



Ministerie van Infrastructuur en Milieu

# Meer procesgericht Duurzaam Inkopen

Kees Clement

Interdepartementale  
Programmadirectie Duurzaam Inkopen

Presentatie op de voorjaarsvergadering van de  
Nederlandse Vereniging voor Aanbestedingsrecht  
Utrecht, 21 juni 2011



## Wat is duurzaam inkopen?

- Toepassen van milieu- en sociale aspecten
- Per 1 jan. 2010 criteria in alle aanbestedingen overheid voor 45 specifieke productgroepen
- Verduurzamen productie en consumptie

IN 2010, ZETTEN WE DE VERWARMING LAGER!





## Ambities van de overheden

De overheden hebben zelf doelstellingen geformuleerd

- Rijk (incl. diensten, ZBO's) 100% in 2010
- gemeenten 75% in 2010 (100% in 2015)
- provincies 50% in 2010 (100% in 2015)
- waterschappen 50% in 2010



## Welke impact heeft dat?

- De overheden hebben grote inkoopmacht ~ 50/60 miljard p.j.
- Overheden geven invulling aan voorbeeldfunctie
- Kansen voor bedrijfsleven om zich te onderscheiden
- Belonen koplopers en stimuleren innovatie



## Successen van duurzaam inkopen

- Bijna alle individuele overheden hebben de deelnameverklaring Duurzaam Inkopen ondertekend
- Resultaten Monitor Duurzaam Inkopen 2010:94 % duurzaam inkopen overall; Rijk 100%
- Andere partijen sluiten zich aan bij het voorbeeld van de overheid: convenanten met onderwijssectoren, in gesprek met zorgsector, politie, brandweer
- Milieu: CO2-reductiepotentieel van 16% = 31.000 ton CO2
- Financieel: 1% kostenbesparing, voorzichtige schatting PwC



## Algemene juridische aspecten bij milieucriteria

- Het bekende rijtje vanuit de EU-richtlijnen uit 2004:
  - » Non-discriminatie
  - » Proportionaliteit
  - » Transparantie
  - » (Verifieerbaarheid, objectiviteit, relatie met product/dienst)
- Te hoge eisen betekent dat er mogelijk onvoldoende aanbod is om hele overheid te bedienen, bovendien dan gevaar van discriminatie
- In wensen kan je meer ambitie kwijt
- Keurmerken zijn makkelijk, maar ook daar gevaar van discriminatie
- Functionele eisen?? Lastig goed te formuleren
- Hoe breng je dynamiek erin?
- Hoe ga je om met processen i.p.v. producten?



## Hoe kan Duurzaam Inkopen nog beter

- Adviezen van ACTAL in brief januari 2011 aan TK:
  - » Schrap productcriteria die al elders in de wet staan
  - » Maak ambities inzichtelijk, geef stip aan de horizon
  - » Alleen doorgaan als er echt milieuwinst is
- Aanbevelingen in Concept-advies VNO-NCW c.s. van mei jl. over nieuw beleid:
  - > Professionaliseer inkoopfunctie
  - > Formuleer heldere duurzaamheidsambities
  - > Geef duurzaam innoveren een structurele plek
  - > Stel een harde ondergrens voor producten en diensten
  - > Neem implementatie en communicatie met verve ter hand
  - > Maak selectie op basis eigenschappen bedrijfsvoering mogelijk



## Waarom accent op bedrijfsvoering/processen?

- Bedrijfsleven wil vrijheid: overheid stelt doelen, bedrijfsleven bepaalt invulling
- Dus stel functionele eisen, schrijf middelen niet voor
- Bedrijfsinterne milieuzorg is een mogelijk antwoord
- Verduurzaming is dynamisch, milieuzorg ook
- Vraag is of dat alles oplost
- Optimale bedrijfsinterne milieuzorg garandeert niet per definitie optimale producten
- Vraag is: waar concentreert zich de milieubelasting, bij het product of bij het proces?



