



○ *Eindverslag projectevaluaties  
overheden in de bouw*

*Mark van Benthem, Jan Oldenburger & Annemieke  
Winterink*

*Wageningen, december 2011*



Mark van Benthem, Jan Oldenburger en Annemieke Winterink

**Eindverslag projectevaluaties overheden in de bouw**

Wageningen, Stichting Probos  
In opdracht van het Ministerie van Infrastructuur en Milieu  
December 2011

Stichting Probos, Wageningen  
Postbus 253, 6700 AG Wageningen, tel. 0317-466555, fax 0317-410247  
Email: [mail@probos.nl](mailto:mail@probos.nl); website: [www.probos.nl](http://www.probos.nl)



## **INHOUDSOPGAVE**

|   |           |
|---|-----------|
| <b>1 AANLEIDING</b>   | <b>3</b>  |
| <b>2 METHODE</b>  | <b>5</b>  |
| <b>3 CONCLUSIES</b>   | <b>7</b>  |
| 3.1 Gebrek aan kennis over:   | 7         |
| 3.2 Onvoldoende interne communicatie  | 9         |
| 3.3 Eisen t.a.v. verantwoorde herkomst in programma van eisen en bestek                   | 9         |
| 3.4 Implementatie duurzaam inkoopbeleid afhankelijk van het individu                      | 9         |
| <b>4 AANBEVELINGEN</b>  | <b>13</b> |
| 4.1 Kennisverspreiding  | 13        |
| 4.2 Ontwikkelen praktische tools, handreikingen en tips                                   | 14        |
| 4.3 Monitor doelstellingen  | 16        |
| 4.4 Formuleer helder beleid   | 16        |
| 4.5 Certificatiesystemen informeren over resultaat evaluatie t.a.v. aanleveren bewijslast | 16        |
| 4.6 Sluit een convenant of een Green Deal met sleutelorganisaties in de bouw              | 16        |
| <b>BIJLAGE 1 FORMULIER PROJECTEVALUATIES I DE BOUW<br/>(B&amp;U EN GWW OVERHEDEN)</b>     | <b>19</b> |

## 1 AANLEIDING

De rijksoverheid heeft als ambitie dat 100% van haar aankopen en aanbestedingen vanaf 2010 duurzaam moeten zijn; voor provincies en waterschappen is dit 50% en gemeenten streven naar 75% (100% in 2015). Hogescholen en universiteiten streven naar tenminste 50% in 2012. Deze doelstelling geldt voor alle aankopen en dus ook voor hout en houtproducten, zoals papier en meubilair waar hout in is verwerkt. Om te kunnen beoordelen wat in de ogen van de Nederlandse overheid duurzaam mag worden genoemd, zijn in juni 2008 door de minister van VROM de inkoopcriteria voor duurzaam hout vastgesteld. De Toetsingscommissie Inkoop Hout, TPAC (Timber Procurement Assessment Committee), toetst welke certificeringssystemen voldoen aan de inkoopcriteria voor duurzaam hout (verwoord in de TPAS). Op dit moment voldoen de certificeringssystemen FSC<sup>1</sup> en PEFC<sup>2</sup>, m.u.v. MTCS, aan de criteria en zijn door de bewindspersoon van het Ministerie van Infrastructuur en Milieu (I&M) tot het duurzaam inkoopbeleid toegelaten. Overheden moeten er dus op toezien dat zij hout(en producten) geleverd krijgen, voorzien van een certificaat van certificatiesystemen die voldoen aan de inkoopcriteria om te voldoen aan het duurzaam inkoopbeleid.

In april 2011 heeft Milieudefensie in het rapport 'Van oerwoud naar overheid'<sup>3</sup> de resultaten gepresenteerd van onderzoek naar de realisatie van duurzaam houtgebruik in overheidsprojecten. In totaal zijn 56 bouwprojecten onderzocht van de rijksoverheid (20), gemeenten (26), provincies (5) en waterschappen (5). De belangrijkste conclusies uit het rapport van Milieudefensie zijn:

1. in het voortraject (bij de aanbesteding) wordt veelal duurzaam geproduceerd hout geëist. Voor het rijk gold dat voor 85% van de projecten, bij gemeenten 62% en provincies en waterschappen 90%. Echter, Milieudefensie merkt op: *'met beleid dat alleen op papier bestaat, schieten (tropische) bossen niets op'*. Met andere woorden: het gaat uiteindelijk om de uitvoering en daar gaat het niet overal even goed;
2. van de 30 projecten die in het Milieudefensie onderzoek in de uitvoerende fase zitten, voldoet volgens Milieudefensie 33% aan het huidige inkoopbeleid, terwijl in totaal in 83% van de projecten duurzaam geproduceerd hout in het bestek was voorgeschreven. In 50% van de gevallen lijkt de opdrachtnemer zich dus niet aan het bestek te houden en
3. van de 13 projecten die in 2010 al afgerond waren, is de score lager: 15% voldeed volgens Milieudefensie aan het inkoopbeleid en in 54% van de projecten is volgens Milieudefensie geen duurzaam geproduceerd hout toegepast, terwijl dit wel in het bestek geëist werd.

In augustus 2011 heeft het WNF in het rapport 'De bomen en het bos'<sup>4</sup> de resultaten gepresenteerd van een onderzoek naar het duurzaam houtgebruik bij gemeenten. Hierbij is alleen gekeken naar de toepassing van FSC-hout. Ook uit dit onderzoek blijkt in veel gevallen dat in veel gevallen FSC-hout wordt voorgeschreven, maar niet wordt opgevolgd of het ook daadwerkelijk wordt geleverd.

Uit een eerste verkenning door Probos n.a.v. het onderzoek van Milieudefensie blijkt dat verschillende overheden in de veronderstelling waren het uitstekend te doen. In veel gevallen is in het bestek/aanbesteding duurzaam geproduceerd hout geëist (zie punt 1 hierboven); een belangrijke voorwaarde om uiteindelijk duurzaam geproduceerd hout toegepast te krijgen.

---

<sup>1</sup> Forest Stewardship Council (FSC)

<sup>2</sup> Programme for the Endorsement of Forest Certification (PEFC)

<sup>3</sup> Baalen, A. van, C. Ankersmit en N. Stofberg. 2011. Van oerwoud naar overheid, Een onderzoek naar duurzaam houtgebruik in bouwprojecten van de overheid. Milieudefensie, Amsterdam

<sup>4</sup> Beckers, D. 2011. De bomen en het bos, Onderzoek naar het gebruik van FSC-producten onder Nederlandse gemeenten, provincies en waterschappen in 2011. WWF, Zeist

Echter, in de praktijk bleek slechts in een klein deel van de projecten uiteindelijk ook duurzaam geproduceerd hout toegepast (zie punt 2 en 3 hierboven). Vanuit deze onderzoeken rijst de vraag: waar ligt dit aan?

