



Adviesrapport

Aanbestedingszaken

Sophia Campfens & Melissa Timpen

Hanzehogeschool Groningen
Minor Inkoopmanagement
Groningen, 21 januari 2021



**Hanzehogeschool
Groningen**
University of Applied Sciences



Adviesrapport

Aanbestedingszaken

Sophia Campfens 377728
Melissa Timpen 384028

School: Hanzehogeschool Groningen
Minor: Inkoopmanagement
Bedrijfsbegeleider: Henk Timmer
Coach: Esther Pontjodikromo-Gol
Vak: Inkoopopdracht
Vakcode: FMVB19IKMPRD
Klas: 3I1

Groningen, 21 januari 2021

Versienummer 2

(van Aalst - foto voorblad, z.d.)
(Hanze - foto voorblad en koptekst, z.d.)



Voorwoord

Beste lezer,

Voor u ligt het adviesrapport geschreven door Sophia Campfens en Melissa Timpen. Dit rapport is geschreven naar aanleiding van de inkoopstage die wij als duo hebben gelopen in het tweede blok van de minor inkoopmanagement aan de Hanzehogeschool te Groningen. In opdracht van het bedrijf Aanbestedingszaken gevestigd in Groningen is dit onderzoek uitgevoerd en hebben wij met veel enthousiasme onderzoek gedaan naar het inkooplandschap van Nederlandse gemeenten.

Het doel van dit onderzoek is om helderheid te verkrijgen over het actuele inkoopbeleid van alle gemeenten in Nederland op verschillende aspecten. Met het verkrijgen van overzicht kunnen Nederlandse gemeenten de voorlichting over hun inkoopbeleid verbeteren en zo bedrijven beter voor hun inkoopopdrachten interesseren.

Onze dank gaat uit naar onze bedrijfsbegeleider Henk Timmer en coach Esther Pontjodikromo-Gol voor de goede begeleiding tijdens de stage. Het contact was goed en positief, ondanks dat wij elkaar niet fysiek zagen. Naast onze begeleiders willen wij ook graag de inkoop deskundigen Colette Gonsalves, Siep Eilander, Marcel van Putten en Marcel Stuijts bedanken dat wij hun hebben mogen interviewen om meer waarde aan dit onderzoek te kunnen geven.

Wij wensen u veel leesplezier!

Sophia Campfens en Melissa Timpen
Groningen, 21 januari 2021



Managementsamenvatting

Jaarlijks kopen gemeenten voor miljarden euro's in via aanbestedingen, daarbij zijn ze opzoek naar de beste prijs-kwaliteitverhouding van leveringen, diensten en werken. Bedrijven krijgen de kans om zich in te schrijven voor deze aanbestedingen en eventueel een aanbesteding te winnen. Door de Aanbestedingswet 2012 gelden verschillende regels voor gemeenten die aanbestedingen op de markt willen zetten. Naast (Europese) wetten en regels is een goede wijze van aanbesteden van groot belang voor gemeenten. Zo is het voor gemeenten belangrijk om aandacht te besteden aan het professionaliseren van het inkoop- en aanbestedingsbeleid.

Gemeenten hebben veelal een niet volledig inkoop- en aanbestedingsbeleid en hierdoor hebben inschrijvers van onderdrempelige aanbestedingen vaak niet genoeg informatie over hoe ze zich bijvoorbeeld kunnen inschrijven voor zo'n onderdrempelige opdracht. Ook aspecten als klachtenprocedures en duurzaamheid zijn niet altijd duidelijk. Per gemeente zijn grote verschillen te zien in het inkoop- en aanbestedingsbeleid. Dit kan onder andere komen door de verschillende groottes van gemeenten of dat gemeenten een gezamenlijk inkoopbeleid hanteren. Doordat het inkoop- en aanbestedingsbeleid niet volledig wordt geformuleerd door gemeenten weten bedrijven die zich willen inschrijven voor onderdrempelige aanbestedingen niet waar ze aan toe zijn en dit is de kern van het probleem wat in dit onderzoek is onderzocht.

