

Vergaderjaar 2005–2006

26 966

Actieplan Professioneel Inkopen en Aanbesteden

Nr. 3

BRIEF VAN DE STAATSSECRETARIS VAN ECONOMISCHE ZAKEN

Aan de Voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal

Den Haag, 13 december 2005

1. Inleiding

Op 1 januari 2006 eindigt het project Professioneel Inkopen en Aanbesteden (PIA), dat in 2001 is gestart om het Actieplan PIA¹ uit te voeren. Daarmee eindigt de eerste fase in de professionalisering van inkopen en aanbesteden bij de overheid. Met deze brief informeer ik u over het (inhoudelijke en organisatorische) vervolg op het PIA-project bij de rijks-overheid.

Deze brief is als volgt opgebouwd:

- Paragraaf 2 geeft een korte terugblik. Ik heb de PIA-Stuurgroep gevraagd om in de eerste helft van 2006 een eindevaluatie van het gehele PIA-project te maken.
- Paragraaf 3 beschrijft de grote uitdagingen voor de periode 2006–2010.
- Paragraaf 4 schetst hoe deze uitdagingen inhoudelijk en organisatorisch zullen worden opgepakt.

2. PIA-project legt basis voor verdere professionalisering

Het Actieplan Professioneel Inkopen en Aanbesteden heeft in de afgelopen jaren een enorme cultuurverandering op gang gebracht, zowel bij de rijksoverheid als bij de mede-overheden. De ministeries hebben op allerlei manieren de professionaliteit van hun inkoop- en aanbestedingsbeleid en -praktijk verhoogd.

Bovendien zijn, zowel in het kader van de inkoopstaakstellingen² als daarbuiten³, met professioneel inkopen en aanbesteden forse besparingen gerealiseerd. In de komende maanden zal de omvang van deze besparingen nader in beeld worden gebracht. Bij de eindevaluatie van het PIA-project zal ik u hierover uitgebreider informeren.

¹ Actieplan Professioneel Inkopen en Aanbesteden, Kamerstukken 1999–2000, 26 966, nr. 1.

² In het regeerakkoord 2003–2007 is opgenomen dat via professioneel inkopen en aanbesteden € 50 miljoen structureel moet worden bespaard. In de zomer van 2004 heeft het kabinet besloten om een extra inkoopstaakstelling van € 100 miljoen op te nemen in de begroting, waarmee de totale inkoopstaakstelling oploopt tot € 150 miljoen structureel.

³ Bijvoorbeeld als gevolg van leveranciers- en factuurreductie.

Belangrijke resultaten van het PIA-project

- Door interdepartementaal gecoördineerde inkoop per productgroep realiseren de ministeries grotere professionaliteit, meer efficiëntie én besparingen.
- Het overleg van de Coördinerend Directeuren Inkoop (CDI-overleg) heeft zich ontwikkeld tot hét strategisch overleg over inkopen en aanbesteden bij de rijksoverheid.
- Het programma Purchasing Excellence Publiek (PEP) biedt overheidsorganisaties de mogelijkheid hun inkooporganisatie te meten, te benchmarken en te verbeteren.
- Op het gebied van elektronisch inkopen en aanbesteden zijn stapsgewijs ICT-instrumenten ontwikkeld, om het inkoop- en aanbestedingsproces te ondersteunen: de Aanbestedingskalender (www.aanbestedingskalender.nl) voor publicatie van aankondigingen, TenderNed voor elektronisch aanbesteden (inclusief elektronisch veilen) en het rijksinkoopportaal voor elektronisch bestellen en factureren. Het besparingspotentieel van deze ICT-instrumenten voor de rijksoverheid wordt geschat op tientallen miljoenen euro.
- Elektronisch kennisdelen en samenwerken gebeurt via de internetportal ovia.nl, waarop naast documenten en nieuws ook de Gemeentelijke Inkooptoolkit (GIT), de Toolkit Inkoopcompetenties Publieke Sector (TIPS) en het interdepartementaal contractenregister zijn ondergebracht.
- Daarnaast is het aan ovia.nl gekoppelde PIANOdesk (www.pianodesk.info) een besloten discussie- en samenwerkingsplatform op internet voor alle inkopers en aanbesteders in de publieke sector met al ruim 1600 deelnemers.
- NEVI Publiek ontwikkelt zich tot dé beroepsvereniging voor inkopers en aanbesteders in de publieke sector. Door de koppeling aan de Nederlandse Vereniging voor Inkoopmanagement (NEVI) kunnen de leden ook kennis en ervaring uitwisselen met inkopers uit de private sector.

