

**Actieplan
Implementeren
Maatschappelijk Verantwoord Inkopen (MVI)
Gemeente Westerkwartier**
Geactualiseerd mei 2019



Inhoud

1. Inleiding	19
1.1 Aanleiding	19
1.2 Maatschappelijk Verantwoord Inkopen (MVI)	19
1.3 Opbouw van dit Actieplan	19
2. Een gezamenlijke definitie van duurzaamheid	20
2.1 Het denkkader van 5xBeterBezig	20
2.2 De 5xBeterBezig-regels	20
2.3 Werken met 5xBeterBezig	21
2.4 100% Maatschappelijk Verantwoord (of Duurzaam) Inkopen	21
3. Ambities en Speerpunten	22
3.1 Ambitie	22
3.2 Speerpunten voor de komende drie jaren	22
3.3 Van ambities naar acties	23
4. Bewustwording en betrokkenheid	24
4.1 Ambitie	24
4.2 Huidige situatie	24
4.3 Acties	25
5. Inbedding MVI in inkoopstelsel	27
5.1 Ambitie	27
5.2 Huidige situatie	27
5.3 Acties	27
6. Monitoring en evaluatie	28
6.1 Ambitie	28
6.2 Huidige situatie	28
6.3 Acties	28
7. Financiën	29

1. Inleiding

1.1 Aanleiding

In 2017 is in de uitvoeringsprogramma's van de gemeenten Grootegast en Marum en in de masterplannen duurzaamheid van de gemeenten Zuidhorn en Leek aangegeven dat maatschappelijk verantwoord inkopen moet worden geïmplementeerd in de gemeentelijke organisaties. Daarnaast is er eind 2016 vanuit het Ministerie van Infrastructuur en Milieu een verzoek bij de gemeenten binnen gekomen om aan te sluiten bij het Manifest Maatschappelijke Verantwoord Inkopen. De vier gemeenten Marum, Leek, Zuidhorn en Grootegast hebben in december 2017 dit Manifest officieel ondertekend.

Het Manifest is niet vrijblijvend, van de gemeenten wordt verwacht dat zij binnen een half jaar na ondertekening een Actieplan MVI hebben opgesteld. De vier gemeenten hebben deze opgave eind 2017 gezamenlijk opgepakt en samen één actieplan opgesteld.

De vier gemeenten hebben zich voorbereid op de nieuwe gemeente Westerkwartier met dit Actieplan. Per januari 2019 heeft de herindeling plaatsgevonden, waardoor een actualisering van het Actieplan niet uit kon blijven; voor u ligt het geactualiseerde Actieplan MVI gemeente Westerkwartier.

1.2 Maatschappelijk Verantwoord Inkopen (MVI)

Om een eenduidig antwoord te geven op de vraag: wat is nou precies Maatschappelijk Verantwoord Inkopen? Hebben we de term opgedeeld in twee delen.

Wat verstaan we onder 'Maatschappelijk Verantwoord'?

Maatschappelijk Verantwoord is als term in het leven geroepen om een bredere omschrijving te creëren voor het begrip duurzaamheid, wat over het algemeen meer geassocieerd wordt met milieuaspecten. Maatschappelijk Verantwoord omvat ook sociale aspecten zoals Social Turn of Investment (SROI). Dit is een methode waarbij bij investeringen rekening wordt gehouden bij (toekomstig) rendement op het gebied van economie en in sociale zin.

Om invulling te geven aan het begrip 'Maatschappelijk Verantwoord' is in dit actieplan gekozen voor het werken met de 5 duurzaamheidsregels van het denkkader *5xBeterBezig*. Door elke inkoop aan deze 5 regels te toetsen ontstaan integraal duurzame afwegingen en worden minder snel duurzaamheidsaspecten over het hoofd gezien. In hoofdstuk 2 worden de regels nader toegelicht.

Wat verstaan we onder 'Inkopen'?

In dit Actieplan gaan we uit van de definitie van Inkoop zoals die in het huidige inkoopbeleid is verwoord:

(Rechts)handelingen van de gemeente gericht op de verwerving van Werken, Leveringen of Diensten en die een of meerdere facturen van een Ondernemer met betrekking tot bedoelde Werken, Leveringen of Diensten tot gevolg hebben.

Maatschappelijk verantwoord inkopen (MVI) betekent dus dat er, naast op de prijs van de producten, diensten of werken ook wordt gelet op de effecten van de inkoop op milieu en sociale aspecten.

