersbewegingen kan gedeeltelijk onder personeelsbeleid worden toebedeeld, maar is een belangrijk onderdeel van duurzame bedrijfsvoering in de GWW-sector. Dit kan worden bereikt door het stimuleren van het openbaar vervoer, carpooling, fietsen en elektrisch rijden.

Verantwoording en rapportage: Net zoals bij de uitvoerende organisaties is de verantwoording en het rapporteren van duurzaamheidsinspanningen belangrijk. Organisaties rapporteren daarom regelmatig over hun prestaties op het gebied van duurzaamheid en de voortgang ten opzichte van vastgestelde doelen.

2.2 Duurzaamheidsbeleid gemeenten

2.2.1 Integratie van duurzame beleidskaders

In gemeentelijke beleidsstukken is duurzaamheid een centraal thema geworden, waardoor gemeenten een significant aandeel hebben in de transitie naar een duurzame leefomgeving. In deze paragraaf wordt beschreven hoe duurzaamheid binnen gemeenten wordt geïntegreerd en uitgevoerd, met een focus op beleidskaders, bestuurskracht, en de toepassing van specifieke instrumenten zoals Maatschappelijk Verantwoord Inkopen (MVI) en de UN Sustainable Development Goals (hierna benoemd als Global Goals).

De 17 Global Goals dienen als een wereldwijd kader voor duurzame ontwikkeling dat ook door Nederland is onderschreven. Gemeenten gebruiken deze doelen, die een breed en integraal perspectief op duurzaamheid bieden, om lokale uitdagingen aan te pakken. Het gebruik van de Global Goals als richtinggevend kader bij het opstellen van coalitieakkoorden en beleidsprogramma's kan zorgen voor een betere samenhang en effectiviteit van het gemeentelijk beleid. De Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG) ondersteunt gemeenten hierbij door middel van de Gemeenten4GlobalGoals-campagne (Vereniging Nederlandse Gemeenten, 2021).

Een ander terugkomend instrument in gemeentelijke beleidstukken is het Manifest Maatschappelijk Verantwoord Opdrachtgeven en Inkopen (MVOI). Dit manifest legt de nadruk op de verantwoordelijkheid bij het formuleren van opdrachten en richt zich op zes thema's: milieu en biodiversiteit, klimaat, circulaire economie, ketenverantwoordelijkheid, diversiteit en inclusie en social return (Vereniging Nederlandse Gemeenten, 2022). Wanneer gemeenten dit manifest ondertekenen verbinden zij zich aan het opstellen van een actieplan dat deze thema's concreet maakt in hun beleid, met een bredere maatschappelijke verantwoordelijkheid die aansluit bij de eerder benoemde Global Goals (PIANOo, z.d.)

2.2.2 Gemeentelijke inkoop-beleidsstrategieën gemeenten Noord-Brabant

Iedere gemeente in Noord-Brabant heeft zijn eigen inkoopbeleid opgesteld waarin economische, sociale en maatschappelijke uitgangspunten zijn opgenomen. Het inkoopbeleid is afgeleid van het algemene beleid en heeft vaak de vorm van eigen inkoopregels die zijn vastgesteld door het bestuur van de gemeente. Het bestuur is tevens grondlegger van het bestuursakkoord/coalitieakkoord van de gemeente, waardoor politieke kleur mogelijk van invloed kan zijn op de gemaakte keuzes.

Hieronder volgt een beknopt overzicht van de belangrijkste strategieën rondom het duurzaam inkopen van civieltechnische ingenieursdiensten die uit het bestuursakkoord/coalitieakkoorden en inkoopbeleid van de vier grootste gemeenten naar voren komen.

Terugkomende thema's zijn:

- Het merendeel van deze gemeenten heeft duurzaamheidscriteria opgenomen in hun inkoopbeleid. Dit betekent dat aanbestedingen voor civieltechnische ingenieursdiensten niet alleen op basis van prijs of technische bekwaamheid worden beoordeeld;
- In meerdere bestuursakkoorden wordt de nadruk gelegd op de noodzaak van de energietransitie en de opgaven rondom het klimaatbestendig maken van de infrastructuur. Hetzelfde geldt voor het hergebruiken van materialen en het reduceren van afvalstromen. In verschillende bestuursakkoorden worden dan ook concrete duurzaamheidsinitiatieven genoemd, zoals de inrichting van klimaatadaptieve openbare ruimtes en het gebruik van duurzame materialen in bouwprojecten;
- Een aantal gemeenten werkt samen binnen regionale verbanden om duurzaamheidsdoelen te realiseren.

Voor een uitgebreide inventarisatie en weergave van deze strategieën bij de vier grootste Brabantse gemeenten wordt verwezen naar bijlage A.

2.3 Wet- en regelgeving

2.3.1 Primair recht

Binnen Europa zijn verschillende Europese Verdragen opgesteld die primaire juridische verplichtingen bevatten voor aanbestedingen in de vorm van regels. Voor diensten is artikel 56 in het Verdrag betreffende de werking van de Europese Unie (VWEU) opgenomen. De regels voor het vrij verkeer zijn gericht op het tot stand brengen van een interne markt (Grandia & Volker, 2023). De volgende verdragen en mededelingen zijn van toepassing bij aanbesteden:

- Government Procurement Agreement (GPA);
- Vrijhandelsovereenkomsten;
- Verdrag betreffende de Europese Unie;
- Handvest van de grondrechten van de Europese Unie;
- Verdrag betreffende de werking van de Europese Unie;
- Mededelingen (toelichting actieprogramma's, nieuw of verdere invulling beleid).

2.3.2 Secundair recht

De belangrijkste aanbestedingsregels zijn in het secundaire recht opgenomen, met name in de aanbestedingsrichtlijnen van 2014. Deze richtlijnen zijn een aanscherping op de

eerdergenoemde regels omtrent het vrij verkeer onder primair recht. Deze richtlijnen moeten geïntegreerd worden in de nationale aanbestedingswetgeving van de Europese lidstaten. Het is de verantwoordelijkheid van nationale wetgevers om deze richtlijnen om te zetten in het nationale civiele recht en/of bestuursrecht. Het is voor lidstaten toegestaan om eigen nationale regels toe te voegen aan het Europese juridische kader, mits deze niet in conflict zijn met de doelstellingen en verplichtingen van de Europese aanbestedingsregels (Grandia & Volker, 2023). Hieronder een korte toelichting op de van toepassing zijnde nationale wetten en procedures:

- Aanbestedingswet 2012: Deze wet bestaat uit Europese Richtlijnen die zijn omgezet naar nationale wetgeving en aanvullende nationale aanbestedingsregels (Herz, 2024).
- Aanbestedingsreglement Werken 2016 (ARW): In dit reglement zijn de procedures voor het aanbesteden van opdrachten voor werken opgenomen (Herz, 2024).
- Gids Proportionaliteit: Dit is een aanvulling op de Aanbestedingswet 2012 en licht een praktische uitwerking van het proportionaliteitsbeginsel toe door voorschriften en antwoorden op (veelvoorkomende) vragen (Herz, 2024).

2.3.3 Invloed op aanbestedingsprocedures

De wet- en regelgeving op nationaal en Europees niveau speelt een belangrijke rol in het selectieproces van ingenieursdiensten, waarbij eerlijke en transparante procedures worden gewaarborgd (McCrudden, 2004). Een belangrijk aspect van deze regelgeving is de integratie van duurzaamheids- en milieucriteria, een trend die steeds meer wordt opgenomen in het aanbestedingsbeleid (Schebesta, 2018). De naleving van deze criteria kan echter variëren, afhankelijk van nationale wetgeving en implementatie binnen Europese landen.

Onderzoek van Amann et al. (2014) geeft aan dat de integratie van milieu- en sociale beleidsdoelstellingen in aanbestedingen een significante impact heeft op het selectieproces. Strengere regelgeving en hogere duurzaamheidseisen kunnen de toegang tot aanbestedingen beperken voor kleinere bedrijven, wat mogelijk in het voordeel werkt van grotere bedrijven met meer middelen (Neto & Caldas, 2018). Regelgeving beïnvloedt dus niet alleen de procedurele aspecten van aanbestedingen, maar heeft ook een directe impact op de inhoudelijke eisen en de concurrentie in de markt voor ingenieursdiensten.

2.4 Aanbestedingsprocedures en selectieprocessen

Ambtelijke opdrachtgevers hebben de mogelijkheid om bij het plaatsen van een overheidsopdracht een keuze te maken uit verschillende Europese en nationale aanbestedingsprocedures. De geraamde waarde van de opdracht bepaalt of er een Europese procedure of een (niet-) openbare procedure van toepassing is (PIANOo, z.d.-b).

Indien de geraamde waarde boven het geldende Europese drempelbedrag komt, is het verplicht om de Europese procedure te volgen. Iedere twee jaar worden deze drempelbedragen vastgesteld door de Europese Commissie. De juridische grondslagen voor aanbestedingsprocedures worden primair gelegd door de Europese richtlijnen, die lidstaten verplichten tot het implementeren van procedures. Binnen de Europese procedures wordt onderscheid gemaakt in de volgende opdrachten of sectoren:

- Klassieke overheidsopdrachten (onder artikel 4 en 13 Richtlijn 2014/24);
- Concessies (onder artikel 8 Richtlijn 2014/23);

- Water-, energie-, vervoer- en postsector (onder artikel 15 Richtlijn 2014/25);
- Defensie en veiligheid (onder artikel 8 Richtlijn 2009/81).

Voor minder omvangrijke opdrachten die onder het geldende Europese drempelbedrag vallen is het niet verplicht om de Europees aan te besteden, maar wordt een van de volgende nationale procedures gekozen:

- Enkelvoudige onderhandse procedure;
- Meervoudige onderhandse procedure;
- Nationale openbare procedure;
- Nationale niet-openbare procedure.

Aanbesteders hebben hierin een vrije keuze, behalve als de opdracht een grensoverschrijdend belang heeft. Ook al is de omvang kleiner dan het drempelbedrag zal deze Europees aanbesteed moeten worden. Veelal hebben de aanbesteders een inkoopbeleid waarin is vastgelegd welke drempelbedragen gelden voor een procedures. De invulling hiervan is echter bij iedere aanbesteder verschillend. In tabel 1 zijn ter indicatie verschillende drempelbedragen van drie gemeenten uit Noord-Brabant toegevoegd. Niet iedere aanbestedingsprocedure is geschikt voor iedere situatie. Bij de keuze van de juiste procedure moet objectief worden gekeken naar de specifieke kenmerken van de opdracht en de marktontwikkelingen. In sommige gevallen moet worden gemotiveerd waarom een bepaalde procedure wordt gekozen (PIANOo, z.d.-c).

Tabel 1

Overzicht verschillende drempelbedragen van gemeenten in Noord-Brabant

Aanbesteder	Enkelvoudig	Meervoudig	Nationaal
Gemeente Dongen	Max. €50.000	€50.000 tot €221.000	€100.000 tot €221.000
Gemeente Oss	Max. €40.000	€40.000 tot €215.000	€40.000 tot €215.000
Gemeente Tilburg	Max. €70.000	€70.000 tot €190.000	€190.000 tot €221.000

Noot. Gegevens zijn verkregen via de online te raadplegen websites met daarop het gemeentelijke inkoop- en aanbestedingsbeleid (Overheid.nl, 2022) (Overheid.nl, 2024) (Gemeente Tilburg, 2024).

2.4.1 Uitsluitingsgronden en geschiktheidseisen

In het selectieproces van aanbestedingen worden uitsluitingsgronden en geschiktheidseisen getoetst en selectiecriteria toegepast (PIANOo, z.d.-d). Bij iedere opdracht is de aanbesteder verplicht om vooraf te kijken welke facultatieve uitsluitingsgronden relevant zijn om op deze manier de niet integere bedrijven uit te sluiten van inschrijving. Geschiktheidseisen worden gesteld om bepaalde risico's voor de aanbesteder af te dekken. Hierbij dient altijd nagegaan te worden of deze risico's er daadwerkelijk zijn en worden afgedekt door eisen te stellen. Bij een (meervoudig) onderhandse aanbestedingsprocedure heeft de aanbesteder vooraf al partijen geselecteerd. Bij een onderhandse procedure (bekende partijen) mogen volgens de Gids proportionaliteit geen eisen worden gesteld (Houwing, 2019).

2.4.2 Selectie- en gunningscriteria

Selectiecriteria worden opgenomen om het aantal gegadigden te beperken en hebben betrekking op o.a. de financiële- en economische draagkracht of bekwaamheid. Om een

overheidsopdracht vervolgens te gunnen, heeft de aanbestedende dienst de keuze uit drie verschillende gunningscriteria, namelijk de beste prijs-kwaliteitverhouding (BPKV), de laagste prijs of de laagste kosten op basis van kosteneffectiviteit (PIANOO, z.d.-e).

2.4.3 Inkoopbeleid

Gemeenten hebben een eigen inkoopbeleid met daarin economische, sociale en maatschappelijke uitgangspunten die zijn afgeleid van het algemene beleid zoals vastgelegd in het bestuursakkoord. Dit inkoopbeleid streeft ernaar doelmatig en rechtmatig in te kopen, en biedt een kader voor het realiseren van diverse beleidsdoelen. Belangrijke aspecten die gemeenten in hun inkoopbeleid kunnen opnemen, zijn onder andere het streven naar de beste prijs-kwaliteitverhouding, maatschappelijk verantwoord inkopen (duurzaam inkopen) en social return. In het inkoopbeleid van een gemeente kunnen specifieke doelstellingen worden geformuleerd gericht op deze aspecten. Door deze doelstellingen te operationaliseren in de vorm van concrete specificaties, eisen en wensen binnen aanbestedingsprocedures, kunnen gemeenten effectief bijdragen aan hun bredere beleidsdoelen. Dit maakt het gemeenten mogelijk om niet alleen economische efficiëntie te bereiken, maar ook om het belang van duurzaamheid te verhogen.

2.5 Operationalisatie duurzaam GWW

Duurzaamheid wordt gedefinieerd als “voorzien in de huidige behoeften van mensen zonder dat dit ten koste gaat van de behoeften van de toekomstige generaties om in hun eigen behoeften te voorzien” (Brundtland, 1987. P. 43). Er wordt een breed scala aan termen gebruikt om te verwijzen naar duurzame ontwikkelingen in de context van aanbestedingen (Amann et al., 2014). Zoals in de inleiding al benoemd overlappen deze verschillende termen (SPP, GPP en CPP) elkaar in grote lijnen. Een heldere of gedetailleerde uitwerking ontbreekt vaak, wat voor verwarring kan zorgen. Sönnichsen en Clement (2020) hebben eerder een overzicht opgesteld door inzichten op het gebied van groene, duurzame en circulaire overheidsopdrachten te combineren. Hieruit valt op te merken dat circulaire aspecten vaak verwezenlijkt worden via duurzame of groene overheidsopdrachten en dat deze concepten nauw verwant zijn (Alhola et al., 2019), maar dit betekent niet dat ze conceptueel hetzelfde zijn. Het ontbreken van een uniform kader c.q. taalgebruik voor duurzaamheid vormt een dan ook een grote uitdaging om duurzaamheid verder te concretiseren.

2.5.1 Triple Bottom line

Een mogelijk benadering is de Triple Bottom Line, die bedacht is door Elkington (1998). Geïnspireerd door duurzaamheid biedt Triple Bottom Line een raamwerk voor het meten van prestaties aan de hand van drie lijnen: economisch, sociaal en ecologisch (Goel, 2010). Onderzoek van Alhaddi (2015) toonde aan dat Triple Bottom Line evenveel belang hecht aan de drie lijnen. Dit zorgt voor een goede balans en samenhang in het model. Echter blijkt dat bij gebruik van de term duurzaamheid niet consistent naar de drie lijnen wordt verwezen (Collins et al., 2007). De resultaten van het onderzoek van Alhaddi (2015) geven reden om expliciet aandacht te besteden aan de term duurzaamheid en het duidelijk te vermelden als deze wordt gebruikt in samenstelling tot de drie pijlers uit de Triple Bottom Line.

Recente rapporten en artikelen die zijn gepubliceerd door de Nederlandse (semi-) overheid binnen de context van duurzaam inkopen van diensten verwijzen expliciet naar de drie pijlers

van de Triple Bottom Line (Stuijts et al., 2019; Gemeente Beverwijk & PIANOo, 2023). Voor dit thesisonderzoek is het Triple Bottom line-construct gekozen als leidraad voor het onderzoeken van het belang van duurzaamheid binnen aanbestedingsprocessen.

2.5.2 Formulering en toepassing van duurzaamheid in aanbestedingsregels

Indien overheidsopdrachten worden gegund conform het Europese aanbestedingsrecht is het mogelijk voor aanbestedende diensten om de opdracht te gunnen met het doel om een bijdrage te leveren aan de duurzaamheids- en sociale doelstellingen (Sjåfjell & Wiesbrock, 2016).

Duurzaamheid kan in verschillende aanbestedingsprocedures worden verwerkt. De daadwerkelijke wijze van operationalisatie is sterk afhankelijk van de weging van duurzaamheid in onder andere het bestuursakkoord en de (standaard) inkoopvoorwaarden en overige beleidsdocumenten die per gemeente zijn opgesteld.

Een aantal relevante fasen waar vanuit juridisch oogpunt mogelijkheden zijn om duurzaamheid mee te wegen in de procedure zijn de marktconsultatie, technische specificaties en keurmerken, uitsluitingsgronden, gunningscriteria en contractuele voorwaarden (Grandia & Volker, 2023). Tabel 2 geeft een niet-limitatief overzicht weer van een aantal mogelijk fasen en mogelijkheden om duurzame en sociale doelstellingen mee te nemen.

Tabel 2

Overzicht van juridische mogelijkheden om duurzaam en sociaal in te kopen

Fasen van een aanbestedings-procedure	Mogelijkheden om duurzame en sociale doelstellingen op te nemen	Relevante bepalingen in de richtlijn inzake overheidsopdrachten	Implementatie in Aanbestedingswet 2012
Marktconsultaties	Zoek naar ondernemers die duurzame en sociale oplossingen bieden of de geschiktheid van een procedure testen.	Art. 40	Art. 2.25
Verdeling in percelen	Biedt kansen aan MKB-bedrijven, die duurzame en sociale oplossingen bieden.	Art. 46	Art. 2.10
Procedures	Kies een specifieke procedure die geschikt is voor het gewenste duurzame of sociale doel.	Art. 26-31	Art. 2.26 en verder
Voorbehouden procedures	Houd een procedure voor aan sociale werkplaatsen of sociale ondernemingen.	Art. 20 en 77	Art. 2.82 en 2.82a
Uitsluitingsgronden	Sluit ondernemers uit die arbeids- en milieuwetten hebben overtreden.	Art. 57	Art. 2.86 en verder
Technische specificaties en keurmerken	Specificeer het vereiste niveau van duurzaamheids- of sociale aspecten, of gebruik hiervoor een keurmerk.	Art. 43 en 45	Art. 2.75 en 2.78a
Selectiecriteria	Selecteer in de selectiefase ondernemers die aan de gestelde eisen voldoen.	Art. 58	Art. 2.90 en verder

Gunningscriteria	Geef duurzaamheid of sociale overwegingen een (belangrijke) plaats in de EMVI-criteria. Gun op basis van de laagste levenscycluskosten levenscycluskostenberekening.	Art. 67	Art. 2.114
Contractuele voorwaarden	Neem contractuele voorwaarden op met betrekking tot de duurzame en sociale prestaties van de opdracht.	Art. 70	Art. 2.80

Noot. Overgenomen uit *Publieke inkoop: Een Multidisciplinair Overzicht Van Theorieën*, (p. 79), door J. Grandia en L. Volker, 2023, Open Press Tilburg University (<https://doi.org/10.26116/jhjp-bs57>)

2.6 Ingenieursdiensten

2.6.1 Rol en bijdrage

Ingenieursbureaus spelen een belangrijke rol bij het integreren van duurzame ontwikkelingen in de GWW-sector. Zoals besproken in hoofdstuk 2.1, spelen deze ontwikkelingen een steeds grotere rol in infrastructuurprojecten. Met de expertise en innovaties van ingenieursbureaus kan de transitie naar duurzamere infrastructuurprojecten aanzienlijk worden versneld, mede doordat ze betrokken zijn in verschillende fasen van projecten, van planning en ontwerp tot uitvoering en onderhoud. Ingenieurs kunnen bijdragen aan circulair bouwen, energie-efficiëntie, klimaatadaptieve oplossingen en het verminderen van de ecologische voetafdruk van projecten. Door in een vroeg stadium duurzaamheid te integreren, kan de milieu-impact van projecten worden geminimaliseerd en kan de levensduur van infrastructuur worden verlengd.

2.6.2 Obstakels en uitdagingen

Ondanks het potentieel om duurzaamheid te bevorderen, staan ingenieursbureaus voor verschillende obstakels en uitdagingen. Zo vormen financiële beperkingen binnen gemeentelijke budgetten obstakels, zijn er capaciteitsproblemen bij gemeenten, moet er rekening worden gehouden met complexe regelgeving en is er vaak weerstand tegen veranderingen (traditioneel werken). Hieronder worden twee van de benoemde obstakels en uitdagingen uitgebreider toegelicht:

Financiële beperkingen: Duurzame oplossingen vereisen vaak hogere initiële investeringen. Dit is voor sommige opdrachtgevers moeilijk te rechtvaardigen, vooral in een context van beperkte budgetten. Het wordt verder bemoeilijkt door het feit dat veel gemeenten vooral naar de korte termijn kijken (meestal maximaal 5 jaar), waardoor de voordelen van lagere exploitatiekosten op lange termijn minder gewicht krijgen.

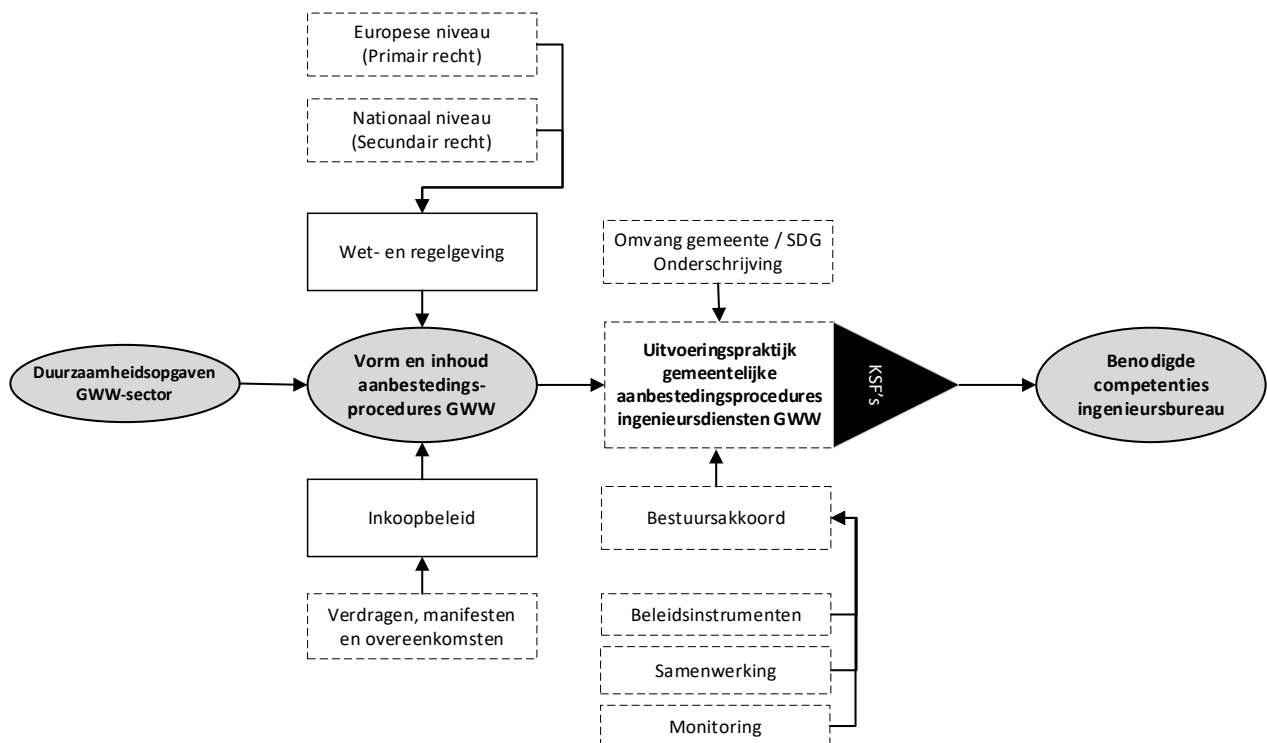
Capaciteitsproblemen bij gemeenten: Zoals eerder vermeld in hoofdstuk 1.2, hebben veel gemeenten beperkte capaciteit om duurzaamheid effectief te integreren in hun aanbestedingspraktijken. Dit kan resulteren in een inconsistent gebruik van duurzaamheidscriteria, waardoor ingenieursbureaus moeilijker in staat zijn om duurzame oplossingen voor te stellen en te implementeren.

2.7 Conceptueel model

Duurzaam inkopen door de overheid (Sustainable Public Procurement), wordt beschouwd als een proces waarbij overheden streven naar een optimale balans tussen economische, sociale, en milieukundige aspecten bij de inkoop van goederen, diensten, en werken (Berg et al., 2022). Daarbij is het van belang dat duurzaamheid adequaat wordt gedefinieerd en geïntegreerd in aanbestedingsprocessen. Op basis van het theoretisch kader worden in het conceptueel model (figuur 1) de variabelen geduid die van invloed zijn op deze definiëring en integratie. Het betreft hier vier groepen van relevante variabelen: wet- en regelgeving, inkoopbeleid, meer operationele beleidsstrategieën en kenmerken als gemeentegrootte en het onderschrijven van de Global Goals.

Figuur 1

Conceptueel model



Wet- en regelgeving vormt hierbij een belangrijke juridische basis en stelt de kaders. Het gemeentelijke inkoopbeleid functioneert als een operationeel kader, dat kan variëren per gemeente. Dit bepaalt vervolgens hoe duurzaamheid in aanbestedingsprocedures wordt opgenomen. Verdragen en overeenkomsten zetten juridische verplichtingen en afspraken om in richtlijnen, die weer invloed uitoefenen op het inkoopbeleid en de procedures. Diversiteit in gemeentelijke beleidsstrategieën op het gebied van duurzaamheid zouden ook kunnen leiden tot diversiteit in aanbestedingsprocessen. Doel is te komen tot kritische succesfactoren die deze aanbestedingsprocessen kunnen verbeteren.