Het doel van dit onderzoek, het uitvoeren van projectevaluaties bij verschillende overheden, is meer inzicht te verkrijgen in de oorzaak van het slechts in de praktijk beperkt realiseren van de vraag naar duurzaam geproduceerd hout.

## 2 METHODE

Er is bij negen overheden (vier gemeenten; één provincie; één waterschap en drie agentschappen) een projectevaluatie uitgevoerd om te toetsen of er in het, door de betreffende overheid zelf voorgestelde en onderzochte project in de bouw en/of de Grond-, Weg- en Waterbouw (GWW), duurzaam geproduceerd hout op de juiste manier is voorgeschreven en uiteindelijk ook is toegepast. Het is belangrijk te realiseren dat met een dergelijk klein aantal geëvalueerde overheden dit onderzoek geen representatieve steekproef is. Mogelijk dat het zelfs een wat rooskleuriger beeld van de werkelijke stand van zaken m.b.t. de implementatie van het duurzaam inkoopbeleid t.a.v. hout en houten producten geeft. In veel gevallen heeft Probos een band met de bezochte overheden, wat wil zeggen dat de materie bij de betreffende overheid in elk geval leeft.

De evaluaties zijn te interpreteren als een soort van audits. Echter, de evaluaties waren meer kwalitatief dan kwantitatief van aard. Met andere woorden: bedoeld om van te leren. Tijdens de evaluaties is gebruikt gemaakt van een standaard evaluatieformulier (zie bijlage 1) dat door Probos is ontwikkeld. Tijdens de evaluaties is het gehele proces van aanbesteding, uitvoering tot oplevering in kaart gebracht. Op deze manier kunnen uit de evaluatie conclusies worden getrokken zowel voor de overheidsdienst in kwestie, als voor het ministerie van I&M om beter inzichtelijk te krijgen waar het aan schort bij de implementatie van het duurzaam inkoopbeleid t.a.v. hout en houten producten. Niet bij elke overheid is een concreet project geëvalueerd. In een aantal gevallen is de evaluatie gehouden in de vorm van een algemeen interview over de werkwijze binnen de organisatie met een deskundige van de betreffende overheid.





### 3 CONCLUSIES

In het algemeen kan gezegd worden dat duurzaam geproduceerd hout goed zijn plek heeft gevonden in de programma's van eisen en bestekken die bij de aanbesteding van projecten in de bouw en GWW worden gebruikt. Echter, de controle of geleverd wordt wat er gevraagd is, ontbreekt veelal. Hieronder staan de belangrijkste conclusies opgesomd die n.a.v. de negen evaluaties getrokken kunnen worden:

#### 3.1 Gebrek aan kennis over:

##### a. Het duurzaam inkoopbeleid t.a.v. hout en houten producten

Verschillende overheidsorganisaties zijn niet op de hoogte van de precieze inhoud van het duurzaam inkoopbeleid van het rijk voor hout en houten producten en weten bijvoorbeeld niet wat de status van MTCS en Keurhout binnen het inkoopbeleid is.

Uit de evaluaties blijkt dat vooral lagere overheden niet altijd van het bestaan weten van TPAS en de verschillende keurmerken die zijn toegelaten tot het inkoopbeleid. Een aantal van hen heeft zich bovendien d.m.v. een convenant met FSC Nederland gecommitteerd aan (het zoveel mogelijk) toepassen van FSC gecertificeerd hout.

Een aantal overheden weet niet dat de inkoper, projectleider of anderszins verantwoordelijke zelf mag beoordelen of het aangeleverde bewijs voldoende zekerheid geeft over de verantwoorde herkomst. Dit betekent dat niet per se de hele keten dichtgetimmerd hoeft te zijn. Deze verantwoordelijkheid biedt de inkoper extra mogelijkheden bij het uitbesteden van werk, bijvoorbeeld voor het inschakelen van kleinere, lokale bedrijven zonder CoC certificaat die middels inkoopfacturen met projectspecifieke maten en hoeveelheden voldoende aannemelijk kunnen maken duurzaam geproduceerd hout te hebben toegepast.

Tot slot blijkt voor een aantal overheden niet duidelijk wat binnen de scope van het duurzaam inkoopbeleid valt. Zo denkt een enkeling dat duurzaam inkopen alleen geldt voor productgroepen waar criteriadocumenten voor zijn opgesteld door AgentschapNL en dat bijvoorbeeld het aanbesteden van werken er niet bij zou horen.

##### b. Hoe certificering van hout en houten producten functioneert

Overheden weten in de regel niet hoe certificatiesystemen werken. Uitzondering zijn de personen die de cursus 'Hout: op naar 100% duurzaam inkopen' hebben gevolgd. De overheidsorganisatie, waarvan sleutelpersonen in de organisatie de cursus hadden bijgewoond, is ook de organisatie die haar zaken het best op orde heeft, inclusief het functioneel specificeren.

Verschillende belangengroepen (o.a. FSC Nederland en VVNH<sup>5</sup>) richten de communicatie vooral op het belang (van het voorschrijven van duurzaam geproduceerd hout) voor de bossen. Het opnemen van eisen t.a.v. de herkomst van hout is in het gros van de (recente) bestekken en contracten opgenomen. Echter, veel organisaties denken dat het opnemen van deze eisen automatisch betekent dat er duurzaam geproduceerd hout geleverd of toegepast wordt. Helemaal wanneer er met CoC gecertificeerde bedrijven gewerkt wordt. Dit wordt geïllustreerd door de volgende uitspraak: *'Aangezien de betreffende leveranciers/onderaannemers gecertificeerd zijn, zijn zij verplicht FSC-gecertificeerd of een PEFC-gecertificeerd product te leveren.'* Het opnemen van eisen m.b.t. duurzaam geproduceerd hout in bestekken en het werken met CoC gecertificeerde leveranciers garandeert echter niet dat er ook daadwerkelijk gecertificeerd hout geleverd wordt. Slechts weinigen weten dat CoC certificering alleen betekent dat het bedrijf in staat is gecertificeerd hout van niet-gecertificeerd hout te onderscheiden. Bovendien is

---

<sup>5</sup> Koninklijke Vereniging Van Nederlandse Houtondernemingen (VVNH)

het onduidelijk wie bij het realiseren van duurzaam geproduceerd hout welke verantwoordelijkheid heeft. Wat controleert de certificeerder? Wat moet de opdrachtnemer aanleveren? Wat moet de opdrachtgever doen?