## Achtergrond studie meer procesgerichte aanpak

- Januari 2010, 3<sup>e</sup> voortgangsrapportage duurzaam inkopen aan TK meldt al “toekomstige” criteria als invulling van een procesaanpak
- November 2010: 4<sup>e</sup> voortgangsrapportage meldt dat pilots in voorbereiding zijn om te bezien of criteriastelling met “meer procesmatige formuleringen van criteria waarbij ondermeer eisen worden gesteld aan leveranciers” perspectieven biedt.
- Daarbij worden de drie sectoren voor de pilots expliciet benoemd: catering, bouw en grootkeukenapparatuur
- November 2010: opdracht aan KPMG studie uit te voeren
- Februari 2011: bespreking projectopzet met brede begeleidingscommissie m.n. uit bedrijfsleven



## Uitgangspunten procesgerichte aanpak (1)

- a) Het gaat in de studie om milieu- en niet om sociale aspecten
- b) Meer focus op gunningcriteria i.p.v. op eisen
- c) Procesgerichte criteria zien op:
  - i. Inkoopproces
  - ii. Proces verduurzaming
  - iii. Proces in de keten
- d) Naast bedrijfsvoering blijven productprestaties meedoen
- e) Werken met benchmark in gunningsfase
- f) Minder administratieve lasten.  
Dus werken met zelfevaluatie en “tell me once” principe



## Uitgangspunten procesgerichte aanpak (2)

### **Keuzen bij de inkoopstrategie:**

- doe je aan marktconsultatie of niet
- kiezen voor openbare of niet openbare procedure
- alleen bij niet openbare procedure is voorselectie mogelijk op grond van geschiktheideisen
- in de (beperkte) gevallen waar dat mogelijk is kiezen voor de concurrentiegerichte dialoog of gunning door onderhandeling
- bij de gunning kiezen voor laagste prijs of EMVI
- bij EMVI het relatieve gewicht voor milieu vaststellen

