

ESSAY



VERPLICHT DUURZAAM

Sociaal en duurzaam inkopen is ook bij overheden nog lang geen standaard beleid. Het wordt tijd de vrijblijvendheid te laten varen en te kiezen voor harde doelstellingen, vinden Mark Hillen, Fredo Schotanus en Jeroen Wegkamp. Alleen zo kunnen we de transitie naar een meer inclusieve en circulaire maatschappij een grote impuls geven.

Nederland ligt niet op schema. Niet voor het behalen van de klimaatdoelen van Parijs, niet voor het realiseren van de *sustainable development goals* en niet voor het bereiken van een inclusieve en circulaire economie. Aan goede wil ontbreekt het niet. Organisaties, groot en klein, nemen maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) steeds meer op in hun strategie. Maar goede wil is niet voldoende. Voor de centrale en decentrale overheid ligt er een belangrijke taak om haar bijdrage aan het behalen van genoemde doelen te vergroten. Dat kan door een voor de private sector inspirerende voorbeeldpositie in te nemen en door randvoorwaarden te scheppen die bedrijven stimuleren om hun bedrijfsvoering te verduurzamen. Een impactvolle manier daarvoor is het aanpassen van de wijze waarop de overheid zelf inkoopt.

Overheden kopen bij elkaar voor meer dan 300 miljard euro in gedurende een kabinetsperiode van vier jaar. Hoewel de mogelijkheden om duurzamer en socialer in te kopen ook binnen de politiek breed worden onderkend, getuige de programma's voor maatschappelijk verantwoord inkopen (MVI) van de afgelopen jaren en het Nationaal Plan Maatschappelijk Verantwoord Inkopen 2021-2025, kan de 300 miljard euro duurzamer en socialer worden uitgegeven. Er zijn voldoende *best practices* die aantonen dat dit mogelijk is. Denk aan de inkoop van circulaire kledinggebouwen door de gemeente Utrecht en duurzame kleding door Defensie. Of aan een schoonmaakaanbesteding door de gemeente Leeuwarden, voorbehouden aan sociale ondernemingen.

MINDER VRIJBLIJVEND

Desondanks is sociaal en duurzaam inkopen nog niet de regel. De vraag is waarom maatschappelijk verantwoord inkopen zo langzaam voet aan de grond krijgt, en hoe beleidsmakers en politici duurzaam en sociaal inkopen in een stroomversnelling kunnen brengen. De Kamerbrief van de staatssecretaris van Infrastructuur en Waterstaat horend bij het Nationaal Plan geeft een belangrijke aanwijzing: 'Daarnaast wil ik het plan minder vrijblijvend maken'. Minder vrijblijvendheid is precies de noodzakelijke voorwaarde om de vaart erin te krijgen. Voor we daar verder op ingaan, lichten we eerst kort toe waar de overheid nu staat met MVI. Onze overheid heeft al de stap gemaakt van inkopen op laagste prijs naar het – in de regel – inkopen op basis van de beste prijs-kwaliteitverhouding (BPKV). Ook heeft de huidige Aanbestedingswet een op-
legger waarin 'het doel' van de wet wordt

geformuleerd: het maximaliseren van maatschappelijke waarde. In de praktijk is het element maatschappelijke waarde meestal een randzaak die bijvoorbeeld wordt ingevuld via de uitvraag van keurmerken of een geringe *social-return*-verplichting. Het gunnen op basis van duurzame of sociale aspecten is impactvoller, maar duurzame gunningscriteria worden in Nederland niet consistent en in veel mindere mate gebruikt dan in landen als Frankrijk en Groot-Brittannië. Daarbij is de weging van deze criteria meestal laag. Het aanbieden van meer maatschappelijke waarde levert (sociale) ondernemers geen betere prijs of een grotere winkans op. De overheid kan de creatie van maatschappelijke waarde via inkopen dus meer en beter stimuleren. Binnen de rijksoverheid is een voorzichtig positieve trend zichtbaar, maar die stap zien we nog niet bij gemeenten.