3. Methodologisch raamwerk

3.1 Onderzoeksontwerp

Dit onderzoek is gestart met een verkennend literatuuronderzoek. Er is gekozen voor een kwalitatieve methodologie, waarbij de nadruk ligt op de inzichten, percepties en ervaringen van de ondervraagden (Sekran & Bougie, 2020). Alternatieve methoden, zoals een kwantitatieve benadering, zijn overwogen maar gezien de behoefte om gedetailleerde begrippen te begrijpen zijn deze als minder geschikt en moeilijk meetbaar beschouwd. Het onderzoek is vanwege de beperkte beschikbaarheid van academische literatuur en de afwezigheid van hypothesen inductief en focust zich op de integratie van duurzaamheidscriteria in het aanbestedingsproces van ingenieursdiensten binnen Nederlandse gemeenten, specifiek binnen de provincie Noord-Brabant. De theoretische concepten uit de literatuur vormen de basis voor de semigestructureerde interviews.

3.2 Steekproefstrategie

Voor dit onderzoek is gekozen voor een cross-sectioneel design, waarbij gegevens op een specifiek moment worden verzameld (Sekran & Bougie, 2020). De steekproef bestaat uit een selectie van gemeenten binnen de provincie Noord-Brabant, waarbij non-probability sampling wordt toegepast. Gebaseerd op onderzoek van Mosgaard et al. (2013) is er onderscheid gemaakt tussen grotere en kleinere gemeenten. Aanvullend op de selectie op basis van omvang, is een non-probability split sample methode toegepast, waarbij gemeenten ook geselecteerd zijn op basis van het wel of niet onderschrijven van de Global Goals (Vereniging Nederlandse Gemeenten, z.d.). Deze sampling methode kan dieper inzicht bieden in de houding en benadering van duurzaamheidsinitiatieven (Kettles et al., 2011). De selectie van de gemeenten is dus gemaakt op basis van geografische ligging, omvang en de aanwezigheid van actief beleid rondom duurzaamheid in aanbestedingsprocessen. Deze zijn onderverdeeld in drie verschillende groepen. Totaal zijn er 12 semigestructureerde interviews bij gemeenten afgenomen. Deze zijn onderverdeeld zoals weergegeven in tabel 1. Daarnaast zijn er twee experts (Provincie Noord-Brabant en BIZOB) geïnterviewd.

Tabel 3

Overzicht onderverdeling gemeenten

Omvang (aantal inwoners)	Gemeenten die de Global Goals “ <u>Wel</u> ” onderschrijven	Gemeenten die de Global Goals “ <u>Niet</u> ” onderschrijven	Totaal (aantal)
Vier grootste gemeenten	Breda, Eindhoven, 's-Hertogenbosch, Tilburg		4
Middelgroot (>50.000)	Altena, Waalwijk	Bergen op Zoom, Land van Cuijk	4
Klein (<50.000)	Baarle-Nassau, Dongen	Etten-Leur, Son en Breugel	4

Noot. Gegevens van aantal inwoners per gemeente is bepaald op basis van de beschikbare data van het Centraal Bureau voor de Statistiek (2023). In bijlage B is een overzicht weergegeven van alle gemeenten in Noord-Brabant.

3.3 Dataverzameling

Het theoretisch kader is voorafgaand de interviews aangevuld met meer inzichten uit wetenschappelijke literatuur, beleidsdocumenten en wet- en regelgeving. Vervolgens zijn er semigestructureerde interviews afgenomen, wat een flexibele aanpak biedt om de respondenten op thema's te bevragen (Hagaman & Wutich, 2016). Er zijn 12 interviews afgenomen bij verschillende gemeenten, waarbij per gemeente één respondent is uitgenodigd die op managementniveau binnen gemeente werkzaam is en affiniteit heeft met de inkoop van ingenieursdiensten. Daarnaast hebben er twee expertinterviews plaatsgevonden met vertegenwoordigers van de Provincie Noord-Brabant en BIZOB.

De interviews zijn gestart met de grootste gemeenten (groep A) en daarna de middelgrote en kleine gemeenten (afwisselend). Dit iteratieve proces maakte het mogelijk om de interviewvragen waarin nodig aan te scherpen. Alle interviews zijn face-to-face afgenomen.

3.4 Data-analyse

Alle interviews zijn in een semigestructureerde vorm uitgevoerd, waardoor er geen sprake is van standaardisatie in dataverzameling. Alle interviews zijn opgenomen, getranscribeerd, geverifieerd en ter goedkeuring naar de respondenten gestuurd. Hierna is gebruikgemaakt van het softwarepakket Atlas.ti om open codering toe te passen op de transcripten. Vanwege de semigestructureerde opbouw van de interviews is volledige standaardisatie van de verkregen data niet haalbaar.

3.5 Betrouwbaarheid en validiteit

Om de betrouwbaarheid te verhogen, is een gestructureerde aanpak in de dataverzameling en analyse gehanteerd. Consistentie in de uitvoering van interviews, met een duidelijke leidraad en gestandaardiseerde vragen, draagt bij aan de herhaalbaarheid van het onderzoek. Een flexibele opzet van de interviews brengt uitdagingen met zich mee, zoals interviewer- en respondentbias en beperkingen in de overdraagbaarheid van resultaten (Sekaran & Bougie, 2020). Om deze risico's te beperken is ter waarborging van de structuur een interviewprotocol opgesteld (bijlage C). Door de combinatie van interviews, documentanalyse en de diversiteit in de gekozen gemeenten, speelt data triangulatie ook een belangrijke rol in het vergroten van de betrouwbaarheid en validiteit van de bevindingen.

De interne validiteit is gewaarborgd door een zorgvuldige afstemming tussen de theoretische inzichten, informatie uit expertinterviews en de vragen die gesteld zijn tijdens de reguliere interviews. De externe validiteit betreft de toepasbaarheid van resultaten buiten de specifieke context van Noord-Brabantse gemeenten. De specifieke focus van dit onderzoek brengt mogelijk beperkingen met zich mee voor generalisatie, maar is enigszins opgevangen door een variatie in grootte en kenmerken van de te kiezen gemeenten. Voor vervolgonderzoek zijn de bevindingen mogelijk niet volledig toepasbaar op gemeenten buiten Noord-Brabant of op andere landelijke situaties. Anderzijds hebben de resultaten uit dit onderzoek weer een grotere toepasbaarheid binnen de provincie Noord-Brabant dan wanneer deze landelijk waren verkregen. Om de validiteit van de meting te waarborgen, zijn diverse databronnen en methoden gebruikt. Om de ecologische validiteit te versterken zijn de interviews op de werkomgeving van de respondent afgenomen en is er onderscheid gemaakt in de omvang van gemeenten om de generaliseerbaarheid te vergroten.

4. Onderzoeksresultaten

4.1 Inleiding

In dit hoofdstuk worden de resultaten van het onderzoek gepresenteerd, waarbij inzicht wordt gegeven in de diverse factoren die van invloed zijn op de wijze waarop duurzaamheid is geïntegreerd in het aanbestedingsproces voor civiele ingenieursdiensten. Deze (invloeds)factoren vormen de basis voor het beantwoorden van de geformuleerde onderzoeksvragen. De resultaten zijn gegroepeerd per thema, Deze zijn gebaseerd op de mate waarin bepaalde (invloeds)factoren door de Brabantse gemeenten zijn genoemd. Daarbij is onderscheid gemaakt naar gemeentegrootte, waarbij een verdeling is aangehouden in drie categorieën: de vier grootste gemeenten, middelgrote gemeenten en kleine gemeenten.

Naast gemeentegrootte is er ook gekeken of er een onderscheid is in invloedsfactoren tussen gemeenten die de Global Goals (“wel”) of niet (“niet”) hebben onderschreven. Voor de groep van de vier grootste gemeenten geldt dat alle gemeenten binnen deze groep de Global Goals hebben onderschreven (“wel”). Voor de groepen middelgrote gemeenten (meer dan 50.000 inwoners) en kleine gemeenten (minder dan 50.000 inwoners) is een onderverdeling gemaakt in gemeenten die de Global Goals “wel” of “niet” hebben onderschreven. Bij de volgorde van de resultaatparagrafen is de volgorde van het theoretisch kader aangehouden.

Bij het verwerken van de resultaten uit de interviews zijn diverse aspecten en subthema's naar voren gekomen, die vervolgens zijn samengevoegd onder acht hoofdthema's van invloedsfactoren. Figuur 2 geeft een overzicht van de mate c.q. belangrijkheid waarmee deze hoofdthema's aan de orde zijn gekomen. In de daaropvolgende paragrafen worden de resultaten per hoofdthema's besproken, met daarbij de verschillen in relatie tot de omvang van de gemeenten. Daarnaast worden de interviewresultaten vergeleken met de inzichten verkregen van een tweetal geïnterviewde experts. In de paragrafen daarna worden de barrières en uitdagingen van gemeenten besproken die zij ervaren bij de integratie van duurzaamheid in aanbestedingsprocedures. Tot slot worden de (benodigde) competenties van ingenieursbureaus besproken.

4.2 Invloedsfactoren duurzaamheidsintegratie

In de interviews zijn diverse onderwerpen en subthema's genoemd die volgens de geïnterviewden een belangrijke invloed hebben op hoe duurzaamheid in aanbestedingsprocessen is vormgegeven. Deze zijn geclusterd tot acht hoofdthema's. Een overzicht van de mate waarin deze zijn genoemd, is weergegeven in figuur 2.

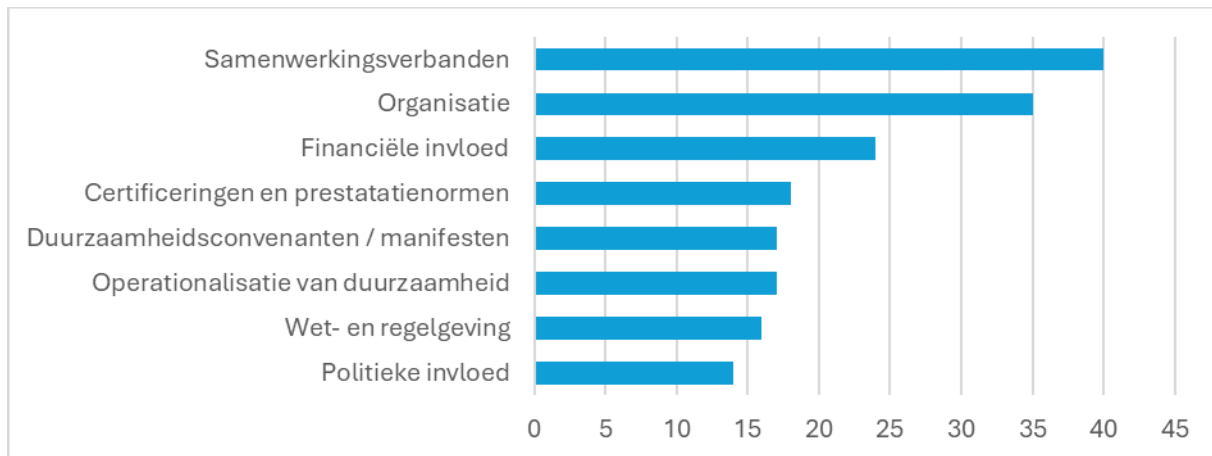
Het meest genoemde hoofdthema is “samenwerkingsverbanden”, waaronder onderwerpen en subthema's vallen zoals het inschakelen van inkoopbureaus, samenwerking met private partijen, kennisdeling binnen de organisatie en regionale en ketensamenwerkingsverbanden. Het thema “organisatie” volgt op de tweede plaats. Hier vallen onderwerpen en subthema's onder zoals trainingen en opleidingen, het faciliteren van kennisontwikkeling, intrinsieke motivatie onder medewerkers en evaluatie- en monitoringsprocessen.

Daarnaast kwam het thema “financiële invloed” veel naar voren. Onder dit thema vallen subthema's zoals de invloed van financiële kaders en budgetten, kennis van Total Cost Ownership, evenals de afweging van duurzame maatregelen ten opzichte van financiële haalbaarheid. Een ander belangrijk thema is “certificeringen en prestatienormen”, dat

betrekking heeft op het gebruik van certificeringen zoals de CO₂-prestatieladder en ISO14001, en de effectiviteit en beperkingen hiervan. Andere hoofdthema's die tijdens de interviews zijn genoemd, zijn het ondertekenen van duurzaamheidsconvenanten en manifesten, de operationalisatie van duurzaamheid, wet- en regelgeving, en politieke invloed. Elk van deze hoofdthema's omvat specifieke subthema's en onderwerpen die relevant zijn.

Figuur 2

Hoofdthema's van invloedsfactoren op duurzaamheidscriteria in het aanbestedingsproces (naar totaal aantal malen genoemde aspecten/subthema's in alle interviews)



In tabel 4 worden de hoofdthema's en bijbehorende subthema's beschreven, wat helpt om de diversiteit aan onderwerpen en hun onderlinge relaties inzichtelijk te maken.

Tabel 4

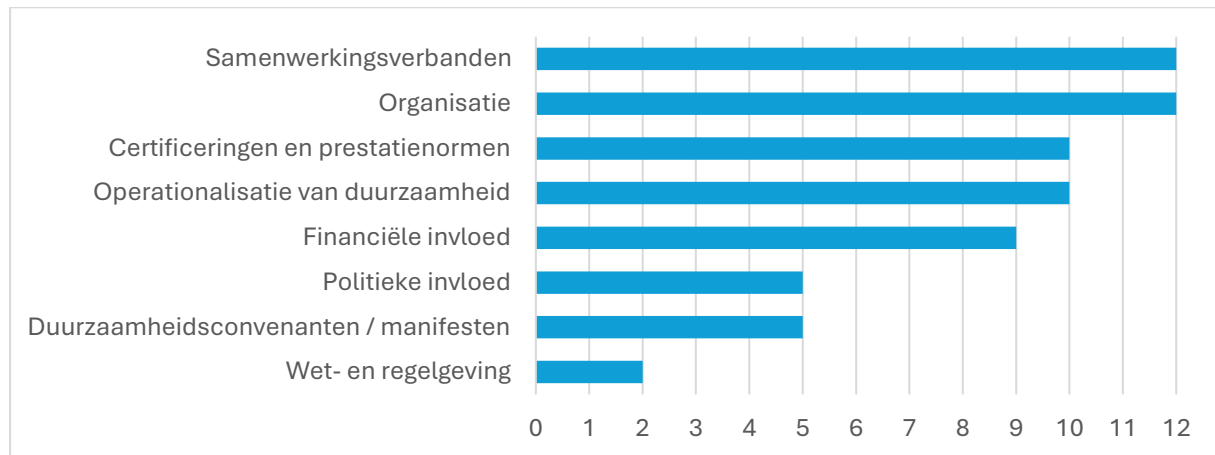
Overzicht van hoofdthema's en bijbehorende subthema's en onderwerpen

Hoofdthema	Subthema's en onderwerpen
Samenwerkingsverbanden	Inkoopbureaus, private partijen, kennisdeling, regionale samenwerkingen, ketensamenwerkingsverbanden
Organisatie	Trainingen en opleidingen, kennisontwikkeling, intrinsieke motivatie, evaluatie- en monitoringsprocessen, aanwezigheid van duurzaamheidscoördinatoren
Financiële invloed	Financiële kaders, invloed van budgetten, Total Cost of Ownership, afweging duurzame maatregelen tegen kosten
Certificeringen en prestatienormen	CO ₂ -prestatieladder, ISO14001, effectiviteit en beperkingen, toekomst
Duurzaamheidsconvenanten / manifesten	Manifest-MVOI, Convenant SEB, invloed van beleidsdocumenten op duurzaamheidsintegratie
Operationalisatie van duurzaamheid	Gunningsmethodiek, opdrachtomschrijving, richtlijnen (LIOR, HIOR, etc.), organisatorische inrichting
Wet- en regelgeving	Omgang stikstofverplichtingen, Omgevingswet, lange-termijn doelstellingen (2030 & 2050), Europese en nationale kaders
Politieke invloed	Politieke kleur van het college, ambities uit het collegeakkoord, invloed van de politiek op inkoop- en aanbestedingsbeleid

Figuur 3 toont het aantal gemeenten (maximaal 12) dat tijdens de interviews de verschillende invloedsfactoren heeft benoemd en biedt daarmee eveneens inzicht in wat de belangrijkste invloedsfactoren blijken te zijn.

Figuur 3

Overzicht van de relevante invloedsfactoren naar (aantal gemeenten die deze genoemd hebben).



Ook in bovenstaande figuur (3) zijn de invloedsfactoren “samenwerkingsverbanden” en “organisatie” het meest genoemd, deze worden zelfs door alle 12 geïnterviewde gemeenten benoemd. De invloedsfactoren “certificeringen en prestatienormen” en “operationalisatie van duurzaamheid” worden door 10 van de 12 gemeenten benoemd. Beide invloedsfactoren worden in de figuren 7 en 9 en de bijbehorende toelichting in dit hoofdstuk nader toegelicht. Opvallend hierin is dat de vier grootste gemeenten vooruitlopen op onderdelen als certificering en het organisatorisch waarborgen van duurzaamheid in de opgaven. De invloedsfactor “financiële invloed” wordt 9 van de 12 keer benoemd. Opvallend is ook dat drie van de vier grootste gemeenten dit niet als invloedsfactor ervaren. De invloedsfactoren “politieke invloed” en “duurzaamheidsconvenanten/manifesten” worden beide door 5 van de 12 gemeenten benoemd. Vier van de vijf gemeenten die “duurzaamheidsconvenanten/manifesten” benoemd hebben behoren tot de groep van de vier grootste gemeenten. Invloedsfactor “wet- en regelgeving” wordt door 2 van 12 gemeenten benoemd.

4.3 Ondertekening UN Sustainable Development Goals (Global Goals)

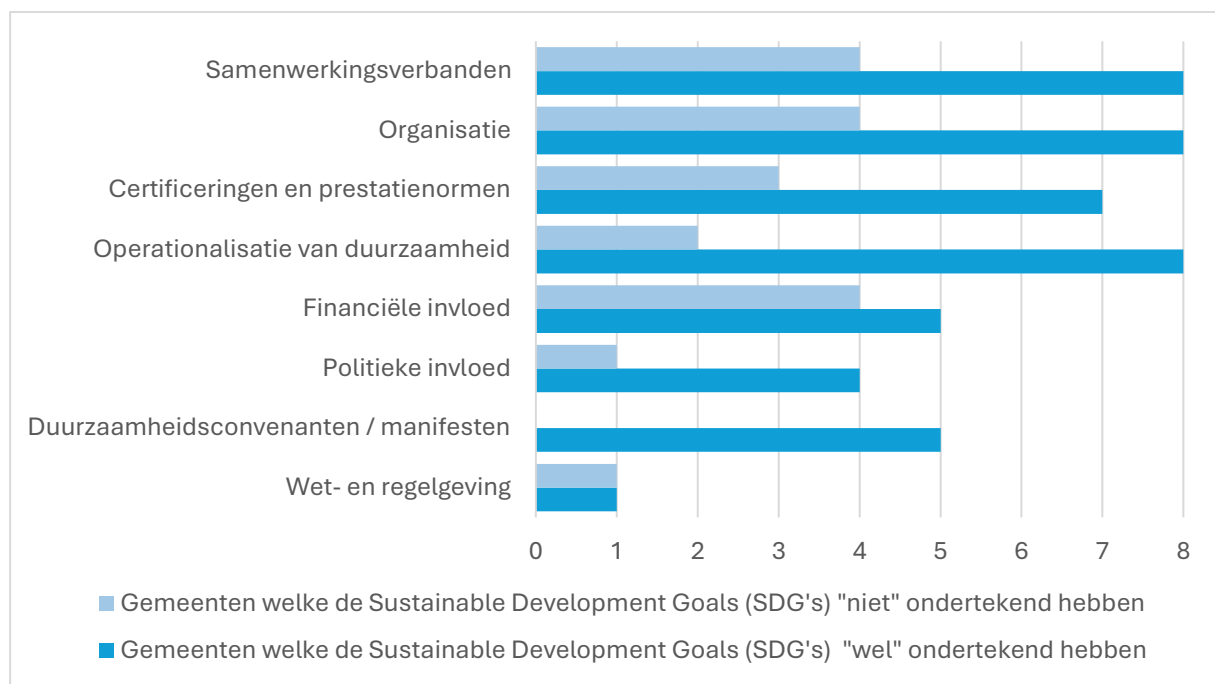
Ook is onderzocht of er verschillen zijn in invloedsfactoren tussen gemeenten die de Global Goals wel hebben onderschreven en gemeenten die dat niet hebben gedaan. De resultaten uit figuur 3 zijn verder onderverdeeld naar gemeenten die de Global Goals wél ("wel") of niet ("niet") hebben onderschreven, dit is weergegeven in figuur 4. Het is belangrijk hierbij te vermelden dat 8 van de 12 gemeenten de Global Goals hebben onderschreven, terwijl slechts 4 gemeenten dit niet hebben gedaan. Dit beïnvloedt het beeld dat uit de figuur ontstaat.

De vergelijking laat zien dat er weinig tot geen verschillen zijn in de frequentie waarmee de invloedsfactoren "samenwerkingsverbanden", "organisatie" en "certificeringen en prestatienormen" door beide groepen gemeenten zijn genoemd. Wat logischerwijze opvalt, is dat geen van de “niet” SDG-gemeenten de invloedsfactor

"duurzaamheidsconvenanten/manifesten" heeft genoemd, terwijl deze invloedsfactor bij het merendeel van de gemeenten die de Global Goals "wel" hebben onderschreven, natuurlijk wel naar voren komt. Dit toont dat gemeenten die de Global Goals hebben onderschreven met beleidsdocumenten/formele afspraken ook in de inrichting van het aanbestedingsproces van ingenieursdiensten duurzaamheid proberen te integreren.

Figuur 4

Invloedsfactoren naar het aantal gemeenten die deze genoemd hebben, met daarbij een verdeling in gemeenten welke de UN Sustainable Development Goals (SDG's) "wel" of "niet" hebben onderschreven.



Daarnaast suggereren de resultaten in figuur 4 dat de invloedsfactoren "operationalisatie van duurzaamheid" en "politieke invloed" relatief gezien vaker worden genoemd door gemeenten die de Global Goals wel hebben onderschreven. Dit wijst op een link tussen hun strategische duurzaamheidsdoelstellingen en de praktijkimplementatie ervan in concrete aanbestedingsprocessen.

Alle gemeenten die de Global Goals niet onderschrijven, ervaren "financiële invloed" als een belangrijke factor, terwijl dit slechts door vijf van de acht gemeenten die de Global Goals "wel" hebben onderschreven wordt erkend. Dit zou kunnen betekenen dat gemeenten die de Global Goals onderschrijven, meer intern draagvlak hebben opgebouwd om duurzaamheidscriteria door te voeren, ongeacht de financiële impact. Opvallend is dat de drie gemeenten die financiële invloed niet als een invloedsfactor hadden benoemd, behoren tot de vier grootste gemeenten. De invloedsfactor "wet- en regelgeving" wordt door slechts enkele gemeenten genoemd, wat erop wijst dat juridische kaders een relatief kleine rol spelen in de integratie van duurzaamheid binnen het aanbestedingsproces.

4.4 Wet- en regelgeving

Aan de invloedsfactor “wet- en regelgeving” wordt maar een beperkt belang gehecht als invloedsfactor op de inrichting van het aanbestedingsproces. De meerderheid van de gemeenten (10 van de 12) gaf aan weinig tot geen beperkingen te ondervinden bij de integratie van wettelijk gedefinieerde duurzaamheidscriteria in het aanbestedingsproces.

Twee respondenten gaven aan wél problemen te ervaren. Wat opvalt is dat deze beide gemeenten zich bevinden in of nabij een Natura 2000-gebied, waardoor stikstofverplichtingen een grotere rol spelen in de uitvoering van projecten.

“Waar Nederland feitelijk nu helemaal door plat ligt, is met name die stikstofproblematiek. Dat gaat echt meespelen binnen die projecten” (Respondent 12, manager 1).

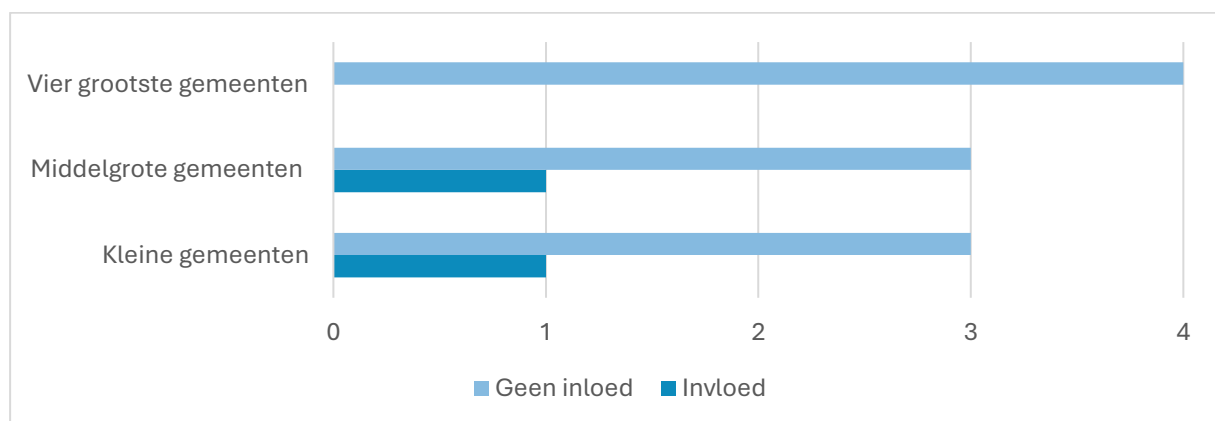
“Met de uitvoering hebben we natuurlijk recent dat hele stikstofverhaal gehad met die berekeningen. Dat had wel degelijk invloed op” (Respondent 6, manager 1).

Verder werden de Omgevingswet en de geformuleerde doelstellingen op Europees en landelijk niveau op langer termijn (2030 & 2050) genoemd als mogelijke andere (toekomstige) factoren welke van invloed kunnen zijn, maar op dit moment nog geen belemmeringen veroorzaken.

“Over bijvoorbeeld MKI is veel te zeggen, maar daar is nog geen regelgeving voor. Er zijn natuurlijk wel regels dat we in 2050 100% circulair zijn” (Respondent 3, manager 1).