### **Cruciale keuzen:**

**Voorselectie en dus niet openbare procedure en EMVI**

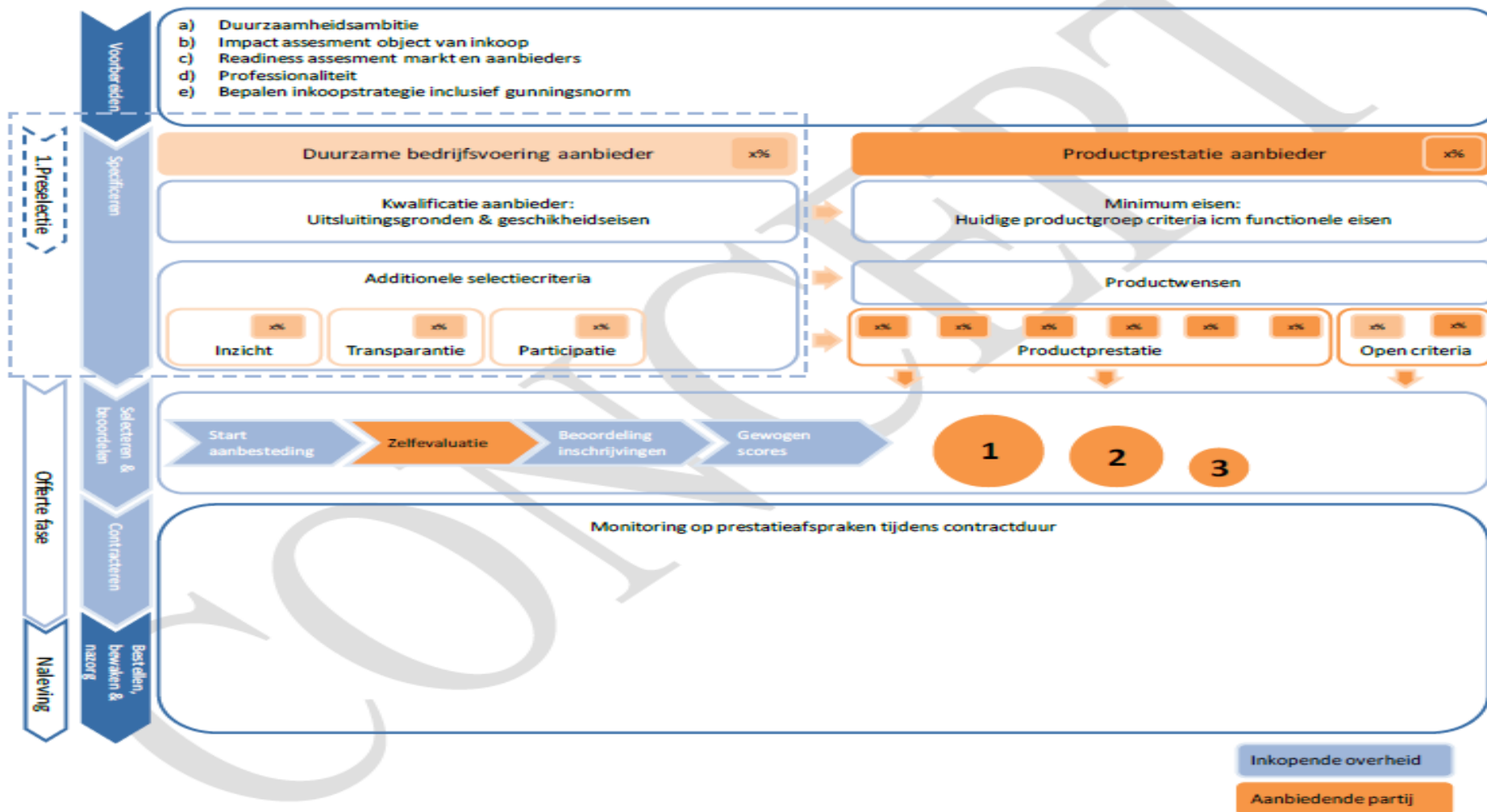


## Aanpak van het onderzoek door KPMG

1. Ontwikkel een model, waarbij niet alleen wordt gekeken naar de prestaties van het product maar ook naar de prestaties van de aanbieder: hoe heeft hij zijn productieprocessen ingericht?
2. Toets het model binnen drie productgroepen met verschillende accenten van milieudruk:
  - a) Catering: milieubelasting zit vooral bij het proces
  - b) Bouw: milieudruk zowel bij proces als bij product
  - c) Grootkeukenapparatuur: milieudruk vooral bij gebruik
3. Rapportage en doorkijk naar implementatie