**c. Hoe gecontroleerd kan worden**

Opvallend is dat uit de projectevaluaties blijkt dat bij geen enkele geëvalueerde overheid controle tot de standaard werkwijze behoort of er ook daadwerkelijk duurzaam geproduceerd hout conform bestek geleverd is. Bij projecten waar hout een aanzienlijk aandeel heeft, vindt nog wel eens een inspectie van het hout zelf plaats (al dan niet uitgevoerd door externen) en één geëvalueerde overheid koopt zelf het hout in. Het niet standaard controleren heeft enerzijds te maken met het feit dat de aantoonbaar verantwoorde herkomst van hout in risico-analyses veelal niet boven komt drijven (zie kader 1). Anderzijds heeft dit ook te maken met gebrek aan kennis. Men weet simpelweg niet dat de eindfactuur het middel is om te controleren of er duurzaam geproduceerd hout geleverd is. Ook de mogelijkheid om (tussentijds) te controleren of er duurzaam geproduceerd hout wordt toegepast door middel van pak- en leverbonnen is onbekend. Daarnaast heeft men vaak het idee dat als duurzaam geproduceerd hout is voorgeschreven in het bestek, er automatisch ook duurzaam geproduceerd hout geleverd wordt. Uit de evaluatie blijkt echter dat dit zeker niet altijd het geval is. Het is te merken dat het toepassen van duurzaam geproduceerd hout in een transitiefase zit. Tot nog toe is er vooral gewerkt aan de bekendheid van het duurzaam inkoopbeleid en duurzaam geproduceerd hout en het opnemen van eisen t.a.v. duurzaam geproduceerd hout in bestekken. De boodschappen m.b.t. dit onderwerp zijn binnen de meeste organisaties reeds doorgelopen en hanteert men, zij het in verschillende vormen, bepalingen voor duurzaam geproduceerd hout. De volgende stap, het controleren of er daadwerkelijk duurzaam geproduceerd hout geleverd is, moet nog gezet worden.

**d. Hout in al haar facetten**

Uit de analyse van de documenten en de projectevaluaties zelf blijkt kennis over hout, de relatie tussen houtsoort en toepassingen en de herkomst, niet altijd even goed aanwezig. Zeker bij overheden die innovatief aanbesteden, loopt de kennis op dit vlak terug. Een illustratie hiervan is de melding van Siberisch Lariks uit noord Europa en eiken uit Scandinavië. Deze commerciële houtsoorten kennen een ander groeigebied.

**e. Hoe duurzaamheid van verschillende materialen met elkaar vergeleken kan worden**

Eén persoon bij wie een evaluatie is gehouden stelt houtgebruik zoveel mogelijk te mijden, ook duurzaam geproduceerd hout. Daar ligt echter geen analyse (Life Cycle Analyses o.i.d.) aan ten grondslag. Het is puur op gevoel en dat is niet per definitie gunstig voor het bos. Immers: zonder vraag naar duurzaam geproduceerd hout ook geen aanbod.

**Kader 1 Contractbeheersing op basis van risico analyse**

De controle op contracten van veel grote projecten van overheden is vaak risico gestuurd. De aannemer is verantwoordelijk voor de uitvoering, de opdrachtgever toetst of het project de gewenste kwaliteit heeft en op tijd en binnen het budget wordt opgeleverd. Aan de hand van een risicoanalyse, die opdrachtgever en opdrachtnemer samen maken, stelt de aannemer een kwaliteitsplan op. De opdrachtgever toetst dit kwaliteitsplan met behulp van een toetsingsplan. In de praktijk wordt veelal getoetst aan de hand van (circa) tien prioritaire risico's. Duurzaam geproduceerd hout valt daar meestal niet onder, aangezien het risico ten opzichte van vele andere risico's als te gering wordt ingeschat. Met uitzondering van projecten met een aanzienlijke hoeveelheid hout, wordt de verantwoorde herkomst van hout

in de meeste kwaliteitsplannen niet opgenomen. Het risico hiervan is dat de aannemer de contracteis vervolgens niet uitvoert omdat het geen onderdeel uitmaakt van het kwaliteitsplan.

### **3.2 Onvoldoende interne communicatie**

Verschillende (regionale) diensten binnen dezelfde overheid kunnen verschillend omgaan met het eisen en toepassen van duurzaam geproduceerd hout. Bovendien wordt er in toenemende mate gewerkt met externe partijen, zowel in de voorbereidende fase (bijvoorbeeld bestekschrijven) als in de uitvoering en het toezicht houden en is er bij veel overheden betrekkelijk veel verloop in personeel. Niet bij alle overheden is het duurzaam inkopen beleid vertaald naar de praktijk van de betreffende overheid of is dit pas recent afgerond. Het ontbreekt aan een organisatiebreed document t.a.v. duurzaam inkopen dat bij alle projecten als leidraad geldt. Met een dergelijk document wordt willekeur voorkomen en is het al dan niet opnemen van eisen m.b.t. de aantoonbaar verantwoorde herkomst van hout en het controleren of wat er geleverd is/toegepast wordt in lijn is met de vraag, onafhankelijk van de individuele expertise en betrokkenheid van de betrokken medewerkers. Bovendien is het van belang medewerkers vanuit alle uitvoerende lagen, die bij een project betrokken zijn, te informeren. In veel gevallen worden bijvoorbeeld toezichthouders onvoldoende geïnformeerd. Idealiter is er één centraal aanspreekpunt binnen de organisatie met voldoende autoriteit, die zorgt dat dit document door de hele organisatie wordt uitgedragen en toegepast. Zeker bij afdelingen die minder vaak met hout- of houten producten te maken hebben of bij het inschakelen van externen kan dit tot winst leiden.