Figuur 5

Invloedsfactor Europese en nationale wet- en regelgeving (naar aantal gemeenten die deze invloedsfactor genoemd hebben).



4.5 Financiële invloed

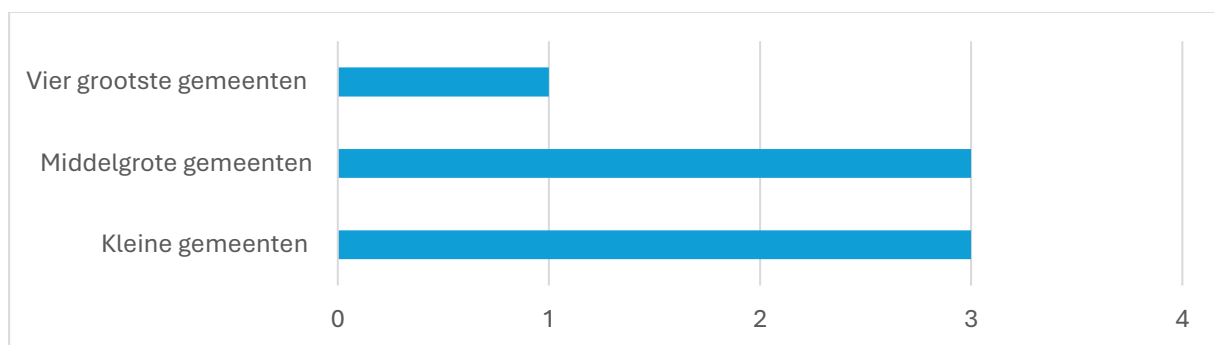
Aan de invloedsfactor “financiële invloed” wordt door gemeenten een wisselend belang gehecht, waarin een duidelijk verschil aanwezig is in de omvang van de gemeenten. De vier grootste gemeenten ervaren in tegenstelling tot de andere gemeenten minder beperkingen op financiële gebied bij de overwegingen van duurzame maatregelen in het aanbestedingsproces. Drie van de vier gemeenten die hadden aangegeven geen invloed te ervaren, gaven daarnaast ook aan dat duurzaamheid niet volgens hun niet direct in verband hoeft te staan met extra uitgaven.

“Volgens mij hoeft een duurzaam ontwerp niet duurder te zijn. Maar uiteindelijk beginnen wij natuurlijk met een initiatief. Daar worden een aantal kaders ingesteld op basis van dat initiatief wordt geld vrijgemaakt” (Respondent 1, manager 1).

“Wij zijn in 2021 begonnen en we zagen in 2021 dat onze projecten 1,5% duurder werden. In 2022 brak de oorlog uit in Oekraïne en we zagen dat alle projecten 12% duurder werden. In 2023 vlakke dat weer af. En in 2024 zien we eigenlijk hetzelfde. Er zit een afvlakking en misschien heel iets omlaag. Maar we zijn inmiddels gewend aan de prijzen van 2023, dus alle duurzaamheid zaken die ik nu in het bestek frot, die zitten in de brandbreedte van wat het in 2021 kost en wat het in 2024 kost. Alleen ik ben er wel aan gewend geraakt dat het dus gemiddeld 3% duurder is. Als je dat afzet tegen een normale inflatie, dan is er financieel niet zo gek veel aan de hand” (Respondent 1, manager 1).

Figuur 6

De mate van “financiële invloed” binnen het aanbestedingsproces van ingenieursdiensten (naar aantal gemeenten die deze invloedsfactor genoemd hebben).



De middelgrote en kleine gemeenten geven daarentegen vaker aan dat financiële invloed, en de daarbij horende afwegingen, een prominente rol spelen binnen hun organisaties. Dit resulteert er in dat duurzaamheid wordt afgewogen tegen financiële haalbaarheid, waarbij de vraag wordt gesteld of de duurzame maatregelen binnen het beschikbare budget passen.

Onze opdrachtgevers, zoals de gemeenteraad, hebben vaak geen idee wat die verduurzaming eigenlijk kost. Dus de vraag is: wat mag verduurzaming kosten? Dat moet je meenemen in de kredietbegroting. Dus als je naar de gemeenteraad gaat met een projectvoorstel, moet je echt overwegen om misschien wel 20% extra budget mee te nemen. En dan is de vraag: is het ze dat waard? Zeker in tijden van bezuinigingen kan dit een spanningsveld creëren. (Respondent 12, manager 1).

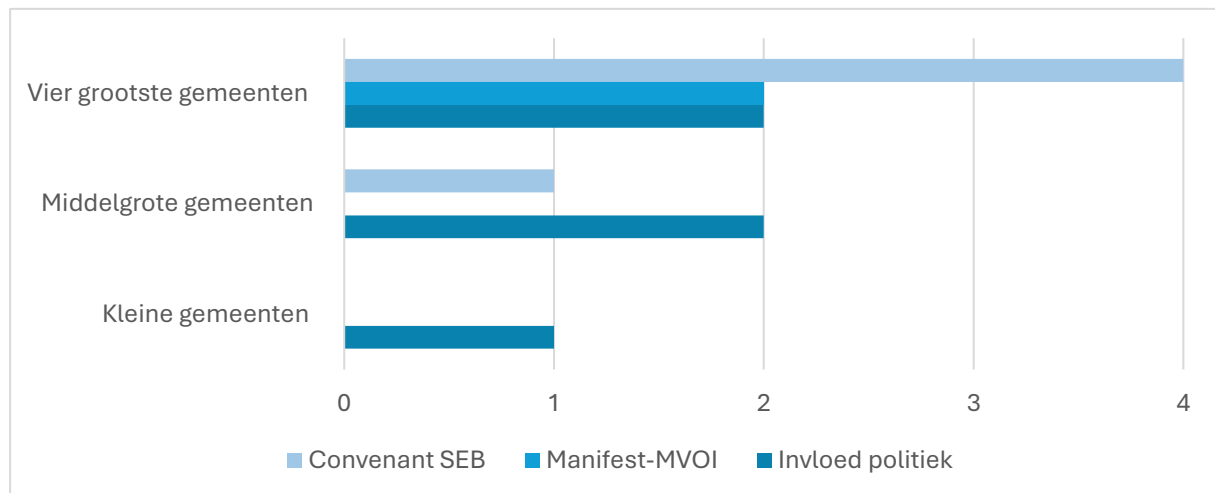
4.6 Politieke invloed en ondertekening van duurzaamheidsconvenanten / manifesten

Alle gemeenten zijn gevraagd naar de mogelijke invloed van de politieke kleur van het college en de vertaling van ambities uit het collegeakkoord naar het inkoop- en aanbestedingsbeleid. Hierin is onderscheid gemaakt tussen enerzijds de rol van politieke invloed van het college op geformuleerde doelstellingen, de duurzaamheidsprioriteiten en anderzijds de invloed van

duurzame richtlijnen zoals het Manifest-MVOI en het Convenant SEB in het huidige inkoop- en aanbestedingsbeleid.

Figuur 7

Invloedsfactor Politieke kleur en ondertekening van duurzaamheidsconvenanten/manifesten (naar aantal gemeenten die deze invloedsfactor genoemd hebben).



Binnen de groep van de vier grootste gemeenten ervaart de helft van de respondenten politieke invloed op de duurzaamheidsprioriteiten binnen de aanbestedingsprocessen, en dit geldt ook voor de groep van middelgrote gemeenten. Dit wijst erop dat grotere gemeenten vaak meer aandacht besteden aan convenanten en manifesten vanwege de bredere strategische kaders en beleidsruimte die zij hebben. Ook is zichtbaar dat twee van de vier grootste gemeenten het Manifest-MVOI hebben ondertekend, wat wijst op hun bereidheid om duurzaamheidsdoelstellingen na te streven via ondertekende afspraken. Daarnaast is binnen deze groep het Convenant SEB eveneens door twee gemeenten ondertekend, wat aantoont dat deze gemeenten ambitie tonen in de implementatie van duurzaamheid.

In de middelgrote gemeenten speelt politieke invloed een vergelijkbare rol, aangezien hier ook door twee respondenten politieke invloeden in aanbestedingsbeslissingen worden erkend. Eén van deze gemeenten heeft het Convenant SEB ondertekend.

Bij kleine gemeenten is de politieke invloed minder dan bij de andere groepen in omvang. Slechts één kleine gemeente geeft aan dat politieke invloeden een rol spelen. Verder hebben binnen deze groep geen gemeenten duurzaamheidsconvenanten of manifesten ondertekend. Een uitzondering hierop is één gemeente waarbij de gemeenteraad wel een motie heeft ontvangen rondom het Convenant SEB, hoewel dit niet tot een officiële ondertekening heeft geleid.

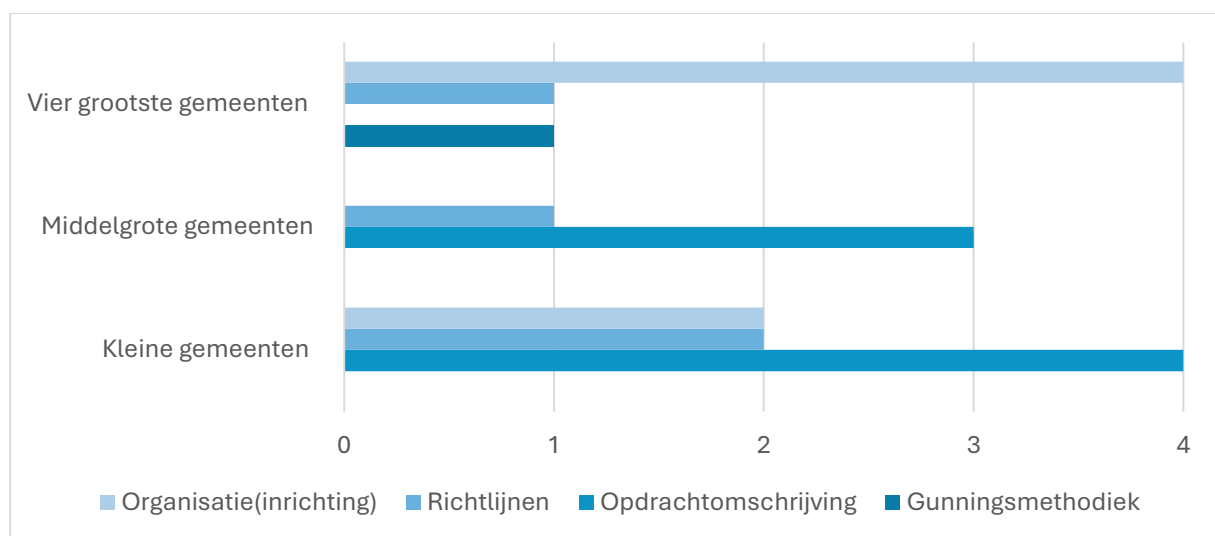
“Er is wel een motie vanuit de raad gekomen om een manifest te ondertekenen. Maar ik heb even gekeken wat daarvoor nodig is, en daarvoor moet je eigenlijk een plan van aanpak hebben. Het ondertekenen zelf is zo gebeurd. En dan wordt er na een jaar gekeken wat is er van een plan van aanpak terecht te komen. Maar dat hebben we nog niet echt” (Respondent 10, manager 1).

4.7 Operationalisatie van duurzaamheid

Tijdens de interviews met de respondenten van de gemeenten is gevraagd op welke manier duurzaamheid op dit moment wordt gedefinieerd en geoperationaliseerd in het huidige aanbestedingsproces van ingenieursdiensten. De resultaten zijn verwerkt in figuur 8 en onderverdeeld in vier categorieën. Dit zijn gunningsmethodiek, opdrachtomschrijving, richtlijnen en organisatie (inrichting), waarbij “richtlijnen” als samenvattend begrip geldt voor documenten als: LIOR (Leidraad Inrichting Openbare Ruimte), HIOR (Handboek Inrichting Openbare Ruimte) en moederbestek en Ambitieweb.

Figuur 8

Invloedsfactor Operationalisatie van duurzaamheid (naar aantal gemeenten die deze invloedsfactor genoemd hebben).



De categorie “organisatie(inrichting)” is door alle respondenten van de vier grootste gemeenten en twee respondenten van de kleine gemeenten benoemd. Al deze gemeenten hebben één of meerdere personen binnen de gemeente die zich enkel met het thema duurzaamheid bezig houden en als aanspreekpunt en verantwoordelijke fungeren voor de integratie van duurzaamheid in gemeentelijke projecten.

Onder de categorie "richtlijnen" vallen zoals eerder benoemd de verschillende documenten, leidraden en tools die door de gemeenten worden gebruikt om eisen en normen te waarborgen binnen projecten. Respondenten geven aan dat deze richtlijnen als basis dienen bij het formuleren van selectiecriteria voor ingenieursdiensten en vaak structuur geven voor de integratie van duurzaamheidseisen in projectplannen. De categorie “opdrachtomschrijving” wordt door alle kleine gemeenten en drie van de vier middelgrote gemeenten genoemd. Deze respondenten geven aan dat duurzaamheid op dit moment een onderdeel is in de opdrachtomschrijving welke door de gemeenten naar ingenieursbureau wordt verstuurd. Opvallend is dat de categorie niet door de respondenten van de vier grootste gemeenten is benoemd.

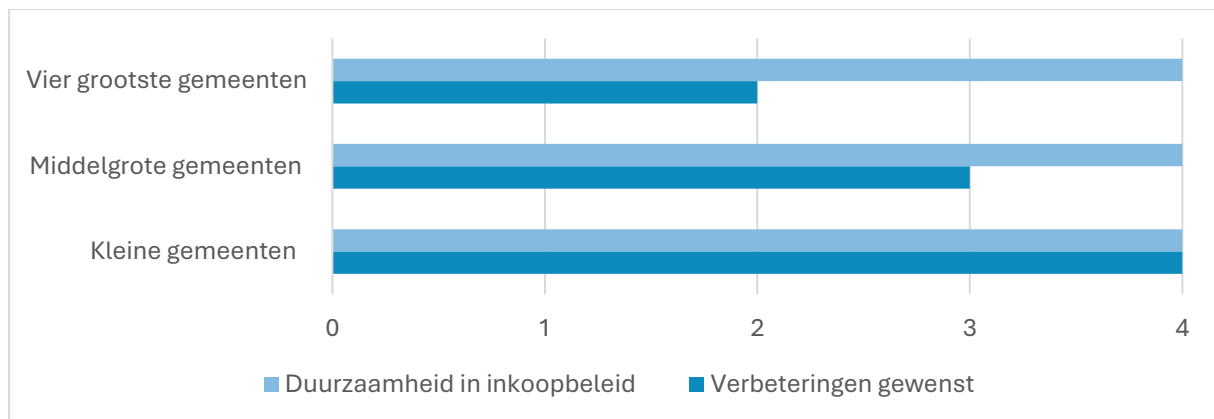
Ondanks dat het onderdeel “gunningsmethodiek” door acht respondenten is genoemd is deze slechts eenmaal in het figuur opgenomen. Tijdens de interviews met de respondenten is

namelijk gebleken dat dit onderdeel vooral een rol speelt tijdens de uitvraag voor de realisatie van het project. Slechts één respondent noemde specifiek het gebruik van de gunningsmethodiek bij de aanbesteding van ingenieursdiensten, wat aangeeft dat de focus van de gunningsmethodiek meestal ligt op de uitvoeringsfase in plaats van de selectiefase van ingenieursdiensten.

Bij het opstellen van het theoretisch kader (paragraaf 2.2.2.) is bij verschillende gemeenten binnen Noord-Brabant al onderzocht in welke mate duurzaamheid binnen het inkoopbeleid van gemeenten is opgenomen. Ook tijdens de interviews is deze vraag aan de respondenten gesteld. Alle respondenten geven aan dat duurzaamheid een vast onderdeel is van hun inkoopbeleid. Vervolgens is de vraag gesteld of hier nog verbeteringen in gewenst of mogelijk zijn, waarna de resultaten inzichtelijk zijn gemaakt in figuur 9.

Figuur 9

Invloedsfactor Duurzaam inkoop- en aanbestedingsbeleid en gewenste verbeteringen (naar aantal gemeenten die deze invloedsfactor genoemd hebben).



Verschillende gemeenten hebben aangegeven dat zij verbeteringen in het aanbestedingsbeleid wensen. Zo kwam uit verschillende interviews naar voren dat de duurzaamheidsdoelstellingen op dit moment wat globaal zijn beschreven en concreter geformuleerd kunnen worden.

“We hebben een inkoop- en aanbestedingsbeleid, en daarin staat eigenlijk maar heel summier welke eisen we moeten naleven” (Respondent 14, manager 2).

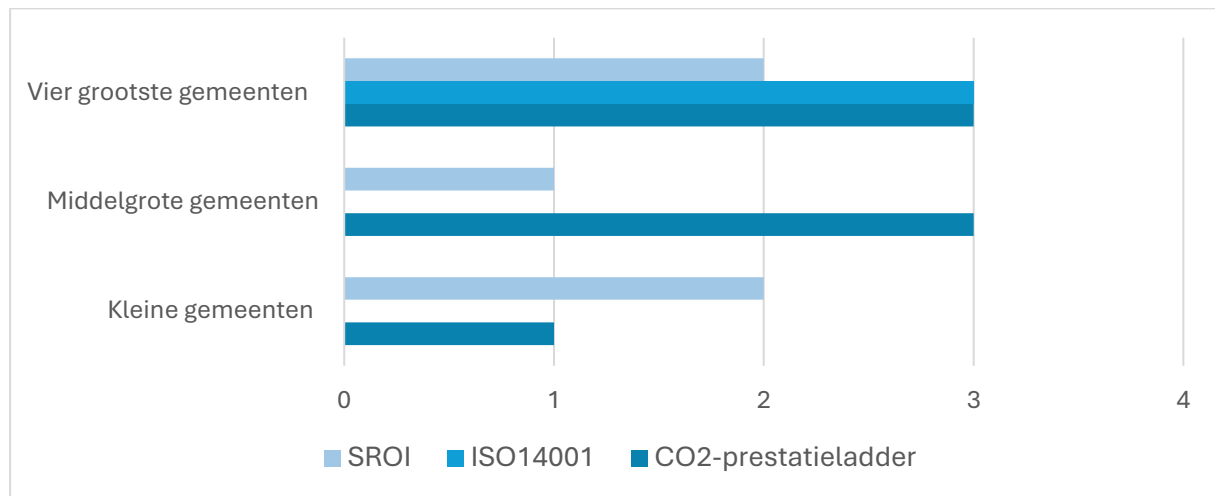
“In mei van dit jaar is het nieuwe inkoopbeleid vastgesteld. Dat is gebaseerd op de VNG-richtlijnen die daarvoor zijn opgesteld. Daar is ook al een hoofdstukje duurzaamheid benoemd, maar er is ook gezegd dat dit nog nader uitgewerkt moet worden” (Respondent 10, manager 3).

4.8 Prestatienormen en certificeringen

Gemeenten kunnen prestatienormen en certificeringen voorschrijven aan private organisaties (niet enkel ingenieursbureaus) die als opdrachtnemers voor hen werken. Deze normen vormen dan een minimale eis waaraan organisaties moeten voldoen om in aanmerking te komen voor opdrachten van de gemeente. In figuur 6 zijn de benoemde prestatienormen en benodigde certificeringen gebundeld en gecategoriseerd.

Figuur 10

Invloedsfactor Voorgeschreven prestatienormen en certificeringen (naar aantal gemeenten die deze invloedsfactor genoemd hebben).



De groep van de vier grootste gemeenten schrijft de meeste prestatienormen en certificeringen voor. Twee van de vier respondenten uit deze groep geven aan dat de huidige prestatienormen en certificeringen hun doel inmiddels hebben bereikt. De huidige normen hebben volgens hen bijgedragen aan het stimuleren van verduurzaming binnen de sector, maar geven aan dat ze op dit moment achterhaald zijn. De bestaande prestatienormen sluiten volgens hen niet altijd even goed aan bij de huidige, meer specifieke duurzaamheidsuitdagingen en ambities van de sector. Eén van de respondenten verwacht daarom dat er in de toekomst nieuwe prestatienormen zullen worden ontwikkeld, die beter aansluiten bij de veranderende eisen op het gebied van duurzaamheid:

“Het is een goede aansporing geweest, want toen de prestatienorm net werd uitgerold, heeft het veel impact gehad. Maar nu het is geïntegreerd is het doel eigenlijk bereikt, tijd voor nieuwe prestatienormen en certificeringen” (Respondent 8, manager 2).

De andere respondent binnen deze groep verwacht dat zijn gemeente de huidige prestatienormen en certificeringen zal gaan loslaten. Dit vanwege de regeldruk voor bedrijven en de overtuiging dat prestatienormen hun doel hebben bereikt. Volgens deze respondent zijn bedrijven zich inmiddels voldoende bewust van duurzaamheid en hebben ze vaak een eigen duurzaamheidsbeleid ontwikkeld:

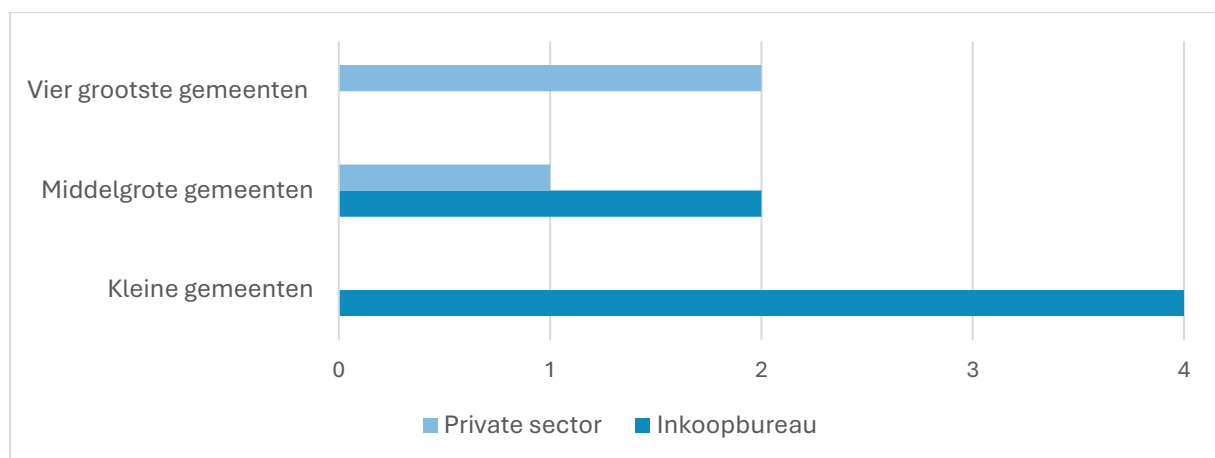
“Maar we zijn eigenlijk wel na aan het denken om al dat soort zaken los te halen. Omdat het ook bijdraagt aan een bizarre regeldruk die niks zegt over de kwaliteit van de aannemer. ISO9001 en de CO₂-prestatieladder hebben ongelooflijk goed werk gedaan in de bewustwording bij aannemers. Dus waar wij wel eens aan zitten denken, wat is nu je duurzaamheidsbeleid? En niet om dat helemaal te beoordelen, maar laat maar zien waar je mee bezig bent” (Respondent 1, manager 1).

4.9 Samenwerkingsverbanden

In figuur 10 is een overzicht zichtbaar van de samenwerkingen met externe adviseurs van inkoopbureaus en bedrijven uit de private sector. Uit de resultaten blijkt dat grote gemeenten regelmatig externe adviseurs uit de private sector inschakelen. Door de grotere omvang van de gemeente hebben zij een eigen (grotere) inkoopafdeling tot hun beschikking. Hierdoor wordt in tegenstelling tot de middelgrote en kleinere gemeenten geen gebruik gemaakt van een regionaal inkoopbureau.

Figuur 11

Invloedsfactor Samenwerkingsverbanden (naar aantal gemeenten die deze invloedsfactor genoemd hebben).

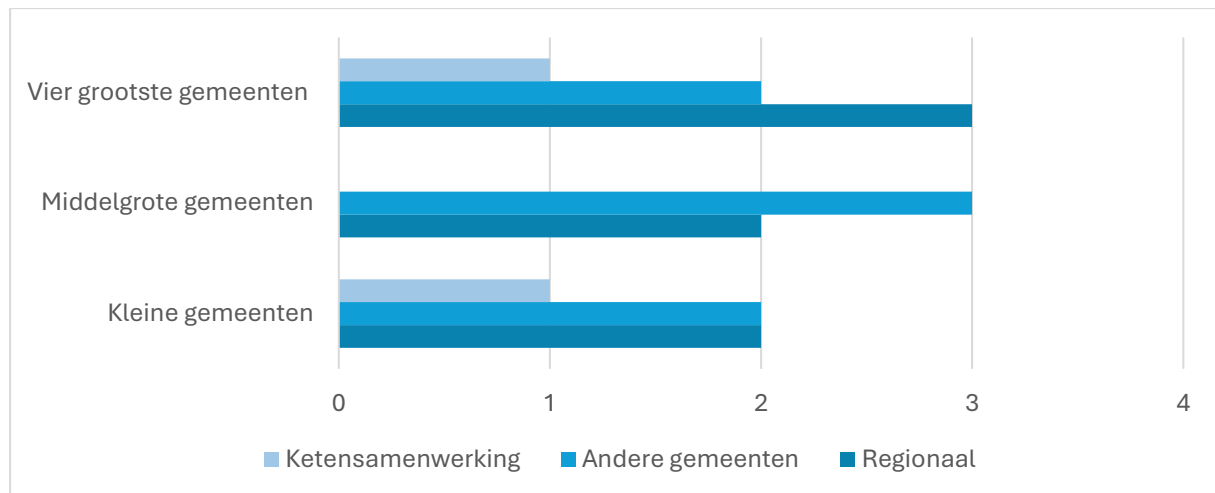


Binnen de middelgrote en kleinere gemeenten is het gebruik van externe adviseurs uit de private sector beperkt. Wel blijkt dat alle kleine gemeenten en twee van de vier middelgrote gemeenten gebruikt maken van een (regionaal) inkoopbureau. Deze inkoopbureaus (KAREL en BIZOB) zijn stichtingen die door gemeenten zijn opgericht om gezamenlijke inkoop mogelijk te maken. De twee middelgrote gemeenten die hier niet bij zijn aangesloten hebben een eigen inkoopafdeling binnen hun organisatie.