Naar aanleiding van deze informatie is de volgende hoofdvraag geformuleerd: *In hoeverre geven gemeenten in Nederland aangaande actualiteit, leveranciersselectie, klachten-procedure, duurzaamheidscriteria, Social Return on Investment en de aanmeldprocedure voldoende informatie over onderdrempelige opdrachten in hun inkoopbeleid?'*

Om de hoofdvraag te kunnen beantwoorden zijn vijf deelvragen opgesteld. De beantwoording van deze vijf deelvragen hebben bijgedragen aan het geschreven advies. De deelvragen luiden als volgt:

- Deelvraag 1: Is het inkoopbeleid actueel?
- Deelvraag 2: Maakt de gemeente gebruik van leveranciersselectie of groslijsten?
- Deelvraag 3: Heeft de gemeente de klachtenprocedure omschreven?
- Deelvraag 4: Hoe realiseert de gemeente het inkoopbeleid rondom duurzaamheid?
- Deelvraag 5: Doet de gemeente iets aan Social Return on Investment?

Om antwoord te kunnen geven op de hoofdvraag en deelvragen zijn van verschillende onderzoeksmethoden gebruik gemaakt. Veelal is gebruik gemaakt van kwantitatief en cross-sectioneel onderzoek. Aan de hand van kwantitatief en cross-sectioneel onderzoek is data verzameld die kan worden gecategoriseerd of gerangschikt in verschillende aspecten. Deze data is vervolgens verwerkt in een Excel document. Daarnaast is ook gebruik gemaakt van kwalitatief onderzoek, doormiddel van half-gestructureerde interviews. Met de gevonden resultaten zijn de onderzoekers in gesprek gegaan met vier deskundigen uit de inkoopwereld. Deze inkoopdeskundigen zijn Colette Gonsalves, Siep Eilander, Marcel van Putten en Marcel Stuijts.



Uit de onderzoeksresultaten is naar voren gekomen dat 89% van de gemeenten een inkoopbeleid beschikbaar hebben staan vindbaar via Google en/of de gemeentewebsite. Per gemeente verschilt de verstrekte informatie betreffende de onderzochte aspecten zeer. De 38 gemeente die geen inkoopbeleid online hebben gepubliceerd maken het hun (potentiële) leveranciers lastig. Van deze gemeenten kunnen de onderzoekers duidelijk zeggen dat zij niet voldoende informatie beschikbaar hebben voor ondernemers. Daarnaast zijn de aspecten als actualiteit, leveranciersselectie, klachtenprocedure, duurzaamheidscriteria, Social Return on Investment en de aanmeldprocedure van de gemeenten die wel hun inkoopbeleid online hebben gepubliceerd geanalyseerd en uitgewerkt. Deze vindt u in Hoofdstuk 4 en 5 van dit rapport.

Uit de analyse kan de conclusie getrokken worden dat bij veel gemeenten niet alleen voor onderdrempelige opdrachten, maar ook voor opdrachten boven de Europese drempel belangrijke informatie schort in het inkoopbeleid. Er zijn uiteraard ook een aantal gemeenten die het uitstekend voor elkaar hebben en hiervoor is een top 5 van gemeenten opgesteld met het beste inkoop- en aanbestedingsbeleid:

1. Gemeente Amsterdam
2. Gemeente Groningen
3. Gemeenten Leidschendam-Voorburg
4. Gemeente Den Haag
5. Gemeente Lansingerland

Deze vijf gemeenten zijn gekozen, omdat zij aan alle opgestelde criteria (zie bijlage I) van dit onderzoek hebben voldaan en het beste scoorden op basis van volledigheid, duidelijkheid en opmaak. De gemeente Amsterdam is hierin duidelijk de koploper en is een uitstekend voorbeeld voor een professioneel inkoop- en aanbestedingsbeleid.

Met het uitvoeren van deze inkoopopdracht hopen de onderzoekers overzicht te hebben gecreëerd van het gemeentelijke inkooplandschap en inzichtelijk te hebben of Nederlandse gemeenten het belangrijk vinden om hun inkoop- en aanbestedingsbeleid te communiceren naar de markt. Met het verkrijgen van overzicht kunnen Nederlandse gemeenten de voorlichting over hun inkoopbeleid verbeteren en zo bedrijven beter voor hun inkoopopdrachten interesseren.

