



Ministerie van Economische Zaken
en Klimaat

Ministerie van Economische Zaken en Klimaat en Kennishub Publieke Inkoop

Samengevat in dit handige kennismagazine



De Kennishub Publieke Inkoop

Een convenant met impact

Sinds 2020 werken de Rijksoverheid en vijf hogescholen samen in het convenant 'opleiden van inkopers met impact.' De vijf samenwerkende hogescholen zijn Hogeschool van Amsterdam, De Haagse Hogeschool, Hanzehogeschool Groningen, Hogeschool Rotterdam en Hogeschool Utrecht.

Een unieke samenwerking

Samen vormen zij een leer- en kennisnetwerk dat beoogt met Publieke Inkoop maatschappelijke transities op te pakken en te faciliteren in verbinding tussen onderwijs, onderzoek en het werkveld. En we enthousiasmeren studenten voor inkoop-, contract- en leveranciersmanagement via onderwijs en onderzoek. Het lectoraat Publieke Inkoop richt zich als onderdeel van de Kennishub vooral op kennisontwikkeling, kennisdeling en stimulering van inkoopvakmanschap door praktijkonderzoek in de samenwerking tussen studenten, docenten en professionals.

Dat gebeurt bijvoorbeeld in de inkoop minoren van de hogescholen, tijdens evenementen als een hackathon en in onderzoeksprojecten samen met de beroepspraktijk.

De kennissessie is ook een concreet voorbeeld. Verschillende studenten van diverse opleidingen en hogescholen doen hun afstudeeropdracht bij de Rijksoverheid. Vanuit het lectoraat bieden we aanvullend de mogelijkheid om af te studeren rond één onderzoeksthema waardoor afstudeerders ook inhoudelijk van elkaar kunnen leren en dwarsverbanden leggen tussen collega's binnen de Rijksoverheid. Elk jaar een nieuw thema.

Ook samenwerken met de Kennishub Publieke Inkoop aan praktijkonderzoek? Dat kan! Neem contact op met onze lector Mirjam Kibbeling.

Je kunt ons volgen via de Innovatiewerkplaats Publieke Inkoop op LinkedIn.

DE HAAGSE
HOGESCHOOL

Hanzehogeschool
Groningen
University of Applied Sciences

HOGESCHOOL
UTRECHT

Hogeschool
van Amsterdam

HOGESCHOOL
ROTTERDAM

Impact met inkoopstudenten

Ervaring delen is kennis vermenigvuldigen



Bron: Nevi Contractmanagementdag 2023

Ben je benieuwd welke uitdagingen inkopende organisaties binnen de Rijksoverheid zien en hoe zij die aanpakken? Denk je wat te kunnen leren van collega's, studenten en onderzoekers? Lees dan vooral verder in dit kennismagazine van de community van inkoopafstudeerders bij de Rijksoverheid.

Van december 2023 tot en met juni 2024 hebben verschillende afstudeerders bij de Rijksoverheid een inkoopthema verkend en verdiept. Deze studenten studeren af bij verschillende hogescholen en op verschillende disciplines. Ze hebben ieder een inkoop-onderzoek aangepakt en praktische handvatten geformuleerd voor de inkooporganisatie waar ze hun afstudeeronderzoek doen. In dit kennismagazine delen zij hun inzichten en ervaringen.

Vijf van de studenten zijn afgestudeerd via het lectoraat op het thema Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) en Inkoop. Zij hebben dit onderwerp bestudeerd vanuit het perspectief van de Rijksoverheid en verkend wat de ervaringen, wensen, plannen en mogelijkheden zijn. Onderzoekers van het lectoraat Publieke Inkoop hebben die kennis gebundeld en lichten dat toe in de speciale sectie over CSRD.

Dit kennismagazine is een product bij de kennissessie CSRD & Inkoop van de community van inkoopafstudeerders dat plaatsvindt op 11 juni 2024. Ook als je daar niet bij aanwezig bent geweest, biedt dit magazine je inspiratie, inzichten en praktische handvatten voor jouw dagelijkse (inkoop) praktijk.

Kortom, sla de bladzijde om en laat je inspireren door afstudeerders, onderzoekers en leer van collega-professionals uit het werkveld.