Veel van de initiatieven bij het rijk vonden weerklank bij mede-overheden; omgekeerd waren initiatieven bij mede-overheden vaak een inspiratiebron voor de rijksoverheid.

Kijkend naar het resultaat van het PIA-project tekenen zich globaal twee deelgebieden af:

- Netwerkvorming en uitwisseling van kennis over inkopen en aanbesteden binnen de gehele publieke sector;
- Toenemende regie en samenwerking tussen de ministeries op het gebied van inkopen en aanbesteden.

¹ Het kennisnetwerk PIANOo is opgezet naar aanleiding van de parlementaire enquête bouwnijverheid en meer in het algemeen naar aanleiding van de achterblijvende naleving van de Europese aanbestedingsregels in Nederland. Het is enerzijds een kennisnetwerk en anderzijds een organisatie die professioneel opdrachtgeverschap moet bevorderen. PIANOo richt zich op de gehele publieke sector. PIANOo wil de praktijkkennis over inkopen en aanbesteden vergroten en de opdrachtgeversfunctie binnen de publieke sector verder professionaliseren.

² PIANOo is gezien haar doelstellingen een geschikte erfgenaam voor een aantal in PIA-verband ontwikkelde instrumenten. Daarom zijn inmiddels de volgende PIA-instrumenten aan PIANOo overgedragen: de website [Ovia.nl](http://ovia.nl) en het besloten discussieplatform PIANOdesk; de Toolkit Inkoopcompetenties Publieke Sector (TIPS); de Gemeentelijke Inkooptoolkit (GIT); de Aanbestedingskalender voor elektronisch publiceren van aanbestedingen; het TenderNed-systeem voor elektronisch aanbesteden; het meet-, vergelijk- en verbeterprogramma Purchasing Excellence Publiek (PEP); de PIA-lunch-lezingen.

In het vervolg van deze brief ligt de nadruk op de verankering, verdieping en versterking van deze ontwikkelingen bij de rijksoverheid. De verdere professionalisering van inkoop- en aanbestedingsbeleid bij andere overheden behoort tot de taken van het in 2005 opgerichte kennisnetwerk PIANOo¹.

3. De grote uitdagingen voor de periode 2006–2010

In de afgelopen vijf jaar heeft de professionalisering van inkopen en aanbesteden bij de overheid goede resultaten opgeleverd. De opgave voor de komende jaren is om

- door te gaan met professionaliseringsinitiatieven enprojecten die nog lopen en
- de resultaten van het PIA-project te behouden, te versterken en uit te bouwen².

De overheid als geheel is een grote inkoper: meer dan 10% van het BNP bestaat uit overheidsinkopen. Ongeveer 30% hiervan komt voor rekening van de rijksoverheid. Dit omvat alle inkopen van het rijk, zowel de facilitaire inkopen als bijvoorbeeld grote infrastructurele programma's. Door het professionaliseringsproces te verankeren en te verdiepen kunnen we nieuwe stappen zetten om het inkoopproces efficiënt te regelen en op die

manier een wezenlijke bijdrage te leveren aan een efficiëntere overheid. Via efficiencyvergroting kunnen we ook besparingen blijven realiseren.

Bovendien staan we voor de uitdaging om, in de geest van de Lissabon-strategie voor groei en werkgelegenheid, met het inkoop- en aanbestedingsbeleid bij te dragen aan duurzame economische groei. Wanneer het inkoopbeleid gericht wordt ingezet kan dit grote bijdrage leveren aan de realisatie van belangrijke beleidsdoelstellingen:

- Duurzaamheid bevorderen;
- Innovatie stimuleren;
- Betrekkingen met het bedrijfsleven aanhalen.