1.3 Opbouw van dit Actieplan

Hoofdstuk 2 bevat een nadere toelichting op het duurzame denkkader *5xBeterBezig* dat gebruikt zal gaan worden om het begrip 'maatschappelijk verantwoord' ofwel 'duurzaamheid' binnen de gemeentelijke organisatie concreet te maken. Dit Actieplan is opgebouwd aan de hand van de ambities en speerpunten van de gemeente voor MVI zoals verwoord in het hoofdstuk hierna, Hoofdstuk 3.

In de drie hoofdstukken daarna (Hoofdstukken 4, 5 en 6) worden de speerpunten uit Hoofdstuk 3 en de bijbehorende ambities uitgewerkt naar acties voor de komende jaren.

Hoofdstuk 7 tenslotte geeft informatie over de organisatie en planning rond dit actieplan.

2. Een gezamenlijke definitie van duurzaamheid

2.1 Het denkkader van 5xBeterBezig

Implementeren van Maatschappelijk Verantwoord Inkopen. Een prachtig voornemen, maar wat betekent het precies? 'Maatschappelijk Verantwoord' of 'Duurzaam' zijn voor velen containerbegrippen waarbij iedereen zijn of haar eigen invulling heeft en partijen elkaar onderling vaak niet goed begrijpen. Nog lastiger wordt het wanneer mensen de begrippen zelfs als negatief ervaren, als uitgewoonde concepten of gebakken lucht. Dit terwijl we leven in een tijd waarin we steeds bewuster worden van het feit dat we met onze manier van leven een zware wissel trekken op de toekomst en de behoefte en noodzaak om in actie te komen steeds groter worden.

Via dit Actieplan Maatschappelijk Verantwoord Inkopen willen wij een heldere definitie van Duurzaamheid introduceren waarmee iedereen in de nieuwe gemeente straks uit de voeten kan. Zoals in hoofdstuk 1 aangegeven gebruiken we daarvoor het 5xBeterBezig- denkkader (ontwikkeld door Bleiblom, maatschap voor duurzame ontwikkeling, zie www.bleiblom.nl). Het denkkader bestaat uit vijf duurzaamheidsregels die gezamenlijk het totale, brede palet van duurzaamheidsaspecten omvatten.

2.2 De 5xBeterBezig-regels

De vijf duurzaamheidsregels zijn gebaseerd op de systeemcondities van het Zweedse duurzaamheidsmodel The Natural Step. Bij de 5xBeterBezig-regels staat de sociale component van duurzaamheid voorop. Als niet wordt voldaan aan de basisbehoeften van de mens, staat het zorgen voor de aarde immers op voorhand onder druk.

De omschrijvingen van de regels zijn gericht op concreet handelingsperspectief. Elk van de vijf regels heeft een herkenbaar symbool en een herkenbare kleur:

De vijf duurzaamheidsregels van 5xBeterBezig:

- Zorg voor jezelf en voor elkaar
- Slim met spullen en materialen
- Slim met energie & water
- Denk gifvrij
- Ruimte voor de natuur



Pictogrammen spelregels 5xBeterBezig ©Bleiblom 2017

De duurzaamheidsregels kennen elk een verdere uitwerking in drie verdieplingslagen. In Bijlage 1 zijn deze opgenomen. De regels vertellen de gebruiker niet exact wat 'goed' is, maar geven wel aan waar je aan moet denken wanneer je een duurzame keuze wilt maken, bijvoorbeeld bij een inkoop. Bijlage 2 toont een voorbeeld van de invulling van dit kader met een aanbesteding voor schoonmaak. Voor een

duurzaam keuze moet je alle vijf regels integraal toepassen. De vijf regels vormen zo gezamenlijk een denkstructuur waarbinnen je wordt uitgedaagd om zelf de verschillende duurzaamheidsaspecten tegen elkaar af te wegen en een zo duurzaam mogelijke keuze te maken. Een écht duurzame keuze leidt voor geen van de vijf spelregels tot achteruitgang ten opzicht van de gangbare praktijk.