CAMPAGNES

De afgelopen jaren is veel energie gestoken in inspiratie- en communicatiecampagnes gericht op de inkoopfunctie, zoals de rijksinkoopstrategie 'Inkopen met impact'. Inkopers zijn inmiddels wel doordrongen van het belang van een inclusieve en circulaire economie. De verdere verspreiding van kennis en vaardigheden over MVI onder inkopers is een randvoorwaarde voor een brede adoptie. Inkopers zullen zich de nieuwe oriëntatie en methoden eigen moeten maken en we moeten voorkomen dat elke overheid het wiel gaat uitvinden. De grootste uitdaging zit niet in de inkoopkolom, maar bij het beleid en de doelen van de opdrachtgever, de interne 'klant' van de inkoop. De inkoop moet immers het beleid en de vraag van de business volgen, en daar komt nog beperkte aanmoediging van



daan. Alle inspiratieprogramma's ten spijt; het blijft vaak bij mooie woorden en wensen die vrijblijvend zijn. Een grotere prioriteit voor maatschappelijke waarde botst met de basale mechanismen binnen de overheid. Directies moeten opereren binnen hun jaarlijkse begroting. Een iets hogere inkoopprijs valt in het huidige budgetjaar, de lagere kosten in de daaropvolgende jaren zijn weinig zichtbaar en zijn vaak, voor bijvoorbeeld wethouders, pas zichtbaar na de ambtsperiode.

Voor maatschappelijke waarde geldt dat in nog grotere mate. Het beperken van de opwarming van de aarde of het realiseren van een betere luchtkwaliteit vertalen zich pas na decennia in lagere kosten voor de overheid. Een hogere prijs is heel zichtbaar en de impact ervan is eenvoudig financieel kwantificeerbaar, maar aanmerkelijk grotere baten zoals een bijdrage aan de *sustainable development goals* zijn dat vaak niet. En zelfs als de baten wel direct financieel zijn, geeft dat niet meteen een motivatie aan de

'Directies opereren binnen hun begroting'

budgethouder. Vaak vallen de baten namelijk in een ander beleidsgebied. Als bijvoorbeeld de milieudienst een bijdrage levert aan arbeidsparticipatie, vallen de baten bij sociale zaken en werkgelegenheid.

AANGESPROKEN

Om daadwerkelijk progressie te maken, zal de business hierop aangesproken moeten worden en deze verantwoordelijkheid op zich moeten nemen. De vrijblijvendheid moet af van duurzaam opdrachtgeverschap. Dan zal de inkoopfunctie flink meer 'vraag' krijgen vanuit de business. Veel is vandaag al mogelijk. Wij pleiten dan ook allereerst voor praktische toepassingen die meteen kunnen worden gerealiseerd, en die dus binnen de bestaande wet- en regelgeving mogelijk zijn. Laat elke overheid dit jaar nog vaststellen wat de komende jaren de aanbestedingen zijn waarmee de meeste maatschappelijke waarde kan worden gecreëerd. Het rijk heeft dit gedaan door voor bijvoorbeeld kantoormeubilair, bedrijfskleding en ict-hardware aan te geven dat deze uiterlijk in 2023 circulair moeten worden ingekocht. Beleg deze prioriteringstaak niet primair bij de inkoopafdeling. De prioritering moet komen vanuit de opdrachtgevers binnen de overheid.

Deze duurzaamheidsagenda geeft aanleiding en ruimte om met de markt in dialoog te gaan over hoe maatschappelijke waarde meer en consistentter terug kan komen in overheidsopdrachten. Daarbij is een grote betrokkenheid van de opdrachtgevers, de beleidsdirecties, essentieel om samen met inkoop en opdrachtnemers grenzen te verleggen.

CONCRETE DOELEN

Onder deze duurzaamheidsagenda zijn concrete doelen op de korte termijn nodig om tot resultaten te komen. Bijvoorbeeld door te stellen dat elke overheid in

Cursussen speciaal voor financials in de publieke sector

Ontwikkel je vaardigheden bij Academie Publieke Sector.

3 praktische programma's voor jou



Sabine Mur

Online training Positief leiderschap in de publieke sector

Motiveren van medewerkers en teams

Wat kan een publieke organisatie doen om als werkgever aantrekkelijk te zijn en te blijven voor personeel? Wat is het effect op je team bij veranderingen en hoe ga je hier als leidinggevende mee om? Positieve organisatiepsychologie geeft op dit soort vraagstukken een wetenschappelijk onderbouwd antwoord; pragmatisch en direct toepasbaar. Ontdek het in de training Positief leiderschap in de publieke sector.

