



v.l.n.r.: Jan Staallekker, Ab Tetteroo, Siep Eilander

## ‘MEER SAMENWERKING IN DE VEILIGHEIDSSECTOR KAN HET RIJK VERDER HELPEN BIJ INKOOP’

De Rijksoverheid is naar alle waarschijnlijkheid de grootste inkoopster van producten en diensten in Nederland. De inkoopkracht van het Rijk is de laatste jaren vergroot met een nieuwe organisatie van alle inkoopactiviteiten. Deze transformatie zal nog wel even voortduren. G4S was benieuwd hoe dit in zijn werk gaat, welke ontwikkelingen er zijn en wat dit betekent voor de veiligheidssector. Tijd voor een interview met de experts binnen het Rijk: Siep Eilander, Directeur Faciliteiten, Huisvesting en Inkoopbeleid voor de rijksoverheid, tevens CPO (Chief Procurement Officer), Ab Tetteroo, Portfoliomanager Inkoop Facilitair en Jan Staallekker, Directeur van de Directie Huisvesting en Facilitaire Dienst van het ministerie van Buitenlandse Zaken, tevens oprichter van de Rijksbeveiligingsorganisatie.

‘Er wordt bij het Rijk natuurlijk voor miljarden ingekocht’, begint Siep Eilander. ‘Er werd tot voor kort nog heel veel inkoop op zichzelf gedaan, je kunt je dus voorstellen dat er binnen het Rijk enorm veel mensen zijn die zich bezig houden met inkoop. Drie jaar geleden ben ik aangesteld als CPO voor de rijksoverheid om daar verandering in aan te brengen. Het idee is heel eenvoudig: als je meer gemeenschappelijk doet, kun je meer kennis opbouwen en meer inkoopvoordeel behalen. Waar we nu mee bezig zijn is de introductie van categoriemanagement voor de Rijksoverheid. De drie pijlers daarbij zijn: strategisch inkopen van product- en dienstenpakketten, samenwerken en specialiseren. Bij categoriemanagement

gaat het niet meer alleen om inkoop, maar om een visie op de hele levenscyclus van een product of dienst.’

### Gas bij Defensie, post bij Belastingdienst

‘We hebben inmiddels ongeveer 15 categorieën benoemd, die ondergebracht zijn bij rijksonderdelen die er het meeste ‘kijk’ op hebben’, vervolgt Eilander. ‘Om een voorbeeld te noemen: van de 160 miljoen m<sup>3</sup> gas die door het Rijk wordt ingekocht, zijn er 90 miljoen voor Defensie. Dan is het logisch om aan te nemen dat de meeste expertise hierover bij Defensie aanwezig is. Dus aan hen hebben we gevraagd of zij ook de rest van de gasinkoop van het Rijk willen verzorgen. Van de Belastingdienst weten we dat zij veruit de meeste post

versturen, vanwege de bekende blauwe enveloppen. Dus hier is te verwachten dat zij het meeste inzicht hebben in een zo efficiënt mogelijke poststroom.’

### Duurzaam inkopen

In het inkoopbeleid van de overheid staat duurzaamheid al een tijdje centraal. Vanaf dit jaar wil de Rijksoverheid zelfs 100% duurzaam inkopen. ‘Dat is een puzzel die we hebben opgelost door een aantal basiscriteria op te stellen’, zegt Eilander, ‘en vervolgens te stellen dat als een product of dienst daaraan voldoet, dit aan het Rijk geleverd mag worden. Daarbij spelen ‘labels’ soms een rol. Het is een handzame en praktische oplossing.’ Het aardige daarbij is volgens Eilander ook dat de overheid

een stimulerende rol kan spelen als het gaat om verduurzaming van het aanbod. 'Een paar jaar geleden bestond biologische catering nog niet' weet Eilander. 'Maar doordat de overheid het per se wilde, zijn cateraars het gaan aanbieden. Er wordt nu voor minimaal 40% biologische catering aangeboden bij de overheid, en bij LNV is dat zelfs 80%! Ook voor schoonmaak van Rijksoverheidsgebouwen geldt dat er inmiddels alleen nog maar biologisch afbreekbare middelen worden gebruikt.

### Veilen

Over de digitalisering van het inkoopproces is veel te doen. Elektronisch aanbesteden is een containerbegrip, waar veel elementen onder kunnen vallen. Vrijwel alle communicatie over een opdracht die aanbesteed wordt, kan via de digitale snelweg verlopen. Iets specifiek daarbinnen is de elektronische veiling. 'Elektronisch veilen is een goede manier om de markt tot een reële prijs te laten komen', vindt Ab Tetteroo. 'In een markt waarin door de overheid geen onderhandelingen over de prijs kunnen worden gevoerd, is het een instrument om de prijs te bepalen. Toch geeft de laagste prijs nooit de doorslag. Wij willen de prijs altijd in relatie tot de geboden kwaliteit en duurzaamheid zien. Bovendien is het niet voor ieder product of iedere dienst geschikt. Het kan goed bij een gelijkvormig product, waarbij we precies weten wat we willen, alleen nog niet wat de laagste prijs is. Bij een dienst met intellectuele werkzaamheden is het niet altijd een geschikt instrument.'