In figuur 11 is een overzicht weergegeven van de verschillende samenwerkingsverbanden waarin gemeenten deelnemen om duurzaamheid in aanbestedingen verder te bevorderen. De vier grootste gemeenten zijn aangesloten bij het samenwerkingsverband INDUSA, waardoor zij allemaal deelnemen aan regionale samenwerking. Naast deze vier gemeenten nemen ook gemeente Helmond, Bouwend Nederland, Provincie Noord-Brabant en BIZOB deel aan dit samenwerkingsverband. De middelgrote en kleine gemeenten die hebben aangegeven regionale samenwerkingen te hebben maken allen onderdeel uit van Regio West-Brabant (RWB) en werken op deze manier samen met het bedrijfsleven en onderwijsinstellingen. Twee respondenten hebben aangegeven samen te werken en gegevens uit pilots uit te wisselen met Bouw Circulair, waardoor deze deelnemen aan een ketensamenwerking.

Figuur 12

Samenwerkingsverbanden om duurzaamheid in aanbestedingen binnen de GWW-sector te bevorderen (naar aantal gemeenten die deze invloedsfactor genoemd hebben).



4.10 Experts

Naast de 12 gemeenten zijn er ook twee interviews afgenomen met experts. Deze experts hebben op basis van hun ervaring in de sector inzichten gegeven. In hoofdlijnen sluiten de inzichten van de experts aan bij de ervaringen van de gemeenten. In deze paragraaf zullen de belangrijkste verschillen en/of overeenkomsten tussen de standpunten van de gemeenten en die van de experts kort worden toegelicht.

Zowel de gemeenten als de experts benadrukken het belang van duurzaamheid binnen het aanbestedingsproces voor ingenieursdiensten. Beide groepen signaleren daarnaast een verschuiving naar een sterkere focus op lange-termijn duurzaamheidsmaatregelen, waarbij de nadruk steeds meer komt te liggen op onder andere Total Cost of Ownership. Het betrekken van kostenbesparingen over de gehele levensduur van projecten wordt mogelijk steeds belangrijker in de besluitvorming.

Er zijn echter ook enkele opvallende verschillen tussen de standpunten van de gemeenten en de experts. De expert van de Provincie Noord-Brabant was kritisch over de rol van inkoopbureaus bij het waarborgen van duurzaamheid in aanbestedingen:

“Veel van mijn collega's hier komen oorspronkelijk uit het inkoopbureau West-Brabant. Zij doen hun werk op een andere manier dan ik. Vooral in de voorfase. Daar spelen bepaalde belangen. Nou ja, het is niet eens zozeer een belang. Het is volgens mij gewoon een gebrek aan inzicht in waar je rol kan liggen. Dan krijg je meer een filosofisch gesprek over wat je als inkoopadviseur allemaal kan doen. Het is veel meer dan puur procedureel een proces bewaken. Inhoudelijk uitdagen zou ook moeten. Veel inkopers stellen standaardvragen en er verandert daardoor nooit iets. Dan kan de inkoper weer zeggen dat hij maatschappelijk verantwoord heeft aanbesteed, zogenaamd” (Expert 1, inkoopadviseur 1).

De expert van de Provincie Noord-Brabant benadrukt dat inkoopbureaus volgens haar vaak tekortschieten in hun rol om duurzaamheid effectief te waarborgen binnen aanbestedingsprocessen. Terwijl gemeenten zich doorgaans richten op het volgen van de procedures en het toepassen van standaardcriteria, geeft de expert aan dat inkoopbureaus meer zouden moeten doen dan alleen het bewaken van processen. Volgens de expert ligt een belangrijke uitdaging in (het gebrek aan inzicht en proactieve betrokkenheid van inkoopadviseurs in) de beginfasen van het aanbestedingsproces. De expert suggereert dat

(regionale) inkoopadviseurs niet alleen procedureel te werk zouden moeten gaan, maar ook inhoudelijk moeten uitdagen en strategisch bijdragen aan de opzet van de aanbesteding. Het standaard stellen van vragen en toepassen van steeds maar dezelfde criteria resulteert volgens haar in een gebrek aan vernieuwing en maakt dat de term “maatschappelijk verantwoord aanbesteden” vaak slechts een formaliteit blijft. De bovengenoemde punten kwamen bij de gemeenten niet naar voren, die over het algemeen positiever waren over de rol van inkoopbureaus.

Een ander belangrijk verschil is de visie op het gebruik van prestatienormen en certificeringen. Terwijl gemeenten vaak vertrouwen op certificeringen zoals de CO₂-prestatieladder om duurzaamheid binnen projecten te waarborgen, zijn de experts kritischer. Zij stellen dat deze soms te oppervlakkig zijn en niet altijd leiden tot de gewenste resultaten en effecten.

Daarnaast benadrukken de experts het belang van samenwerkingsverbanden als essentieel middel om duurzaamheid te bevorderen. Ze werken actief samen met andere gemeenten en betrokken partijen, en zien dat deze samenwerkingen belangrijk zijn voor het delen van kennis. Dit punt kwam bij de gemeenten minder vaak aan de orde. Volgens hen helpen samenwerkingsverbanden niet alleen om expertise te bundelen, maar ook om schaalvoordelen te behalen en innovatie te stimuleren, wat essentieel is voor het verwezenlijken van duurzaamheidsdoelen.

5 Synthese

5.1 Inleiding

In dit hoofdstuk worden de resultaten van het onderzoek gepresenteerd. Deze geven inzicht in de belangrijkste aspecten en factoren die de integratie van duurzaamheid binnen het aanbestedingsproces van civieltechnische ingenieursdiensten kunnen verbeteren. Er wordt daarbij onderscheid gemaakt tussen de kritische succesfactoren, die van invloed zijn voor een succesvolle implementatie van duurzaamheidscriteria, en de barrières die deze processen kunnen belemmeren. Daarnaast bevat dit hoofdstuk een analyse van de vereiste competenties van ingenieursbureaus om gemeenten effectief te ondersteunen. Hiermee wordt antwoord gegeven op de zesde en zevende praktische deelvragen:

Deelvraag 6: Welke barrières ervaren gemeenten in Noord-Brabant bij het implementeren van duurzaamheid in aanbestedingsprocessen voor civieltechnische ingenieursdiensten en wat zijn kritische succesfactoren voor verbetering?

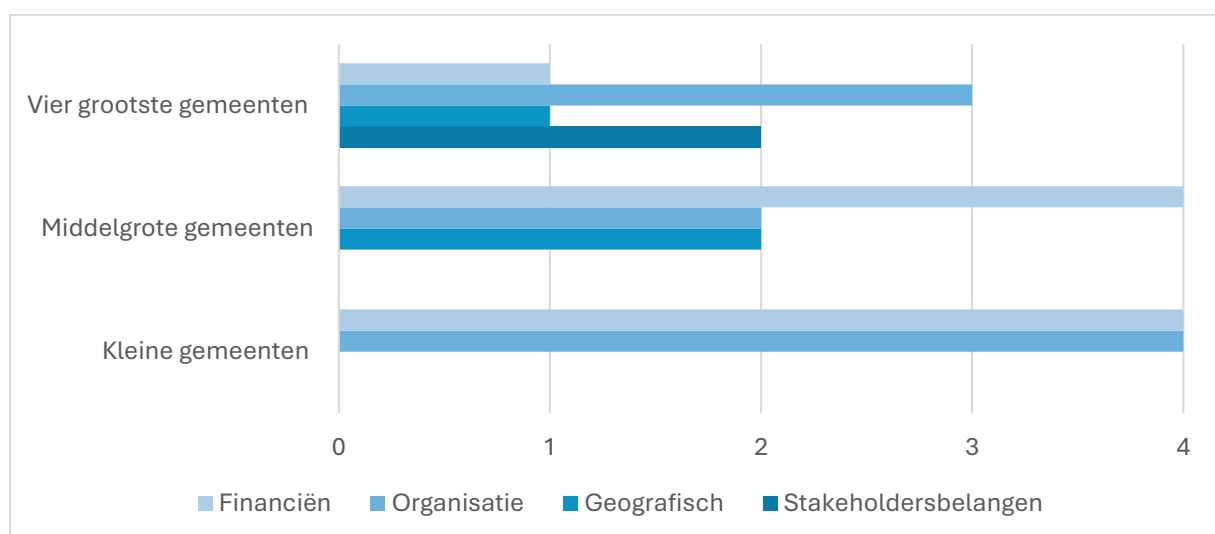
Deelvraag 7: Welke competenties worden verwacht van civieltechnische ingenieursbureaus bij de gemeentelijke aanbestedingen van civieltechnische diensten?

5.2 Barrières en kritische succesfactoren

In deze paragraaf wordt ingegaan op de belangrijkste barrières en kritische succesfactoren i.c. thema's die verbetering behoeven om de integratie van duurzaamheid in het aanbestedingsproces van civieltechnische ingenieursdiensten te verbeteren. De belangrijkste benoemde thema's zijn: financiële aspecten, organisatorische aspecten, geografische nabijheid van natuur/milieu-opgaven en stakeholdersbelangen. Zie figuur 12 voor de mate waarin deze zijn genoemd.

Figuur 13

Barrières en uitdagingen bij het integreren van duurzaamheid in aanbestedingsprocessen (naar aantal gemeenten die deze invloedsfactor genoemd hebben).



Financiële middelen en budgetten

Zoals figuur 12 aangeeft worden de factoren “financiën” en “organisatie” het meest genoemd door alle gemeenten. Hoewel meerdere gemeenten aangaven dat de integratie van duurzaamheid in het aanbestedingsproces niet per definitie tot kostenverhogende consequenties zal hoeven te leiden blijkt uit een vervolgvraag / verdiepende vraag vaak dat er op een ogenblik toch een financiële afweging wordt gemaakt, waarbij financiën dan in de meeste gevallen de overhand heeft. Wat opvalt is dat er van de vier grootste gemeenten maar één gemeente is die aangeeft dat financiën beperkend werken bij de integratie van duurzaamheid.

“Ondanks dat er ambities zijn wordt er weleens tijdens het werk een financiële afweging gemaakt tussen een de meest duurzame en regulier methode. Zo wilden we op een werk straatbakstenen hergebruiken, maar omdat de handelingskosten voor het opnieuw kunnen gebruiken van de stenen duurder uitpakte dan nieuwe stenen bestellen is er gekozen om nieuwe stenen te bestellen ” (Respondent 3, manager 1).

Met uitzondering van drie van de vier grootste gemeenten, geven alle andere gemeenten aan beperkingen te ondervinden. Opvallend is dat twee kleinere gemeenten het ‘Ravijnjaar 2026’ aanhalen, waardoor zij mogelijk minder budget te besteden hebben.

Een mogelijke verbetering om de financiële beperkingen te verminderen zal zijn om vroegtijdig in het project een financiële evaluatie uit te voeren om de kosten en besparingen van duurzame oplossingen inzichtelijk te maken. Ook kan er worden gekeken of het toepassen van een Total Cost Ownership benadering mogelijkheden biedt om de waarde van duurzame investeringen te onderbouwen. Ook zou het beschikbaar stellen van budgetten en het ontwikkelen van subsidies de afhankelijkheid van extra financiering kunnen verminderen.

Organisatie en kennisniveau

Uit figuur 12 blijkt dat 9 van de 12 gemeenten aangeven dat organisatorische capaciteit of samenstelling een uitdaging vormt voor het structureel opnemen van duurzaamheid in het aanbestedingsproces. Uit de interviews met de respondenten kwam naar voren dat slechts drie gemeenten (Bergen op Zoom, Eindhoven en 's-Hertogenbosch) hun organisatie zo hebben ingericht dat duurzaamheid een vast onderdeel is van de aanbesteding tot aan de uitvoering van projecten. Één van de respondenten gaf echter aan dat er nog steeds organisatorische verbeterpunten zijn, waardoor dit aspect toch als een barrière of uitdaging werd beschouwd.

“Ik denk dat projectleiders niet altijd even ver zijn ontwikkeld of de kennis bezitten om aan de slag te gaan met duurzaamheid en materialen. En als deze kennis er wel is dan moet er ook nog tijd zijn. Hoeveel er toch ambities worden uitgesproken, wordt er hierdoor toch vaak weer naar de klassieke uitvoeringsmethodiek gekozen” (Respondent 11, manager 3).

De organisatorische uitdagingen zijn divers en hangen samen met verschillende interne factoren, zoals het draagvlak voor duurzaamheid onder eigen medewerkers, het kennisniveau van medewerkers, de zienswijze en de invloed van leidinggevenden. Het gebrek aan voldoende kennis enerzijds en het niet openstaan voor veranderingen anderzijds, leidt vaak tot terughoudendheid om nieuwe methoden en producten toe te passen.

Wat betreft opleidingen en trainingen kwam uit de gesprekken met de respondenten naar voren dat vrijwel geen van de gemeenten actief heeft ingezet op een opleiding of cursus gericht op duurzaamheid voor medewerkers. Om de organisatorische capaciteit te verbeteren, zouden gemeenten voordeel kunnen hebben bij het implementeren van opleidingsprogramma's en het verplicht stellen (of sterk motiveren) van deelname hieraan. Dit zou niet alleen bijdragen aan het vergroten van het kennisniveau, maar ook aan het creëren van meer draagvlak voor duurzame veranderingen.

Geografische factoren en stakeholdersbelangen

Geografische factoren spelen een prominente rol bij gemeenten die in of nabij Natura 2000-gebieden liggen, waar strengere milieuregelgeving geldt. Uit de onderzoeksresultaten blijkt echter dat geen van de overige gemeenten aangeeft daadwerkelijk beperkingen te ondervinden door geografische factoren.

De factor "stakeholdersbelangen" speelt vooral een rol bij de vier grootste gemeenten, die te maken hebben met een grotere populatiedichtheid en meer verschillende belangen onder inwoners. Twee van deze vier gemeenten noemen deze factor als een belemmering omdat het moeilijk kan zijn om een breed draagvlak te creëren voor duurzame initiatieven.

Het betrekken van een groot aantal belanghebbenden met uiteenlopende belangen, zoals bewoners, lokale bedrijven en milieuorganisaties, kan het proces complex maken. Dit vraagt om een aanpak die gericht is op intensieve communicatie en participatie om alle betrokkenen mee te nemen in het besluitvormingsproces en draagvlak te vergroten. Uit ervaring kan een gebrek aan goed afgestemde communicatie ook leiden tot weerstand en vertragingen in de uitvoering van projecten, wat het moeilijker maakt om duurzame maatregelen te implementeren.

5.3 Competenties ingenieursbureaus

De laatste deelvraag (7) heeft betrekking op de samenwerking met ingenieursbureaus en hoe deze samenwerking kan bijdragen aan het waarborgen van duurzaamheid binnen aanbestedingen en projecten. Hierin wordt aandacht besteed aan de kennisgebieden die voor ingenieursbureaus van belang zijn om effectief bij te dragen aan de duurzaamheidsambities van gemeenten. In deze paragraaf worden de resultaten van de gesprekken met respondenten gepresenteerd, waarbij de belangrijkste competenties en te leveren prestaties van ingenieursbureaus in kaart zijn gebracht. Hierin wordt onderscheid gemaakt tussen de behoeften van grote, middelgrote en kleine gemeenten, zodat duidelijk wordt welke competenties voor elke categorie het belangrijkste zijn om uiteindelijk te kunnen laten zien welke kennis en vaardigheden ingenieursbureaus moeten ontwikkelen om effectief in te spelen op de eisen en verwachtingen van gemeenten.

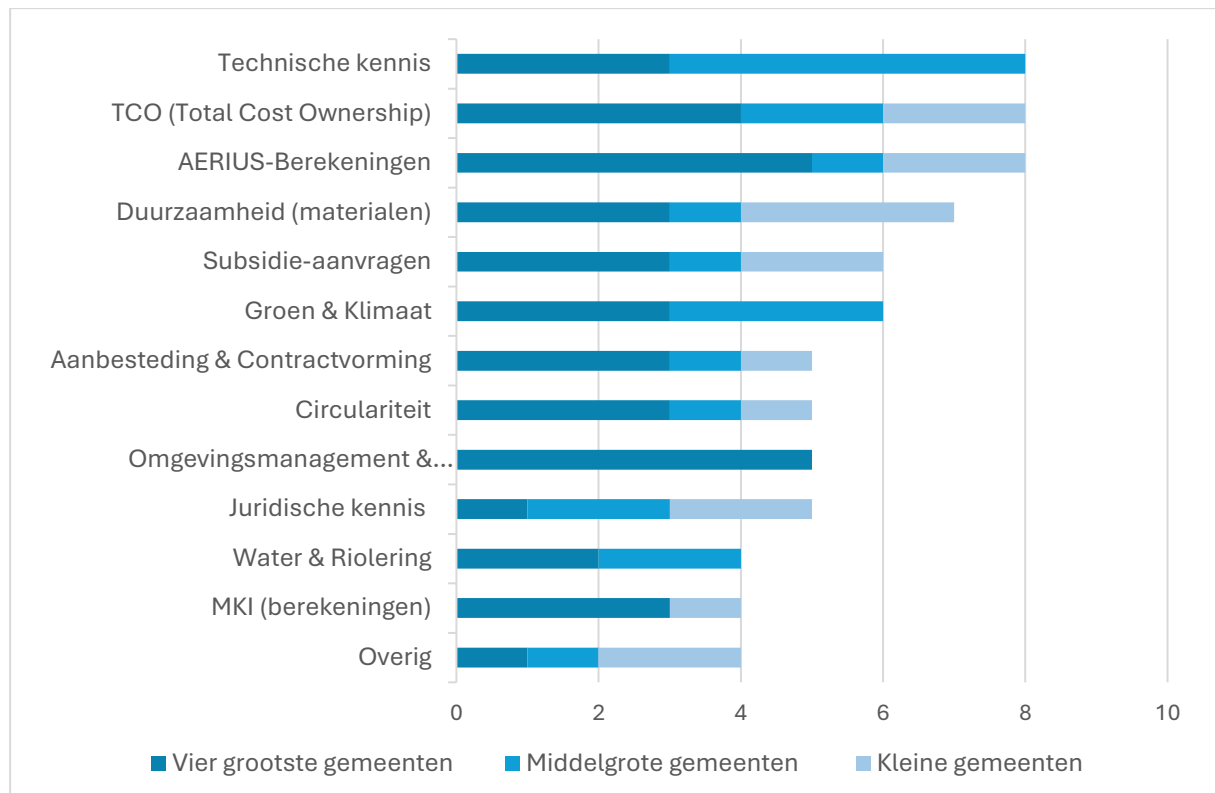
De resultaten zijn samengevat in figuur 14 en geven inzicht in de bijdragen die ingenieursbureaus kunnen leveren om de duurzaamheidsdoelen van gemeenten te ondersteunen. Deze bijdragen verschillen per gemeente en zijn afhankelijk van de grootte en capaciteit. Figuur 14 maakt een onderscheid tussen de behoeften van grote, middelgrote en kleine gemeenten, waardoor duidelijk wordt welke competenties voor elke categorie belangrijk zijn.

Uit de resultaten blijkt dat de samenwerking tussen gemeenten en ingenieursbureaus het meest effectief is wanneer ingenieursbureaus zowel technische ondersteuning blijven bieden als bijdragen aan kennisuitwisseling op specifieke expertisegebieden zoals duurzaamheid.

Ondanks de nieuwe kennis rondom duurzaamheid blijft de vraag naar technische kennis waarvoor ingenieursbureau toch vaak worden ingevlogen evenzeer belangrijk. Voor de grootste vier gemeenten zijn omgevingsmanagement en burgerparticipatie evenals expertise in specifieke berekeningen zoals stikstofanalyses (AERIUS-berekening) en Total Cost Ownership de meeste belangrijke competenties.

Figuur 14

Competenties van ingenieursbureaus voor gemeenten op het gebied van duurzaamheid (naar het aantal gemeenten die deze genoemd hebben)



De middelgrote en kleinere gemeenten geven ook aan nog steeds erg veel waarde te hechten aan technische kennis, maar vragen ook om expertise op onderdelen als Groen & Klimaat, Water & Riolering en Juridische kennis. Het verschil met de vier grootste gemeenten hierin is mogelijk te verklaren door de omvang van de gemeenten. Middelgrote en kleine gemeenten hebben vaak niet de budgettaire mogelijkheden om op deze disciplines meerdere personen aan te nemen. Voor kleine gemeente geldt zelfs dat meerdere van deze expertise onder de verantwoordelijkheid van één persoon vallen.

Opvallend is dat kleinere gemeenten veel waarde hechten aan kennis over duurzame materialen, zodat zij hierin geadviseerd kunnen worden om deze vervolgens in het ontwerp en de contractdocumenten op te nemen. Mede door de vaak benoemde beperkte budgetten en capaciteit zoeken de kleinere gemeenten ook naar ingenieursbureaus die kunnen ondersteunen bij het vinden van financiële mogelijkheden zoals subsidies.

Naast de het overzicht van competenties op basis van de vragen uit de interviews met de respondenten is er ook gekeken naar de benodigde competenties om de uitdagingen en

barrières die in paragraaf 5.2 zijn beschreven te kunnen verhelpen. Om de problemen rondom financiële middelen en budgetten op te kunnen lossen zou een van de meest benoemde competenties uit de gesprekken met de respondenten de Total Cost Ownership benadering uitkomst kunnen bieden. Wanneer ingenieursbureau dit inzicht kunnen bieden, helpen ze hierbij aan het onderbouwen van de waarde van duurzame keuzes, wat cruciaal is in gemeenten waar financiële beperkingen een belemmering vormen. Om de uitdagingen op organisatorisch vlak en het kennisniveau op te kunnen lossen, zou het een oplossing kunnen zijn dat ingenieursbureaus worden ingezet als kennispartners die niet alleen technische expertise bieden, maar ook trainingen en workshops kunnen organiseren voor gemeentelijke medewerkers. Dit helpt om het interne kennisniveau te verhogen en draagt bij aan een breder draagvlak voor duurzame veranderingen.

Geografisch gezien is er voor ingenieursbureaus beperkte ruimte voor aanpassingen in competenties. De belangrijkste bijdrage die ingenieursbureaus kunnen leveren is het uitvoeren van AERIUS-berekeningen en het bieden van ondersteuning bij het naleven van de milieuwetgeving, zodat projecten voldoen aan de gestelde eisen zonder onnodige vertragingen. Om uitdagingen op het gebied van omgevings- en bevolkingsfactoren aan te pakken, moeten ingenieursbureaus beschikken over competenties in het ontwikkelen en uitvoeren van participatie- en communicatieplannen. Ingenieursbureaus kunnen gemeenten ondersteunen bij het organiseren van bijeenkomsten en het opzetten van (digitale) platforms om de betrokkenheid van inwoners te vergroten.

6 Conclusies

6.1 Inleiding

In de inleiding van dit hoofdstuk worden theoretische en praktische deelvragen beschreven waarmee de onderzoeksvraag zal worden beantwoord. De beantwoording van de theoretische deelvragen in paragraaf 6.2 geeft inzicht in de rol van duurzaamheid binnen de GWW-sector, de nationale en Europese wetgeving en de gemeentelijke beleidsstrategieën die bijdragen aan de integratie van duurzaamheid in het aanbestedingsproces van ingenieursdiensten.

In paragraaf 6.3 worden de praktische deelvragen behandeld, waarin wordt gekeken naar de ontwikkeling van de focus op duurzaamheid binnen de aanbestedingsprocessen, de operationalisatie van gemeenten en de barrières die daarbij worden ondervonden. Ook wordt er gekeken naar welke competenties van de civieltechnische ingenieursbureaus worden verwacht om een bijdrage te kunnen leveren aan de duurzaamheidsdoelstellingen van de gemeenten. In paragraaf 6.4 wordt de centrale onderzoeksvraag beantwoord door de bevindingen uit de theoretische en praktische deelvragen samen te voegen.

6.2 Beantwoording theoretische deelvragen

Deelvraag 1: Welke rol speelt duurzaamheid in de opgaven van de Grond-, Weg- en Waterbouwsector (GWW)?

Duurzaamheid speelt een belangrijke rol in de GWW-sector, gezien de grote ecologische impact van deze sector door het verbruik van grondstoffen en energie. De Rijksoverheid heeft ambitieuze doelen gesteld om tegen 2030 klimaatneutraal en circulair te werken, en de sector wordt aangemoedigd om duurzaamheid te verankeren in alle fasen van een project.

Duurzaamheid wordt benaderd vanuit verschillende invalshoeken. In de voorbereiding en ontwerpfase wordt veel aandacht besteed aan circulair bouwen, het toepassen klimaatadaptieve maatregelen in de openbare ruimte en het optimaliseren van het energieverbruik tijdens de productie van materialen. Daarnaast richt de sector zich op het optimaliseren van de levensduur van de infrastructuur en het beperken/minimaliseren van toekomstige onderhouds- en exploitatiekosten. Hierbij wordt ook rekening gehouden met de sociale en economische aspecten van projecten, zoals het stimuleren van lokale werkgelegenheid, sociale inclusie en innovatie.

Deelvraag 2: Welke nationale en Europese wetgeving is relevant voor het integreren van duurzaamheid in het selectieproces van civieltechnische ingenieursdiensten in de GWW-sector?

Voor het integreren van duurzaamheid in het selectieproces van civieltechnische ingenieursdiensten in de GWW-sector is zowel Europese als nationale wetgeving van belang. De Europese Aanbestedingsrichtlijnen 2014/24/EU en 2014/25/EU vormen de basis voor overheidsopdrachten boven de Europese drempelbedragen, waarmee het mogelijk wordt voor aanbestedende diensten om duurzame en sociale doelstellingen in aanbestedingen op te nemen. Op nationaal niveau is de Aanbestedingswet 2012 een belangrijk kader waarin deze richtlijnen zijn omgezet. Belangrijke artikelen zijn onder andere Art. 2.25 (marktconsultaties), Art. 2.75 en 2.78a (technische specificaties en keurmerken), Art. 2.90 (selectiecriteria), Art. 2.114 (gunningscriteria) en Art. 2.80 (contractuele voorwaarden). Deze bepalingen bieden de juridische basis om duurzaamheid te integreren in het aanbestedingsproces. De daadwerkelijke implementatie en het belang van duurzaamheid varieert per gemeenten en liggen vaak in

verband met de inkoopvoorwaarden en beleidsdocumenten die zijn vastgesteld. Hierdoor kan de invulling van duurzaamheidscriteria en de operationele toepassing verschillen.