### **3.3 Eisen t.a.v. verantwoorde herkomst in programma van eisen en bestek**

Alle geëvalueerde overheden zeggen standaard eisen te stellen t.a.v. het leveren/toepassen van duurzaam geproduceerd hout in het programma van eisen of standaardbestek. Men vraagt zich wel af of het ook door de hele organisatie consequent gehanteerd wordt. Bovendien kunnen er vraagtekens worden gesteld bij hoe het verwoord staat. Een aantal hanteert de bepalingen zoals deze ook in een aantal criteriadocumenten van AgentschapNL zijn verwerkt. Anderen noemen een specifiek keurmerk (zelfs zonder de toevoeging 'of gelijkwaardig') of stellen aanvullende eisen. Een enkeling wenst alleen FSC 100% toegepast te krijgen of sluit hout met een specifieke claim uit door te eisen dat de CoC traceerbaar moet zijn tot op het niveau van een bosbeheereenheid. Hout afkomstig uit een kredietsysteem (bijvoorbeeld FSC mix credit) komt daarmee niet in aanmerking. Een aantal overheden hanteert de standaardbesteksystematiek RAW en STABU (al dan niet voor eigen dienst specifiek gemaakt), maar zegt daar voor wat betreft RAW zelf de paraaf duurzaam geproduceerd hout aan toe te voegen.

### **3.4 Implementatie duurzaam inkoopbeleid afhankelijk van het individu**

Ondanks dat duurzaam inkopen een verplichting is die de overheid zichzelf heeft opgelegd, blijkt in de praktijk de realisatie veelal afhankelijk van de betrokkenheid van de individuele medewerker. Het uitblijven van specifieke monitoring, interne (steekproefsgewijze) audits of projectevaluaties door derden, werken dit in de hand.

### **3.5 Gunning op prijs**

Bij aanbestedingen wordt bij veel overheden gegund op basis van laagste prijs. Bij deze werkwijze is het van belang dat eerst gecontroleerd wordt of de aanbieders (kunnen) voldoen aan de gestelde voorwaarden (zoals bijvoorbeeld CoC certificering), alvorens wordt

overgegaan op gunning. Het kan voorkomen dat een project niet gegund wordt aan de goedkoopste aanbieder maar aan nummer twee, bijvoorbeeld omdat nummer één niet in het bezit is van een CoC certificaat. Bij veel organisaties blijkt dat bij gunning op prijs vaak wel gekeken wordt of aan de technische aspecten is voldaan, maar controle of de aanbieder partij CoC gecertificeerd is (indien dit als eis was opgenomen) wordt vaak (nog) niet meegenomen.

### **3.6 Verschil in realisatie duurzaam geproduceerd hout in eigen en aanbestede projecten**

Overheidsorganisaties hanteren verschillende manieren om projecten aan te besteden. Van innovatief aanbesteden, waarbij alleen de functionele eisen van het werk (weg van A naar B voor een bepaalde vervoersklasse) worden beschreven, zonder invulling te geven aan specificaties en materiaalgebruik, tot aanbestedingen waarbij zeer nauwkeurig gespecificeerd wordt hoe het project eruit moet zien inclusief de te gebruiken materialen en afmetingen. In de regel wordt de implementatie van duurzaam geproduceerd hout in de praktijk beter gerealiseerd als het werk en het te gebruiken materiaal gedetailleerd worden beschreven.

### **3.7 Sancties niet naleven eis duurzaam geproduceerd hout**

Acht van de negen geëvalueerde overheden geven aan geen specifiek sanctiesysteem te hebben bij het niet naleven van de eisen t.a.v. duurzaam geproduceerd hout en dat het al dan niet opleggen van sancties sterk afhankelijk is van de individuele projectleider en het aandeel hout in het project. Eén overheid heeft specifieke bepalingen in het bestek opgenomen (zie kader 2). Men is over het algemeen wel van mening dat wanneer er geen duurzaam geproduceerd hout geleverd wordt, terwijl dit wel in het bestek of contract staat, dit fraude/contractbreuk is en op deze manier behandeld zal (moeten) worden. Echter, dan moet het wel gecontroleerd worden.

#### **Kader 2 Voorbeeldsanctie in bestek**

Indien de opdrachtnemer zijn verplichtingen aangaande het gebruik van gecertificeerde materialen voor duurzaam geproduceerd hout en/of het verbruik daarvan tijdens het werk niet (volledig) nakomt, vindt een inhouding plaats ter hoogte van alle additionele kosten die voortvloeien uit dit gebrek, met een maximum van de waarde van het hout en de daaraan gerelateerde werkzaamheden. Deze inhouding vindt niet plaats indien de opdrachtnemer aannemelijk kan maken dat hem geen verwijt treft voor het niet (volledig) nakomen van deze verplichtingen en hij hiervoor voorafgaand aan de uitvoering van het werk van de opdrachtgever schriftelijk toestemming heeft gekregen.

### **3.8 Onvoldoende kennis over juiste procedures bij marktpartijen**

Bij een beperkt aantal organisaties was er de mogelijkheid te kijken naar facturen en pakbonnen. Bij het gros waren deze niet voorhanden. Veelal blijkt de wijze waarop kenbaar wordt gemaakt of iets al dan niet gecertificeerd is, niet volgens de regels van de certificatiesystemen te gebeuren. Bij niet CoC gecertificeerde bedrijven ligt dat wellicht voor de hand, maar ook CoC gecertificeerde aannemers en leveranciers vinden het blijkbaar lastig om op de correcte wijze te factureren.

Er mag geconcludeerd worden dat CoC gecertificeerde bedrijven onvoldoende op de hoogte zijn van de regels m.b.t. wat er op facturen (en pakbonnen) moet staan. Dit impliceert dat certificerende organisaties bij het controleren van facturen (en pakbonnen) ook steken laten vallen. Resultaat is dat het voor veel opdrachtgevers lastig is inzichtelijk te krijgen of er daadwerkelijk duurzaam geproduceerd hout geleverd of toegepast is.

## 4 AANBEVELINGEN

Naar aanleiding van de projectevaluaties kunnen verschillende aanbevelingen worden geformuleerd die bijdragen aan een betere implementatie van het duurzaam inkoopbeleid t.a.v. hout en houten producten.

### 4.1 Kennisverspreiding

Uit de evaluatie blijkt dat er een kennislacune is op verschillende onderwerpen en bij verschillende actoren (zie hoofdstuk 3 Conclusies). Het verdient daarom aanbeveling de volgende onderdelen op te pakken.