3.1 Duurzaamheid bevorderen

Duurzaamheid en duurzaam ondernemen nemen een steeds belangrijker plaats in op de agenda van de overheid. Onderdeel daarvan is bevordering van duurzaam inkopen¹. Op dat gebied is er de afgelopen jaren al het nodige bereikt. Een groot aantal overheidsorganisaties, waaronder alle ministeries, heeft inmiddels de deelnameverklaring in het kader van het programma Duurzaam Inkopen ondertekend. SenterNovem, de organisatie die het programma uitvoert, heeft op haar website vele goede voorbeelden van duurzaam inkopen bijeengebracht. Uit recent onderzoek van de Europese Commissie² blijkt dat Nederland binnen de EU bij de top 7 van duurzaam inkopende lidstaten hoort.

Toch moet er nog veel gebeuren op dit gebied. Om te beginnen blijkt er ten aanzien van duurzaam inkopen een aantal hardnekkige beelden te leven: duurzaam inkopen is te duur, te moeilijk, te onduidelijk, het mag niet van Brussel, etc. Of deze argumenten nu terecht zijn of niet, duidelijk is dat duurzaam inkopen niet vanzelf gaat. Het vraagt om capaciteit, geld en een goede regie om voortgang te kunnen boeken.

Daar komt bij dat de rijksoverheid in de komende jaren invulling zal geven aan de motie, die de Tweede Kamer op 30 juni 2005 heeft aangenomen:

Motie Koopmans en De Krom, nr. 130 (29 800-XI):

Overwegende dat de rijksoverheid jaarlijks grote bedragen investeert en consumeert; verzoekt de regering om uiterlijk in 2010 bij 100% van de rijksaankopen en rijksinvesteringen duurzaamheid als zwaarwegend criterium mee te nemen.

Onder coördinatie van de Staatssecretaris van VROM heeft de rijksoverheid de uitvoering van deze motie inmiddels opgepakt. Er is een programma gestart om te komen van de huidige situatie, waarin slechts in beperkte mate duurzaamheidscriteria worden meegewogen bij aanbestedingen, naar de situatie van 2010, waarbij in alle rijksinkopen en -investeringen duurzaamheid als zwaarwegend criterium wordt meegenomen. Daarbij komt vanzelfsprekend de uitvoerbaarheid van de motie ter sprake, met andere woorden de vraag hoe een realistische en doeltreffende invulling kan worden gegeven aan de motie. De Staatssecretaris van VROM zal hierover rapporteren.

3.2 Innovatie stimuleren

Het Innovatieplatform heeft in zijn rapport «Grenzen zoeken, Grenzen verleggen» aanbevelingen gedaan om innovatie in Nederland te stimuleren. Een aantal daarvan ligt op het vlak van professioneel inkopen en aanbesteden.

¹ Duurzaam inkopen: het toepassen van milieu- en sociale criteria in elke fase van het inkoopproces zodat dit uiteindelijk leidt tot de daadwerkelijke levering van een product, dienst of werk dat aan deze criteria voldoet.

² Bron: Green Public Procurement in Europe, status overview 2005, opgesteld in opdracht van de Europese Commissie.

Samenvatting inkoopgerelateerde adviezen uit het rapport «Grenzen zoeken, grenzen verleggen» van het Innovatieplatform

Actie 10: hanteer launching customership als expliciete doelstelling

Een risicomijdende cultuur, te laat betrekken van innovatie als doelstelling en niet-optimale toepassing van inkoop- en aanbestedingsregels leiden ertoe dat de overheid te gedetailleerd specificeert wat zij wil hebben. Door uitdagende specificaties breed bekend te maken en te koppelen aan bevordering van duurzaam, energiebesparend en sociaal inkopen kan de overheid zich als *launching customer* opstellen.

Ruimte en legitimatie voor innovatiebevorderend inkopen moeten ontstaan door 2,5% van het inkoopbudget hiervoor te reserveren. Ministers geven jaarlijks aan op welke gebieden ze innovatiebevorderend gaan inkopen en met welke risico's. Achteraf rapporteren ze over geslaagde en mislukte projecten.