### Toekomst inkoop

De toekomst van inkoop binnen het Rijk is absoluut het eerder genoemde categoriemanagement. 'Wat je zult zien', vervolgt Eilander, is een vermindering van het aantal plekken waar wordt ingekocht en een vergroting van de kennis over een goed inkoopproces binnen de overheid. Een andere trend is de marktverkenning. 'Als er bijvoorbeeld een groot ICT-project aankomt, doen we tegenwoordig eerst een marktconsultatie via een ICT-haikbaarheidstoets. Want het is best mogelijk dat er in de markt nieuwe ideeën zijn waar wij geen weet van hebben, maar waarmee we een veel betere ICT-dienstverlening kunnen krijgen. Een andere innovatie is gedaan door het UWV, die een marktplaats hebben ontwikkeld voor externe inhuur. Geheel binnen de EU-regelgeving rondom aanbestedingen hebben zij

een digitaal instrument om externen binnen te halen. Bedrijven kwalificeren zich één keer en kunnen vervolgens met minder administratieve handelingen inschrijven op kleine opdrachten. Ook de interne opdrachtgevers hebben met minder administratieve lasten te maken.' Ab Tetteroo vult aan: 'Ook zullen we als overheid de vraagstelling aan de markt meer gaan beperken. Voorheen was de neiging groot om aan onze inkopers te vragen om een volkomen dichtgetimmerd bestek te schrijven. Waar we nu al mee bezig zijn - en dat zal in de toekomst vaker gebeuren - is dat we een beperkter programma van eisen maken, en de markt zelf een goed aanbod voor onze vraag te laten ontwikkelen.' Eilander: 'Dat noemen we functioneel aanbesteden. Om een voorbeeld te noemen: ik kan aan G4S vragen om elke dag tien bewakers rond mijn pand te laten surveilleren, maar ik kan ook zeggen dat het in mijn gebouw veilig moet zijn. Vervolgens kan G4S veel beter dan ik bepalen op welke manier je dat het meest effectief bereikt.'

### Spanning kwaliteit en prijs

Nu het toch over G4S gaat, durft de redacteur een specifiek vraagstuk wel aan te snijden: de spanning tussen kwaliteit en prijs. Een overheid die volledig op prijs inkoop, moet zich ook realiseren wat de consequenties kunnen zijn. Kun je als bedrijf goed zijn voor je mensen, je aan de CAO houden, maatschappelijk verantwoord ondernemen en tegelijkertijd een bodemprijs bieden? Eilander reageert: 'Er is altijd een spanning tussen prijs en kwaliteit,



“Vanaf dit jaar wil de Rijksoverheid 100% duurzaam inkopen”

maar er is ook een wettelijke plicht tot goed werkgeverschap. Ik vind het toch aan de markt zelf om het kaf van het koren te scheiden. Wij willen als overheid uitsluitend zaken doen met fatsoenlijke bedrijven, die zich goed gedragen en goed voor hun medewerkers zijn. We willen daarvoor een redelijke prijs betalen. Niet de hoofdprijs, maar wij hebben geen enkel belang bij het uitknijpen van leveranciers. Daarom voel ik ook hier het meest voor functioneel aanbesteden: we laten het aan de markt over om onze vraag adequaat op te lossen.'

### Meer samenwerking in de sector

Staaltekker, oprichter van de Rijksbeveiligingsorganisatie, ziet voor de toekomst van de verhouding tussen het Rijk en de veiligheidssector Eilander's laatste opmerking als de grote uitdaging. 'Binnen de Rijksoverheid bestaat een enorme variatie in de veiligheidsbehoefte. Je hebt het laagste veiligheidsniveau en het hoogste niveau, en alles daartussen. Er zijn een paar departementen die hun eigen veiligheid regelen, maar zeker tweederde is al uitbesteed. Daarom wordt onze relatie met de markt, en dan met name de top 5 binnen de veiligheidsmarkt, steeds intensiever en belangrijker. Samen met de VPB hebben we al een paar keer een symposium gehouden, en we hebben regelmatig overleg met de directies van deze grote bedrijven, waaronder ook de directie van G4S. Je hebt elkaar nodig. Wat mij betreft kan er meer samengewerkt worden tussen de grote bedrijven onderling. Op die manier kun je ook de cowboys van de markt verdrijven. Ik begrijp namelijk best dat het soms een vechtmarkt is, maar daarom zou je juist als grote en betrouwbare bedrijven meer samen moeten werken. Want ook het Rijk heeft er last van als er partijen onder de marktprijs inschrijven op aanbestedingen. Daarom wil ik graag met de VPB in gesprek over meer samenwerking. Want bij alles wat we doen moet kwaliteit het belangrijkste aandachtsgebied blijven.'