Latrice de Beer, Hanneke van Driel,
Mirjam Kibbeling





8



6



11



12



17



14

Inhoudsopgave

Inleiding 2

Voorwoord 3

Onderzoeken

Noah Mierop: Optimalisatie Inkoop ondersteunende processen 6

Maaike Snijder en Koert Busser: Wat is de relatie tussen
publieke inkoop en de CSRD? 8

Meike Vijfvinkel: Voeding voor justitiabelen 11

Romy van der Ham: De Toekomst van Duurzaam
Contractmanagement: Inzichten CSRD-eisen 12

Julia Jorge: Meetbare CSRD-naleving: Doelgerichte acties voor
Defensiecontractmanagers 14

Fleur Scheffers: De CSRD als uniform kader 16

Thijs van den Berg: Minicompetitie is tijdsintensief
voor alle betrokken partijen 16

Martijn Horck: MVOI-impact zichtbaar maken 17

Slotwoord 18

Noah Mierop

Optimalisatie Inkoop ondersteunende processen

Het thema van mijn onderzoek is de optimalisatie van de inkoop ondersteunende processen binnen het Specialistisch Inkoopcentrum van de Koninklijke Luchtmacht.

Organisatie: Specialistisch Inkoop Centrum (SIC) van de Koninklijke Luchtmacht.

Tijdens mijn stage bij het Specialistisch Inkoopcentrum (SIC) van de Koninklijke Luchtmacht heb ik mij gericht op het verbeteren van de inkoop ondersteunende processen. Bij het SIC worden de contracten van essentiële onderdelen en diensten voor lucht gebonden wapensystemen beheerd. Binnen het SIC ben ik geplaatst bij de BV&OS afdeling (afdeling die inkopers ondersteunt). Dit team bestaat uit een aantal juristen, IT-specialisten en administratief personeel.

Het probleem dat ik heb aangepakt betreft voornamelijk de inefficiënties van de ondersteunende



“Een hoogtepunt was mijn bezoek aan het inkoopcentrum van KLM, wat zelfs heeft geresulteerd in het organiseren van een inspiratiedag, waarbij de inkopers van KLM en het SIC kennis en ervaringen gaan uitwisselen.”

Noah Mierop



Bron: Defensie



“Noah heeft interesse getoond in zowel de mensen, het inkoop vak, als de Luchtmacht organisatie. Hij heeft zich ontwikkeld tot een graag geziene en gewaardeerde collega. De tijd is voorbij gevlogen, maar dat is normaal bij de Luchtmacht.” Helmut van Loon

processen binnen het SIC. Voorheen verwerkten de inkopers van het SIC alle documenten fysiek, wat veel arbeid vereiste. In 2020 zijn al deze dossiers gedigitaliseerd, waardoor de processen volledig veranderd zijn en nog niet optimaal op elkaar zijn afgestemd. Het was mijn taak om te onderzoeken hoe deze processen efficiënter konden worden ingericht, waardoor het SIC verder geprofessionaliseerd kan worden.

In de eerste fase van mijn onderzoek voerde ik intern onderzoek uit naar de behoeften van de inkopers via interviews en een enquête, waardoor ik de grootste knelpunten en verbetermogelijkheden kon identificeren. In de tweede fase zocht ik naar oplossingen door interviews te houden met externe organisaties. Zo mocht ik op bezoek bij een aantal Defensieonderdelen, KLM, Rijkswaterstaat, BIZOB, en zelfs de Belgische Defensie in Brussel! Hierdoor kreeg ik inzicht in de best practices van andere organisaties die konden bijdragen aan de optimalisatie van de inkoop ondersteunende processen van het SIC.

Het eindresultaat van mijn onderzoek was een adviesrapport met concrete aanbevelingen voor het efficiënter en toekomstbestendiger maken van deze inkoop ondersteunende processen. Dit rapport richt zich op een verbetervoorstel voor onder andere het verminderen van meervoudige systeeminvoer, het efficiënter maken van de inkoopadministratie, het verbeteren van de documenttoegankelijkheid, het (verder) standaardiseren van werkformats, en het vergroten van de bekendheid van de BV&OS afdeling om zo de operationele effectiviteit binnen het SIC te verbeteren / of verhogen. ■

Wat is de relatie tussen publieke inkoop en de CSRD?

Dit vraagstuk over de relatie tussen publieke inkoop en de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) duikt regelmatig op nu de CSRD vanaf 2024 geleidelijk wordt ingevoerd. Vijf studenten vanuit de vijf aan het lectoraat Publieke Inkoop deelnemende hogescholen hebben hier onderzoek naar gedaan. De centrale vraag voor het onderzoek is: “Hoe kan de CSRD helpen om de duurzaamheidsambities van de overheid via publieke inkoop te versnellen?”