Datum	6 september, 4 oktober en 1 november 2021
Locatie	Online
Prijs leden / niet-leden	€ 815 / € 925
PE	9



Eva van Wijngaarden

Cursus Organisatie en politieke sensitiviteit

Vergroten van de eigen effectiviteit

Om als financial effectief te zijn in het publieke domein is het cruciaal de formele en informele hiërarchie te kennen. Hoe groter en politieker de organisatie is, des te krachtiger is de impact van de informele hiërarchie. Krijg inzicht in sociale relaties op de werkvloer en bijbehorende spelregels tijdens de cursus Organisatie en politieke sensitiviteit.

Datum	23 september 2021
Locatie	Utrecht
Prijs leden / niet-leden	€ 590 / € 650
PE	6



Fred Teeven

Masterclass Stakeholdermanagement

In de publieke sector

Het werken met functionarissen in de politiek-bestuurlijke context van de (semi)overheid vraagt om specifieke skills van de financial. Krijg grip op waar de belangen en de potentiële conflicten liggen in de publieke arena. Na de masterclass Stakeholdermanagement heb je de tools om als financial effectiever te functioneren.

Datum	7 oktober 2021
Locatie	Vianen
Prijs leden / niet-leden	€ 495 / € 575
PE	5

Heb je vragen? Bel of mail ons, wij helpen je graag! 020 30 10 330 / info@nbaopleidingen.nl
Bekijk het cursusaanbod op nbaopleidingen.nl/academie-publieke-sector



MARK HILLEN
VOORZITTER SOCIAL ENTERPRISE NL



FREDO SCHOTANUS
BLZONDER HOOG- LERAAR PUBLIEKE INKOOP UNIVERSITEIT UTRECHT; PRINCIPAL CONSULTANT SIGNIFICANT SYNERGY



JEROEN WEGKAMP
DIRECTOR SUPPLY CHAIN & PROCUREMENT PWC

‘Wij pleiten allereerst voor praktische toepassingen’



2022 (maar liefst dit jaar al) ten minste 10 procent van haar inkoopvolume volledig of grotendeels gunt op basis van het maximaliseren van maatschappelijke waarde. Met daarbij de ambitie om het percentage uit te bouwen naar ten minste 50 in 2025. De hoogte van het percentage kan verschillen per productgroep en per overheid en moet vastgesteld worden door het bestuur en openbaar worden gepubliceerd en gemonitord. Overheden moeten wat aanbestedingen betreft niet alleen worden beoordeeld op de naleving van rechtmatigheid, maar ook op duurzaamheid. Net als rechtmatig inkopen mag duurzaam inkopen niet iets vrijblijvends zijn.

Duurzaam en sociaal inkopen kan onder andere worden gedaan door alleen offertes bij duurzame en sociale ondernemers uit te vragen. Ook kan substantieel meer gewicht aan maatschappelijke gunningscriteria worden toegekend dan de vaak gebruikelijke 5 of 10 procent. De ondernemer die inclusiviteit of circulariteit heeft opgenomen als integraal onderdeel van zijn businessmodel, kan het gemakkelijkst invulling geven aan de maatschappelijke elementen van de uitvraag. Dergelijke ondernemers hebben daarmee dus een grotere winks en duurzaam en sociaal ondernemerschap wordt hiermee gestimuleerd. Het effect reikt verder dan de opdracht. Om de complexiteit te verlagen, kan de aanbesteder randzaken die niet leiden tot meer inclusiviteit of circulariteit, zoals het uitvragen van keurmerken, (tijdelijk) beperken.

Alle begin is moeilijk en het is niet efficiënt als elke inkoopafdeling nieuwe methodes gaat uitvinden. Zet daarom een programmabureau op om opdrachtgevers en inkopers te trainen en te helpen om volgens de laatste inzichten en meetmethodes te werken. Daarmee creëer je – samen met onder andere RIVM, TNO, hogescholen en universiteiten – een grote set aan landelijke of Europese meetmethodes voor maat-

schappelijke waarde en werk je aan kennisontwikkeling in de breedte. Ook kunnen inkoopsamenwerkingsgroepen, zogeheten *buyer groups*, worden opgestart met overheden met soortgelijke uitdagingen.