#### a. Ontwikkel een communicatiestrategie

Het verdient aanbeveling een communicatiestrategie te ontwikkelen die zorgt voor kennisverspreiding op het vlak van:

1. het duurzaam inkoopbeleid t.a.v. hout en houten producten (hoe zat het ook alweer?);
2. hoe certificering van hout en houten producten werkt en wat de rol van de inkoper hierin is;
3. hoe gecontroleerd kan worden of er hout geleverd wordt dat voldoet aan het duurzaam inkoopbeleid;
4. hoe de kans op succesvolle implementatie van het duurzaam inkoopbeleid zo groot mogelijk wordt gemaakt (functioneel specificeren; gebruikmaken van CoC-gecertificeerde bedrijven; etc.);

Aandachtspunten bij het ontwikkelen van een communicatiestrategie:

1. ontwikkel eerst de praktische tools (zie aanbeveling 2);
2. breng het speelveld goed in kaart, zowel de personen en organisaties binnen de verschillende overheden die hiermee te maken hebben, zoals externen die vaak worden ingehuurd (schrijven bestekken, directievoering, toezicht houden, etc.);
3. breng de relevante (bestaande) communicatiekanalen die zij gebruiken in kaart en sluit daar met de communicatie zoveel mogelijk op aan;
4. overweeg een schrijven van hogerhand, zodat duidelijk is dat er draagvlak is en het serieus genomen wordt. Overweeg in dit schrijven tips voor de praktische invulling binnen de organisatie te geven, zoals het ontwikkelen van een organisatiebreed (duurzaamheids) document en het aanwijzen van één centraal aanspreekpunt voor duurzaam inkopen (van hout en houten producten).

#### b. Continuïteit in communicatie

Het verdient aanbeveling zorg te dragen voor continuïteit in de communicatie op het vlak van duurzaam inkopen van hout en houten producten gedurende de implementatiefase. Tot op heden hebben veel activiteiten op projectbasis en/of ad hoc plaatsgevonden, terwijl het juist van belang is tijdens de implementatiefase een platform te bieden waar informatie verkregen kan worden en te werken aan het structureel inbedden van de informatie bij bestaande (dienstverlenende) organisaties. De volgende suggesties dragen hieraan bij:

1. biedt ondersteuning door een website en een helpdesk die vragen vlot kunnen beantwoorden, zoals nu mogelijk is via [www.inkoopduurzaamhout.nl](http://www.inkoopduurzaamhout.nl);
2. overweeg een kennispool op te zetten waarin kennis tussen verschillende overheden kan worden uitgewisseld. In het verleden was er een

‘Themagroep Hout’, waaraan verschillende rijksoverheden en agentschappen deelnamen. Het is de moeite waard deskundigen (contactpersonen) op dit onderwerp van verschillende, ook lagere, overheden met enige regelmaat bij elkaar te laten komen en over actuele issues te praten. Een goed startmoment voor de groep deskundigen zou een training ‘Hout: op naar 100% duurzaam inkopen’ zijn. Daarmee is eenieder goed op de hoogte en kan het vervolgens ook in eigen gelederen goed verder vertellen (‘train de trainers’);

3. houdt het onderwerp d.m.v. artikelen en nieuwsbrieven op de agenda, in elk geval gedurende de implementatiefase.

#### **4.2 Ontwikkelen praktische tools, handreikingen en tips**

Er zijn verschillende middelen die ontwikkeld zouden kunnen worden en die overheden helpen bij het realiseren van duurzaam geproduceerd hout in bouwprojecten.

##### **a. Standaardbestekbepalingen op basis van TPAS**

In nagenoeg alle projecten van geëvalueerde overheden worden bepalingen gehanteerd m.b.t. de verantwoorde herkomst van het hout(en product). Echter, veel overheden geven hier een eigen invulling aan. Het verdient aanbeveling overheden te informeren over nut en noodzaak van het hanteren van de door AgentschapNL ontwikkelde bestekbepalingen die verwerkt zijn in de criteriadocumenten. Bovendien is het zaak veel gehanteerde standaard besteksystematieken, als RAW en STABU, in elk geval voor overheden, in lijn te brengen met het overheidsbeleid t.a.v. duurzaam geproduceerd hout. Hetzelfde geldt voor zogenaamde ‘moederbestekken’ die overheden kunnen hanteren. Voor wat betreft RAW en STABU geeft Probos daar momenteel invulling aan.

##### **b. Ontwikkelen checklist**

Uit de evaluaties blijkt dat, op een enkele uitzondering na, men niet weet hoe gecontroleerd kan worden of er uiteindelijk ook duurzaam geproduceerd hout geleverd of toegepast is. Een beknopte en praktische checklist die duidelijk maakt hoe gecontroleerd kan worden, is dan ook wenselijk. Beleidsmedewerkers en duurzaamheidscoördinatoren zijn veelal wel op de hoogte van het voornemen van duurzaam inkopen. Dat geldt niet automatisch voor de mensen op de werkvloer. Bovendien willen zij alleen de uitwerking naar de praktijk weten. Hierbij is het goed aan te geven dat er in potentie twee controlemomenten zijn a) tussentijds d.m.v. de pakbonnen en b) bij oplevering d.m.v. de eindfactuur.

Het verdient aanbeveling tevens een voorbeeldpakbon, voorbeeldfactuur en slotdocument met het overzicht van al het toegepaste gecertificeerde hout in bouwprojecten laagdrempelig aan te bieden. Bijvoorbeeld via een website, maar ook samen met de checklist als hardcopy.

De personen die belangrijk zijn voor de controle van duurzaam geproduceerd hout in bouwprojecten zijn: 1) de opzichter of toezichthouder voor de tussentijdse controle op de bouw (d.m.v. pakbonnen) en 2) de projectleider, ontwikkelaar of directievoerder voor de controle van de (eindfacturen). Ondanks dat elke organisatie zijn eigen werkwijze heeft, blijkt dat bovengenoemde personen binnen elke organisatie ongeveer dezelfde rol vervullen. De te ontwikkelen informatie moet voor deze beide groepen toepasbaar zijn. Bovendien wordt er in toenemende mate gewerkt met extern

ingehuurde toezichthouders. Een praktische checklist zorgt ervoor dat deze ingehuurde personen laagdrempelig door de opdrachtgever kunnen worden voorgelicht over hoe gecontroleerd dient te worden. Gedacht kan worden aan een soort van 'overdrachtsdocument' dat met het project meegaat en wat het eenvoudiger maakt voor elke schakel in de keten (van opzichter tot projectleider) haar rol te vervullen.