Wat is de Corporate Sustainability Reporting Directive?
De CSRD is een Europese richtlijn en maakt onderdeel uit van het Sustainable Finance Action Plan, dat gericht is op het creëren van een financieel systeem ter ondersteuning van de doelen van de Green Deal. De Europese Commissie heeft drie specifieke kerndoelstellingen die ze wil bereiken met behulp van het Sustainable Finance Action Plan (Mededeling van de Commissie, 2018):

1. Wijziging in kapitaalstromen: er moet meer geïnvesteerd worden in duurzame activiteiten om duurzame en inclusieve groei te verwezenlijken,
2. Het verminderen van systeemrisico's in de Europese economie die voortvloeien uit klimaatverandering, aantasting van het milieu en sociale kwesties,
3. Het bevorderen van transparantie en langetermijndenken in financiële en economische activiteiten.

In de periode van 2024 tot 2028 moeten steeds meer bedrijven volgens de CSRD gaan rapporteren over Environment, Social en Governance onderwerpen (Richtlijn 2022/2464/EU). Het doel van de richtlijn is dat door kwalitatief hoogstaande en betrouwbare openbare rapportages over duurzaamheidsaspecten van ondernemingen er meer geld richting duurzame activiteiten gaat en verbeteringen op E, S en G gebieden teweeg zal brengen. De CSRD is wettelijk gezien (nog) niet verplicht voor overheden.

Maatschappelijk verantwoord opdrachtgeven en inkopen
Overheden geven natuurlijk al wel invulling aan duurzaamheid, onder andere door dit mee te nemen in en door hierover op eigen manieren te rapporteren. Met 'Inkopen met Impact' heeft het kabinet de nieuwe standaard neergezet voor de inkoopstrategie bij het Rijk: duurzaam, sociaal en innovatief inkopen is het nieuwe normaal.

Maatschappelijk verantwoord opdrachtgeven en inkopen (MVOI) is een effectief instrument om CO2 uitstoot, milieu-impact en grondstoffengebruik te helpen reduceren, om een inclusieve arbeidsmarkt te realiseren en om misstanden voor mens en milieu aan te pakken in internationale ketens (Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat, 2021). Het achterliggende idee is dat de Nederlandse overheden met hun (in)koopkracht van ruim 85 miljard Euro per jaar kunnen sturen op maatschappelijke doelen en zo een grote impact kunnen maken. Door doelbewust hun inkoopkracht in te zetten, dragen overheden bij aan oplossingen voor maatschappelijke uitdagingen waar Nederland voor gesteld staat.

Om maatschappelijk verantwoord opdrachtgeven en inkopen minder vrijblijvend te maken kunnen overheidsorganisaties zich aansluiten bij het manifest maatschappelijk verantwoord opdrachtgeven en inkopen. Met het ondertekenen

“De onderzoeken leveren mooie inzichten op over de mate waarin de CSRD gebruikt kan worden als informatiebron om duurzaamheidsprestaties te meten en te monitoren.”

van dit manifest beloven overheden om gezamenlijk impact te maken door het stimuleren van ambitieus maatschappelijk verantwoord opdrachtgeven en inkopen. Deelname is niet vrijblijvend: overheden verplichten zichzelf een actieplan op te stellen en te publiceren, hun voortgang te monitoren en hierover jaarlijks te rapporteren aan het Rijk.

CSRD, een kans voor de (Rijks-)overheid
Uit een recent door het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties uitgevoerd onderzoek naar monitoringsmethoden en -instrumenten voor MVOI blijkt dat het monitoren van duurzaamheidsprestaties momenteel op veel verschillende manieren gebeurt binnen alle overheidslagen (Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, 2024). Er is behoefte aan regie en afstemming, betere MVOI-data (toegankelijk, consistent en zo compleet mogelijk) en minder administratieve lasten. Dit vraagt om

heldere afspraken over KPI's gekoppeld aan de ambities die organisaties in hun eigen verantwoording kunnen opnemen en waardoor er eenduidigheid richting de markt ontstaat.

De ontwikkelingen op het gebied van informatievoorziening door bedrijven en de wensen op het gebied van monitoring van duurzaamheidsambities van overheden leiden daarom tot de logische vraag hoe de CSRD kan helpen om de duurzaamheidsambities van de overheid via publieke inkoop te meten en monitoren.