Deelvraag 3: Welke gemeentelijke beleidsstrategieën zijn relevant voor het integreren van duurzaamheid in het selectieproces van civieltechnische ingenieursdiensten in de GWW-sector?

In veel bestuursakkoorden en coalitieakkoorden van gemeenten worden elementen of opgaven rondom duurzaamheid benoemd die vervolgens door middel van beleid op verschillende manieren in het selectieproces van ingenieursdiensten worden geïntegreerd om duurzaamheid te waarborgen. Zo hanteren gemeenten duurzaamheidscriteria binnen hun inkoopbeleid, waardoor niet enkel gunning van opdrachten plaatsvindt op basis van (laagste) prijs. Ook worden er prestatienormen en certificeringen opgelegd om ingenieursbureaus te stimuleren bij te dragen aan milieudoelstellingen en een duurzame werkwijze te bevorderen. Een aantal gemeenten (voornamelijk de grotere gemeenten) stimuleert maatschappelijk verantwoord inkopen (MVI) via het Manifest Maatschappelijk Verantwoord Opdrachtgeven en Inkopen (MVOI) en het Convenant SEB, waarmee zij zich verplichten aan duurzame en sociale criteria binnen hun aanbestedingsprocessen. Ook werken gemeenten samen binnen regionale samenwerkingsverbanden en met inkoopbureaus voor een efficiëntere inzet van middelen het delen van kennis.

6.3 Beantwoording praktische deelvragen

Deelvraag 4: Hoe heeft de focus op duurzaamheid in aanbestedingsprocessen voor civieltechnische ingenieursdiensten bij gemeenten in Noord-Brabant zich de afgelopen jaren ontwikkeld en welke invloedsfactoren zijn daarbij van belang?

De afgelopen jaren is de focus op duurzaamheid in aanbestedingsprocessen voor civieltechnische ingenieursdiensten bij gemeenten in Noord-Brabant toegenomen. Grotere gemeenten hebben deze focus verder ontwikkeld, onder andere op organisatorisch vlak, door te zorgen voor meer capaciteit en expertise binnen de eigen organisatie. Voor de kleinere gemeenten geldt dat deze vaker samenwerken met inkoopbureaus om duurzame inkoopcriteria toe te passen. Belangrijke invloedsfactoren in deze ontwikkeling zijn het onderschrijven van duurzaamheidsconvenanten en manifesten, zoals het Manifest-MVOI en het Convenant SEB, en de deelname aan (regionale) samenwerkingsverbanden die kennisdeling en innovatie bevorderen. Daarnaast spelen duidelijke beleidskaders en richtlijnen (zoals handboeken, LIOR etc.), een cruciale rol bij het operationaliseren van duurzaamheidsdoelstellingen. Tot slot zijn de organisatorische capaciteit en het kennisniveau binnen gemeenten van invloed op hoe effectief duurzaamheid in het aanbestedingsproces wordt geïntegreerd.

Deelvraag 5: Hoe wordt duurzaamheid concreet geoperationaliseerd binnen het aanbestedingsproces van civieltechnische ingenieursdiensten bij gemeenten in Noord-Brabant en welke knelpunten/manco's zijn daarbij te onderkennen?

Duurzaamheid wordt binnen het aanbestedingsproces van civieltechnische ingenieursdiensten bij gemeenten in Noord-Brabant geoperationaliseerd middels:

- Een gunningsmethodiek waarbij duurzaamheidscriteria een onderdeel vormen van de gunningsfase;
- Een opdrachtomschrijving waarin concrete eisen en doelstellingen op het gebied van duurzaamheid worden opgenomen;

- Richtlijnen, waaronder standaarddocumentatie zoals de LIOR, HIOR en Ambitieweb. Deze bieden een kader voor duurzame besluitvorming en uitvoering) en organisatorische maatregelen (door bijvoorbeeld de inzet van een duurzaamheidscoördinator).

Daarnaast is het belangrijk dat verantwoordelijke medewerkers intrinsiek gemotiveerd zijn om duurzaamheid daadwerkelijk te operationaliseren.

Deelvraag 6: Welke barrières ervaren gemeenten in Noord-Brabant bij het implementeren van duurzaamheid in aanbestedingsprocessen voor civieltechnische ingenieursdiensten en wat zijn kritische succesfactoren voor verbetering?

Gemeenten ervaren de voornaamste barrières bij het implementeren van duurzaamheid in de aanbestedingsprocessen voor civieltechnische ingenieursdiensten op financieel en organisatorisch vlak. Hoewel enkele gemeenten aangeven dat duurzaamheid niet per se kostenverhogend hoeft te zijn, blijken financiële overwegingen in de praktijk vaak nog doorslaggevend. Zoals bijvoorbeeld bij de keuze tussen betonstraatstenen en straatbakstenen. Hoewel straatbakstenen een langere levensduur en een lagere milieubelasting hebben, kiezen gemeenten nog vaak voor betonstraatstenen vanwege de hogere initiële kosten. Ook op organisatorisch vlak en het daarmee samenhangende kennisniveau worden uitdagingen ervaren. Het blijkt dat slechts enkele gemeenten duurzaamheid structureel hebben geïntegreerd in hun processen. Veel gemeenten noemen een gebrek aan capaciteit, onvoldoende kennis en een beperkte intrinsieke motivatie onder medewerkers als belangrijke belemmeringen. Daarnaast kunnen geografische en stakeholderinvloeden een rol spelen. Gemeenten in/nabij Natura 2000-gebieden ondervinden bijvoorbeeld barrières door strikte milieuregels en tegenstrijdige belangen van diverse stakeholders. Dit maakt de implementatie van duurzame innovaties complexer. Uit het onderzoek komen verschillende kritische succesfactoren naar voren die gemeenten kunnen helpen deze barrières te overwinnen en duurzaamheid effectiever te integreren in aanbestedingsprocessen. Het versterken en uitbreiden van kennis binnen de organisatie is hierin van groot belang. Dit zou kunnen worden bereikt door een duurzaamheidscoördinator aan te stellen en medewerkers te trainen. Ondersteuning op financieel gebied, zoals subsidies en het toepassen van de Total Cost of Ownership, kunnen helpen om duurzame keuzes met langetermijnvoordelen mogelijk te maken. Het gebruik van gestandaardiseerde richtlijnen, zoals LIOR, HIOR en Ambitieweb, zorgt voor een consistente aanpak en geeft duidelijke kaders voor implementatie. Regionale samenwerking en kennisdeling, bijvoorbeeld via inkoopbureaus of netwerken zoals Regio West-Brabant, kunnen gemeenten verder ondersteunen. Tot slot is het belangrijk om medewerkers te motiveren om duurzame keuzes te maken.

Deelvraag 7: Welke competenties worden verwacht van civieltechnische ingenieursbureaus bij de gemeentelijke aanbestedingen van civieltechnische diensten?

Los van de omvang van de gemeenten worden kennis van Total Cost of Ownership, het kunnen opstellen van AERIUS-berekeningen, kennis van duurzame materialen, het aanvragen van subsidies, en expertise op het gebied van groen en klimaat gezien als de belangrijkste competenties voor civieltechnische ingenieursbureaus om effectief bij te dragen aan de duurzaamheidsdoelstellingen van gemeenten in Noord-Brabant. De prioritering van de verschillende competenties verschilt per omvang (vier grootste, middelgroot en klein) van de gemeenten. Deze verschillen worden uitgebreid besproken in hoofdstuk 5.3 van het onderzoek, waar per gemeentegrootte inzicht wordt gegeven (figuur 14) in de specifieke voorkeuren en prioriteiten.

6.4 Beantwoording onderzoeksvraag

Welk belang heeft duurzaamheid in het selectieproces van aanbestedingen voor civieltechnische ingenieursdiensten bij gemeenten in Noord-Brabant en hoe wordt dit beïnvloed door zowel wet- en regelgeving als beleidsstrategieën?

Het belang van duurzaamheid in het selectieproces van aanbestedingen voor civieltechnische ingenieursdiensten bij gemeenten in Noord-Brabant is de afgelopen jaren toegenomen en is voortdurend in ontwikkeling. Vanuit het bestuurs- en coalitieakkoord van gemeenten wordt vaak al gestreefd naar een integratie van duurzame criteria binnen ecologische, economische en maatschappelijke opgaven. Deze doelstelling zijn vervolgens op termijn ook zichtbaar in het inkoopbeleid van de gemeenten. Nationale en Europese wetgeving vormen een kader, waardoor duurzaamheidsaspecten verplicht worden om mee te wegen in bijvoorbeeld gunningscriteria. Voor gemeenten betekent dit dat zij duurzaamheid structureel moeten verankeren in hun inkoopbeleid en selectiecriteria, waardoor deze doelstellingen invloed uitoefenen op de selectie van civieltechnische ingenieursdiensten.

Grote gemeenten lopen vaak voorop in de verduurzaming van aanbestedingsprocessen, onder andere doordat zij meer middelen en beleidsinstrumenten hebben om duurzaamheid te operationaliseren. Ook hebben veel van deze gemeenten duurzaamheidsconvenanten en manifesten, zoals het Manifest Maatschappelijk Verantwoord Opdrachtgeven en Inkopen (MVOI) en het Convenant Schoon en Emissieloos Bouwen (SEB). Hierdoor worden zij gestimuleerd of soms zelfs verplicht om duurzame selectiecriteria toe te passen. Het beschikken over de benodigde organisatorische capaciteit, kennis en motivatie onder de medewerkers, financiële middelen en politieke steun maken het voor deze gemeenten mogelijk om duurzaamheid door te voeren in hun aanbestedingsprocessen.

Voor kleinere gemeenten geldt dat deze vaak over beperkte middelen en personele capaciteit beschikken waardoor duurzaamheid moeilijker kan worden toegepast. Kleinere gemeenten maken vaker gebruik van inkoopbureaus die hun helpen met de aanbestedingsprocessen. Ondanks deze samenwerking(en) kan de mate integratie en de concrete invulling van duurzaamheidscriteria variëren tussen gemeenten door verschillende invloedsfactoren als financiële middelen, politieke invloed en organisatorische capaciteit.

7 Discussie en aanbevelingen

In dit hoofdstuk wordt gereflecteerd op het onderzoeksproces, de methodologie en de resultaten, met aandacht voor de beperkingen en implicaties van het onderzoek. Daarnaast zijn er concrete aanbevelingen voor gemeenten en ingenieursbureaus uitgewerkt, gevolgd door suggesties voor toekomstig onderzoek.

7.1 Reflectie onderzoeksresultaten i.r.t. theoretisch kader

Het doel van dit onderzoek is om inzicht te verkrijgen in de rol en het belang van duurzaamheid in het selectieproces van aanbestedingen voor civieltechnische ingenieursdiensten bij gemeenten in Noord-Brabant. Het onderzoek richt zich op de vraag in hoeverre duurzaamheid wordt meegewogen in het selectieproces en welke invloed wetgeving en beleidsstrategieën hierop uitoefenen. Ondanks dat Nederland vooruitgang boekt op het gebied van duurzaam inkopen, blijven er verschillen bestaan tussen de ambities op nationaal niveau en de invulling van deze ambities door gemeenten en andere decentrale overheden (Bergman & Lundberg, 2013; Grandia & Volker, 2023; Lember et al., 2014). De resultaten uit het onderzoek ondersteunen de theoretische inzichten dat er aanzienlijke verschillen zijn in de duurzaamheidsambities van gemeenten. Omdat in dit onderzoek de verschillen in omvang van gemeenten in beschouwing zijn genomen, is zichtbaar geworden dat grotere gemeenten doorgaans verder gevorderd zijn om duurzaamheid daadwerkelijk onderdeel te laten zijn van aanbestedingsprocessen. Deze gemeenten hebben dan vaak ook (meer) financiële middelen om duurzaamheidsdoelstellingen te operationaliseren en te borgen in beleidsstukken. De kleinere gemeenten gebruiken daarentegen vaak gebruik van regionale samenwerkingsverbanden of werken samen met inkoopbureaus.

In dit onderzoek is sterk ingezet op de analyse van de barrières en uitdagingen waarmee gemeenten geconfronteerd worden bij het integreren van duurzaamheid in het aanbestedingsproces. In het theoretisch kader kwamen verschillende factoren naar voren die van invloed zijn op de integratie van duurzaamheid in aanbestedingsprocessen, waaronder financiële beperkingen, personele capaciteitsproblemen en de diversiteit in interpretatie en toepassing van wet- en regelgeving door gemeenten (Fijneman, 2023; Van Buuren & Van Hulst, 2021). De resultaten uit dit onderzoek ondersteunen deze bevindingen. Uit de interviews komt namelijk naar voren dat de meest benoemde factoren die de integratie van duurzaamheid in aanbestedingsprocessen bemoeilijken, bestaan uit onder andere (beperkte) financiële middelen, capaciteitsproblemen en het ontbreken van kennis onder medewerkers. Andere factoren die in het theoretisch kader nauwelijks (of niet) naar voren kwamen waren: politieke invloed (gericht op lokale ondernemers en werkgelegenheid), geografische ligging van de gemeente (bijv. Natura2000 gebieden) en de intrinsieke motivatie van medewerkers om met duurzaamheid aan de slag te gaan.

Daarnaast biedt het onderzoek inzicht in de belangrijkste competenties die ingenieursbureaus nodig hebben om effectief bij te dragen aan gemeentelijke duurzaamheidsopgaven. Tijdens de interviews zijn er aan de respondenten specifieke vragen gesteld over de gewenste vaardigheden en kennis van ingenieursbureaus. Vervolgens zijn deze competenties verder geanalyseerd en gecategoriseerd door middel van een coderingsproces per gemeente, wat leidde tot een totaaloverzicht van de benoemde competenties. Het inzicht in deze competenties helpen ingenieursbureaus om in te kunnen spelen op de duurzaamheidsambities van gemeenten, waarde toe te voegen en gewenst advies te kunnen geven binnen de actuele thema's.

7.2 Beperkingen onderzoek

In hoofdstuk 3 van het onderzoek is de onderzoeksmethodologie beschreven. Onderdeel van dit hoofdstuk is de betrouwbaarheid en validiteit van de onderzoekswijze en de maatregelen om deze te waarborgen. Ondanks deze maatregelen kent het onderzoek enkele beperkingen:

Steekproefomvang: De steekproef is relatief klein en bestaat uit een specifieke selectie van gemeenten uit enkel de provincie Noord-Brabant. Door deze geografische beperking kan het zijn dat bepaalde factoren, zoals de invloed van lokale natuur- en milieuregels, niet volledig representatief zijn voor heel Nederland.

Verschil in taken en verantwoordelijkheden van respondenten: Ondanks dat er enkel respondenten zijn geïnterviewd met een management en/of leidinggevende functie, verschillen de rollen en verantwoordelijkheden ten opzichte van elkaar. Hierdoor kunnen de antwoorden variëren in diepgang en perspectief, wat invloed kan hebben op de betrouwbaarheid van de bevindingen uit de interviews.

Dynamiek wet- en regelgeving: Rondom duurzaamheid zijn veel ambities uitgesproken en wetgeving en richtlijnen opgesteld die continu in beweging zijn en worden aangepast en/of bijgesteld. Hierdoor vormen de resultaten een momentopname, die voor toekomstig onderzoek mogelijk minder representatief zal zijn doordat er op dat moment mogelijk andere ambities en wet- en regelgeving van toepassing is.

Ondanks deze beperkingen biedt de uitkomst van het onderzoek nog steeds waardevolle inzichten in het belang van duurzaamheid binnen het selectieproces voor civieltechnische ingenieursdiensten bij gemeenten in Noord-Brabant. De deelnemende gemeenten hebben aangegeven dat de regionale focus op Noord-Brabant ook voordelen biedt, vooral omdat specifieke regionale uitdagingen en samenwerkingen op deze manier beter in kaart kunnen worden gebracht. Een belangrijke meerwaarde van dit onderzoek is de betrokkenheid van experts van de provincie Noord-Brabant en het inkoopbureau BIZOB, dat uitsluitend werkt voor Brabantse gemeenten. Hierdoor konden inzichten worden verkregen over regionale beleidsontwikkelingen en aanbestedingspraktijken voor uitsluitend deze provincie. Daarnaast draagt de focus op Noord-Brabant bij aan het opbouwen van kennis en netwerken binnen de provincie, wat gemeenten stimuleert om hun kennis en ervaring op het gebied van duurzaamheid verder te delen en te versterken.

7.3 Implicaties onderzoek

Dit onderzoek draagt bij aan verbeterd inzicht in de rol en het belang van duurzaamheid binnen aanbestedingsprocessen voor civieltechnische ingenieursdiensten bij gemeenten in Noord-Brabant. Door de specifieke uitdagingen en kansen rondom de implementatie van duurzaamheid te analyseren, biedt het onderzoek waardevolle inzichten en praktische implicaties voor provincies, gemeenten, inkoopbureaus en civieltechnische ingenieursbureaus, en benadrukt het verschillende gebieden voor verbetering en samenwerking om een groter belang van duurzaamheid binnen aanbestedingsprocessen te realiseren.

Ingenieursbureaus kunnen een belangrijke rol spelen in het realiseren van een duurzame leefomgeving van gemeenten. Dit onderzoek identificeert belangrijke competenties die ingenieursbureaus kunnen ontwikkelen om beter in te spelen op de behoeften van gemeenten.

7.4 Aanbevelingen gemeenten en ingenieursbureaus

Op basis van de onderzoeksresultaten zijn er een aantal aanbevelingen geformuleerd welke zijn verdeeld onder suggesties voor gemeenten en voor ingenieursbureaus.

Gemeenten:

Zet in op het vergroten van bewustwording en draagvlak binnen de organisatie voor duurzaamheid en nieuwe, innovatieve oplossingen. Dit kan bereikt worden door interne workshops, trainingen en door het stimuleren van kennisdeling over duurzame successen. Hiermee wordt een organisatiecultuur gecreëerd waarin medewerkers openstaan voor duurzame ontwikkelingen en innovatieve praktijken.

Stel binnen de organisatie een projectteam samen of wijs een intrinsiek gemotiveerde persoon aan die zich specifiek richt op duurzaamheid. Door deze te laten deelnemen aan projectgroepen wordt duurzaamheid vanaf de aanbesteding tot en met de uitvoering continu onder de aandacht gebracht en geïntegreerd in alle projectfasen.

Samenwerkingen met andere gemeenten kunnen bijdragen aan het ontwikkelen en het delen van waardevolle kennis. Door ervaringen en informatie uit te wisselen, kunnen gemeenten leren van elkaars successen en fouten om samen efficiënter duurzame doelen nastreven.

Wanneer duurzame innovaties succesvol zijn toegepast, leg deze dan voor zover mogelijk vast in standaarden of beleid. Dit zorgt ervoor dat geslaagde duurzame praktijken eerder kunnen worden toegepast in toekomstige projecten.

Ingenieursbureaus:

Gemeenten geven aan dat zij graag experts binnen ingenieursbureaus zien die gedurende verschillende projectfasen kunnen worden ingeschakeld voor advies over specifieke thema's. Verzamel en onderhoud kennis over duurzame materialen en technieken. Door deze kennis op te bouwen, kan een ingenieursbureau sneller en beter inspelen op de vraag naar duurzame oplossingen en advies geven over de voordelen en beperkingen van verschillende materialen en methoden.

Om gemeenten te overtuigen van duurzame keuzes, is het van belang om de voor- en nadelen maar ook de kosten en baten van varianten inzichtelijk te maken. Door de Total Cost of Ownership te berekenen, kunnen de investeringen en de langetermijndoelen, zoals beheer- en onderhoud worden meegenomen. Dit maakt het mogelijk om de volledige levenscyclus van een duurzame oplossing financieel te onderbouwen en tegelijkertijd de positieve impact op bijvoorbeeld CO₂-reductie en lagere milieubelasting inzichtelijk te maken.

7.5 Vervolgonderzoek

Vervolgonderzoek kan zich richten op het herhalen van dit onderzoek in een bredere context, bijvoorbeeld door gemeenten uit andere provincies of regio's te betrekken of het op nationaalniveau uit te voeren. Een uitbreiding naar andere decentrale overheden, zoals waterschappen en provincies, kan eveneens waardevolle inzichten opleveren. Naast deze opties kan toekomstig onderzoek zich ook richten op de rol van duurzaamheid binnen aanbestedingsprocessen bij andere publieke en semi-publieke instellingen, zoals woningcorporaties en zorginstellingen. Deze sectoren spelen immers ook een belangrijke rol in de verduurzaming van infrastructuur en gebouwen en hebben te maken met uitdagingen en beleidskaders rondom duurzaamheid.

8 Referenties / Literatuurverwijzingen

- Aanbestedingswet 2012. (2022, 2 maart). Geraadpleegd van: [wetten.nl - Regeling - Aanbestedingswet 2012 - BWBR0032203 \(overheid.nl\)](https://wetten.nl/Regeling-Aanbestedingswet-2012-BWBR0032203)
- Ajemba, M. N., & Arene, E. C. (2022). Research gaps for future research and their identification. *World Journal of Advanced Research and Reviews*, 16(1), 575–579. <https://doi.org/10.30574/wjarr.2022.16.1.1062>
- Alhaddi, H. (2015). Triple Bottom Line and Sustainability: A Literature Review. *Business And Management Studies*, 1(2), 6. <https://doi.org/10.11114/bms.v1i2.752>
- Alhola, K., Ryding, S. O., Salmenpera, H., Busch, N.J. (2018). Exploiting the Potential of Public Procurement: Opportunities for Circular Economy. *Journal of Industrial Ecology*, 23(1), 96–109. <https://doi.org/10.1111/jiec.12770>
- Amann, M., Roehrich, J.K., Essig, M., Harland, C. (2014). Driving sustainable supply chain management in the public sector: The importance of public procurement in the European Union. *Supply Chain Management*, 19(3), 351–366. <https://doi.org/10.1108/SCM-12-2013-0447>
- Babiča, V., & Ščeuļovs, D. (2019). Public Procurement of Innovation: Selection of the Sustainable Alternative. *Economics And Business*, 33(1), 233–246. <https://doi.org/10.2478/eb-2019-0017>
- Berg, A., Alhola, K., Peltomaa, J., & Tietari, S. (2022). Developing together: The Finnish way of promoting sustainable public procurement. *Journal of Public Procurement*, 22(4), 245–264. <https://doi.org/10.1108/JOPP-11-2021-0072>
- Bergman, M., & Lundberg, S. (2013). Tender evaluation and supplier selection methods in public procurement. *Journal Of Purchasing And Supply Management*, 19(2), 73–83. <https://doi.org/10.1016/j.pursup.2013.02.003>
- Bours, S., Swartjes, J., & Hekkert, M. (2022). Transitie naar een circulaire grond-, weg- en waterbouw. Een missie-gedreven innovatie systeem analyse. *Zenodo*. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7273685>
- Brammer, S., Walker, H. (2011). Sustainable procurement in the public sector: an international comparative study. *International Journal of Operations & Production Management*, 31(4), 452-476. <https://doi.org/10.1108/01443571111119551>
- Brundtland, G.H. (1987). *Report of the World Commission on Environment and Development (A/42/427)*. United Nations. https://sswm.info/sites/default/files/reference_attachments/UN%20WCED%201987%20Brundtland%20Report.pdf
- Centraal Bureau voor de Statistiek. (2023). *Statline: Regionale kerncijfers Nederland*. [Gemeenten per provincie; Noord-Brabant]. <https://opendata.cbs.nl/statline/?dl=16D63#/CBS/nl/dataset/70072ned/table>
- Collins, C. M., Steg, L., & Koning, M. A. S. (2007). Customers' values, beliefs on sustainable corporate performance, and buying behavior. *Psychology & Marketing*, 24(6), 555–577. <https://doi.org/10.1002/mar.20173>

- Dura Vermeer. (z.d.). *Dura Vermeer gaat Op naar Net Zero om uitstoot te reduceren*. Geraadpleegd op 24 augustus 2024, van <https://www.duravermeer.nl/over-duravermeer/duurzaamheid/>
- Elkington, J. (1998). Partnerships from cannibals with forks: The triple bottom line of 21st-century business. *Environmental Quality Management*, 8(1), 37–51. <https://doi.org/10.1002/tqem.3310080106>
- Europese Commissie. (2008). *Mededeling van de commissie aan het Europees parlement, de raad, het Europees economisch en sociaal comité en het comité van de regio's* (COM(2008) 400 definitief). Europese Commissie. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/NL/TXT/PDF/?uri=CELEX:52008DC0400>
- Europese Commissie. (2021). *Green Public Procurement: Procuring goods, services and works with a reduced environmental impact throughout their life cycle*. Europese Commissie. https://ec.europa.eu/environment/gpp/versus_en.htm
- Europese Commissie (2021). *Europese Green Deal: Onze doelstellingen bereiken*. Europese Unie. <https://doi.org/10.2775/84430>
- Fijneman, J. (2023, 23 mei). Koplopers als aanjagers voor duurzamere GWW-standaarden. *Stichting Nationale Milieudatabase*. <https://milieudatabase.nl/nl/actueel/nieuws/koplopers-als-aanjagers-voor-duurzamere-gww-standaarden/>
- Goel, P. (2010). Triple bottom line reporting: An analytical approach for corporate sustainability. *Journal of Finance, Accounting, and Management*, 1(1), 27–42.
- Grandia, J., Groeneveld, S.M., Kuipers, B.S., Steijn, A.J. (2014). Sustainable Procurement in Practice: Explaining the Degree of Sustainable Procurement from an Organisational Perspective. In Decarolis, F., Frey, M. (Reds.), *Public Procurement's Place in the World: Central Issues in Contemporary Economic Theory and Policy* (pp. 37–62). Palgrave Macmillan. https://doi.org/10.1057/9781137430649_3
- Grandia, J., Voncken, D.M. (2019). Sustainable Public Procurement: The Impact of Ability, Motivation, and Opportunity on the Implementation of Different Types of Sustainable Public Procurement. *Public Procurement for Sustainability*, 11(19), 5215. <https://doi.org/10.3390/su11195215>
- Grandia, J., Volker, L. (2023). *Publieke inkoop: Een Multidisciplinair Overzicht Van Theorieën, Praktijken en Instrumenten*. Open Press Tilburg University. <https://doi.org/10.26116/jhjp-bs57>
- Grandia, J., Kruijnen, P.M. (2020). Assessing the implementation of sustainable public procurement using quantitative text-analysis tools: A large-scale analysis of Belgian public procurement notices. *Journal Of Purchasing And Supply Management*, 26(4), 100627. <https://doi.org/10.1016/j.pursup.2020.100627>
- Gemeente Tilburg. (z.d.). *Inkoop en aanbestedingen*. Geraadpleegd op 6 augustus 2024, van <https://www.tilburg.nl/ondernemers/bouwen-en-vestigen/inkoop-en-aanbestedingen/>