**c. Duurzaam geproduceerd hout onderdeel maken van de garantiemap**

Bij bijna alle nieuwbouwprojecten krijgt de opdrachtgever uiteindelijk bij oplevering een garantiemap. In deze map zitten alle certificaten (KOMO, asbest, etc.) die betrekking hebben op het project. Opdrachtgevers zouden kunnen eisen dat het overzicht van al het gebruikte (gecertificeerde) hout standaard wordt toegevoegd aan deze map. Op die manier gaat duurzaam geproduceerd hout onderdeel uitmaken van een bestaande procedure, wat de kans op succes vergroot. Ook zouden opdrachtgevers in hun algemene voorwaarden kunnen opnemen dat men een eindfactuur met houtspecificatie verlangt. Wanneer men met CoC-gecertificeerde bedrijven werkt, is dit feitelijk dubbelop, maar op deze wijze wordt expliciet gemaakt welke bewijsvormen men verwacht inzake duurzaam geproduceerd hout en dat is op dit moment geen overbodige luxe.

**d. Duurzaamheid als vast agendapunt bij bouwvergaderingen**

In algemene zin kan gezegd worden dat gedurende een nieuwbouwproject of grote renovatie drie typen overleg gehanteerd worden:

1. het bouwteamoverleg: dit is de bespreking voor aanvang van de werkzaamheden waarin de afspraken tussen opdrachtgever en opdrachtnemer worden vastgelegd. Onderdeel van deze bespreking is de bezuinigingsronde, waarbij het van belang is dat duurzaamheidseisen overeind blijven. De afspraken die tijdens het bouwteamoverleg worden gemaakt, worden vastgelegd in een contract;
2. de bouwvergadering: dit zijn besprekingen op het niveau directievoerder, opdrachtgever en uitvoerder en vinden gemiddeld eens in de vier weken plaats;
3. de werkbespreking: dit zijn besprekingen tussen de uitvoerders en opzichters en vinden gemiddeld elke twee weken plaats.

Om ervoor te zorgen dat het toepassen van duurzaam geproduceerd hout gedurende het gehele bouwproces de aandacht krijgt, is het verstandig duurzaamheid (en daarmee duurzaam geproduceerd hout) als vast agendapunt op te nemen bij deze drie typen vergaderingen.

**e. Maak duidelijk wat de sancties van niet naleven zijn**

Hoewel uit nagenoeg alle evaluaties blijkt dat men het niet naleven van eisen uit het bestek (contract) als contractbreuk ervaart, is in de regel niet duidelijk wat de sancties zijn of zouden moeten zijn. Bovendien wordt er nauwelijks gecontroleerd op de naleving van de gestelde eisen en daarmee dus niet gehandhaafd. Het verdient aanbeveling helder te communiceren wat de sancties van het niet naleven van de eisen van duurzaam geproduceerd hout zijn en als opdrachtgever niet te aarzelen deze sancties ook toe te passen. Daar leert de markt het beste van. Overwogen kan worden voorbeeldbepalingen op te stellen en toegankelijk te maken (zie punt f).

**f. Tips en handreikingen laagdrempelig toegankelijk maken**

Het verdient aanbeveling bovenstaande punten te verwerken in communicatiemiddelen die de doelgroep gebruikt, zoals de website



[www.inkoopduurzaamhout.nl](http://www.inkoopduurzaamhout.nl) en de website van PIANOo. Bovendien zou het goed zijn (een aantal van de) bovenstaande punten te vatten in een zeer praktische brochure / handboek(je). Recent (1/12/11) is reeds de brochure 'Duurzaam inkopen van hout, Tips en de meest gestelde vragen over het inkopen van duurzaam geproduceerd hout door de overheid' verschenen. De brochure is geïnitieerd vanuit de campagne 'Bewust met hout', waarbinnen de Koninklijke Vereniging van Nederlandse Houtondernemingen (VVDH) en de Nederlandse Bond van Timmerfabrikanten (NBvT) duurzaam geproduceerd hout tot de norm willen maken. De brochure is een uitstekend middel om draagvlak voor het inkoopbeleid te creëren en draagt ook bij aan kennisontwikkeling, maar is niet toegesneden op de werkvloer.

#### **4.3 Monitor doelstellingen**

Het is belangrijk te monitoren of er in de praktijk ook daadwerkelijk duurzaam (in dit geval) hout wordt ingekocht. Enerzijds om te kunnen bepalen of doelstellingen van de verschillende overheden gehaald worden, maar anderzijds ook omdat er een motiverende werking van uitgaat en er zeer waardevolle conclusies getrokken kunnen worden. De resultaten van de Monitor Duurzaam Inkopen<sup>6</sup>, die elke twee jaar door de Rijksoverheid wordt uitgevoerd, geven geen inzicht in de werkelijke implementatie van het duurzaam inkoopbeleid. Het geeft een indicatie in hoeverre duurzaamheid bij de aanbesteding van (grote) projecten is meegenomen<sup>7</sup>, maar niet of er in de betreffende projecten uiteindelijk ook duurzaam geproduceerd hout is toegepast. Momenteel wordt overlegd met de markt om Duurzaam Inkopen 2.0 vorm te geven. Het is nog niet bekend hoe dit eruit komt te zien en daarom is de rol die monitoring krijgt ook nog niet uitgewerkt.

Monitoring kan door de overheden zelf opgepakt worden, maar ook, zoals nu, geïnitieerd door (bijvoorbeeld) het ministerie van Infrastructuur en Milieu en uitgevoerd door een derde partij. De projectevaluaties geven belangrijke inzichten en de betrokkenen leren in korte tijd veel bij op het dossier. Zeker bij een eerste keer monitoren is het raadzaam een deskundige partij hiervoor in te schakelen. Bovendien kan overwogen worden de verantwoordelijke specifiek (in een groep) te trainen, zodat zij vervolgens de monitoring zelf uit kunnen voeren ('train de trainers'). Daarbij is het verstandig de scope van de studie uit te breiden en bijvoorbeeld ook papier en (kantoor- en straat)meubilair mee te nemen.

#### **4.4 Formuleer helder beleid**

Uit de evaluaties blijkt dat het wenselijk is op een aantal onderwerpen het beleid aan te scherpen. Zo is er onduidelijkheid over de status van 'tijdelijk hout', zoals bekisting of ander hout dat niet achterblijft in het project. Een ander onderwerp is de status van verschillende 'claims' binnen het inkoopbeleid, zoals FSC Mix 70% of 70% PEFC certified.