Onderzoeksvragen studenten
De vijf studenten hebben vanuit deze centrale vraag een onderzoeksvraag geformuleerd, zoals hieronder afgebeeld. Via kwalitatief, verkennende en praktijkgerichte onderzoeken verkennen de studenten vanuit het perspectief van de Rijksoverheid wat de ervaringen, wensen, plannen en mogelijkheden zijn om



In hoeverre kunnen de CSRD rapportage-eisen contractmanagers helpen bij het sturen op verduurzaming via contracten bij de overheid waarin de ISV zijn opgenomen? **Romy**

Wat zijn de vijf prioritaire sociale thema's uit de CSRD die via inkoop kunnen worden uitgevraagd om de duurzaamheidsambities van de overheid te versnellen? **Jara**

Hoe kan de CSRD bijdragen aan het monitoren en het managen van duurzame leveranciersprestaties binnen de categorie werkplekcomplexe? **Fleur**



Hoe kunnen Defensie contractmanagers voor 2025 de naleving van de CSRD wetgeving meetbaar maken bij de leveranciers van operationele voertuigen, zodat wordt bijgedragen aan de Rijksbrede MVOI-doelstellingen? **Julia**

Hoe kan het gebruik van CSRD worden ingezet om inzicht te krijgen in de evaluatie van duurzame leveranciersprestaties in de categorie datacenters? **Omniya**

de duurzaamheidsinformatie van de CSRD te gebruiken. Ieder vanuit een inkoopcategorie en aansluitend op de praktijksituatie van de organisatie waar zij hun afstudeeronderzoek hebben uitgevoerd.

De onderzoeken leveren mooie inzichten op over de mate waarin de CSRD gebruikt kan worden als informatiebron om duurzaamheidsprestaties te meten en te monitoren. De studenten hebben verschillende MVOI-thema's bekeken, zoals circulariteit, internationale sociale voorwaarden (ISV) en sociale thema's. Onderzocht is of en hoe CSRD-informatie gebruikt kan worden om duurzaamheid in inkoop toe te passen: bij selectie, bij gunning en tijdens de contractfase. Daarnaast is door enkele studenten onderzocht of en hoe CSRD-informatie gebruikt kan worden om de duurzaamheidsdoelen van de (rijks-) overheid zelf te monitoren met behulp van CSRD informatie, aangezien een heel groot deel van de activiteiten in de keten (via inkoop) plaatsvindt.

Op het moment van schrijven zijn de onderzoeken nog niet afgerond. Drie van de vijf studenten hebben een samenvatting van hun onderzoek geschreven dat je in dit CSRD-katern kunt lezen. De eerste resultaten wijzen erop dat informatie op

het gebied van ISV en CSRD overlappen op gebieden zoals governance, sociale aspecten en milieubescherming. De CSRD kan bijdragen aan het meten en monitoren van ISV én als hulpmiddel worden ingezet bij risicoanalyses. Ook Defensie wil de CSRD gebruiken om MVOI-doelstellingen bij leveranciers meetbaar te maken. De CSRD vraagt leveranciers voornamelijk op organisatieniveau te rapporteren over hun duurzaamheidsprestaties. Om vergelijking van duurzaamheidsprestaties op productniveau mogelijk te maken hebben leveranciers interesse om samen met de categorie werkplek omgeving de CSRD informatie om te vormen naar informatie op productniveau.

CSRD als standaard voor de overheid?
Als CSRD informatie gebruikt kan worden om MVOI-doelstellingen bij leverancier te meten en monitoren, waarom past de overheid dan niet zelf de CSRD toe als standaard om op een eenduidige en transparante manier te rapporteren over haar duurzaamheidsdoelstellingen? De overheid hoeft niet te rapporteren volgens de CSRD, maar een vergelijkbare standaard is wel wenselijk. Daarnaast zullen ze als klant ook moeten gaan rapporteren aan leveranciers. Het spreken van dezelfde 'taal' biedt voordeel voor zowel de

Bibliografie: Mededeling van de Commissie aan het Europees Parlement, de Europese Raad, De Raad, de Europese Centrale Bank, het Europees Economisch en Sociaal Comité en het Comité van de regio's (2018). **Actieplan:** duurzame groei financieren, p. 2

Richtlijn (EU) 2022/2464 van het Europees Parlement en de Raad van 14 december 2022 tot wijziging van Verordening (EU) nr. 537/2014, Richtlijn 2004/109/EG, Richtlijn 2006/43/EG en Richtlijn 2013/34/EU, met betrekking tot duurzaamheidsrapportering door ondernemingen (PbEU 2022, L 322)

Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat, 2021. Opdrachtgeven met ambitie, inkopen met impact: Nationaal Plan Maatschappelijk Inkopen 2021-2025

Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, 2024. Inventarisatie monitoringsmethoden en -instrumenten MVOI en stakeholders MVOI. Eindrapport.

overheid als het bedrijfsleven doordat het administratieve last beperkt en er beter gestuurd kan worden op duurzaamheidsambities. Wat ons betreft is dit één van de thema's om verder onderzoek naar te doen. ■



Meike Vijfvinkel

Voeding voor justitiabelen

De verloop van het aanbestedingsproces en het monitoren van de KPI's.