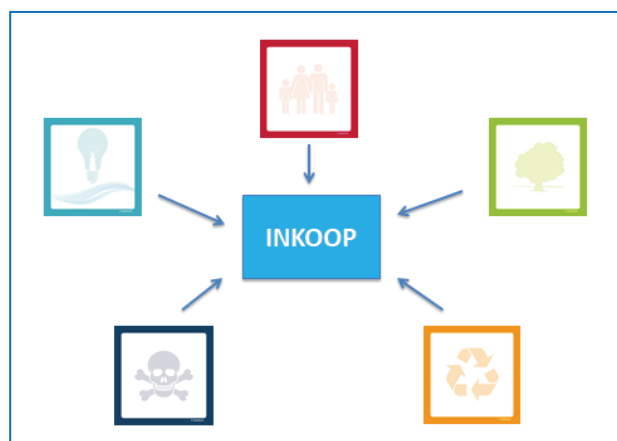
2.3 Werken met 5xBeterBezig

De vijf regels zijn 'productneutraal', ze kunnen toegepast worden bij alle inkopen en op alle productcategorieën. Moeilijk zijn de regels niet, iedereen kan er mee werken. Wel vergt het enige gewenning om standaard vanuit de vijf regels te denken. Op basis van de regels kunnen inkopers vragen stellen aan leveranciers, eisen formuleren voor producten en diensten, aanbiedingen beoordelen en maatschappelijke verantwoorde keuzes maken. Alle thema's die in de Handreiking MVI van het Rijk worden genoemd passen binnen het duurzaamheidskader van de 5 regels en krijgen daarmee een integrale benadering. Om een voorbeeld te geven, de pijler van PIANOo circulair inkopen kan invloed hebben op meerdere 5xBeterBezig regels namelijk slim met energie en water, slim met spullen en materialen en denk givrij.

2.4 100% Maatschappelijk Verantwoord (of Duurzaam) Inkopen

Duurzaamheid is een proces dat in ontwikkeling is. De ambitie is dat de gemeente Westerkwartier vanaf januari 2021 voor 100 % maatschappelijk verantwoord inkoopt. Dit betekent dat elke inkoop getoetst wordt aan de 5xBeterBezig-duurzaamheidsregels en dat daar een zo duurzaam mogelijke keuze uit voortvloeit. De inkoopkeuze is duurzaam op gebied van bij voorkeur meerdere 5xBeterBezig-regels en boekt op geen enkele regel achteruitgang. Dit moet blijken uit een heldere argumentatie.

In bijlage 2 zijn de mogelijke duurzaamheidsaspecten van een voorbeeld-inkoop uitgewerkt aan de hand van de 5xBeterBezig-regels.



Afbeelding: Het 5xBeterbezig toetsingskader

3. Ambities en Speerpunten

3.1 Ambitie

De gemeente Westerkwartier onderschrijft het Manifest Maatschappelijk Verantwoord Inkopen. Het manifest is een initiatief vanuit een aantal ministeries waaronder het Ministerie van Infrastructuur en Milieu. Via het Manifest gaan alle publieke Partijen hun duurzaamheidsambities concreet vastleggen, kenbaar maken en uitvoeren. De ambities met betrekking tot MVI zijn vastgelegd in het MVI actieplan dat begin 2018 is vastgesteld door de Colleges en raden van de voormalige gemeenten in het Westerkwartier. Onderhavig document is de geactualiseerde versie van dit actieplan MVI.

Om invulling te geven aan het begrip “Maatschappelijk Verantwoord” is in dit actieplan gekozen voor het werken met de 5 duurzaamheidsregels van het denkkader 5xBeterBezig. Maatschappelijk Verantwoord omvat ook sociale aspecten zoals Social Return on Investment (SROI).

Indien van de duurzaamheidsregels van 5xBeterBezig wordt afgeweken, moet dit worden gemotiveerd en akkoord bevonden door de gemeentesecretaris.

3.2 Speerpunten voor de komende drie jaren

Om de toekomstige ambitie te definiëren hebben we voor de komende drie jaren drie speerpunten geformuleerd en daaraan deel-ambities verbonden.

1. Bewustwording en betrokkenheid

Om MVI binnen de gemeentelijke organisatie tot een succes te maken is bewustwording en betrokkenheid van alle medewerkers, leidinggevenden en bestuurders nodig.

Voor dit speerpunt is het onze ambitie dat vanaf 1 januari 2021

- duurzaamheid leeft binnen de hele organisatie en door iedereen wordt gezien als een logische randvoorwaarde voor alle inkopen;
- alle bij inkoop betrokken personen hetzelfde gezamenlijk beeld hebben van MVI en dit kunnen vertalen naar de voor hen relevante productcategorieën en besluiten;
- marktpartijen betrokken worden bij het zoeken naar goede duurzame oplossingen waar mogelijk en zinvol geacht door het aanbestedingsteam.