Actie 11: gebruik juridische ruimte om innovatiebevorderend in te kopen

Innovatiebevordering kan een zwaarwegend criterium zijn in een aanbesteding, mits het in de beginfase goed wordt gedefinieerd. De overheid maakt onvoldoende gebruik van de juridische ruimte en inkopers zijn zich onvoldoende bewust van die ruimte. Het Innovatieplatform stelt voor alle Nederlandse interpretaties van aanbestedingsregels af te schaffen en regelgeving te uniformeren, op de bedrijfsvorm gerichte geschiktheidseisen zo veel mogelijk te laten vervallen, innovatie als doelformulering te hanteren, DBFM- en PPS-constructies uit te breiden en te bevorderen dat de Lissabon-doelstelling naar de EU-aanbestedingsregels wordt vertaald. Het project vermindering administratieve lasten moet zorgen voor voorstellen, kennisverspreiding en professionalisering van de inkoop op alle overheidsniveaus.

Actie 12: verbeter toegang inkoop- en aanbestedingstrajecten van overheid

Door het toepassen van ICT kunnen inkoop- en aanbestedingsprocedures vereenvoudigd worden. Dat verbetert de toegankelijkheid voor met name innovatieve MKB-bedrijven. TenderNed moet een algemeen toegankelijke aanbestedingsportal worden.

Actie 13: Laat meer kennis inkopen bij innovatief MKB door SBIR

Het MKB krijgt weinig echte R&D-opdrachten van de overheid. EZ doet een pilot met een SBIR-regeling (Small Business Investment Research-regeling), waaraan meer ministeries en kenniscentra zouden kunnen meedoen. Daarnaast beveelt het Innovatieplatform aan een verplichting in te voeren om 2,5% van het onderzoeksbudget via SBIR te besteden.

Actie 14: versterk strategisch vermogen inkopen

Gebundeld en duidelijk gearticuleerd inkoopvragen stellen door middel van doelvoorschriften gebeurt steeds vaker, maar kan verbeterd worden. Het Innovatieplatform adviseert invoering van categoriemanagement, waarbij concernbrede strategie en uitvoering bewust worden onderscheiden. Daarmee kunnen categorieën worden aangewezen waarin innovatie een primair strategisch doel wordt. Bepaald kan worden wat een aanvaardbaar (bedrijfs-)economisch risico is. De overheid kan die categorieën kiezen waar het Nederlandse bedrijfsleven sterk in is of waar de grootste maatschappelijke uitdagingen liggen. Beleidsaspecten als duurzaam, energiebesparend en sociaal inkopen kunnen worden verbreed.

De reactie van het kabinet op het rapport van het Innovatieplatform, inclusief de bovenstaande aanbevelingen, wordt momenteel voorbereid. Zonder hier op de afzonderlijke aanbevelingen te willen ingaan deel ik de algemene conclusie van het Innovatieplatform dat de overheid haar inkoop- en aanbestedingsbeleid goed kan inzetten als instrument om innovatie te bevorderen. Dat concludeerde het kabinet al in het Actieplan PIA en dat komt ook tot uitdrukking in een aantal reeds lopende activiteiten:

- Verschillende overheidsorganisaties zijn in de afgelopen jaren gebruik gaan maken van innovatieve en innovatiebevorderende

aanbestedingsmethoden, zoals PPS-constructies, DBFM-contracten en elektronische veilingen;

- Datzelfde geldt voor categoriemanagement: onder de naam interdepartementaal gecoördineerde inkoop per productgroep is hiermee al ruim twee jaar ervaring opgedaan.

Aandachtspunt is wel dat dergelijke initiatieven de afgelopen jaren nog niet op alle niveau's van de rijksoverheid gemeengoed zijn geworden, zodat nog niet alle kansen op dit gebied zijn uitgebuit. Net als bij duurzaam inkopen spelen diverse – al dan niet terecht – percepties en zorgen een rol. De voornaamste daarvan lijkt te zijn hoe en wanneer je als overheidsorganisatie een verantwoord risico kunt (en wilt) lopen.

De uitdaging is dan ook hoe we innovatief en innovatiebevorderend inkopen en aanbesteden ontwikkelen van *best practice* tot *common practice*. In dit verband zijn ook de onlangs aangenomen moties inzake innovatiebevorderend inkopen van belang¹. Duidelijk is dat niet alleen in de bouwsector, waar de Regieraad Bouw een stimulerende rol speelt, maar ook in andere sectoren als IT en huisvesting, waar het kennisnetwerk PIANOo een belangrijke factor is, grote stappen te maken zijn.