Organisatie: Dienst Justitiële Inrichtingen

Achtergrondinformatie

In 2021 heeft DJI het voedingscontract, voeding justitiabelen opnieuw aanbesteed. De Europese aanbesteding is gegund aan drie leveranciers: Eurest, Sodexo en Vitam. Op verzoek van DJI, hebben de leveranciers op basis van ambities en doelstellingen in de offerte eigen Kritieke Prestatie Indicatoren (hierna KPI) en de bijbehorende meetmethodiek opgesteld.

Probleem

DJI ervaart problemen bij het monitoren van de leveranciersprestaties bij het voedingscontract omdat de leveranciers geen overeenkomstige KPI's en meetmethodieken gebruiken. Daarnaast wordt per leverancier de KPI's op een andere manier aangeleverd in de uitvoeringsfase. Ook biedt de huidige monitoringstool Pointer niet het overzicht wat DJI nodig heeft.

Uitvoering

Er is onderzocht hoe het aanbestedingsproces is verlopen en welke verbeteringen hierin kunnen worden doorgevoerd om het meten van de KPI's in het vervolg te vergemakkelijken. Ook is er gezocht naar een nieuwe monitoringstool die de uitkomsten van de KPI's overzichtelijker kan presenteren.

Oplossing

Uit het onderzoek blijkt dat het aanbestedingsproces goed is verlopen en wordt er geadviseerd geen veranderingen aan te brengen in het aanbestedingsproces. Om meer overzicht te creëren in de leveranciersprestatie wordt aanbevolen gebruik te gaan maken van Power BI. ■



"Ik ben mijn praktijkbegeleider enorm dankbaar voor het overbrengen van haar kennis en ervaring op het gebied van contractmanagement." Meike Vijfvinkel



Romy van der Ham

De Toekomst van Duurzaam Contractmanagement: Inzichten CSRD-eisen

Hoe de CSRD toegepast kan worden binnen contractmanagement waarbij ISV is opgenomen.

Organisatie: het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties binnen de afdeling RijksInkoop Samenwerking (RIS)

De overheid streeft naar duurzaamheid en wil met de nieuwe CSRD duurzaamheidsrapportage een voorbeeld stellen, ook al is dit niet verplicht. Het doel is om duurzaamheidsdoelstellingen te integreren in het inkoopproces en tijdens contractonderhandelingen, wat de manier waarop de Rijksoverheid zaken doet met het bedrijfsleven verandert.

Het onderzoek richtte zich op hoe de CSRD-rapportage-eisen contractmanagers kunnen helpen bij het sturen op verduurzaming via contracten waarin de ISV is opgenomen. De deelvragen onderzochten welke CSRD-aspecten het meest toepasbaar zijn voor contractmanagement, de rol van de CSRD bij het meten en monitoren van ISV, hoe de CSRD



“In het begin van het onderzoek dacht ik dat de Rijksoverheid zelf de CSRD zou moeten uitvoeren, maar later ben ik tot het inzicht gekomen dat het beter is om het als hulpmiddel te gebruiken.”

Romy van der Ham

kan helpen bij risicoanalyses wanneer ISV in het contract is opgenomen, en of de CSRD de administratieve last rond duurzaam inkopen kan verminderen.

De resultaten toonden aan dat ISV en CSRD overlappen op gebieden zoals governance, sociale aspecten en milieubescherming. Beide benadrukken meetbare doelen, monitoring, goede arbeidsomstandigheden, gelijkheid, en duurzaam gebruik van hulpbronnen. De CSRD kan bijdragen aan het meten en monitoren van ISV door uitgebreide rapportagevereisten, harmonisatie van rapportagestandaarden en benchmarking. Ook kan de CSRD als hulpmiddel worden ingezet bij risicoanalyses, inclusief het bekijken van CSRD-rapportages van leveranciers. Hoewel de CSRD aanvankelijk extra administratieve lasten veroorzaakte, verminderden deze op lange termijn.

De conclusie benadrukt de waarde van de CSRD voor het meten en monitoren van ISV binnen de productieketen. Het ondersteunt uitgebreide rapportagevereisten en vergemakkelijkt de benchmarking tussen bedrijven. Het belang van risicoanalyse en de impact op mens en milieu in de supply chain wordt benadrukt. Ondanks dat medewerkers weinig bekend zijn met CSRD, erkennen ze de potentie ervan voor risicoanalyse en benchmarking. Kennisdeling over CSRD is cruciaal en kan leiden tot verbeterde processen en minder administratieve lasten. CSRD biedt perspectieven voor verbeterde bedrijfsprestaties en naleving van sociale en milieuverantwoordelijkheid.