2. Inbedding MVI in inkoopstelsel

Om MVI binnen de gemeentelijke organisatie te realiseren is het van belang om MVI goed te verwerken in een inkoopstelsel. Voor dit speerpunt is het onze ambitie dat de gemeentelijke organisatie gaat werken met een centraal digitaal inkoopstelsel

- dat bekend is bij alle inkoopende medewerkers en door hen gebruikt wordt bij alle inkopen;
- waarmee inkoopende medewerkers als vanzelf door alle stappen van het inkoopproces worden geleid om tot een duurzame inkoop te komen;
- waarin toetsing aan het duurzaamheidskader en informatie over bestaande duurzame praktijkvoorbeelden zijn geïntegreerd.

3. Monitoring en evaluatie

Omdat MVI een dynamisch proces is dat wordt beïnvloed door veel factoren en actuele ontwikkelingen is het belangrijk om te weten hoe de inkooptrajecten in de praktijk verlopen en wat de concrete resultaten zijn. Voor dit speerpunt is het onze ambitie dat de gemeentelijke organisatie vanaf 1 januari 2021 werkt volgens een aantal monitoringafspraken

- die leiden tot regelmatige monitoring van MVI-resultaten en terugkoppeling daarvan naar de hele organisatie;
- die wanneer nodig leiden tot het bijsturen van inkoopprocessen en -keuzes.

3.3 Van ambities naar acties

In de volgende drie hoofdstukken worden bovenstaande speerpunten en ambities uitgewerkt en vertaald naar acties.

4. Bewustwording en betrokkenheid

4.1 Ambitie

Vanaf 1 januari 2021

- leeft duurzaamheid binnen de hele organisatie en wordt door iedereen gezien als een logische randvoorwaarde voor alle inkoop;
- hebben alle bij inkoop betrokken personen hetzelfde gezamenlijke beeld van MVI en kunnen dit vertalen naar de voor hen relevante productcategorieën en besluiten;
- worden marktpartijen betrokken bij het zoeken naar goede duurzame oplossingen waar mogelijk en zinvol.

4.2 Huidige situatie

Op dit moment is de aandacht voor MVI nog beperkt. Er is gekozen om te gaan investeren in MVI na de herindeling. Relatief veel aandacht wordt besteed aan Social Return of Investment (SROI). Overige aspecten van MVI zijn nog onderbelicht, de aandacht voor duurzaamheid kan beter en meer gestructureerd. Binnen de organisatie is het begrip duurzaamheid voor velen onduidelijk en lastig concreet te maken. Dit maakt dat er nog te weinig wordt gekozen voor duurzame inkoop.

Bij de totstandkoming van dit Actieplan zijn de interne en externe stakeholders in beeld gebracht en op verschillende manieren bij de ontwikkeling van het plan betrokken, afhankelijk van hun rol in de organisatie. Onderstaande tabel geeft een overzicht. Deze werkwijze heeft geleid tot een eerste verbreding van bewustwording en betrokkenheid.

Stakeholders betrokken bij de ontwikkeling van het Actieplan MVI						
LEGENDA						
0	Zijn niet betrokken					
1	Zijn geïnformeerd over het eindresultaat					
2	Zijn geïnformeerd over het verloop van het proces en gevraagd om mee te denken					
3	Zijn betrokken bij toetsing van de gemaakte keuzes in het Actieplan					
4	Zijn actief betrokken bij het opstellen van het Actieplan					
		0	1	2	3	4
Inkopers	Inkoopbureau				X	
	Zelfstandig inkopende medewerkers			X		
Leidinggevenden	Budgethouders			X		
	Afdelingshoofden			X		
	Gemeentesecretaris			X		
Collega's	Werkgroep MVI (4 leden)					X
	Duurzaamheidsmedewerkers				X	
	Subwerkgroep Inkoop				X	
	Alle medewerkers (als gebruiker, observant, ambassadeur, projectmedewerker, beheerder, etc)			X		
	Medewerkers digitale media/communicatie			X		
Bestuur	College			X		
	Portefeuillehouders Inkoop				X	
	Portefeuillehouders duurzaamheid				X	
	Raad		X			
Extern	Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat		X			
	Provincie	X				
	Andere gemeenten	X				
	Opdrachtnemers	X				
	Ondernemers (potentiele opdrachtnemers)	X				

4.3 Acties

In onderstaand overzicht is aangegeven hoe de verschillende stakeholders bij de uitvoering van het Actieplan zullen worden betrokken om brede bewustwording en betrokkenheid rond MVI in de hele gemeentelijke organisatie te bereiken. Deels is dat in een passieve en deels in een actieve rol. In het overzicht is rekening gehouden met functieveranderingen per 1 januari 2019.