# Het model van KPMG in een notendop





# Kernpunten van ontwikkelde model (1)

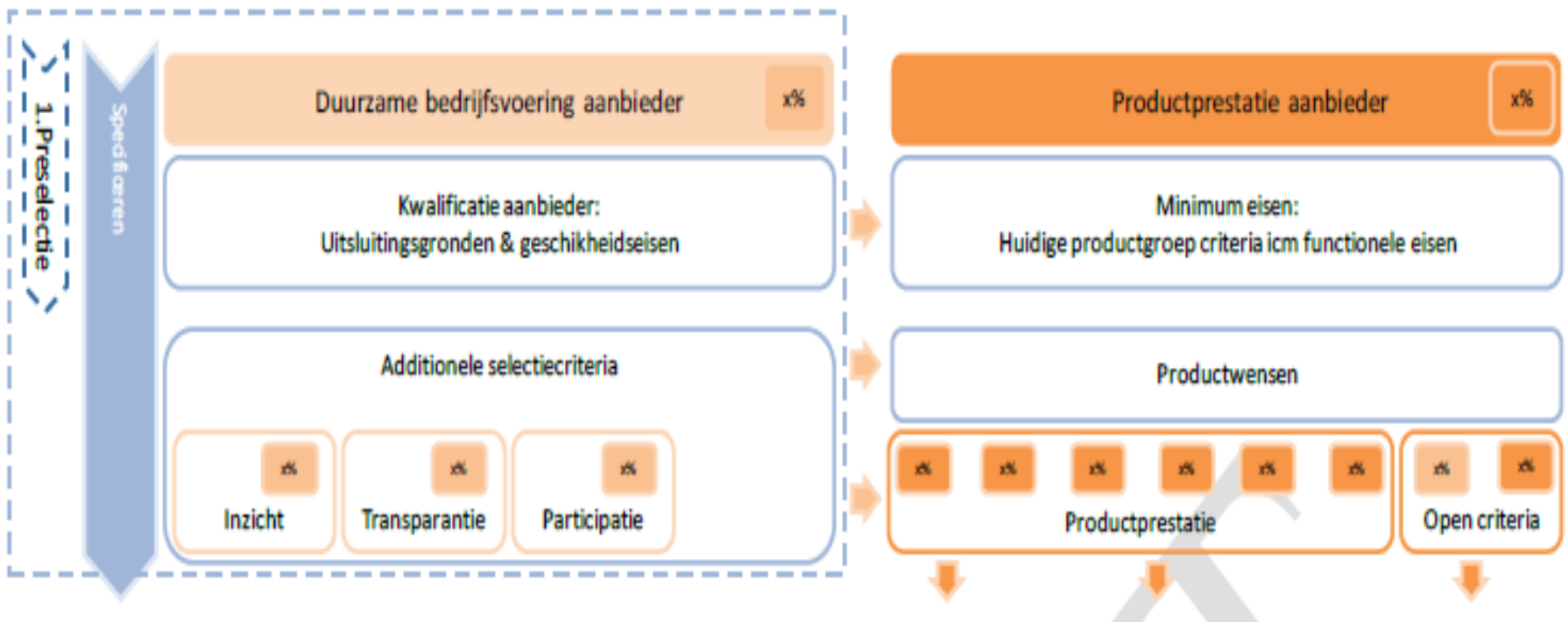
## **Vorbereidingsfase**

1. Stel vast wat de duurzaamheidsambitie is
2. Stel vast wat de milieu impact is van wat je inkoop
3. Wat is je marktpositie en hoe ziet de markt er uit
4. Professionaliteit van je eigen organisatie is cruciaal
5. Bepaal je inkoopstrategie



# Kernpunten van ontwikkelde model (2)

## Specificeren





# Kernpunten van ontwikkelde model (2)

## Specificatiefase

1. Kwalificatie van de aanbieder:
  - a) Uitsluitinggronden nagaan
  - b) Gebruikelijke geschiktheideisen vaststellen
  - c) Preselectie van aanbieders op basis van additionele criteria, i.c. bedrijfsvoeringcriteria voor zover deze zijn te relateren aan te leveren product/dienst/werk
  - d) Deze additionele criteria, voor zo ver van toepassing, toetsen op drie aspecten (vergelijk de CO-2 prestatieladder):
    1. Inzicht
    2. Transparantie
    3. Participatie
  - e) Vaststellen van gewichten aan deze drie aspecten
2. Kwalificatie van de aanbidding (product/dienst/werk)
  - a) Vaststellen van de (minimum) eisen
  - b) Vaststellen wensen
3. Opstellen contractbepalingen



## Bedrijfsvoeringcriteria nader verkend (1) (kwalificatie van de aanbieder)

Additionele criteria moeten te relateren zijn aan het te leveren product, dienst of werk. Cruciaal: hoe ver kan je daarbij gaan?

KPMG meldt de volgende aspecten die de juridische toets kunnen doorstaan, steeds voor zover gerelateerd aan product/dienst/werk:

M.b.t. inzicht:

1. Analyse milieubelasting eigen (productie)activiteiten
2. Analyse milieubelasting ketenactiviteiten

M.b.t. participatie

1. Aantoonbaar geïnformeerd over relevante keteninitiatieven
2. Aantoonbaar geïnformeerd over relevante sectorinitiatieven

De volgende aspecten kunnen volgens KPMG juridische toets niet doorstaan:

Onderzoek naar reductiemogelijkheden, beleid en doelstellingen

op termijn, (externe) verificatie van analyses, communicatie over analyses en activiteiten, stakeholderdialogen, deelname aan sector- en keteninitiatieven



## Bedrijfsvoeringcriteria nader verkend (2) (kwalificatie van de aanbieder)

1. Alvorens additionele criteria vast te stellen moeten gewichten worden toegekend aan de genoemde toetsingselementen:  
Voorstel voor gewichten van KPMG: inzicht 50 %, transparantie 25 %, participatie 25 %.
2. Je kan daarnaast ook nog per element minimum eisen stellen
3. Vervolgens per te toetsen aspect, bij voorbeeld analyse van de eigen milieubelasting, elke aanbieder apart scoren op de mate waarop hij daar inzicht in heeft, of voor het geïnformeerd zijn over keten- of sectorinitiatieven in welke mate hij daarin participeert
4. Opvallend is dat transparantie over de bedrijfsvoering, ook al is dat direct te relateren aan te leveren product/dienst/werk, blijkbaar juridisch niet kan.

**Deelt u in het algemeen de inzichten van KPMG?**



## Eisen en wensen

### (kwalificatie van de aanbieder (product/dienst/werk))

Eisen en wensen anders formuleren dan tot nu toe:

1. Gebruik zo min mogelijk middelgerichte eisen
2. Stel vast dat je met EMVI werkt en bepaal het gewicht dat je toekent aan milieu
3. Aangeven (gebaseerd op een LCA) op welke milieu-elementen je scoort: b.v. energie, water, chemicaliën
4. Eventuele extra wensen meenemen b.v. plan van aanpak, TCO-berekening etc.
5. Geef het gewicht aan van de afzonderlijke elementen
6. Stel minimumeisen vast waaraan je in elk geval per element moet voldoen om punten te krijgen
7. Bepaal per inschrijver de gewogen score per element
8. Zo ontstaat een benchmark zonder dat de inkoper aangeeft wat zijn kwantitatieve doel is voor afzonderlijke aspecten



## Uitkomsten consultatieronden bedrijfsleven

### **Wat spreekt aan?**

1. Benchmarkmechanisme is min of meer onderhoudsvrij
2. Extra aandacht voor bedrijfsvoering
3. Geeft meer mogelijkheden voor keuzen door inkoper
4. Vraagt wel explicieter keuzen van inkoper
5. 100 % generieke aanpak is niet mogelijk

### **Wat zijn aandachtspunten?**

1. Juridische grenzen moeten zorgvuldig worden verkend; dit vraagt zowel om een professionele inkoper als een professionele aanbieder
2. Let op eventuele extra lasten bij criteria voor bedrijfsvoering
3. Een open uitvraag naar duurzaamheid vraagt uitwerking
4. Wat is het referentiepunt van de benchmark?



# Consequenties voor beleid

## **Randvoorwaarden voor succes**

1. Professionaliteit is zeer belangrijke randvoorwaarde
2. Ondersteuning inkopers nodig om keuzes te maken
3. Overheden moeten sterker sturen op duurzaamheidsdoelstellingen waarbij de rol van het bestuur/politieke top essentieel is
4. Inkopers moeten veel bewuster kiezen voor de te volgen procedure
5. Aanbesteden met meer maatwerk

## **Adviezen**

1. Stel leidraad op voor inkopers
2. Stel per productgroep de specifieke indicatoren vast
3. Bevorder centrale uitwisseling duurzaam inkopen informatie
4. Stel vast wat een adequate bewijsvoering is.



Bedankt voor uw aandacht!

[www.agentschapnl.nl/duurzaaminkopen](http://www.agentschapnl.nl/duurzaaminkopen)

[www.vrom.nl/duurzaaminkopen](http://www.vrom.nl/duurzaaminkopen)

[www.mvonderland.nl](http://www.mvonderland.nl)

[www.degroenezaak.nl](http://www.degroenezaak.nl)

[Kees.Clement@minvrom.nl](mailto:Kees.Clement@minvrom.nl)