“Om onze behoeften maatschappelijk verantwoord in te kunnen kopen, is het belangrijk dat we als Rijksoverheid contracten hebben met bedrijven die zich hier (in toenemende mate) van bewust zijn en die zich inspinnen om mensenrechten, arbeidsomstandigheden en milieu te borgen in die hele keten.”

Sarah Rose

Adviezen voor de RIS zijn het opzetten van een bewustwordingscampagne, investeren in training en educatie, bieden van implementatie-ondersteuning, en het opzetten van monitoring en evaluatie.

Kernprobleem: Hoe kan de overheid duurzaamheidsdoelstellingen integreren in haar inkoopproces, zowel tijdens de inkoopfase als in de contractfase van inkooptrajecten, met de CSRD als richtlijn.

Oplossing: De CSRD kan bijdragen aan het meten en monitoren van ISV door uitgebreide rapportagevereisten, harmonisatie van rapportagestandaarden en benchmarking en dat de CSRD als hulpmiddel kan worden ingezet bij risicoanalyse, inclusief het bekijken van CSRD-rapportage van leveranciers en benchmarking. ■

Julia Jorge

Meetbare CSRD-naleving: Doelgerichte acties voor Defensiecontractmanagers

CSRD-naleving en MVOI-doelstelling bij de aankoop van operationele voertuigen.

Organisatie: Ministerie van Defensie

Hoe kunnen Defensie-contractmanagers voor 2025 de naleving van de CSRD-wetgeving meetbaar maken bij de leveranciers van operationele voertuigen, zodat wordt bijgedragen aan de Rijksbrede MVOI-doelstellingen?

“Het onderzoek richt zich op het integreren van duurzaamheidsprincipes in het inkoopproces van operationele voertuigen binnen Defensie, zoals uiteengezet in het Manifest Maatschappelijk Verantwoord Opdrachtgeven en Inkopen (MVOI) en de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD). De hoofdvraag van dit onderzoek is: “Hoe kunnen Defensie-contractmanagers voor 2025 de naleving van de CSRD-wetgeving meetbaar maken bij de leveranciers van operationele voertuigen, zodat wordt bijgedragen aan de Rijksbrede MVOI-doelstellingen?”

Verschillende afdelingen binnen Defensie, COMMIT (Commando Materieel & IT) en de Landmacht, zijn verantwoordelijk voor het inkoopproces van operationele voertuigen. Duidelijk mandaat en bevoegdheden binnen deze afdelingen zijn cruciaal voor effectief inkoopbeleid.



“Duurzaamheid blijkt een uitdaging te zijn, maar het besef dat het geen militaire operaties hoeft te belemmeren, opende mijn ogen voor innovatieve oplossingen.”

Julia Jorge



“In 2023 hebben we als het Ministerie van Defensie contracten gesloten met 12.700 verschillende leveranciers. Hoewel we duidelijke duurzaamheidsdoelstellingen hebben bij het ministerie, blijft het een flinke uitdaging om hierop voor alle leveranciers toe te zien.” Elske Tjepkema

Belangrijk om te benadrukken is dat Defensie zelf niet gebonden is aan de CSRD-wetgeving, waardoor militaire operaties niet worden beïnvloed door duurzaamheidsvereisten. Dit biedt ruimte voor het maken van strategische keuzes waarbij duurzaamheid geen negatieve impact heeft op militaire prestaties. Het onderzoek onderstreept daarom het belang van weloverwogen besluitvorming, waarbij duurzaamheid en operationele efficiëntie in balans worden gebracht om de beste resultaten te behalen.

De oplossingsrichtingen voor dit onderzoek zijn ontwikkeld door middel van interviews met relevante stakeholders en omvatten het ontwikkelen van specifieke duurzaamheidscriteria en richtlijnen voor het inkoopproces, die worden opgenomen in het Programma van Eisen (PvE). Daarnaast wordt voorgesteld een systeem voor monitoring en evaluatie te implementeren om de naleving van de CSRD-wetgeving en MVOI-doelstellingen bij leveranciers meetbaar te maken.

Het eerste deel van het onderzoek gaat in op de raakvlakken tussen CSRD en MVOI, in relatie tot onze eigen gestelde doelen. Een deel van onze (militaire) leveranciers zijn verplicht om een CSRD rapportage uit te voeren. Om dit te beproeven wordt er in dit onderzoek gekeken naar de verwerving van (operationele) vervoersmiddelen.