- Gemeente Beverwijk, & PIANOo. (2023). *Actieplan Manifest MVOI 2023 – 2025*.
https://www.pianoo.nl/sites/default/files/media/documents/2023-11/mvoi_actieplan_2022_-_2025_gemeente_beverwijk.pdf
- Giunipero, L.C., Hooker, R.E., Denslow, D. (2012). Purchasing and supply management sustainability: Drivers and barriers. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 18(4), 258-269. <https://doi.org/10.1016/j.pursup.2012.06.003>
- Green Deal. (2018). *GD2-09-dealtekst-Duurzaam-Gww*. Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO). <https://www.greendeals.nl/sites/default/files/downloads/GD209-dealtekst-Duurzaam-GWW-2.0.pdf>
- Green Deal. (2020). *Duurzaam GWW 2.0*. Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO). <https://www.greendeals.nl/green-deals/duurzaam-gww-20>
- Hagaman, A. K., & Wutich, A. (2017). How Many Interviews Are Enough to Identify Metathemes in Multisited and Cross-cultural Research? Another Perspective on Guest, Bunce, and Johnson's (2006) Landmark Study. *Field Methods*, 29(1), 23–41.
<https://doi.org/10.1177/1525822X16640447>
- Heijmans. (z.d.). *Samen naar 2030: Duurzaamheid*. Geraadpleegd op 24 augustus 2024, van <https://www.heijmans.nl/nl/over-heijmans/strategie/duurzaamheid/>
- Herz, M. (2024, 13 februari). *Aanbestedingsregels - Europa decentraal*. Europa Decentraal. <https://europadecentraal.nl/onderwerp/aanbesteden/juridisch-kader-enbeleid/aanbestedingsregels/>
- Houwing, R.(2019). *Aanbestedingen winnen: handboek voor het MKB*. Smart Tenders.
- Kettles, A., Creswell, J. W., & Zhang, W. (2011). Mixed methods research in mental health nursing. *Journal Of Psychiatric And Mental Health Nursing*, 18(6), 535–542.
<https://doi.org/10.1111/j.1365-2850.2011.01701.x>
- Kristensen, H.S., Mosgaard, M.A., Remmen, A. (2021). Circular public procurement practices in Danish municipalities. *Journal of Cleaner Production*, 281, 124962.
<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.124962>
- Lember, V., Kattel, R., & Kalvet, T. (2014). Public Procurement, Innovation and Policy. In *Springer eBooks*. <https://doi.org/10.1007/978-3-642-40258-6>
- Liu, J., Ma, Y., Appolloni, A., & Cheng, W. (2021). How external stakeholders drive the green public procurement practice? An organizational learning perspective. *Journal Of Public Procurement*, 21(2), 138–166. <https://doi.org/10.1108/jopp-04-2020-0035>
- Manifest Duurzaam GWW 2030: het vervolg op de Green Deal 2.0*. (2021, 3 november). Circulaire Bouweconomie. <https://circulairebouweconomie.nl/achtergrond/manifest-duurzaam-gww-2030-het-vervolg-op-de-green-deal-2-0/>
- McCrudden, C. (2004). Using public procurement to achieve social outcomes. *Natural Resources Forum*, 28(4), 257–267. <https://doi.org/10.1111/j.1477-8947.2004.00099.x>

- Ministerie van Financiën. (z.d.). Wet- en regelgeving. Geraadpleegd op 16 april 2024, van <https://www.rijksfinancien.nl/hafir/wet-en-regelgeving>
- Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat. (2018, 16 mei). *Duurzaam inkopen GWW*. Rijkswaterstaat | Duurzaamheidsverslag. <https://magazines.rijksoverheid.nl/ienw/duurzaamheidsverslag/2018/01/duurzaam-inkopen-gww>
- Mosgaard, M., Rijsgaard, H., Huulgaard, R.D. (2013). Greening non-product-related procurement - when policy meets reality. *Journal of Cleaner Production*, 39, 137–145. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2012.08.018>
- Neto, B., Caldas, M.G. (2018). The use of green criteria in the public procurement of food products and catering services: a review of EU schemes. *Environment Development and Sustainability*, 20(5), 1905–1933. <https://doi.org/10.1007/s10668-017-9992-y>
- Nijaki, K.L., Worrel, G. (2012). Procurement for sustainable local economic development. *International Journal of Public Sector Management*, 25(2), 133–153. <https://doi-org./10.1108/09513551211223785>
- Overheid.nl. (2022, december). *Inkoop- en aanbestedingsbeleid gemeente Oss*. Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. <https://lokaleregelgeving.overheid.nl/CVD-R684769/1>
- Overheid.nl. (2024, januari). *Inkoop- en aanbestedingsbeleid gemeente Dongen*. Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. <https://lokaleregelgeving.overheid.nl/CVD-R713281>
- PIANOO. (z.d.). *Manifest Maatschappelijk Verantwoord Opdrachtgeven en Inkopen (MVOI)*. Expertisecentrum Aanbesteden van het ministerie van Economische Zaken en Klimaat. <https://www.pianoo.nl/nl/themas/maatschappelijk-verantwoord-inkopen/manifest-maatschappelijk-verantwoord-opdrachtgeven-en>
- PIANOO. (z.d.-b). *Drempelbedragen Europees Aanbesteden*. Expertisecentrum Aanbesteden van het ministerie van Economische Zaken en Klimaat. <https://www.pianoo.nl/nl/regelgeving/drempelbedragen-europees-aanbesteden>
- PIANOO. (z.d.-c). *Aanbestedingsprocedures*. Expertisecentrum Aanbesteden van het ministerie van Economische Zaken en Klimaat. <https://www.pianoo.nl/nl/inkoopproces/aanbestedingsprocedures>
- PIANOO. (z.d.-d). *Selecteren*. Expertisecentrum Aanbesteden van het ministerie van Economische Zaken en Klimaat. <https://www.pianoo.nl/nl/inkoopproces/fase-2-doorlopen-aanbestedingsprocedure/selecteren>
- PIANOO. (z.d.-e). *Selectiecriteria*. Expertisecentrum Aanbesteden van het ministerie van Economische Zaken en Klimaat. <https://www.pianoo.nl/nl/inkopen-het-kort/hoe-ga-ik-met-de-regels-om/selectiecriteria>
- Rijksoverheid. (2023). *Samen naar klimaatneutraal*. Ministeries van Economische Zaken en Klimaat & Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit. <https://www.rvo.nl/sites/default/files/2023-05/EZK-LNV%20Duurzaamheidsverslag%202022.pdf>

- Rijksoverheid. (2023). *Organisatie van de rijksinkoop*. Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/zakendoen-met-het-rijk/hoe-het-rijk-inkoopt>
- Schebesta, H. (2018). Revision of the EU Green Public Procurement Criteria for Food Procurement and Catering Services – Certification Schemes as the Main Determinant for Public Sustainable Food Purchases? *European Journal of Risk Regulation*, 9(2), 316–328. <https://doi.org/10.1017/err.2018.24>
- SDG Nederland. (2024). *SDG's en Brede Welvaart*. Interprovinciaal Overleg. <https://www.ipo.nl/media/rwvnjsz3/provincie-handreiking-brede-welvaart-sdg-s.pdf>
- Sekran, U., Bougie, R. (2020). *Research methods for business: A Skill Building Approach* (8e ed.). John Wiley & Sons.
- Sjåfjell B, Wiesbrock A, eds. *Sustainable Public Procurement under EU Law: New perspectives on the State as Stakeholder*. Cambridge University Press; 2015. <https://doi.org/10.1017/CBO9781316423288>
- Sönnichsen, S. D., & Clement, J. (2020). Review of green and sustainable public procurement: Towards circular public procurement. *Journal Of Cleaner Production*, 245, 118901. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.118901>
- Stefani, G., Tiberti, M., Lombardi, G.V., Cei, L., Sacchi, G. (2017). Public food procurement: a systematic literature review. *Journal on Food System Dynamics*, 8(4), 270–283. <https://doi.org/10.18461/ijfsd.v8i4.842>
- Stuijts, M. A. J., Van de Water, J. C., Vidal, M. J., Ditters, Y. A. (2019). *VNG Model Inkoop- en aanbestedingsbeleid*. VNG. https://vng.nl/sites/default/files/brieven/2019/attachments/vng-model-inkoop_definitief.pdf
- Tepper, P., McLennan, A., Hirt, R., Defranceschi, P., Caimi, V., Elu, A. (2020). *Making socially responsible public procurement work – 71 good practice cases*. Europese Unie. <https://doi.org/10.2826/844552>
- Testa, F., Annunziata, E., Iraldo, F., & Frey, M. (2016). Drawbacks and opportunities of green public procurement: an effective tool for sustainable production. *Journal Of Cleaner Production*, 112, 1893–1900. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2014.09.092>
- Uttam, K., Roos, C.L.L. (2015). Competitive dialogue procedure for sustainable public procurement. *Journal of Cleaner Production*, 86, 403–416. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2014.08.031>
- Van Buuren, E., Van Hulst, W. (2021, 10 november). Groeiende kloof in duurzaam aanbesteden. *Nieuwsbrief Kenniscentrum Europa Decentraal*. <https://europadecentraal.nl/groeiende-kloof-in-duurzaam-aanbesteden/>
- Verenigde Naties. (z.d.). *SDG 12 - Verzeker duurzame consumptie- en productiepatronen*. Verenigde Naties. <https://unric.org/nl/duurzame-ontwikkelingsdoelstellingen/sdg-12/>

- Vereniging Nederlandse Gemeenten. (2022, 25 oktober). *Nieuw Manifest MVOI helpt gemeenten bij duurzaam inkopen*. VNG. <https://vng.nl/nieuws/nieuw-manifest-mvoi-helpt-gemeenten-bij-duurzaam-inkopen>
- Vereniging Nederlandse Gemeenten. (2021). *De Global Goals in het gemeentelijk beleid: Een handreiking voor Nederlandse gemeenten*. VNG. <https://vng.nl/sites/default/files/2020-04/handreiking-global-goals-in-het-gemeentelijk-beleid-2020.pdf>
- Vereniging Nederlandse Gemeenten. (z.d.). *Overzichtskaart van Global Goals gemeenten*. VNG. <https://vng.nl/artikelen/overzichtskaart-van-global-goals-gemeenten>
- Vukmirović, M., & Gavrilović, S. (2020). Placemaking as an approach of sustainable urban facilities management. *Facilities*, 38(12), 801–818. <https://doi.org/10.1108/f-04-2020-0055>
- Walker, H., Brammer, S. (2009). Sustainable procurement in the United Kingdom public sector. *Supply Chain Management*, 14(2), 128–137. <https://doi.org/10.1108/13598540910941993>
- Walker, H., Brammer, S. (2012). The relationship between sustainable procurement and e-procurement in the public sector. *International Journal Of Production Economics*, 140(1), 256–268. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2012.01.008>
- Witjes, S., Lozano, R. (2016). Towards a more Circular Economy: Proposing a framework linking sustainable public procurement and sustainable business models. *Resources, Conservation and Recycling*, 112, 37–44. <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2016.04.015>
- Wontner, K.L., Walker, H., Harris, I., Lynch, J. (2020). Maximising “Community Benefits” in public procurement: tensions and trade-offs. *International Journal of Operations & Production Management*, 40(12), 1909–1939. <https://doi.org/10.1108/IJOPM-05-2019-0395>
- Zoeteman, B., Snoey, L., Wentink, C., Klein, M.(2016). *Hoe ambitieus zetten gemeenten Duurzaam Inkopen in?* Telos en Vereniging Nederlandse Gemeenten. <https://vng.nl/files/vng/20170712-globalgoals-duurzaam-inkopen-jan2016.pdf>

Bijlage A: Duurzaamheid in bestuursakkoorden en inkoopbeleid van de vier grootste Brabantse gemeenten

Nr.	Gemeente	Document	Pag.	Zin
A1.1	Breda	Bestuursakkoord 2022-2026	36	"We voeren een duurzaamheidsbeleid dat tegemoetkomt aan de levensbehoeften van de huidige generatie, zonder die van de toekomstige generaties tekort te doen."
A1.2	Breda	Bestuursakkoord 2022-2026	36	"We stimuleren het gebruik van duurzame energiebronnen zoals zonnepanelen en warmtepompen."
A1.2	Breda	Bestuursakkoord 2022-2026	36	"Daarnaast zetten we in op buurt- of straatbatterijen voor de opslag van energie, zodat extra energie niet wordt teruggeleverd, maar wordt opgeslagen voor de buurt of de straat."
A1.3	Breda	Bestuursakkoord 2022-2026	36	"De energietransitie zorgt de komende jaren voor een grote omslag in onze manier van leven. Het elektrificeren van onze energievoorziening en mobiliteit biedt ons de kans om CO2-uitstoot te verminderen."
A1.4	Breda	Bestuursakkoord 2022-2026	36	"Onze openbare ruimte richten we klimaat adaptief in, zowel bij vernieuwing als bij het plegen van onderhoud."
A1.5	Breda	Bestuursakkoord 2022-2026	36	"De komende jaren gaan we verder werken aan de verduurzaming van Breda, van zowel de stad en zijn dorpen en wijken als van de gemeentelijke organisatie."
A1.6	Breda	Bestuursakkoord	37	"We streven naar zo duurzaam mogelijke aanbestedings- en inkoopmogelijkheden."
A1.7	Breda	Inkoopbeleid	n.v.t.	"Het beleid draagt ook zorg voor een juiste inbedding van actuele politieke thema's binnen juridische kaders zoals het stimuleren van de lokale economie, duurzaamheid en maatschappelijke betrokkenheid."
A1.8	Breda	Inkoopbeleid	n.v.t.	"Dit beleid sluit zoveel mogelijk aan op het algemene beleid van de Gemeente, zoals: ... Duurzaamheidsvisie 2030."
A1.9	Breda	Inkoopbeleid	n.v.t.	"In maart 2016 is de duurzaamheidsvisie 2030 van Gemeente Breda vastgesteld."
A1.10	Breda	Inkoopbeleid	n.v.t.	"Bij inkopen neemt de gemeente aspecten van Maatschappelijk Verantwoord Inkopen in acht. Het genoemde manifest geeft een verdere aanzet voor het verduurzamen van de inkoopstrategie."

A1.11	Breda	Inkoopbeleid	n.v.t.	"Duurzaam in de breedte: Duurzaamheid gaat niet alleen over 'het milieu', het gaat over mensen. Duurzame ontwikkeling betekent dat we willen voorzien in de behoeften van de huidige generaties én de toekomstige generaties."
A1.12	Breda	Inkoopbeleid	n.v.t.	"We vergroten duurzame investeringen en bevorderen de inkoop van duurzame producten en het duurzaam beheer van gebouwen."
A1.13	Breda	Inkoopbeleid	n.v.t.	"De Gemeente Breda volgt de aanpak 'Green Deal Duurzaam GWW', waarin zoveel mogelijk wordt gestreefd naar een optimale balans tussen People, Planet en Profit."
A1.14	Breda	Inkoopbeleid	n.v.t.	"Voor duurzaam inkopen ligt de focus op 'het goede voorbeeld geven' en het faciliteren van innovaties binnen projecten en producten."
A1.15	Breda	Inkoopbeleid	n.v.t.	"Bij duurzame producten/diensten kan de initiële investering hoger zijn dan bij traditionele varianten, maar duurzame varianten kunnen op de lange termijn goedkoper zijn door lagere beheerkosten."
A1.16	Breda	Inkoopbeleid	n.v.t.	"Life Cycle Costing (LCC) kan als gunningscriterium worden ingezet niet alleen om de directe levenscycluskosten te verlagen, maar ook om inschrijvers te stimuleren om externe milieukosten te verminderen."
A1.17	Breda	Inkoopbeleid	n.v.t.	"De Gemeente Breda volgt de aanpak 'Green Deal Duurzaam GWW', waarin zoveel mogelijk wordt gestreefd naar een optimale balans tussen People, Planet en Profit."
A2.1	Eindhoven	Bestuursakkoord	6	"De verduurzaming van onze stad vraagt om intensieve samenwerking met bedrijven."
A2.2	Eindhoven	Bestuursakkoord	7	"Met deelname aan de Europese stedenmissie schroeven we onze huidige ambitie zoals opgenomen in onze Klimaatverordening dus op."
A2.3	Eindhoven	Bestuursakkoord	7	"We zetten fors in op de verduurzaming van de bestaande woningvoorraad met bijvoorbeeld zonnepanelen, isolatie, en bouwen nieuwbouwwoningen duurzaam en circulair."
A2.4	Eindhoven	Bestuursakkoord	7	"De warmtetransitie gaan we versnellen, als eerste door werk te maken van geïsoleerde huizen. Dit zetten we ook door in het Duurzaamheidspact met de woningcorporaties."
A2.5	Eindhoven	Bestuursakkoord	8	"Voor bedrijven die niet mee willen in de transitie nemen we maatregelen binnen de geldende wet- en regelgeving en handhaven daarop."
A2.6	Eindhoven	Bestuursakkoord	8	"In Eindhoven staan we voor een schone, duurzame economie en een gezonde leefomgeving."

A2.7	Eindhoven	Bestuursakkoord	9	"Als gemeente geven wij het goede voorbeeld met hoge duurzaamheidseisen in onze bedrijfsvoering en inkoop/aanbestedingen."
A2.8	Eindhoven	Bestuursakkoord	9	"We onderzoeken met partners in onze stad de mogelijkheid voor een duurzaamheidsversnellingsfonds, wat mogelijk resolverend kan worden ingezet."
A2.9	Eindhoven	Bestuursakkoord	15	"In ons inkoopbeleid maken we het mogelijk om vaker de samenwerking aan te gaan met lokale innovatieve startups die een bijdrage leveren aan onze maatschappelijke opgaven."
A2.10	Eindhoven	Bestuursakkoord	15	"We kopen zoveel mogelijk lokaal in en zoeken daarbij creatief naar wat mogelijk is."
A2.11	Eindhoven	Bestuursakkoord	15	"In ons inkoopbeleid maken we het mogelijk om vaker de samenwerking aan te gaan met lokale innovatieve startups die een bijdrage leveren aan onze maatschappelijke opgaven."
A2.12	Eindhoven	Bestuursakkoord	20	"Nieuwbouw doen we niet voor tien, maar minstens honderd jaar. Daarom maken we huizen klaar voor de toekomst. Onze ambitie is om nieuwbouw energieneutraal en zo veel mogelijk circulair en natuur inclusief te bouwen."
A2.13	Eindhoven	Inkoopbeleid	31	"Geschiktheid- en/of selectiecriteria kunnen de realisatie van beleidsdoelstellingen ondersteunen, zoals duurzaam inkopen en social return."
A2.14	Eindhoven	Inkoopbeleid	31	"Voor de gemeente Eindhoven is gunning op beste prijs-/kwaliteitverhouding het uitgangspunt. Los van wettelijke voorschriften, past dit ook bij de doelstelling van de gemeente om bij inkopen en aanbesteden te streven naar een optimale verhouding tussen van belang zijnde aspecten als prijs, kwaliteit en duurzaamheid."
A2.15	Eindhoven	Inkoopbeleid	31	"De gemeente Eindhoven heeft grote ambities op het gebied van duurzaamheid en milieu. In sommige gevallen kunnen deze onderwerpen aanleiding geven om te gunnen op laagste kosten."
A2.16	Eindhoven	Inkoopbeleid	30	"Door middel van speedprocedures zijn bepaalde aanbestedingen versneld op de markt gezet, om de GWW en MKB-sector werk te kunnen blijven garanderen."
A2.17	Eindhoven	Inkoopbeleid	37	"Gedraglijn aangepaste SROI percentages voor de GWW-sector."
A3.1	's-Hertogenbosch	Bestuursakkoord	34	Onze ambitie: vlot, comfortabel, veilig en duurzaam van A naar B.
A3.2	's-Hertogenbosch	Bestuursakkoord	36	We zetten actief in op de verkenning naar een slim, duurzaam en toekomstbestendig station, in het MIRT (Meerjarenprogramma Infrastructuur, Ruimte en Transport van het rijk).

A3.3	's-Hertogenbosch	Bestuursakkoord	36	We zetten het Actieplan Duurzame mobiliteit voort.
A3.4	's-Hertogenbosch	Bestuursakkoord	10	We pakken door op onze opgave uit de regionale energiestrategie (RES) en willen die versnellen. We hakken de knoop door over hoe we deze opgave gaan invullen en willen daarmee een einde maken aan de onzekerheid over hoe we hiermee omgaan.
A3.5	's-Hertogenbosch	Bestuursakkoord	10	We kiezen ervoor om onze opgave en de versnelling te realiseren met windenergie in de Duurzame Polder.
A3.6	's-Hertogenbosch	Bestuursakkoord	11	Voor 2030 realiseren we 16 windmolens in de Duurzame Polder, binnen de bestaande randvoorwaarden.
A3.7	's-Hertogenbosch	Bestuursakkoord	16	Bij de inkoop maken we met het collectief van aanbieders afspraken over versnelde triage van zwaardere jeugdhulp en over uitstroom uit zwaardere zorg.
A3.8	's-Hertogenbosch	Bestuursakkoord	11	Daar waar (grootschalig) duurzame energie wordt opgewekt, vinden wij het belangrijk dat de lusten hiervan eerlijk worden verdeeld met de omgeving.
A3.9	's-Hertogenbosch	Inkoopbeleid	n.v.t.	"Gemeente 's-Hertogenbosch heeft het manifest Maatschappelijk Verantwoord Inkopen ondertekend. Hiermee geeft zij aan zich sterk te maken voor het verminderen van de CO2-uitstoot, transitie naar circulaire economie, het voorkómen van schendingen van de mensenrechten, zoals kinderarbeid en uitbuiting. Social Return On Investment valt hier ook onder, maar wordt hierna apart toegelicht."
A3.10	's-Hertogenbosch	Inkoopbeleid	n.v.t.	"Actuele gemeentelijke duurzaamheidsambities worden meegenomen in aanbestedingen en de markt wordt uitgedaagd invulling te geven aan die ambities. Hierbij worden minimaal de criteria meegenomen zoals die door de Rijksoverheid zijn geformuleerd en daar waar de markt het toelaat worden die criteria aangescherpt of uitgebreid."
A3.11	's-Hertogenbosch	Inkoopbeleid	n.v.t.	"Gemeente 's-Hertogenbosch maakt graag gebruik van de innovatieve kracht van ondernemingen. Ze biedt kansen voor ondernemers die zich onderscheiden door een innovatieve oplossing of aanpak. De gemeente van haar kant maakt daar waar mogelijk gebruik van innovatieve aanbestedingsmethodes om zo het aanbod uit de markt zo optimaal mogelijk te laten aansluiten bij haar vraag."
A4.1	Tilburg	Bestuursakkoord	19	"Tilburg groeit: duurzame, betaalbare en toekomstbestendige nieuwe woningen"
A4.2	Tilburg	Bestuursakkoord	19	"We bouwen duurzaam. Nieuwe woningen in de gemeente Tilburg zijn energieneutraal, natuur inclusief en klimaat adaptief."

A4.3	Tilburg	Bestuursakkoord	23	"Actualiseren omgevingsvisie: ... duurzaamheid, gezondheid en het versterken van de sociale basis als uitgangspunt nemen."
A4.4	Tilburg	Bestuursakkoord	7	"Dit doen we vanuit duurzaam financieel beleid."
A4.5	Tilburg	Bestuursakkoord	23	"Bij invoering van de Omgevingswet stellen we de thema's duurzaamheid, gezondheid en sociale basis ook centraal..."
A4.6	Tilburg	Bestuursakkoord	15	"De uitdaging biedt ook kansen, want ... en nieuwe voorzieningen nodig. ... maximaal toegankelijk te maken en te vergroenen."
A4.7	Tilburg	Bestuursakkoord	6	"De huidige maatschappelijke normen op het gebied van lokale inkoop zijn veranderd."
A4.8	Tilburg	Bestuursakkoord	6	"Herziening van ons gemeentelijk inkoopbeleid is dan ook nodig en wenselijk."
A4.9	Tilburg	Bestuursakkoord	12	"Als het gaat om de toekomst van de Wet maatschappelijke ondersteuning ... heeft de vorige gemeenteraad duidelijke kaders gesteld op..."
A4.10	Tilburg	Bestuursakkoord	12	"Uitvoering van de nieuwe inkoop (overzichtelijk zorglandschap en gesloten financiering) heeft onze prioriteit."