3.3 Betrekkingen met het bedrijfsleven aanhalen

Niet alleen de volumebundeling (grote aanbestedingen) ten gevolge van de gecoördineerde inkoop per productgroep, maar ook de nog altijd voor verbetering vatbare naleving en interpretatie van de Europese aanbestedingsregels leiden tot zorgen bij het bedrijfsleven. Zo bleek uit een onderzoek dat VNO-NCW-opinieblad *Forum* in 2005 presenteerde, dat overheidsinstanties volgens tweederde van de ondernemers onredelijke selectie-eisen stellen aan bedrijven, die in aanmerking willen komen voor overheidsopdrachten. Door die eisen – en door de grote papieren rompslomp – hebben veel bedrijven de overheid als opdrachtgever afgeschreven.

VNO-NCW-onderzoek Overheidsopdrachten? Vergeet het maar!²

Uit het onderzoek onder 948 ondernemingen komt als hoofdconclusie naar voren dat 67 procent van de ondervraagde bedrijven vindt dat overheidsinstanties te hoge selectie-eisen stellen aan bedrijven die meedingen naar opdrachten voor het uitvoeren van bouwwerken, het leveren van producten of het uitvoeren van diensten. Ruim 20 procent vindt de overheidseisen zelfs véél te zwaar. Een minderheid (26 procent) vindt de overheidseisen precies goed, terwijl 7 procent ze als «te licht» of «veel te licht» beoordeelt.

Daarbij gaat het om eisen aan de onderneming zélf (omzet en andere financiële gegevens) en om de eisen op het gebied van technische bekwaamheid en ervaring. Door dit soort eisen te stellen hopen overheidsinstanties zekerheid te krijgen over de soliditeit en kwaliteit van potentiële zakenpartners. Veel ondernemers vinden echter dat die eisen een hoeveelheid papierwerk tot gevolg hebben, die in geen verhouding staat tot het werk zelf.

¹ Motie-Aptroot (30 300-XIII, nr. 17) inzake voorstellen herziening van het aanbestedingsbeleid van de overheid, met als doel dat het midden- en kleinbedrijf, jonge ondernemingen, snelle groeiers en innovatieve bedrijven daadwerkelijk mee kunnen doen; Motie-Dittrich e.a. (30 300-XIII, nr. 20) inzake voorstellen voor invulling van de rol van launching customer door de overheid binnen het innovatiebeleid, met bijzondere aandacht voor het mkb.

² Bron: Overheid houdt veel ondernemers buiten de deur: ergernis over janboel rond overheidsopdrachten, *Forum*, opinieblad van VNO-NCW d.d. 04-08-2005.

Deze zorgen van het bedrijfsleven onderstrepen het belang van goede aanbestedingsregels en een professionele aanbestedingspraktijk. Opdrachtgevers en opdrachtnemers zijn er samen voor verantwoordelijk dat aanbestedingen de beste uitkomst leveren met zo min mogelijk administratieve rompslomp.

Niet iedere aanbestedende dienst is al even ver gevorderd in de professionalisering en ook aan de kant van het bedrijfsleven zijn er verschillen in professionaliteit. Niettemin is de afgelopen jaren de professionaliteit van de aanbestedingspraktijk langzaam maar gestaag verbeterd, zo blijkt bijvoorbeeld uit de rapportages van de departementale accountants-

diensten¹. Het is dus zaak die stijgende lijn voort te zetten. Verbetering van zowel de regels als de praktijk zal ervoor zorgen dat bedrijven de overheid weer vaker als een interessante opdrachtgever gaan zien.

De combinatie van een kwalitatief goede nieuwe aanbestedingswet met een goede toepassing daarvan zal ertoe leiden dat de administratieve lasten, die het bedrijfsleven ondervindt door aanbestedingsprocedures, in de toekomst afnemen. Ook standaardisatie van aanbestedingsprocedures en -documenten (onder meer als gevolg van een brede toepassing van TenderNed) draagt daaraan bij. Dat kan met name het MKB meer kansen bieden om via Europese aanbestedingen overheidsopdrachten in de wacht te slepen. Zo bevat het voorstel voor de nieuwe aanbestedingswet een artikel om disproportionele selectie-eisen tegen te gaan.