Moeten deze leveranciers een CSRD rapportage aanleveren? Zo ja, kunnen wij dit meenemen in het inkooptraject om hier uiteindelijk meer sturing aan te geven op het gebied van contract- en leveranciersmanagement om te implementeren? Deze vraagstukken zijn relevant voor Defensie om zo meer inzicht te geven in hoe wij kunnen sturen op onze duurzaamheidsdoelstellingen bij leveranciers. ■

Fleur Scheffers

De CSRD als uniform kader

Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)

Organisatie: Categorie werkplek omgeving, Rijkswaterstaat

Binnen de categorie Werkplek omgeving (WPO) wordt een gebrek aan uniformiteit ervaren, wat ertoe leidt dat de duurzame prestaties van de leveranciers niet met elkaar vergeleken kunnen worden. Leveranciers meten ieder voor zich de duurzaamheid van hun producten.



"Ik was gefascineerd door het onderzoek naar nieuwe wetgeving die dermate veel invloed heeft, dat het belang van inkoop binnen de organisatie prominenter wordt." Fleur Scheffers

De categorie WPO voelt de noodzaak om mee te bewegen met de CSRD-wetgeving, die het merendeel van hun leveranciers vraagt om te rapporteren over hun duurzaamheid. Daarnaast ziet de categorie WPO de opkomst van de CSRD als een kans om bij te dragen aan het optimaliseren van het monitoren en managen van de leveranciersprestaties.

Uit een vergelijking van de monitoringstool van de categorie en een van de standaarden van de CSRD ESRS E5 blijkt dat de CSRD de leveranciers vraagt om op organisatie-niveau te rapporteren, terwijl de categorie graag de mate van circulariteit en het klimaateffect op productniveau wil weten om de duurzame leveranciersprestaties te meten. Om dit mogelijk te maken, dient de categorie samen te werken met de leverancier om gezamenlijk een kader op te zetten dat een verfijning van de CSRD op productniveau mogelijk maakt. Uit



"Hoe kan CSRD eraan bijdragen dat de monitoring op een meer uniforme manier kan plaatsvinden zodat we onze leveranciers ook beter met elkaar kunnen vergelijken en de kengetallen betrouwbaar zijn." Martijn van der Rijt

interviews met een aantal leveranciers blijkt interesse in deze mogelijke kans. Voor de leveranciers vergt het rapporteren volgens de CSRD veel werk, dus het extra benutten ervan is voor de leverancier ook interessant. Om het gebruik van de CSRD mogelijk te maken, moet de leverancier op product-niveau kunnen rapporteren. Voorafgaand aan de implementatie van de aanbeveling is het noodzakelijk dat de categorie eerst de benodigde kennis verwerft, dit door interne medewerkers op te leiden. ■

Thijs van den Berg

Minicompetitie is tijdsintensief voor alle betrokken partijen

Tijdsinvestering minicompetitie

Organisatie: Rijksinkoop samenwerking (RIS)

De Rijksinkoop samenwerking (RIS) voert aanbestedingen uit voor diverse departementen van het Rijk. Momenteel wordt door de RIS bij elke aanbesteding, die valt onder een raamovereenkomst, een minicompetitie uitgevoerd. Ook in situaties waarin het uitvoeren van een minicompetitie niet waarde toevoegend is. Het uitvoeren van een minicompetitie voor een generieke en goedkope aanbesteding levert weinig tot geen maatschappelijke waarde op en is daarom ondoelmatig, echter heeft de RIS als rijksorganisatie de verantwoordelijkheid om rechtmatig en

doelmatig aan te besteden. Het uitvoeren van een minicompetitie is een tijdsintensief proces, maar er zijn geen data die dit onderbouwen. De uitkomsten van dit onderzoek zullen inzicht bieden in de tijd die de opdrachtgevers, de RIS en leveranciers hebben besteed aan minicompetities die zijn uitgevoerd tussen 01-01-2022 en 31-12-2023. Op basis van de eigenschappen van de uitgevoerde minicompetities is beoordeeld of een minder arbeidsintensief inkooptraject zoals een EOVB beter passend zou zijn en wat hiervan de invloed is op de benodigde tijd. De resultaten onderbouwen dat een minicompetitie als tijdsintensief wordt ervaren door de opdrachtgever, de RIS en leverancier. Ook geeft het een goed

inzicht in de tijdswinst voor deze partijen. Richard Lennartz, directeur van de RIS, omschrijft de eerste resultaten van het onderzoek als "veelbelovende uitkomsten". De resultaten van het onderzoek dienen ter ondersteuning van het rijksbrede programma 'Terugdringen van Regeldruk en Bureaucratie'.