WETTELIJKE STOK

Met de bovenbeschreven aanpak kan vandaag worden begonnen. Het zal een groot aantal ervaringen opleveren, veel successen en ongetwijfeld ook een aantal moeilijker trajecten waar lering uit getrokken kan worden. Op basis van deze ervaringen kan in de periode 2023-2025 verder invulling worden gegeven aan onder andere de rijksinkoopstrategie ‘Inkopen met impact’: ‘Toevoegen van maatschappelijke waarde is geen secundair doel of bijzaak. Het is de kern van ons werk.’ De Aanbestedingswet biedt voldoende ruimte voor duurzaam en sociaal inkopen, maar de wet is tegelijkertijd vrijblijvend. De ervaring leert dat voor blijvende verandering een wettelijke stok achter de deur nodig is. Zo werd inkopen op basis van BPKV pas gemeengoed nadat het als norm in een wet was verankerd. Maar tijd is kostbaar. Daarom willen wij niet wachten op een wetswijziging, maar voor sociaal en duurzaam inkopen de route van de *Gids Proportionaliteit* bewandelen. Wij stellen voor dat de wetgever een commissie instelt – waarin aanbestedende diensten, (sociale) ondernemers en onafhankelijke experts zijn vertegenwoordigd – met als taak de *Gids Duurzaam en Sociaal Inkopen* te formuleren. De Gids kan allereerst als baken dienen en kan na twee jaar worden geëvalueerd, verbeterd en bij Algemeen Maatregel van Bestuur verplicht worden gesteld. Bijkomend voordeel van een Gids is dat er ruimte is voor meer tekst en toelichting, voorbeelden en diagrammen en figuren.

Inkopen op prijs-kwaliteit-maatschappelijke waarde wordt zo binnen drie jaar verplicht voor alle aanbestedingen volgens de-

zelfde ‘pas toe of leg uit’-werkwijze als nu wordt gehanteerd voor BPKV. Bij elke aanbesteding waarbij geen of onvoldoende expliciete aandacht wordt gegeven aan het gestelde in de *Gids Duurzaam en Sociaal Inkopen*, moet in de aanbestedingsstukken worden gemotiveerd waarom dat het geval is. Als er gericht wordt op maatschappelijke waarde, moet dit worden gemotiveerd. Geïnteresseerde leveranciers kunnen vragen stellen, klachten indienen, naar de Commissie van Aanbestedingsexperts gaan of naar de rechter als een overheid ongemotiveerd geen expliciete aandacht geeft aan maatschappelijke waarde. Maatschappelijk bevlogen ondernemers krijgen zo de gelegenheid om hun toegevoegde waarde zeer nadrukkelijk naar voren te brengen. Daarnaast kan steekproefsgewijs onderzoek worden gedaan door bijvoorbeeld een monitoringscommissie. MVI wordt de norm, niet-maatschappelijk verantwoord inkopen wordt een risico.

MEETBARE DOELEN

De overheid kan haar inkoopkracht beter benutten voor het versnellen van duurzame transitie en het realiseren van inclusiviteit in de economie. De afgelopen jaren is veel aandacht gegeven aan MVI, maar om maximale maatschappelijke waarde te realiseren zullen we de vrijblijvendheid achter ons moeten laten. Dus kiezen voor duidelijke en meetbare beleidsdoelen op de korte termijn waarbij een bepaald inkoopvolume volgens het principe ‘maximaliseren van maatschappelijke waarde’ in de markt wordt gezet. Binnen drie jaar kan een volgende brede stap worden genomen. Maatschappelijke waarde wordt voorgeschreven door de *Gids Duurzaam en Sociaal Inkopen* en wordt overal opgenomen in gunningscriteria met een ‘pas toe of leg uit’-clause. Inkopers kunnen en willen wel, beleidsmakers en opdrachtgevers zijn nu aan zet. ●