Stakeholders betrokken bij de uitvoering van het Actieplan MVI						
LEGENDA						
0	Worden niet betrokken					
1	Worden geïnformeerd over bereikte resultaten.					
2	Worden geïnformeerd over het verloop van de uitvoering					
3	Worden gevraagd mee te denken over de uitvoering van het Actieplan					
4	Krijgen zelf verantwoordelijkheid voor het uitvoeren van acties.					
		0	1	2	3	4
in- kopers	Inkoopbureau					X
	Zelfstandig inkopende medewerkers					X
leiding- geevenden	Budgethouders			X		
	Bureauhoofd Marum (tot 1-1-2019)				X	
	Afdelingshoofden/teamcoaches			X		
	Teamcoach inkoopbureau (vanaf 1-1-2019)				X	
	Gemeentesecretaris			X		
	Directeuren (vanaf 1-1-2019)			X		
collega's	Duurzaamheidsmedewerkers					X
	Subwerkgroep Inkoop (tot 1-1-2019)					X
	Alle medewerkers (als gebruiker, observant, ambassadeur, projectmedewerker, beheerder, etc)				X	
	Medewerkers digitale media/communicatie					X
bestuur	College			X		
	Portefeuillehouders Inkoop				X	
	Portefeuillehouders duurzaamheid				X	
	Raad		X			
extern	Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat			X		
	Provincie		X			
	Andere gemeenten / GIN		X			
	Opdrachtnemers				X	
	Ondernemers (potentiele opdrachtnemers)				X	

Tot 1 januari 2019 is ingezet op communicatie over het Actieplan en over de eerste ervaringen en successen. Aan alle interne stakeholders wordt gevraagd actief mee te denken hoe MVI tot een succes te maken. Voor een overzicht van de uit te voeren acties zie de tabellen op de volgende pagina.

Onderstaand de acties die vanaf na vaststelling inkoop- en aanbestedingsbeleid worden uitgevoerd.

Acties	HOE	DOELGROEP	TREKKER	Planning
Regelmatig informeren over voortgang en successen MVI	via het Westernet, via informatiemiddag	Alle interne doelgroepen	Bureau Inkoop / team Dzh	Continu
	PH overleggen	PH's Inkoop en Dzh		
	B&W adviezen	College		
Infographic maken over MVI en 5x Beter Bezig	Communicatie	Alle interne doelgroepen	Werkgroep MVI, Afd. Communicatie	Q3 2019
Opstellen communicatieplan	Samen met communicatie	In- en externe partijen	Werkgroep MVI, Afd. Communicatie	Q3
Introductie MVI en 5xBeterBezig regels	Roadshow thema werken met centraal inkoopstelsel en MVI	Medewerkers Westerkwartier	Werkgroep MVI	Q4 2019
Informeren over Ambities MVI, verzoeken mee te denken	E-mail	Opdrachtnemers	Bureau Inkoop	Q4 2019 & Q1 2020
Indien nodig informeren over voortgang uitvoering	E-mail	Ministerie I & W	Bureau Inkoop	nmb

5. Inbedding MVI in inkoopstelsel

5.1 Ambitie

Aansluiten bij de ambitie van het Inkoopbureau Westerkwartier dat de gemeentelijke organisatie gaat werken met een centraal digitaal inkoopstelsel

- dat bekend is bij alle inkoopende medewerkers en door hen gebruikt wordt bij alle inkoop;
- dat inkoopende medewerkers als vanzelf door alle stappen van het inkoopproces leidt (o.a. voorbereiding inkooptraject, inkoopmethode, contractbeheer, bestellen, inkoopcontrole, facturatie, management info en verantwoording);
- waarin toetsing aan het duurzaamheidskader en informatie over bestaande duurzame praktijkvoorbeelden zijn geïntegreerd.

5.2 Huidige situatie

In de huidige situatie verzorgt het Inkoopbureau Westerkwartier een groot deel van de inkoop voor de vier gemeenten. Daarnaast worden binnen alle vier gemeenten ook inkoop gedaan door zelfstandig inkoopende medewerkers. De toekomstverwachting voor de nieuwe gemeente Westerkwartier is dat deze situatie zal voortbestaan, zij het met een grotere rol van het inkoopbureau in alle stappen van het inkoopproces. Dit alles ondersteund door een eventueel centraal digitaal inkoopstelsel.