In de volgende paragraaf staat de vraag centraal hoe de rijksoverheid deze drie elementen kan gaan oppakken.

4. Inspelen op de uitdagingen en ambities

Wil het inkoop- en aanbestedingsbeleid van de rijksoverheid kunnen inspelen op deze uitdagingen en ambities, dan is daarvoor nodig:

- Een rijksbrede strategische agenda;
- Permanente verankering van de regiefunctie op het gebied van inkoop en aanbesteden en versterking van deze regiefunctie.

4.1 Een rijksbrede strategische agenda

Waar het Actieplan PIA een eerste fase van professionalisering belichaamt, is het nu tijd voor fase twee. Daartoe hebben de Coördinerend Directeuren Inkoop (CDI's) van alle ministeries gezamenlijk een strategische agenda opgesteld voor professioneel inkopen en aanbesteden bij het rijk als geheel in de periode 2006–2010. De strategische agenda geeft aan welke lopende professionaliseringacties worden voortgezet en welke nieuwe acties worden opgepakt om inkoop- en aanbestedingsbeleid in te zetten bij de realisatie van (bovenstaande) belangrijke beleidsdoelstellingen.

Onderwerpen strategische agenda inkopen en aanbesteden rijksoverheid 2006–2010

- Inkoopcontrol en inkoopgovernance
- Elektronisch aanbesteden (inclusief elektronisch veilen)
- Elektronisch bestellen en factureren
- Samen slimmer inkopen (gezamenlijk inkopen en aanbesteden, categoriemanagement)
- Inspelen op (externe) uitdagingen en ontwikkelingen (duurzaamheid, verbetering naleving aanbestedingsregels, marktontwikkelingen, innovatiebevorderend inkopen)
- HRM-beleid voor inkoopfunctionarissen
- Positie van de Coördinerend Directeur Inkoop (CDI)
- Kwaliteitsniveau van de inkooporganisaties (meten, vergelijken en verbeteren met behulp van Purchasing Excellence Publiek)
- Evaluatie en verbetering van de inkoopstructuur

4.2 Permanente verankering en versterking van de regiefunctie op het gebied van professioneel inkopen en aanbesteden

De afgelopen vijf jaar was de interdepartementale projectdirectie PIA de «buitenboordmotor» voor professionalisering. Deze rol was aanvankelijk met veel vrijblijvendheid omgeven. Stimuleren, enthousiasmeren en faciliteren waren de belangrijkste instrumenten. In de loop van het project is de aanjaagfunctie veel minder vrijblijvend geworden. Delen van infor-

¹ Zo beschrijft het Financieel Jaarverslag van het Rijk over 2004 bijvoorbeeld dat er efficiencyverbetering optreedt door de bundeling van krachten.

matie en geleerde lessen is sterk toegenomen. Signaleren van trends en knelpunten en zondig op grond daarvan suggesties doen voor bijsturing zijn een belangrijke rol gaan spelen. Er is – zeker op rijksniveau – een kwaliteitsnorm neergezet voor de inkooporganisaties.

Professionaliseren is niet afgelopen met het einde van het PIA-project. We hebben «slechts» de eerste etappe afgelegd in een lange termijn-traject. Willen we als rijksoverheid onze enorme uitdagingen en ambities in de toekomst kunnen waarmaken, dan is het noodzakelijk dat de vrijblijvendheid verder wordt verminderd. Het kabinet zal sterkere regie zetten op het inkoop- en aanbestedingsbeleid van de rijksoverheid.

Ook in de toekomst willen de ministeries nauw blijven samenwerken. Een kortstondige verlenging van het PIA-project met bijvoorbeeld twee jaar kan deze ambitie niet blijvend borgen en doet geen recht aan het belang van voortdurende professionalisering. De rijksoverheid heeft een permanente structuur nodig, die blijvende aandacht voor professioneel inkopen en aanbesteden waarborgt en waarmaakt. Professioneel opdrachtgeverschap van de rijksoverheid als geheel moet een «gewoon», dus permanent onderdeel van de bedrijfsvoering worden. Het proces van cultuurverandering dat daarvoor noodzakelijk is moet blijvend worden versterkt en geborgd.