Bijlage B: Overzicht gemeenten Brabant

Nr.	Gemeente	Aantal inwoners	Landoppervlakte	Groep	Global Goals
1	Alphen-Chaam	10.492	93,04	Klein	Nee
2	Altena	58.293	200,63	Middelgroot	Ja
3	Asten	17.294	70,17	Klein	Nee
4	Baarle-Nassau	7.077	76,14	Klein	Ja
5	Bergeijk	19.193	101	Klein	Nee
6	Bergen op Zoom	69.663	79,96	Middelgroot	Nee
7	Bernheze	32.521	89,73	Klein	Ja
8	Best	31.220	34,3	Klein	Ja
9	Bladel	20.980	75,33	Klein	Nee
10	Boekel	11.302	34,51	Klein	Nee
11	Boxtel	33.934	63,73	Klein	Nee
12	Breda	188.217	125,74	Vier grootste gemeenten	Ja
13	Cranendonck	20.866	76,4	Klein	Nee
14	Deurne	33.183	116,93	Klein	Ja
15	Dongen	27.096	29,24	Klein	Ja
16	Drimmelen	28.193	95,18	Klein	Nee
17	Eersel	20.188	82,46	Klein	Nee
18	Eindhoven	246.443	87,66	Vier grootste gemeenten	Ja
19	Etten-Leur	45.232	55,3	Klein	Nee
20	Geertruidenberg	22.061	26,63	Klein	Ja
21	Geldrop-Mierlo	40.736	31,01	Klein	Nee
22	Gemert-Bakel	31.428	122,14	Klein	Ja
23	Gilze en Rijen	27.359	65,38	Klein	Ja
24	Goirle	24.328	42,99	Klein	Ja
25	Halderberge	31.183	74,47	Klein	Nee
26	Heeze-Leende	16.800	104,02	Klein	Nee
27	Helmond	95.884	53,18	Middelgroot	Ja
28	's-Hertogenbosch	160.740	109,99	Vier grootste gemeenten	Ja
29	Heusden	46.037	78,88	Klein	Ja
30	Hilvarenbeek	15.966	94,85	Klein	Ja
31	Laarbeek	23.233	55,35	Klein	Nee
32	Land van Cuijk	91.725	351,87	Middelgroot	Nee
33	Loon op Zand	23.854	49,94	Klein	Ja
34	Maashorst	59.209	138,24	Middelgroot	Ja
35	Meerijstad	84.293	184,09	Middelgroot	Ja
36	Moerdijk	38.091	159,15	Klein	Nee

Nr.	Gemeente	Aantal inwoners	Landoppervlakte	Groep	Global Goals
37	Nuenen, Gerwen en Nederwetten	24.231	33,71	Klein	Nee
38	Oirschot	19.267	101,78	Klein	Nee
39	Oisterwijk	32.964	63,84	Klein	Nee
40	Oosterhout	57.925	71,47	Middelgroot	Ja
41	Oss	94.643	163,16	Middelgroot	Ja
42	Reusel-De Mierden	13.577	77,88	Klein	Nee
43	Roosendaal	77.566	106,5	Middelgroot	Ja
44	Rucphen	23.924	64,41	Klein	Nee
45	Sint-Michielsgestel	30.091	58,38	Klein	Nee
46	Someren	20.187	80,27	Klein	Nee
47	Son en Breugel	17.949	25,95	Klein	Nee
48	Steenbergen	24.498	146,43	Klein	Nee
49	Tilburg	229.797	116,17	Vier grootste gemeenten	Ja
50	Valkenswaard	31.700	54,92	Klein	Ja
51	Veldhoven	46.826	31,69	Klein	Ja
52	Vught	32.348	33,75	Klein	Nee
53	Waalre	17.995	22,39	Klein	Nee
54	Waalwijk	50.310	64,58	Middelgroot	Ja
55	Woensdrecht	22.215	91,66	Klein	Nee
56	Zundert	22.545	120,65	Klein	Ja

Bijlage C: Interviewgids Brabantse gemeenten

A. Doel van het interview

Het doel van dit semi-gestructureerde interview is om inzicht te verkrijgen in hoe duurzaamheid wordt geïntegreerd in het aanbestedingsproces van civieltechnische ingenieursdiensten bij gemeenten in Noord-Brabant. De interviews zijn gericht op het verkrijgen van informatie over hoe duurzaamheid wordt verwerkt in de selectieprocessen, met aandacht voor de verschillen tussen gemeenten op basis van omvang en het al dan niet onderschrijven van de Global Goals.

De doelgroep omvat beleidsmakers en inkopers van gemeenten in Noord-Brabant die betrokken zijn bij aanbestedingen van civieltechnische ingenieursdiensten.

Naast de interviews met Brabantse gemeenten worden ook gesprekken gevoerd met vertegenwoordigers van de Provincie Noord-Brabant, Bizob en waterschap Brabantse Delta. Deze organisaties worden in het onderzoek beschouwd als zogenoemde experts. De interviews dienen om bredere contextuele en theoretische inzichten te verkrijgen

B. Hoofdvraag

Welk belang heeft duurzaamheid in het selectieproces van aanbestedingen voor civieltechnische ingenieursdiensten bij gemeenten in Noord-Brabant en hoe wordt dit beïnvloed door zowel wet- en regelgeving als beleidsstrategieën?

C. Topiclijst

Duurzaamheid, wet- en regelgeving, (inkoop)beleid, procedures en uitvoering

D. Introductie

Goedemorgen/goedemiddag, hartelijk dank dat jullie de tijd hebben genomen om deel te nemen aan dit interview. Mijn naam is Niek de Vos, ik ben 27 jaar en woon in Leerdam. Momenteel ben ik bezig met de masteropleiding Business Administration (Bedrijfskunde), en ik bevind me in de onderzoeksfase van mijn thesis.

In mijn dagelijkse werk ben ik actief in de civieltechnische sector, waar ik veel ervaring heb opgedaan met inkoopprocedures en aanbestedingsprocessen. Wat mij in deze rol opvalt, is dat duurzaamheid een steeds belangrijker thema wordt binnen aanbestedingen, maar dat het belang van duurzaamheid niet bij alle gemeenten wordt erkend of geïntegreerd. Binnen de sector heb ik mede door de vele uitdagingen en kansen rondom duurzaamheid veel interesse in het thema verkregen. Dit heeft me ertoe gebracht om mijn onderzoek te richten op de integratie van duurzaamheid in het aanbestedingsproces van civieltechnische ingenieursdiensten bij gemeenten in Noord-Brabant.

De reden dat we vandaag samenkomen, is om inzicht te krijgen in hoe duurzaamheid wordt geïntegreerd in het aanbestedingsproces van civieltechnische ingenieursdiensten bij gemeenten in Noord-Brabant. Het onderzoek richt zich op hoe duurzaamheid wordt verwerkt in de selectieprocessen binnen verschillende gemeenten, waarbij ook wordt gekeken naar de verschillen tussen verschillende gemeenten op basis van o.a. grootte en/of deze gemeenten de Global Goals onderschrijven.

Tijdens dit interview wil ik graag een aantal belangrijke onderwerpen bespreken die voortkomen uit mijn theoretisch kader en onderdeel zijn van het conceptueel model (zie topiclijst). De vragen

die zijn opgesteld zijn afgeleid van deze onderwerpen en bestaan uit gericht vragen en stellingen, maar ik hoop dat we vooral een open en interactieve discussie kunnen voeren.

Het interview zal worden opgenomen en later getranscribeerd. De transcripties worden volledig geanonimiseerd en toegevoegd aan mijn thesis. Na het interview stuur ik jullie een samenvatting van de belangrijkste bevindingen, en ik zou het zeer op prijs stellen als jullie deze willen controleren op juistheid en volledigheid.

Ik stel voor dat we beginnen met een kort voorstelrondje, waarna ik graag wil starten met het stellen van de eerste vragen.

E. Achtergrondinformatie over de respondent(en):

Naam	
Geboortedatum / Leeftijd	
Organisatie	
Functie	

F. Hoofdvraag

Welk rol speelt duurzaamheid in het selectieproces van aanbestedingen voor civieltechnische ingenieursdiensten bij gemeenten in Noord-Brabant en hoe wordt deze beïnvloed door zowel wet- en regelgeving als gemeentelijke beleidsstrategieën?

G. Topiclijst

Duurzaamheid, wet- en regelgeving, inkoopbeleid, beleidsinstrumenten, samenwerking, kennis, en competenties ingenieursbureaus.

H. Introductievraag

1. Als ik de term duurzaamheid in relatie tot aanbestedingen van ingenieursdiensten benoem, wat komt dan als eerste bij u op?

I. Kernvragen

Wet- en regelgeving

2. Hoe beïnvloedt de Europese en nationale wetgeving, (bijv. de Aanbestedingsrichtlijnen,) de integratie van duurzaamheid (in het bijzonder voor civieltechnische diensten) in uw aanbestedingsprocessen?
3. Hoe gaat uw gemeente om met eventuele spanningen/conflicten tussen Europese en nationale wetgeving en de eigen duurzaamheidsambities bij GWW-projecten ?
4. Welke uitdagingen/problemen ziet uw gemeente bij de implementatie van duurzame aanbestedingsregels zoals voorgeschreven door Europese en nationale wetgeving?

Inkoopbeleid

De volgende vragen gaan over de wijze hoe duurzaamheid is geïntegreerd in uw inkoopbeleid.

5. Hoe vertaalt uw gemeente de vastgestelde duurzaamheidsambities in het bestuursakkoord naar praktische richtlijnen voor inkoopbeleid en selectieprocessen?
6. In welke mate beïnvloeden financiële kaders de mogelijkheden om duurzaamheidsdoelen te realiseren binnen GWW-projecten?

7. Hoe beïnvloedt de politieke kleur van het College/bestuursakkoord de duurzaamheidsprioriteiten binnen aanbestedingsprocessen?
8. In hoeverre worden externe adviseurs betrokken bij zowel de ontwikkeling als de uitvoering van de aanbestedingsprocedures voor GWW-werken ?

Beleidsinstrumenten

9. Welke instrumenten zoals prestatienormen en certificeringen (bijv. ISO14001, CO2-prestatieladder,) gebruikt uw gemeente om duurzaamheid te waarborgen in aanbestedingen?
10. Hoe effectief zijn de huidige beleidsinstrumenten in het bereiken van duurzaamheidsdoelen binnen aanbestedingen?

Samenwerking

11. Hoe werkt uw gemeente samen met andere gemeenten om duurzaamheid in aanbestedingen te bevorderen?
12. Welke samenwerkingsverbanden zijn gevormd om duurzame inkoopstrategieën te ontwikkelen, en hoe helpt samenwerking met provinciale of andere overheidsinstanties bij de implementatie van duurzaamheidscriteria?

Monitoring

13. Hoe wordt de effectiviteit van duurzaamheidscriteria tijdens de aanbesteding gemeten en geëvalueerd gedurende en na de projectuitvoering?
14. Hoe wordt de informatie uit monitoring gebruikt om toekomstige aanbestedingsprocessen te verbeteren?

Maturiteit kennis gemeenten

15. In hoeverre beïnvloedt het kennisniveau van medewerkers de effectiviteit van duurzaamheidstransformatie veranderingen binnen de organisatie?
16. Welke trainingen en opleidingen worden aangeboden om medewerkers bewust te maken van duurzaamheid in het inkoopproces?

Samenwerking met ingenieursbureaus

17. Hoe wordt de samenwerking met ingenieursbureaus vormgegeven om duurzaamheid te waarborgen tijdens de uitvoering van projecten?
18. Welke kennisgebieden zijn voor ingenieursbureaus van belang om een bijdrage te leveren aan de duurzaamheidsambities van gemeenten?

J. Afsluitende vragen

19. Heeft u nog iets toe te voegen dat in het belang kan zijn van het onderzoek?
20. Heb ik iets over het hoofd gezien / ben ik onderdelen vergeten?

Bijlage D: Definitief Onderzoeksvoorstel

Duurzaamheid in het selectieproces van aanbestedingen

Naam: Niek de Vos

ANR: U960287

Mobiel: 06-38747765

E-mail: n.devos@atabcivieletechniek.nl

Aantal woorden: 2486 stuks

Samenvatting

In dit onderzoeksvoorstel wordt het belang van duurzaamheid in het selectieproces van aanbestedingen voor ingenieursdiensten door Nederlandse gemeenten onderzocht. De centrale vraag van het onderzoek is: "Wat is de rol van duurzaamheid in het selectieproces van aanbestedingen voor ingenieursdiensten bij Nederlandse gemeenten?" " Aanvullende deelvragen omvatten de invloed van wet- en regelgeving, beleidsstrategieën en de ontwikkeling van duurzaamheid in aanbestedingsprocessen. De dataverzameling vindt plaats door middel van semi-gestructureerde interviews met een cross-sectioneel ontwerp binnen geselecteerde gemeenten van Noord-Brabant. Deze methode biedt flexibiliteit om diepgaande inzichten te verkrijgen in de standpunten en ervaringen van respondenten betreffende duurzaamheid binnen het aanbestedingsproces. De betrouwbaarheid en validiteit van het onderzoek worden versterkt door een gestructureerde aanpak in dataverzameling en -analyse, en door afstemming met theoretische kaders en expertinzichten. De bevindingen zullen inzicht verschaffen in de complexiteit van duurzame aanbestedingen en bijdragen aan de integratie van duurzaamheidscriteria binnen het aanbestedingsproces.

Inhoud

Samenvatting.....	2
1. Inleiding.....	4
1.1 Aanleiding.....	4
1.2 Probleemstelling.....	5
1.3 Relevantie onderzoek.....	6
1.3.1 Wetenschappelijke relevantie	6
1.3.2 Praktische relevantie	6
2. Theoretische achtergrond.....	7
2.1 Selectieproces aanbestedingen	7
2.2 Wet- en regelgeving.....	7
2.3 Beleidsstrategieën (duurzaam inkopen)	8
2.4 Conceptueel model	8
3. Methodologisch raamwerk	9
3.1 Onderzoeksontwerp.....	9
3.2 Steekproefstrategie.....	9
3.3 Dataverzameling.....	10
3.4 Data-analyse	11
3.5 Betrouwbaarheid en validiteit	11
3.5 Operationalisatietabel	12
4. Referenties / Literatuurverwijzingen	13
5. Planning.....	18
Bijlage A: Operationalisatietabel.....	19
Bijlage B: Overzicht gemeenten Brabant.....	21

1. Inleiding

1.1 Aanleiding

De mogelijkheden van overheidsopdrachten om duurzame ontwikkelingen te stimuleren worden algemeen erkend in doelstelling 12 van de Sustainable Development Goals (Verenigde Naties, z.d.). Duurzaam inkopen van de overheid (Sustainable Public Procurement, SPP) wordt beschouwd als een proces waarbij overheden een goede balans proberen te bereiken tussen de economisch, sociale en milieuaspecten bij de inkoop van goederen, diensten en werken (Berg et al., 2022). Duurzaam inkopen van de overheidsopdrachten (SPP) ligt in verband met het concept van groene overheidsopdrachten (Green Public Procurement, GPP), welke focussen op de aankoop van producten en diensten die minder belastend zijn voor het milieu (Europese Commissie, 2008). Het kan ook in het verband worden gezien met maatschappelijk verantwoorde overheidsopdrachten, waarbij voornamelijk aandacht uitgaat naar het sociaal-maatschappelijke resultaat (Tepper et al., 2020). In lijn met het onderzoek van Berg et al. (2022) wordt in dit onderzoek maatschappelijk verantwoord inkopen beschouwd in de breedste zin van het woord, wat inhoudt dat de ecologische, sociale en economische aspecten worden meegenomen.

De Green Deal welke in Europa hoog de agenda staat omvat een strategie om in 2050 een klimaat neutrale Unie te realiseren (Europese Commissie, 2021). Aanbestedingsnormen worden strenger met focus op het verlagen van de milieu-impact (GPP), evenwicht tussen milieu, economie en sociaal (SPP), en het bevorderen van gesloten kringlopen in Circular Public Procurement (CPP) (Europese Commissie, 2021).

De Rijksoverheid in Nederland koopt jaarlijks voor 10-12 miljard euro aan werk, goederen en diensten in, welke het kabinet wil inzetten als hefboom om maatschappelijke doelen te realiseren (Rijksoverheid, 2019). Deze strategie ligt in lijn met die van de Finse overheid met het resultaat dat overheidsopdrachten groener worden door duurzaamheidsdoelstellingen vast te stellen in aanbestedingen (Berg et al., 2022). Onderdeel van deze strategie is om bij de inkoop van werken en diensten binnen het selectieproces gedefinieerde gunningscriteria toe te passen, waar de prijs-kwaliteitverhouding en de integratie van milieu- en sociale aspecten worden benadrukt (Babiča & Ščeuľovs, 2019). Dit proces helpt bij het selecteren van leveranciers die niet alleen economisch voordelig zijn, maar ook bijdragen aan de duurzaamheidsdoelstellingen van de overheid.

Een van de interessante diensten die kunnen bijdragen aan het bereiken van de duurzaamheidsdoelstellingen zijn ingenieursdiensten, welke niet alleen van belang kunnen zijn door duurzame (technische) oplossingen te realiseren, maar ook door het integreren van duurzame ontwikkelingsprincipes in stedelijke planning en infrastructuurontwerpen welke bijdrage aan de economische en ecologische stabiliteit (Vukmirović & Gavrilović, 2020).

1.2 Probleemstelling

Hoewel er in Nederland duidelijk vooruitgang wordt geboekt op weg naar SPP is het potentieel voor publieke aanbestedingen ter bevordering van duurzaamheidsdoelstellingen nog niet volledig benut en vertoont het huidige selectieproces in Nederland structurele problemen (Bergman & Lundberg, 2013). Mede door de diversiteit in beleidskaders kunnen de aanbestedingssystemen sterk van elkaar verschillen (Lember et al., 2014). Deze verschillen resulteren vaak in een inconsistent gebruik van duurzaamheidsnormen, wat de standaardisatie van duurzaam inkopen belemmert (Lember et al., 2014). Zo blijkt een gangbare methode van de economisch meest voordelige aanbidding welke specifieke scoringsregels vereist niet altijd transparant, waardoor het risico op strategische manipulatie door aanbieders toeneemt (Bergman & Lundberg, 2013). Daarnaast erkennen lokale overheden en provincies niet altijd de relevantie van duurzaamheid in aanbestedingen, wat leidt tot inconsistente toepassing en onvoldoende weging van duurzame gunningscriteria (Van Buuren & Van Hulst, 2021). Deze problemen worden versterkt door het beperkte onderscheid tussen verschillende aanbestedingstrajecten in de beschikbare academische literatuur (Berg et al., 2022; Brammer & Walker, 2011; Grandia & Kruijnen, 2020; Kristensen et al., 2021; Sönnichsen & Clement, 2020; Testa et al., 2016).

Voortbouwend op de geïdentificeerde probleemstelling, kan de onderzoeksvraag als volgt worden omschreven:

Welk belang heeft duurzaamheid in het selectieproces van aanbestedingen voor ingenieursdiensten bij gemeenten in Nederland en hoe wordt dit beïnvloed door zowel wet- en regelgeving als beleidsstrategieën?

Om deze vraag te beantwoorden zijn de volgende deelvragen geformuleerd:

8. *Op welke wijze beïnvloedt de nationale en Europese wet- en regelgeving de integratie van duurzaamheid in het selectieproces van ingenieursdiensten bij Nederlandse gemeenten?*
9. *Op welke wijze beïnvloeden beleidsstrategieën de integratie van duurzaamheid in het selectieproces van ingenieursdiensten bij Nederlandse gemeenten?*

10. Hoe heeft de focus op duurzaamheid in aanbestedingsprocessen voor ingenieursdiensten bij Nederlandse gemeenten zich de afgelopen jaren ontwikkeld?

11. Welke uitdagingen ervaren Nederlandse gemeenten bij het integreren van duurzaamheid in aanbestedingsprocessen voor ingenieursdiensten?

1.3 Relevantie onderzoek

1.3.1 Wetenschappelijke relevantie

Ondanks dat er de afgelopen jaren een aantal onderzoeken zijn uitgevoerd rondom het duurzaam inkopen van diensten door overheden, is de beschikbare academische literatuur beperkt (Sönnichsen & Clement, 2020; Testa et al., 2016; Liu et al., 2021). Op dit moment is dan ook nog geen wetenschappelijk onderzoek gedaan naar duurzaamheidsaspecten binnen aanbesteding specifiek gericht voor ingenieursdiensten bij Nederlandse gemeenten, dit is een hiaat in bestaand onderzoek. Het identificeren van deze leemtes is van belang omdat dit de kennis aanvult of verdiept en richting geeft voor toekomstig onderzoek (Ajemba & Arene, 2022).

Het voorgestelde onderzoek heeft wetenschappelijke relevantie doordat het dieper ingaat op de rol van duurzaamheid binnen aanbestedingsprocessen. Het biedt waardevolle inzichten die bijdragen aan de bespreking over hoe overheden duurzaamheidsprincipes effectiever kunnen integreren in het beleid rondom inkopen. Daarnaast kan het een basis zijn voor toekomstige studies die het belang of de impact van duurzame aanbestedingen verder willen onderzoeken.

1.3.2 Praktische relevantie

Onderzoek naar het belang van duurzaamheid in het selectieproces van aanbestedingen voor ingenieursdiensten bij specifiek Nederlandse gemeenten is praktisch relevant, omdat het inzicht biedt in de complexiteit en diversiteit van duurzame aanbestedingspraktijken binnen de context van Nederlandse gemeenten.

2. Theoretische achtergrond

2.1 Selectieproces aanbestedingen

In het selectieproces van aanbestedingen worden uitsluitingsgronden en geschiktheidseisen getoetst en selectiecriteria toegepast (PIANOo, z.d.). Met de uitsluitingsgronden worden de niet integere bedrijven uitgesloten en met de geschiktheidseisen wordt getoetst of de inschrijver geschikt is om de overheidsopdracht tot uitvoering te brengen. In artikel 1.1 van de Aanbestedingswet 2012 worden overheidsopdrachten voor diensten gedefinieerd als “een schriftelijke overeenkomst onder bezwarende titel die is gesloten tussen een of meer dienstverleners en een of meer aanbestedende diensten en die betrekking heeft op het verlenen van andere diensten dan die welke vallen onder overheidsopdracht voor werken” (Art. 1.1.C Aanbestedingswet 2012). Om deze overheidsopdrachten te gunnen heeft de aanbestedende dienst de keuze uit verschillende gunningscriteria (PIANOo, z.d.-b). Het selectieproces in aanbestedingen speelt een prominente rol in het bereiken van duurzaamheid binnen overheidsopdrachten omdat er in de selectie- en gunningscriteria duurzaamheidscriteria kunnen worden opgenomen (Stuijts et al., 2019).

2.2 Wet- en regelgeving

De wet- en regelgeving op nationaal en Europees niveau speelt een belangrijke rol in het selectieproces van ingenieursdiensten, waarbij eerlijke en transparante procedures worden gewaarborgd (McCrudden, 2004). Een belangrijk aspect van deze regelgeving is de integratie van duurzaamheids- en milieucriteria, een trend die steeds meer wordt opgenomen in het aanbestedingsbeleid (Schebesta, 2018). De naleving van deze criteria kan echter variëren, afhankelijk van nationale wetgeving en implementatie binnen Europese landen. Onderzoek van Amann et al. (2014) geeft aan dat de integratie van milieu- en sociale beleidsdoelstellingen in aanbestedingen een significante impact heeft op het selectieproces. Strengere regelgeving en hogere duurzaamheidseisen kunnen de toegang tot aanbestedingen beperken voor kleinere bedrijven, wat mogelijk in het voordeel werkt van grotere bedrijven met meer middelen (Neto & Caldas, 2018). Regelgeving beïnvloedt dus niet alleen de procedurele aspecten van aanbestedingen, maar heeft ook een directe impact op de inhoudelijke eisen en de concurrentie in de markt voor ingenieursdiensten.

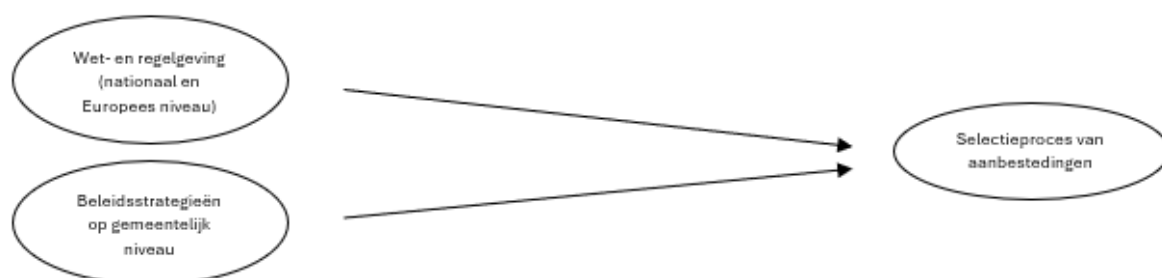
2.3 Beleidsstrategieën (duurzaam inkopen)

Duurzaamheid wordt gedefinieerd als “voorzien in de huidige behoeften van mensen zonder dat dit ten koste gaat van de behoeften van de toekomstige generaties om in hun eigen behoeften te voorzien” (Brundtland, 1987. P. 43). Er wordt een breed scala aan termen gebruikt om te verwijzen naar duurzame ontwikkelingen in de context van aanbestedingen (Amann et al., 2014). Zoals in de inleiding al benoemd overlappen deze verschillende termen (SPP, GPP en CPP) elkaar in grote lijnen. De verschillende termen zijn ook in de beleidsstukken van gemeenten terug te vinden. Een heldere of gedetailleerde uitwerking ontbreekt vaak, wat voor verwarring kan zorgen. In een artikel proberen Sönnichsen en Clement (2020) een overzicht te bieden door inzichten op het gebied van groene, duurzame en circulaire overheidsopdrachten te combineren. Ondanks de constatering dat circulaire aspecten vaak verwezenlijkt worden via duurzame of groene overheidsopdrachten en dat deze concepten nauw verwant zijn (Alhola et al., 2019), betekent dit niet dat ze conceptueel hetzelfde zijn. Een effectieve beleidsstrategie binnen de aanbestedingswetgeving zal bestaan uit verschillende facetten van duurzaamheid die van toepassing zijn op diensten en buiten de overheidsopdrachten voor werken vallen. Deze strategieën moeten niet alleen de huidige juridische kaders respecteren, maar ook proactief de integratie van duurzaamheidsprincipes bevorderen.

2.4 Conceptueel model

Figuur 1

Conceptueel model



3. Methodologisch raamwerk

3.1 Onderzoeksontwerp

Dit onderzoek is gestart met een verkennend literatuuronderzoek. Er is gekozen voor een kwalitatieve methodologie, waarbij de nadruk ligt op de inzichten, percepties en ervaringen van de ondervraagden (Sekran & Bougie, 2020). Alternatieve strategieën zoals een kwantitatieve benadering zijn overwogen, maar gezien de behoefte om gedetailleerde begrippen te begrijpen is deze als minder geschikt en moeilijk meetbaar beschouwd. Het onderzoek is vanwege de beperkte beschikbaarheid van academische literatuur en de afwezigheid van hypothesen inductief en focust zich op de integratie van duurzaamheidscriteria in het aanbestedingsproces van ingenieursdiensten binnen Nederlandse gemeenten, specifiek binnen de provincie Noord-Brabant. De concepten vormen de basis voor semigestructureerde interviews, die zowel open vragen over deze thema's, als gerichte vragen, omvatten. De (deels) open structuur maakt het mogelijk om belangrijke aanvullende informatie te verkrijgen. Door een duidelijke structuur aan te houden en vooraf vragen te formuleren is het mogelijk om vragen en antwoorden te coderen waardoor data gecategoriseerd kan worden (Sekran & Bougie, 2020).