5.3 Acties

Er wordt ingezet op de aanschaf van een centraal digitale inkoopstelsel.

Acties	HOE	DOEL	TREKKER	PLANNING
Procesbeschrijving maken voor het centrale digitale inkoopstelsel met daarin de 5 regels	In samenwerking met Werkgroep MVI en subwerkgroep Inkoop	Kan meegenomen worden als voorbeeld procesbedrijving in de aanbesteding van de het digitale stelsel door de subwerkgroep inkoop	Werkgroep MVI	Q4 2019
Contact met subwerkgroep Inkoop	Bijeenkomst	Uitleg over MVI en onze wens voor het integreren van MVI in een centraal digitaal inkoopstelsel	Werkgroep MVI	Q3 / Q4 2019
Aanbesteden (centraal digitaal) inkoop stelsel door subwerkgroep inkoop	Aanbesteden, eventueel met input van de werkgroep MVI	Laagdrempelige leidraad voor alle inkoopers en inkoop	Subwerkgroep Inkoop	2019
Introductie Centraal digitaal inkoop stelsel	Roadshow	Alle inkoopers	Bureau Inkoop	2019 / Q1 2020

6. Monitoring en evaluatie

6.1 Ambitie

Vanaf 1 januari 2021 werkt de organisatie volgens een procesbeschrijving monitoring en evaluatie

- die leidt tot regelmatige monitoring van MVI-resultaten en terugkoppeling daarvan naar de hele organisatie;
- die leidt tot het bijsturen van inkoopprocessen en –keuzes wanneer nodig.

6.2 Huidige situatie

In de huidige situatie vindt beperkt monitoring plaats via de inkoop meldformulieren. Deze bieden slechts summiere informatie maar geven bijvoorbeeld wel inzicht met betrekking tot SROI. Ook wordt op de formulieren in het algemeen de vraag gesteld of er bij de inkoop op duurzaamheid is ingezet. De Westerkwartiergemeenten geven aan 100% duurzaam in te kopen, maar het is niet aantoonbaar of dit ook daadwerkelijk het geval is. Evaluatie van de huidige praktijk is op dit moment alleen geldig voor het onderdeel SROI, waar jaarlijks een evaluatie van wordt opgesteld en toegestuurd naar de colleges.

6.3 Acties

Waar mogelijk moet het centrale digitale inkoopstelsel een rol spelen en dient de gewenste wijze van monitoring dus meegenomen te worden bij de ontwikkeling en aanschaf van het centrale digitale inkoopstelsel.

Acties	HOE	DOEL	TREKKER	PLANNING
Procesbeschrijving maken voor monitoring en evaluatie van MVI	Procesbeschrijving maken voor monitoring en evaluatie van MVI	Zorgen dat er een vaste werkwijze met rolverdeling ontstaat.	Werkgroep MVI	Q3 Q4 2019
Digitaal inkoopstelsel laten aansluiten op procesbeschrijving monitoring	Monitoringwensen meenemen bij ontwikkeling systeem	Zorgen dat het digitale systeem de juiste info biedt voor monitoring	Werkgroep MVI	Q3 2019
Jaarlijkse analyse en evaluatie van MVI-resultaten	Met behulp van de opgestelde procesbeschrijving	Inzicht krijgen in resultaten en bijsturen	Bureau Inkoop	Jaarlijks
Monitoringresultaten intern terugkoppelen	Via de bekende communicatiekanalen	Medewerkers feedback geven en stimuleren	Bureau Inkoop	Continu
Resultaten extern communiceren	Via de bekende communicatiekanalen	Opdrachtnemers feedback geven en stimuleren	Bureau Inkoop	Per kwartaal
Resultaten MVI vertalen naar beleidsplannen	Meenemen in jaar – en/of beleidsplannen	Verankering MVI ambities	Bureau Inkoop	Q3 2019, jaarlijkse afweging

7. Financiën

De onderstaande bedragen zijn reeds gereserveerd binnen de duurzaamheidsbegroting voor 2019.

Activiteit	Te reserveren bedrag	Beschrijving
Communicatiemiddelen zoals flyers en posters	€500,-	Voor het overbrengen van kennis.
Assistentie bij de kennisoverdracht binnen de organisatie	€2000,-	Lucie Gelderblom wordt hiervoor ingehuurd. Zij heeft ons ook bijgestaan bij het opstellen van het Actieplan. Binnen dit bedrag valt de begeleiding van en voorbereiding bij 4 Roadshows.
Totaal	€2500,-	