De ambitie om een permanente structuur te creëren hangt samen met de trend binnen de rijksoverheid om steeds meer als één concern te opereren en te denken. Om die reden wil het kabinet:

- de verantwoordelijkheden van de coördinerend bewindspersoon explicieter omschrijven en
- voor de rijksoverheid als geheel op ambtelijk niveau een concernverantwoordelijke voor inkopen en aanbesteden aanwijzen.

De **coördinerend bewindspersoon** heeft de volgende verantwoordelijkheden:

- Regisseren en aanjagen van interdepartementale samenwerking en professionalisering (voorstellen doen voor gezamenlijke ambities);
- Fungeren als eerste aanspreekpunt voor de buitenwereld (met name voor de Tweede Kamer en het bedrijfsleven) als het gaat om interdepartementale samenwerking en professionalisering;
- Overzicht houden en de ministeries aanspreken op in de ministerraad gemaakte afspraken met betrekking tot inkopen en aanbesteden.

Het is niet de bedoeling dat één bewindspersoon *integraal* eindverantwoordelijk zal zijn voor inkopen en aanbesteden bij de rijksoverheid. Deze bewindspersoon gaat zich bijvoorbeeld niet ineens bemoeien met het aankopen van een tank, of de bouw van een penitentiare inrichting. Wel komt er een expliciet omschreven, sterkere regierol. De invalshoek daarbij is niet tactisch of operationeel, maar *strategisch*, in het bijzonder gericht op de vraag waar kansen voor samenwerking, synergie en betere inkoopresultaten liggen en waar ministeries van elkaar kunnen leren om een professioneel opdrachtgever te worden. Hiertoe kan de bewindspersoon regie voeren, voorstellen doen en de ministeries aanspreken op gemaakte afspraken.

Daarbij is het van belang te beseffen dat professioneel inkopen en aanbesteden een veel bredere reikwijdte heeft dan de facilitaire inkoop («de potloden en de pennen»). Het gaat om alle inkopen van de ministeries, dus ook om inkopen in het kader van het primaire proces en inkopen bij baten/lastendiensten. Van potlood tot brandweerauto, van drukwerk tot beleidsonderzoek en van catering tot HSL. De scope zal zich dus uitstrekken tot buiten de «beperkte» bedrijfsvoering van de departe-

menten. De ervaringen in de afgelopen jaren hebben laten zien dat het de moeite waard is om bij strategische discussies professioneel inkopen en aanbesteden in de volle breedte te betrekken.

In de lopende kabinetsperiode zal de (uitgebreide) rol van coördinerend bewindspersoon berusten bij de Staatssecretaris van EZ. Om deze verantwoordelijkheden handen en voeten te geven is bovendien op ambtelijk niveau een **concernverantwoordelijke voor inkopen en aanbesteden** noodzakelijk. Als we deze concernverantwoordelijkheid niet permanent beleggen – en bovendien steviger neerzetten dan tijdens het PIA-project het geval was – zal de volgende fase van professionalisering een zaak van zeer lange adem worden. Alleen al een doelmatige vertaling van de motie over duurzaam inkopen naar de praktijk en de verdere ontwikkeling van gecoördineerde inkoop per productgroep in de richting van daadwerkelijk categoriemanagement vereisen een goede regisseur op rijksniveau, die de professionalisering aanstuurt door kwaliteitsnormen te stellen, vooruitgang te meten en standaardisatie op gang te brengen.

De rol van de concernverantwoordelijke wordt afgeleid van die van de coördinerend bewindspersoon.