3.2 Steekproefstrategie

Voor dit onderzoek is gekozen voor een cross-sectioneel design, waarbij gegevens op een specifiek moment worden verzameld om de huidige situatie en praktijken binnen de gemeenten te onderzoeken (Sekran & Bougie, 2020). De steekproef bestaat uit een selectie van gemeenten binnen de provincie Noord-Brabant, waarbij gekozen is voor een non-probability sampling. Eerder uitgevoerd onderzoek in Denemarken door Mosgaard et al. (2013) stelt vast dat de inkooppraktijken van kleinere gemeenten kunnen verschillen van grotere gemeenten door o.a. bevoegdheden, macht en invloed op het inkoopproces. Aanvullend op de selectie op basis van omvang, wordt een non-probability split sample methode toegepast, waarbij gemeenten ook geselecteerd worden op basis van het wel of niet onderschrijven van de Global Goals (Vereniging Nederlandse Gemeenten, z.d.). Deze sampling methode kan dieper inzicht bieden in de houding en benadering van duurzaamheidsinitiatieven (Kettles et al., 2011). Hoewel de steekproefbenadering diepgaand inzicht kan bieden, beperkt de non-probability sampling wel de generaliseerbaarheid voor toekomstige onderzoeken.

De selectie van de gemeenten zal dus worden bepaald op basis van geografische ligging, omvang en de aanwezigheid van actief beleid rondom duurzaamheid in aanbestedingsprocessen, welke in vier verschillende groepen zijn onderverdeeld. Totaal worden er 16 semi-gestructureerde interviews bij gemeenten afgenomen, welke zijn onderverdeeld zoals

in tabel 1 weergegeven. Voor groepen A en B geldt dat er veelal van de gemeente (op één na) de Global Goals onderschrijven, waardoor evenredige splitsing niet mogelijk is.

Tabel 1

Overzicht onderverdeling gemeenten in omvang

Groep	Omvang (aantal inwoners)	Aantal gemeenten	
		Onderschrijving Global Goals (ja)	Onderschrijving Global Goals (nee)
A	Vier grootste gemeente	4	0
B	Groot (>75.000)	3	1
C	Middelgroot (25.000 - 75.000)	2	2
D	Klein (<25.000)	2	2

Noot. Gegevens van aantal inwoners per gemeente is bepaald op basis van de beschikbare data van het Centraal Bureau voor de Statistiek (2023). In bijlage B is een overzicht weergegeven van alle gemeenten in Noord-Brabant.

3.3 Dataverzameling

Het theoretisch kader (nu beperkt vanwege maximumaantal woorden) zal voorafgaand de interviews aangevuld worden met meer inzichten uit wetenschappelijke literatuur, beleidsdocumenten en wet- en regelgeving. Deze gegevens kunnen belangrijke informatie bevatten voor het beantwoorden van de onderzoeksvraag. Vervolgens worden er semi-gestructureerde interviews afgenomen, welke een flexibele aanpak biedt om de respondenten op thema's te bevragen (Hagaman & Wutich, 2016). Eerst zullen er twee expertinterviews plaatsvinden met vertegenwoordigers van de Provincie Noord-Brabant en PIANOo (Expertisecentrum Aanbesteden van het ministerie van Economische Zaken). Inzichten uit deze interviews zullen verder aangescherpt worden in het theoretisch kader. Hierna worden 16 interviews afgenomen bij verschillende gemeenten, waarbij overal één respondent zal worden uitgenodigd welke op managementniveau binnen gemeente werkzaam is en affiniteit heeft met de inkoop van ingenieursdiensten.

De twee grootste gemeenten (groep A) worden als eerst geïnterviewd, waaruit de verkregen informatie tot aanvulling op de bestaande vragen gebruikt kan worden. Om het contrast te onderzoeken volgen daarna twee interviews met de kleinste gemeenten (groep D). Hierna volgen de interviews met twee gemeente uit groep B en vervolgens C, waarna de volgorde zich kan herhalen en de interviewvragen doorlopend kunnen worden aangescherpt. Alle interviews worden face-to-face afgenomen.

3.4 Data-analyse

Alle interviews worden in een semi-gestructureerd vorm uitgevoerd, waardoor er geen sprake is van standaardisatie in dataverzameling. Alle interviews worden opgenomen en daarna direct getranscribeerd, waarna deze voor verificatie en goedkeuring naar de respondenten worden gestuurd. Na het transcriberen van een aantal interviews wordt gekeken naar de overeenkomsten en verschillen. Eventuele inzichten kunnen worden meegenomen in de bevraging van de overige interviews. Hierna zal gebruikgemaakt worden van het softwarepakket Atlas.ti om open codering toe te passen op de transcripten. Uit deze open codering worden hoofdcodes gegenereerd. Vervolgens worden deze hoofdcodes door middel van axiale codering geclusterd tot overkoepelende codes. Deze overkoepelende codes worden na selectieve codering gebruikt om een theoretisch kader op te bouwen. Vanwege de semigestructureerde opbouw van de interviews is volledige standaardisatie van de verkregen data niet haalbaar.

3.5 Betrouwbaarheid en validiteit

Om de betrouwbaarheid van het onderzoek te verhogen is gekozen voor een gestructureerde aanpak in de dataverzameling en -analyse. De consistentie in het uitvoeren van de interviews, met een duidelijke leidraad en gestandaardiseerde vragen, draagt bij aan de herhaalbaarheid van het onderzoek onder vergelijkbare omstandigheden. De flexibele opzet van de interviews (semi-gestructureerd) brengt verschillende uitdagingen met zich mee, waaronder het risico op interviewer- en respondentbias en de beperkingen in de overdraagbaarheid van verkregen resultaten (Sekran & Bougie, 2020). Om deze risico's te beperken is ter waarborging van de structuur een interviewprotocol opgesteld (bijlage B). Door de combinatie van interviews, documentanalyse en de diversiteit in de gekozen gemeenten, speelt data triangulatie ook een belangrijke rol in het vergroten van de betrouwbaarheid en validiteit van de bevindingen.

Interne validiteit gaat over de overeenkomsten tussen de waarnemingen uit de interviews en de bestaande theoretische kaders. Deze wordt gewaarborgd door een zorgvuldige afstemming tussen de theoretische inzichten verkregen uit het literatuuronderzoek, de informatie uit de expertinterviews en de vragen die gesteld worden tijdens de interviews. De externe validiteit betreft de mate waarin de resultaten van het onderzoek toepasbaar zijn op andere situaties buiten de specifieke context van Noord-Brabantse gemeenten. De specifieke focus van dit onderzoek zal mogelijk beperkingen met zich meebrengen voor generalisatie, maar wordt enigszins opgevangen door een variatie in grootte en kenmerken van de te kiezen gemeenten. Echter zal er erkend moeten worden dat de bevindingen mogelijk niet volledig toepasbaar zijn op gemeenten buiten Noord-Brabant of op andere landelijke situaties. Anderzijds hebben de

resultaten uit dit onderzoek weer een grotere toepasbaarheid binnen de provincie Noord-Brabant dan dat deze landelijk zijn verkregen.

Om de validiteit van de meting te waarborgen, worden diverse databronnen en methoden gebruikt. Om de ecologische validiteit te versterken worden de interviews bij voorkeur op de werkomgeving van de respondent afgenomen en wordt er onderscheid gemaakt in de omvang van gemeenten om de generaliseerbaarheid te vergroten.

3.5 Operationalisatietabel

De openrationalisatietabel is als bijlage A toegevoegd.

4. Referenties / Literatuurverwijzingen

- Aanbestedingswet 2012. (2022, 2 maart). Geraadpleegd van: [wetten.nl - Regeling - Aanbestedingswet 2012 - BWBR0032203 \(overheid.nl\)](https://wetten.nl - Regeling - Aanbestedingswet 2012 - BWBR0032203 (overheid.nl))
- Ajemba, M. N., & Arene, E. C. (2022). Research gaps for future research and their identification. *World Journal of Advanced Research and Reviews*, 16(1), 575-579.
<https://doi.org/10.30574/wjarr.2022.16.1.1062>
- Alhola, K., Ryding, S. O., Salmenpera, H., Busch, N.J. (2018). Exploiting the Potential of Public Procurement: Opportunities for Circular Economy. *Journal of Industrial Ecology*, 23(1), 96-109. <https://doi.org/10.1111/jiec.12770>
- Amann, M., Roehrich, J.K., Essig, M., Harland, C. (2014). Driving sustainable supply chain management in the public sector: The importance of public procurement in the European Union. *Supply Chain Management*, 19(3), 351-366.
<https://doi.org/10.1108/SCM-12-2013-0447>
- Babiča, V., & Ščeuľovs, D. (2019). Public Procurement of Innovation: Selection of the Sustainable Alternative. *Economics And Business*, 33(1), 233-246.
<https://doi.org/10.2478/eb-2019-0017>
- Berg, A., Alhola, K., Peltomaa, J., & Tietari, S. (2022). Developing together: The Finnish way of promoting sustainable public procurement. *Journal of Public Procurement*, 22(4), 245-264. <https://doi.org/10.1108/JOPP-11-2021-0072>
- Bergman, M., & Lundberg, S. (2013). Tender evaluation and supplier selection methods in public procurement. *Journal Of Purchasing And Supply Management*, 19(2), 73-83.
<https://doi.org/10.1016/j.pursup.2013.02.003>
- Brammer, S., Walker, H. (2011). Sustainable procurement in the public sector: an international comparative study. *International Journal of Operations & Production Management*, 31(4), 452-476. <https://doi.org/10.1108/01443571111119551>
- Brundtland, G.H. (1987). *Report of the World Commission on Environment and Development* (A/42/427). United Nations. https://sswm.info/sites/default/files/reference_attachments/UN%20WCED%201987%20Brundtland%20Report.pdf
- Centraal Bureau voor de Statistiek. (2023). *Statline: Regionale kerncijfers Nederland*. [Gemeenten per provincie; Noord-Brabant].
<https://opendata.cbs.nl/statline/?dl=16D63#/CBS/nl/dataset/70072ned/table>

- Europese Commissie. (2008). *Mededeling van de commissie aan het Europees parlement, de raad, het Europees economisch en sociaal comité en het comité van de regio's* (COM(2008) 400 definitief). Europese Commissie. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/NL/TXT/PDF/?uri=CELEX:52008DC0400>
- Europese Commissie. (2021). *Green Public Procurement: Procuring goods, services and works with a reduced environmental impact throughout their life cycle*. Europese Commissie. https://ec.europa.eu/environment/gpp/versus_en.htm
- Europese Commissie (2021). *Europese Green Deal: Onze doelstellingen bereiken*. Europese Unie. <https://doi.org/10.2775/84430>
- Grandia, J., Groeneveld, S.M., Kuipers, B.S., Steijn, A.J. (2014). Sustainable Procurement in Practice: Explaining the Degree of Sustainable Procurement from an Organisational Perspective. In Decarolis, F., Frey, M. (Reds.), *Public Procurement's Place in the World: Central Issues in Contemporary Economic Theory and Policy* (pp. 37-62). Palgrave Macmillan. https://doi.org/10.1057/9781137430649_3
- Grandia, J., Voncken, D.M. (2019). Sustainable Public Procurement: The Impact of Ability, Motivation, and Opportunity on the Implementation of Different Types of Sustainable Public Procurement. *Public Procurement for Sustainability*, 11(19), 5215. <https://doi.org/10.3390/su11195215>
- Grandia, J., Kruijnen, P.M. (2020). Assessing the implementation of sustainable public procurement using quantitative text-analysis tools: A large-scale analysis of Belgian public procurement notices. *Journal Of Purchasing And Supply Management*, 26(4), 100627. <https://doi.org/10.1016/j.pursup.2020.100627>
- Giunipero, L.C., Hooker, R.E., Denslow, D. (2012). Purchasing and supply management sustainability: Drivers and barriers. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 18(4), 258-269. <https://doi.org/10.1016/j.pursup.2012.06.003>
- Hagaman, A. K., & Wutich, A. (2017). How Many Interviews Are Enough to Identify Metathemes in Multisited and Cross-cultural Research? Another Perspective on Guest, Bunce, and Johnson's (2006) Landmark Study. *Field Methods*, 29(1), 23-41. <https://doi.org/10.1177/1525822X16640447>

- Kettles, A., Creswell, J. W., & Zhang, W. (2011). Mixed methods research in mental health nursing. *Journal Of Psychiatric And Mental Health Nursing*, 18(6), 535–542.
<https://doi.org/10.1111/j.1365-2850.2011.01701.x>
- Kristensen, H.S., Mosgaard, M.A., Remmen, A. (2021). Circular public procurement practices in Danish municipalities. *Journal of Cleaner Production*, 281, 124962.
<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.124962>
- Lember, V., Kattel, R., & Kalvet, T. (2014). Public Procurement, Innovation and Policy. In *Springer eBooks*. <https://doi.org/10.1007/978-3-642-40258-6>
- Liu, J., Ma, Y., Appolloni, A., & Cheng, W. (2021). How external stakeholders drive the green public procurement practice? An organizational learning perspective. *Journal Of Public Procurement*, 21(2), 138–166. <https://doi.org/10.1108/jopp-04-2020-0035>
- McCrudden, C. (2004). Using public procurement to achieve social outcomes. *Natural Resources Forum*, 28(4), 257-267. <https://doi.org/10.1111/j.1477-8947.2004.00099.x>
- Ministerie van Financiën. (z.d.). Wet- en regelgeving. Geraadpleegd op 16 april 2024, van <https://www.rijksfinancien.nl/hafir/wet-en-regelgeving>
- Mosgaard, M., Rijsgaard, H., Huulgaard, R.D. (2013). Greening non-product-related procurement - when policy meets reality. *Journal of Cleaner Production*, 39, 137-145.
<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2012.08.018>
- Neto, B., Caldas, M.G. (2018). The use of green criteria in the public procurement of food products and catering services: a review of EU schemes. *Environment Development and Sustainability*, 20(5), 1905-1933. <https://doi.org/10.1007/s10668-017-9992-y>
- Nijaki, K.L., Worrel, G. (2012). Procurement for sustainable local economic development. *International Journal of Public Sector Management*, 25(2), 133-153.
<https://doi-org./10.1108/09513551211223785>
- PIANOO. (z.d.). *Selecteren*. Expertisecentrum Aanbesteden van het ministerie van Economische Zaken en Klimaat. <https://www.pianoo.nl/nl/inkoopproces/fase-2-doorlopen-aanbestedingsprocedure/selecteren>
- PIANOO. (z.d.-b). *Selectiecriteria*. Expertisecentrum Aanbesteden van het ministerie van Economische Zaken en Klimaat. <https://www.pianoo.nl/nl/inkopen-het-kort/hoe-ga-ik-met-de-regels-om/selectiecriteria>

- Rijksoverheid. (2019). *Inkopen met impact*. Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. <https://open.overheid.nl/documenten/ronl-ec5c6c2e-42b3-492e-8d41-188b2a13132e/pdf>
- Schebesta, H. (2018). Revision of the EU Green Public Procurement Criteria for Food Procurement and Catering Services – Certification Schemes as the Main Determinant for Public Sustainable Food Purchases? *European Journal of Risk Regulation*, 9(2), 316-328. <https://doi.org/10.1017/err.2018.24>
- Sekran, U., Bougie, R. (2020). *Research methods for business: A Skill Building Approach* (8e ed.). John Wiley & Sons.
- Sönnichsen, S. D., & Clement, J. (2020). Review of green and sustainable public procurement: Towards circular public procurement. *Journal Of Cleaner Production*, 245, 118901. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.118901>
- Stefani, G., Tiberti, M., Lombardi, G.V., Cei, L., Sacchi, G. (2017). Public food procurement: a systematic literature review. *Journal on Food System Dynamics*, 8(4), 270-283. <https://doi.org/10.18461/ijfsd.v8i4.842>
- Stuijts, M. A. J., Van de Water, J. C., Vidal, M. J., Ditters, Y. A. (2019). *VNG Model Inkoop- en aanbestedingsbeleid*. VNG. https://vng.nl/sites/default/files/brieven/2019/attachments/vng-model-inkoop_definitief.pdf
- Tepper, P., McLennan, A., Hirt, R., Defranceschi, P., Caimi, V., Elu, A. (2020). *Making socially responsible public procurement work – 71 good practice cases*. Europese Unie. <https://doi.org/10.2826/844552>
- Testa, F., Annunziata, E., Iraldo, F., & Frey, M. (2016). Drawbacks and opportunities of green public procurement: an effective tool for sustainable production. *Journal Of Cleaner Production*, 112, 1893–1900. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2014.09.092>
- Uttam, K., Roos, C.L.L. (2015). Competitive dialogue procedure for sustainable public procurement. *Journal of Cleaner Production*, 86, 403-416. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2014.08.031>
- Van Buuren, E., Van Hulst, W. (2021, 10 november). Groeiende kloof in duurzaam aanbesteden. *Nieuwsbrief Kenniscentrum Europa Decentraal*. <https://europadecentraal.nl/groeiende-kloof-in-duurzaam-aanbesteden/>

Verenigde Naties. (z.d.). *SDG 12 - Verzeker duurzame consumptie- en productiepatronen*.

Verenigde Naties. <https://unric.org/nl/duurzame-ontwikkelingsdoelstellingen/sdg-12/>

Vereniging Nederlandse Gemeenten. (z.d.). *Overzichtskaart van Global Goals gemeenten*. VNG.

<https://vng.nl/artikelen/overzichtskaart-van-global-goals-gemeenten>

Vukmirović, M., & Gavrilović, S. (2020). Placemaking as an approach of sustainable urban facilities management. *Facilities*, 38(12), 801–818. <https://doi.org/10.1108/f-04-2020-0055>

Walker, H., Brammer, S. (2009). Sustainable procurement in the United Kingdom public sector. *Supply Chain Management*, 14(2), 128-137. <https://doi.org/10.1108/13598540910941993>

Walker, H., Brammer, S. (2012). The relationship between sustainable procurement and e-procurement in the public sector. *International Journal Of Production Economics*, 140(1), 256–268. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2012.01.008>

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

Wontner, K.L., Walker, H., Harris, I., Lynch, J. (2020). Maximising “Community Benefits” in public procurement: tensions and trade-offs. *International Journal of Operations & Production Management*, 40(12), 1909-1939. <https://doi.org/10.1108/IJOPM-05-2019-0395>

5. Planning

nr.	Onderdeel	April		Mei					Juni					Juli					Augustus					September				Oktober					November			
		16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48		
1	BRM paper deadline (herkansing)		X																																	
2	Vorming theoretisch kader		X	X	X	X	X																													
3	Aanscherpen onderzoeksvoorstel						X	X	X	X		X	X	X	X																					
4	Final research proposal deadline											X						X																		
5	Go/No Go													X							X															
6	Persoonlijke afspraak thesisbegeleider							?			X			X			X				X				X				X							
7	Theoretisch kader																	X	X	X																
8	Opstellen vragenlijst voor interviews en uitnodigingen versturen respondenten			X	X											X																				
9	Interviews afnemen experts en verwerken																X	X																		
10	Interviews afnemen bij respondenten gemeenten																	X	X	X	X	X	X	X												
11	Verwerken interviews																	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X									
12	Codering																									X	X									
13	Conclusie en advies																										X	X								
14	Afronding Thesis																												X	X	X					
15	Deadline Thesis																																X			

Bijlage A: Operationalisatietabel

Concept	Definitie	Dimensie	Indicatoren	Vragen (richting/oriëntatie)
Selectieproces (aanbestedingen ingenieursdiensten)	In de selectie van aanbestedingen worden de uitsluitingsgronden en geschiktheidseisen getoetst en selectiecriteria toegepast (PIANOo, z.d.).	Juridisch Procedures	Uitsluitingsgronden Geschiktheidseisen Selectiecriteria Beoordeling	Vragen met betrekking tot het selectieproces: Welke duurzaamheidscriteria worden gebruikt bij het selecteren van ingenieursdiensten? Hoe worden deze criteria ontwikkeld en bijgewerkt? Hoe worden stakeholders betrokken bij het opstellen van deze criteria? Wat zijn de uitdagingen bij de toepassing van duurzaamheidscriteria in het selectieproces? Hoe wordt de impact van deze criteria gemeten op de duurzaamheid van projecten?
Wet- en regelgeving	“Wettelijke regels zijn regels die op een wet zijn gebaseerd en door de wetgever worden vastgesteld. Dergelijke regels zijn opgenomen in wetten, amvb’s, ministeriële regelingen en ministeriële besluiten. In dit verband beschouwen we een reglement van de Tweede Kamer (voorbeeld: het Reglement Grote Projecten) ook als wettelijke regel. Wettelijke regels zijn bindend en moeten daarom verplicht worden toegepast. Het niet goed of volledig toepassen van wettelijke regels kan tot onrechtmatigheden leiden.” (Ministerie van Financiën, z.d.)	Verenigde Naties Europa Rijksoverheid Gemeentelijk	Wetgeving Beleid Procedures (transpiratie) Strategieën	Vragen met betrekking tot de wet- en regelgeving. Hoe worden nationale en Europese wet- en regelgeving geïnterpreteerd in uw gemeente met betrekking tot duurzaamheid? Wat zijn de grootste uitdagingen bij het implementeren van deze regelgeving? Welke rol spelen lokale wettelijke kaders in het bevorderen van duurzaam inkopen? Hoe gaat uw gemeente om met veranderingen in wet- en regelgeving op het gebied van aanbestedingen?

Duurzaam inkopen (door de overheid)	Een proces waarbij overheden een goed evenwicht proberen te bereiken tussen de economische, sociale en milieuaspecten van hun overheidsopdrachten (Europese Commissie, 2021).	Ecologisch Sociaal Economisch Beleidsvorming Strategie Implementatie	Politieke beïnvloeding Beleidsimplementatie Doelstellingen Financiën	Vragen met betrekking tot duurzaam inkopen: Hoe definieert uw gemeente 'duurzaam inkopen'. Welke procedures volgt uw gemeente om duurzaamheid te integreren in het inkoopproces? Hoe beïnvloedt duurzaam inkopen de leverancierskeuze? Welke criteria worden het meest toegepast bij duurzame aanbestedingen?
Overheidsopdrachten (Subonderdeel van duurzaam inkopen)	Een schriftelijke overeenkomst onder bezwarende titel die tussen één of meer ondernemers en één of meer aanbestedende diensten is gesloten en die betrekking heeft op de uitvoering van werken, de levering van producten of de verlening van diensten in de zin van de richtlijn (Art. 1.1.C Aanbestedingswet 2012).	Producten Diensten	Juridisch Uitvoering werken Levering producten Verlening diensten	Vragen met betrekking tot overheidsopdrachten: Hoe wordt transparantie gewaarborgd in het proces van overheidsopdrachten? Hoe beïnvloeden duurzaamheidsoverwegingen de uiteindelijke contracttoekenning? Welke rol speelt duurzaamheid in de beoordeling van de contractuitvoering?
Duurzame overheidsopdrachten (Subonderdeel van duurzaam inkopen)	De aankoop van goederen en diensten op een manier die ervoor zorgt dat er zo min mogelijk impact is op demaatschappij en het milieu gedurende de volledige levenscyclus van het product (Amann et al., 2014).	Ecologisch Sociaal Economisch	Milieuvriendelijk inkopen Social Return Ethische handel Lokaal/MKB Innovatie Duurzaamheidscriteria Educatie en training	Vragen met betrekking tot duurzame overheidsopdrachten: Hoe wordt SPP gedefinieerd binnen uw gemeente? Welke specifieke SPP-praktijken zijn geïmplementeerd in recente projecten? Andere vragen worden nog aangemerkt in latere literatuurstudie en expertinterviews.

Bijlage B: Overzicht gemeenten Brabant

Nr.	Gemeente	Aantal inwoners	Landoppervlakte	Groep	Global Goals
1	Alphen-Chaam	10.492	93,04	D	Nee
2	Altena	58.293	200,63	C	Ja
3	Asten	17.294	70,17	D	Nee
4	Baarle-Nassau	7.077	76,14	D	Ja
5	Bergeijk	19.193	101	D	Nee
6	Bergen op Zoom	69.663	79,96	C	Nee
7	Bernheze	32.521	89,73	C	Ja
8	Best	31.220	34,3	C	Ja
9	Bladel	20.980	75,33	D	Nee
10	Boekel	11.302	34,51	D	Nee
11	Boxtel	33.934	63,73	C	Nee
12	Breda	188.217	125,74	A	Ja
13	Cranendonck	20.866	76,4	D	Nee
14	Deurne	33.183	116,93	C	Ja
15	Dongen	27.096	29,24	C	Ja
16	Drimmelen	28.193	95,18	C	Nee
17	Eersel	20.188	82,46	D	Nee
18	Eindhoven	246.443	87,66	A	Ja
19	Etten-Leur	45.232	55,3	C	Nee
20	Geertruidenberg	22.061	26,63	D	Ja
21	Geldrop-Mierlo	40.736	31,01	C	Nee
22	Gemert-Bakel	31.428	122,14	C	Ja
23	Gilze en Rijen	27.359	65,38	C	Ja
24	Goirle	24.328	42,99	D	Ja
25	Halderberge	31.183	74,47	C	Nee
26	Heeze-Leende	16.800	104,02	D	Nee
27	Helmond	95.884	53,18	B	Ja
28	's-Hertogenbosch	160.740	109,99	A	Ja
29	Heusden	46.037	78,88	C	Ja

30	Hilvarenbeek	15.966	94,85	D	Ja
31	Laarbeek	23.233	55,35	D	Nee
32	Land van Cuijk	91.725	351,87	B	Nee
33	Loon op Zand	23.854	49,94	D	Ja
34	Maashorst	59.209	138,24	C	Ja
35	Meerijstad	84.293	184,09	B	Ja
36	Moerdijk	38.091	159,15	C	Nee
37	Nuenen, Gerwen en Nederwetten	24.231	33,71	D	Nee
38	Oirschot	19.267	101,78	D	Nee
39	Oisterwijk	32.964	63,84	C	Nee
40	Oosterhout	57.925	71,47	C	Ja
41	Oss	94.643	163,16	B	Ja
42	Reusel-De Mierden	13.577	77,88	D	Nee
43	Roosendaal	77.566	106,5	B	Ja
44	Rucphen	23.924	64,41	D	Nee
45	Sint-Michielsgestel	30.091	58,38	C	Nee
46	Someren	20.187	80,27	D	Nee
47	Son en Breugel	17.949	25,95	D	Nee
48	Steenbergen	24.498	146,43	D	Nee
49	Tilburg	229.797	116,17	A	Ja
50	Valkenswaard	31.700	54,92	C	Ja
51	Veldhoven	46.826	31,69	C	Ja
52	Vught	32.348	33,75	C	Nee
53	Waalre	17.995	22,39	D	Nee
54	Waalwijk	50.310	64,58	C	Ja
55	Woensdrecht	22.215	91,66	D	Nee
56	Zundert	22.545	120,65	D	Ja