#### **4.5 Certificatiesystemen informeren over resultaat evaluatie t.a.v. aanleveren bewijslast**

Een aantal overheden kiest bewust voor het werken met CoC-gecertificeerde ondernemingen in de verwachting dat zij dan ook leveren wat gevraagd wordt. Uit

---

<sup>6</sup> *Monitor Duurzaam Inkopen 2010, Resultaten monitoringonderzoek duurzaam inkopen 2010*, KPMG, 2011 (<http://www.pianoo.nl/duurzaaminkopen/monitor>)

<sup>7</sup> Daaruit zou blijken dat bijvoorbeeld de rijksoverheid in 2010 een duurzame inkoop van 99,8 procent zou hebben gehaald.

de evaluaties blijkt dit niet automatisch het geval. Het blijft voor de opdrachtgever van belang te controleren of er aantoonbaar duurzaam geproduceerd geleverd is. Ook blijkt dat CoC gecertificeerde bedrijven veel fouten maken bij de facturatie van gecertificeerd hout. Het verdient aanbeveling FSC Nederland en PEFC Nederland hierover te informeren en te vragen of zij de certificatieinstellingen hierover willen aanspreken en/of anderzijds kunnen bijdragen dit te verbeteren.

#### **4.6 Sluit een convenant of een Green Deal met sleutelorganisaties in de bouw**

Overheden bepalen, zeker bij grote projecten, de aspecten die gecontroleerd dienen te worden veelal op basis van risicoanalyses. Wanneer hout maar een klein deel van het totale project is, wordt de verantwoorde herkomst vaak niet als risico beoordeeld en krijgt het geen prioriteit bij de controle (zie kader 1). Bovendien geven veel overheden aan dat het voldoen aan eisen in bestekken een gedeelde verantwoordelijkheid van de markt en opdrachtgever is. Idealiter zorgt de marktpartij uit zichzelf in de realisatie van werken voor de aantoonbaarheid van de verantwoorde herkomst van het gebruikte hout. De opdrachtgever zorgt vervolgens voor een passende controle op de naleving van de contractuele verplichtingen, rekening houdend met de grenzen van doelmatig toezicht.

Het is volgens verschillende overheden ondoenlijk de herkomst van elk stukje hout te controleren. Overheden willen erop kunnen vertrouwen dat wanneer zij duurzaam geproduceerd hout goed opnemen in bestekken, opdrachtnemers zich hier ook aan houden en dat niet alles gecontroleerd dient te worden. Om een dergelijke intentie meer 'body' te geven, is het aan te bevelen de mogelijkheid voor een convenant of een Green Deal (zie kader 3) met sleutelorganisaties in de bouw (Bouwend Nederland, NEPROM, grote bouwbedrijven, etc.) te verkennen. Ook de houtsector zelf kan hierbij betrokken worden. Zij hebben ambitieuze doelstellingen geformuleerd en vaak is bekend wie de uiteindelijke opdrachtgever van een bepaald werk is. Wanneer er geen duurzaam geproduceerd hout gevraagd wordt, terwijl bekend is dat het hout voor een overheidsopdracht bedoeld is, kan de houtsector informeren of dit bewust niet gevraagd wordt.

De inhoud van een dergelijke Green Deal zou kunnen zijn dat de markt zich uitspreekt bij opdrachten voor overheden altijd duurzaam geproduceerd hout te leveren en bewijs van levering standaard op een heldere manier inzichtelijk maakt. De overheid zorgt er op haar beurt voor dat duurzaam geproduceerd hout standaard bij elke aanbesteding wordt voorgeschreven.

Binnen het convenant of Green Deal zou steekproefsgewijs gecontroleerd kunnen worden of partijen zich aan de afspraken houden. Bovendien kan het een goed instrument zijn de zodat opdrachtgevers, opdrachtnemers en leveranciers samen werken aan het vergroten van het aandeel aantoonbaar duurzaam geproduceerd hout dat in Nederland wordt toegepast.

#### **Kader 3 Green Deal**

In de aanpak van het vergroenen van de samenleving heeft iedere betrokken partij een eigen verantwoordelijkheid. De overheid heeft hierbij verschillende rollen. Niet alle problemen vragen om een vergaand technologiebeleid of subsidies om tot oplossingen te komen, maar vragen om een doortastende of juist coördinerende rol van de overheid. Bijvoorbeeld door partijen bij elkaar te brengen en concrete knelpunten (zoals in wet- en regelgeving) weg te nemen, markten te creëren waar die er nu nog niet zijn en door de toegang tot de kapitaalmarkt te verbeteren. Daarvoor heeft het kabinet de Green Deal opgezet. De Green Deal helpt burgers, bedrijven, mede-overheden en andere organisaties plannen voor verduurzaming tot uitvoering te brengen. De Green Deal is gericht op het wegnemen van specifieke

(vaak niet financiële) knelpunten, bijvoorbeeld in wet- en regelgeving, het verzorgen van een goede en objectieve informatievoorziening of het voorzien in goede samenwerkingsverbanden. Bij de Green Deal gaat het om concrete resultaten: wanneer bijvoorbeeld bepaalde belemmeringen in regelgeving worden weggenomen, zorgen (markt)partijen ervoor dat projecten ook echt doorgang vinden.

Er zijn een aantal voorwaarden waar een Green Deal aan moet voldoen:

- een indiener moet zelf een actieve rol spelen bij de uitvoering van een initiatief;
- het moet gaan om concrete initiatieven op het gebied van duurzaam gebruik van grondstoffen en water (waaronder biodiversiteit), duurzame mobiliteit, duurzame energie en energiebesparing;
- het initiatief moet rendabel zijn of kunnen worden;
- het initiatief moet snel resultaat hebben (bij voorkeur binnen 3 jaar);
- het initiatief moet tot nieuwe economische activiteit(en) leiden of tot kostenbesparingen voor bedrijven en burgers.