Verantwoordelijkheden en bevoegdheden concernverantwoordelijke voor inkopen en aanbesteden

De concernverantwoordelijke heeft de volgende verantwoordelijkheden:

- Aansturen van het omvangrijke interdepartementale netwerk op het gebied van inkopen en aanbesteden;
- Inkoop plaatsen binnen het grotere kader van ontwikkelingen binnen de rijkdienst;
- Richting geven aan de verdere professionalisering van de inkoop;
- Samen met de CDI's zorgen dat de strategische agenda voor 2006–2010 wordt uitgevoerd en de inkooptaakstellingen worden gerealiseerd;
- Doelmatige vertaling van beleidsthema's zoals duurzaam inkopen en innovatiebevorderend inkopen (waaronder *launching customership*) naar de praktijk;
- Verder ontwikkelen van gecoördineerde inkoop per productgroep in de richting van daadwerkelijk categoriemanagement;
- De CDI's aanzetten om de kwaliteit van hun inkooporganisatie steeds te verbeteren;
- Efficiencyverbeteringen, besparingen en verdergaande samenwerking tussen de ministeries (inclusief hun uitvoeringsorganisaties) bevorderen en de realisatie van de inkooptaakstellingen bewaken;
- Fungeren als eerste aanspreekpunt op ambtelijk niveau bij de rijksoverheid als het gaat om (de interdepartementale samenwerking bij) professionalisering van inkopen en aanbesteden. Daarbij met name de vinger aan de pols houden bij het bedrijfsleven.

Zijn bevoegdheden omvatten:

- Professionalisering van inkopen en aanbesteden bij de rijksoverheid aansturen door
 - kwaliteitsnormen te stellen en uit te bouwen;
 - de naleving van deze normen te bewaken en te handhaven;
 - vooruitgang te meten;
 - standaardisatie van processen en systemen op gang te brengen;
- De regie voeren bij
 - de verdere realisatie van de inkooptaakstellingen;
 - de uitwerking, prioritering en uitvoering van de strategische agenda en in het bijzonder nieuwe uitdagingen (duurzaam inkopen, innovatiebevorderend inkopen, aanhalen van de betrekkingen met het bedrijfsleven);
- Opvragen, verzamelen en gebruiken van relevante managementinformatie;
- Ministeries aanspreken op gemaakte afspraken;
- Onderwerpen agenderen bij de ambtelijke top en de coördinerend bewindspersoon;
- Beleidsontwikkeling en communicatie.

De regiefunctie van de concernverantwoordelijke voor inkopen en aanbesteden betekent niet dat hij op de stoel van de CDI's van de ministeries gaat zitten. Evenmin zal hij treden in de rol van de budgethouders als het gaat om bepaling van de strategie in het primaire proces. Bovendien houdt hij in het oog dat de regiefunctie niet leidt tot onnodige administratieve rompslomp. De concernverantwoordelijke geeft zijn regiefunctie vorm met inachtneming van de eigen verantwoordelijkheden van de ministeries. Daarbij heeft hij wel een eigen verantwoordelijkheid voor professioneel inkopen en aanbesteden naar de coördinerend bewindspersoon.

De concernverantwoordelijke zal beschikken over een klein hoogwaardig bureau (ingeschatte omvang: acht medewerkers). De activiteiten van het bureau zullen naadloos aansluiten op het huidige PIA-project. Bij voorjaarsnota zullen een structureel personeels- en huisvestingsbudget voor de concernverantwoordelijke voor inkopen en aanbesteden en zijn bureau worden vastgelegd. Bovendien krijgt de concernverantwoordelijke een werkbudget, dat op basis van het jaarlijkse werkplan wordt vastgesteld. Dit gebeurt voor het eerst bij de komende voorjaarsnota; dan wordt eveneens besloten over de dekking.

5 Tenslotte

De afgelopen jaren hebben de ministeries goede resultaten geboekt op het gebied van inkopen en aanbesteden. Ik ben ervan overtuigd dat er nog veel meer mogelijk is. Door verdere volumebundeling en efficiënter werken zijn nog steeds besparingen te realiseren. Professionaliseren blijft een proces van veranderingen. Regelmatig de balans opmaken is daarbij een voorwaarde. Daarom zal de PIA-Stuurgroep in de eerste helft van 2006 een eindevaluatie van het PIA-project maken. Daarna zal de concernverantwoordelijke voor inkopen en aanbesteden jaarlijks aan de Staatssecretaris van EZ rapporteren over de uitvoering van de strategische agenda.

De Staatssecretaris van Economische Zaken,
C. E. G. van Gennip