Benieuwd naar de resultaten? Volg dan nauwlettend de ontwikkelingen van dit programma. ■



Thijs van den Berg



Martijn Horck

MVOI-impact zichtbaar maken

MVOI monitoring

Organisatie: Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat

Ik heb onderzoek gedaan naar het meetbaar en transparant terug laten komen van MVOI. Binnen het Inkoop Uitvoeringscentrum (IUC) van het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat (IenW) wordt MVOI al steeds vaker toegepast, alleen is het niet duidelijk hoeveel en wat de gevolgen daarvan zijn. Ook is het binnen de afdeling niet duidelijk waar de verantwoordelijkheid ligt en wat de ambitie van het IUC is op het gebied van MVOI. Uit het onderzoek kwam naar voren dat het door verschillende verantwoordelijkheden moeilijk is om MVOI te monitoren. Binnen het ministerie ligt de verantwoordelijkheid van het managen van MVOI-contractafspraken niet bij een club, maar bij verschillende contracteigenaren. Daarnaast is er nog niet de kennis en kunde om de MVOI afspraken te managen, waardoor het onduidelijk is wat nu de gevolgen zijn van het geleverde werk.



"Met veel energie en deskundigheid gaf Martijn het IUC van het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat nieuwe inzichten over het transparant maken van MVOI resultaten. Met deze concrete resultaten van zijn onderzoek gaan we direct aan de slag." Sybrand Landman



"Ik heb tijdens mijn afstudeerperiode altijd het gevoel gehad dat mijn onderzoek er toe ging doen en dat het niet in een lade zou belanden, dat heeft mij gemotiveerd." Martijn Horck

Er zijn verschillende aanbevelingen gedaan die helpen bij het transparant en meetbaarder maken van MVOI. Ten eerste dient de bestaande MVOI-werkgroep meer tijd te krijgen om verschillende vraagstukken op te pakken. Deze groep bestaat uit intrinsiek



gemotiveerde medewerkers die kunnen helpen bij het laten leven van MVOI. Het MT dient uit te spreken dat zij hier per week tijd voor krijgen en dat het niet als extra werk beschouwd wordt. Hierdoor verandert het vrijblijvende naar moeten en kan er ook verantwoordelijkheid genomen worden.

Verder is er ook duidelijkheid nodig over het managen van de MVOI-contractafspraken. Ik ben van mening dat de MVOI-contractafspraken van het hele ministerie centraal gemanaged moet worden door het contractmanagement team van het IUC. Alleen zo kan er op een eenduidige manier gemanaged worden door medewerkers die daar ook de kennis voor hebben. Door het centraal te monitoren wordt de impact duidelijk en kan er gestuurd worden op punten waar het beter moet. ■

Beste lezers,

Met het afsluiten van deze uitgave van ons kennismagazine sluiten we een reis af vol inzichten en ervaringen. Dit kennismagazine belichaamt het motto: 'Ervaring delen is kennis vermenigvuldigen'. Het is een productie die voortgekomen is uit de kennissessie CSRD & Inkoop van de community van inkoopafstudeerders dat plaatsvindt op 11 juni 2024.

Onze oprechte dank gaat uit naar alle betrokken studenten, (onderzoeks)docenten, begeleiders, professionals en leden van de Innovatiewerkplaats Publieke inkoop die hebben bijgedragen aan dit project. Jullie toewijding en expertise hebben dit magazine mogelijk gemaakt.

Maar bovenal willen we ook u, onze lezers, bedanken voor uw interesse en betrokkenheid. U bent de kern van dit kennisdelingsproces.

Mocht u volgend jaar betrokken willen zijn bij een afstudeeronderzoek of kennissessie, neem dan contact met ons op. Het is altijd leuk om meer professionals te betrekken in dit proces.

Met vriendelijke groet,
Latriche de Beer, Hanneke van Driel, Mirjam Kibbeling

LinkedIn: Innovatiewerkplaats Publieke Inkoop

Locatie: Bij de vijf hogescholen

E-mailadres Lector: m.i.kibbeling@hhs.nl



Uitgave van
Ministerie van Economische
Zaken en Klimaat en
Kennishub Publieke Inkoop

...the ...

...the ...

...the ...

...the ...

...the ...

...the ...

...the ...

...the ...

...the ...

...the ...

...the ...

...the ...

...the ...

...the ...

...the ...

...the ...

...the ...

...the ...