Bron: [www.rijksoverheid.nl](http://www.rijksoverheid.nl)



## BIJLAGE 1 FORMULIER PROJECTEVALUATIES IN DE BOUW (B&U EN GWW) OVERHEDEN

### Formulier Projectevaluaties in de bouw (B&U en GWW) overheden

**Datum evaluatie:**

**Door:**

|   |   |       |
|---|---|-------|
| Naam organisatie  | : | _____ |
| Contactpersoon  | : | _____ |
| Adres   | : | _____ |
| Postcode / Plaats   | : | _____ |
| Telefoon  | : | _____ |
| Mobiel  | : | _____ |
| Fax   | : | _____ |
| E-mail  | : | _____ |
| Website   | : | _____ |
| Naam project  | : | _____ |
| Korte beschrijving project  | : | _____ |
| Rol overheid binnen het project   | : | _____ |
| Wat is als duurzaam<br>geproduceerd hout gedefinieerd<br>(binnen de organisatie)? | : | _____ |

|   |  |  |
|---|--|--|
| <b>Aanbestedingsfase</b>  |  |  |
| <b>Bestekschrijver</b>  |  |  |
| Wie is verantwoordelijke voor het opstellen van de aanbestedingseisen?              | <i>Functie</i>   |  |
| <i>Eisen duurzaam geproduceerd hout in aanbesteding</i> <b>Indien nee, uitleg ↓</b> |  |  |
| Opgenomen in programma van eisen?   | Ja <input type="checkbox"/> Nee <input type="checkbox"/>   |  |
| Op welke manier is de eis t.a.v. duurzaam geproduceerd (dupro) hout opgenomen?      | <i>Neem formulering over uit bestek</i>  |  |
| Waar komt de bestektekst vandaan?   | Moederbestek <input type="checkbox"/><br>Voorbeeldbestek <input type="checkbox"/> , van wie?<br>Anders; namelijk |  |
| Is CoC-certificering als selectie criterium opgenomen?                              | Ja <input type="checkbox"/> Nee <input type="checkbox"/>   | Indien ja: wanneer moet de inschrijver dan gecertificeerd zijn? Bij inschrijving of start project? |
| <b>Controle eisen na opstelling</b> <b>uitleg ↓</b>                                 |  |  |
| Was er sprake van controle op de eisen voor het project werd aanbesteed?            | Ja <input type="checkbox"/> Nee <input type="checkbox"/>   | <i>Op welke manier?<br/>Wie deed de controle?</i>  |
| <b>Controle inschrijven</b> <b>uitleg ↓</b>   |  |  |
| Is gecontroleerd of de inschrijver  | Ja <input type="checkbox"/> Nee <input type="checkbox"/>   | <i>Op welke manier?</i>  |

|                       |  |                                 |
|-----------------------|--|---------------------------------|
| aan de eisen voldoet? |  | Wie deed de controle? (functie) |
|-----------------------|--|---------------------------------|

|                        |  |  |  |
|------------------------|--|--|--|
| <b>Uitvoeringsfase</b> |  |  |  |
|------------------------|--|--|--|

**Opstart project**

|   |  |
|---|--|
| Is het project aanbesteed?  | Ja <input type="checkbox"/> Nee <input type="checkbox"/> |
| Is het project in bouwteam uitgevoerd?  | Ja <input type="checkbox"/> Nee <input type="checkbox"/> |
| Is de eis voor dupro-hout besproken bij de bouwvergadering/ bouwteam vergadering? | Ja <input type="checkbox"/> Nee <input type="checkbox"/> |

**Controle uitvoering eis**

|   |  |
|---|--|
| Hoe is gecontroleerd of de eis t.a.v. dupro-hout is uitgevoerd? |  |
|---|--|

**Controle momenten**

uitleg ↓

|  |   |  |  |
|--|---|--|--|
| Op welke momenten is gecontroleerd?                  | Tussentijds <input type="checkbox"/> bij oplevering <input type="checkbox"/>                                |  |  |
| Wie was verantwoordelijk voor de controle?           | Functie   |  |  |
| Welke bewijsstukken zijn verzameld voor de controle? | Factuur <input type="checkbox"/><br>Pakbon <input type="checkbox"/><br>Certificaat <input type="checkbox"/> |  |  |

|  |  |                            |  |
|--|--|----------------------------|--|
|  | Anders; namelijk   |                            |  |
| <b>Sancties</b>  |  | <b>Indien ja: uitleg ↓</b> |  |
| Zijn er sancties indien er geen dupro-hout wordt geleverd als het wel is gevraagd? | Ja <input type="checkbox"/> Nee <input type="checkbox"/> |                            |  |

|  |  |  |  |
|--|--|--|--|
| <b>Evaluatie project</b>                               |  |  |  |
| Product(en)  |  |  |  |
| Dupro-hout geleverd?                                   | Ja <input type="checkbox"/> Nee <input type="checkbox"/> | Ja <input type="checkbox"/> Nee <input type="checkbox"/> | Ja <input type="checkbox"/> Nee <input type="checkbox"/> |
| Indien geen dupro-hout wat is er dan geleverd?         |  |  |  |
| Wat was de reden voor het niet leveren van dupro-hout? |  |  |  |
| Wat waren de eventuele sancties                        |  |  |  |
| <b>Inkoop</b>  | ↓  | ↓  | ↓  |
| Hoeveelheid ingekocht                                  |  |  |  |
| Bijbehorende claim (bijv. FSC 100%, X% PEFC)           |  |  |  |

|   |  |  |  |
|---|--|--|--|
| certified, etc)   |  |  |  |
| COC-nummer correct (en van betreffende bedrijf)<br>(Check <a href="http://www.fsc-info.org">www.fsc-info.org</a> en <a href="http://register.pefc.cz">http://register.pefc.cz</a> ) | Ja <input type="checkbox"/> Nee <input type="checkbox"/> | Ja <input type="checkbox"/> Nee <input type="checkbox"/> | Ja <input type="checkbox"/> Nee <input type="checkbox"/> |
| Opmerkingen   |  |  |  |

|   |  |                    |  |
|---|--|--------------------|--|
| <b>Interne evaluatie</b>                          |  |                    |  |
| <b>Indien ja: uitleg ↓</b>                        |  |                    |  |
| Is er een interne evaluatie van het inkoopproces? | Ja <input type="checkbox"/> Nee <input type="checkbox"/> | Indien ja: uitleg! |  |

|   |  |  |  |
|---|--|--|--|
| <b>Rol I&amp;M, AgentschapNL</b>  |  |  |  |
| Is er gedurende het project of voor het DI-beleid t.a.v. hout contact geweest met externen? (bijv. AgentschapNL, Min. I&M, PIANOo, Helpdesk Inkoop) | Ja <input type="checkbox"/> Nee <input type="checkbox"/> |  |  |



|   |  |                     |  |
|---|--|---------------------|--|
| Duurzaam Hout, etc)   |  |                     |  |
| Wat was de aanleiding?  |  |                     |  |
| Is het contact naar tevredenheid verlopen?                                | Ja <input type="checkbox"/> Nee <input type="checkbox"/> | Indien nee; uitleg! |  |
| Algemene opmerkingen/<br>verbeterpunten rol externe organisaties / beleid |  |                     |  |



Stichting Probos Postbus 253 6700 AG Wageningen  
tel. +31(0)317-466555 fax +31(0)317-410247 mail@probos.nl www.probos.nl