Concreet houdt dit in dat door inzichtelijkheid en transparantie in een inkoopbeleid te creëren een bedrijf beter kan inspelen op de gestelde vragen en zo een beter passende offerte kan aanbieden. Het professionaliseren van het inkoopbeleid zal uiteindelijk bijdragen aan mogelijke besparingen, zichtbare verbeteringen van de kwaliteit van opdrachten, efficiëntie, innovatieve oplossingen en de relatie met bedrijven zal verbeteren. Door het inkoopbeleid toegankelijker te maken voor ondernemers zullen zij het aanbestedingsspeelveld nog beter kunnen overzien. Hierdoor zullen gemeenten waarschijnlijk meer en beter passende inschrijvingen ontvangen.



Inhoudsopgave

Voorwoord	3
Managementsamenvatting	4
Begrippenlijst.....	8
1. Inleiding	10
1.1 De opdrachtgever	10
1.2 Aanleiding en probleemstelling.....	10
1.3 Vraagstelling	11
1.4 Leeswijzer	11
2. Theoretisch kader.....	13
2.1 Conceptueel model.....	13
2.2 Scope van het onderzoek	14
2.3 Deelvragen.....	14
3. Methodologie	15
3.1 Aanpak en doel van het onderzoek	15
3.2 Onderzoekstrategieën	15
3.3 Dataverzamelmethode	16
4. Resultaten.....	17
5. Conclusie	23
6. Discussie	29
6.1 Betrouwbaarheid.....	29
6.2 Validiteit.....	30
6.2.1 Begripsvaliditeit	30
6.2.2 Interne validiteit.....	30
6.2.3 Externe validiteit	31
7. Advies	32
Nawoord.....	34
Reflectie op eigen handelen - Melissa.....	34
Reflectie op eigen handelen - Sophia	34
Communicatie.....	34
Toegevoegde waarde voor de branche	35
Bibliografie	36



Bijlagen	38
Bijlage I - Beoordeling aspecten inkoopbeleid	38
Bijlage II - Mail interview	39
Bijlage III - Gespreksverslag interview Colette Gonsalves	40
Bijlage IV - Gespreksverslag interview Siep Eilander	48
Bijlage V - Gespreksverslag interview Marcel van Putten	56
Bijlage VI - Gespreksverslag interview Marcel Stuijts	64



Begrippenlijst

Begrip	Defenitie
Actueel	Actueel wordt in dit onderzoek verstaan onder tot op heden bijgewerkt, geldend of up-to-date gemaakt (Ensie, 2017).
Bizob	Bizob is de partner voor inkoop en contractmanagement voor ruim 30 gemeenten en publieke instellingen. In nauwe samenwerking met de aangesloten partijen regelt Bizob inkoop, aanbestedingen, contractmanagement en beheer voor het sociaal domein, openbare ruimte, bedrijfsvoering en ICT (Bizob, z.d.).
Duurzaamheid binnen aanbestedingen	Duurzaamheid binnen aanbestedingen houdt in dat naast op de prijs van de producten, diensten of werken ook gelet wordt op de effecten van de inkoop op milieu en sociale aspecten (PIANOo, 2020).
Groslijst	Groslijsten zijn lijsten waarop ondernemers staan die hun kwaliteit hebben bewezen en daardoor in aanmerking komen voor onderhandse aanbestedingen (Gemeente Amsterdam, z.d.).
Inkoop- en aanbestedingsbeleid	Een inkoop- en aanbestedingsbeleid is een beleid waarin het inkoopproces inzichtelijk en transparant gemaakt wordt door doelstellingen, uitgangspunten en kaders te schetsen. Hierbij worden kadernota's gelijkgesteld en conceptbeleidsstukken of handboeken niet meegenomen.
IPNN	Inkoop Platform Noord Nederland. De Provincie ontwikkelt beleid en voert dit uit. Dit gebeurt samen met andere instanties, gemeenten, organisaties en bedrijven. Het is een samenwerkingsverband van 22 grote publieke instellingen in Groningen, Friesland en Drenthe (IPNN, z.d.).
Klachtenprocedure	Een procedure beschreven voor het indienen van klachten bij aanbestedingen.
Leveranciersselectie	Leveranciersselectie houdt in dat rekening gehouden wordt met het midden- en kleinbedrijf. In voorkomende gevallen waar een onderhandse offerteaanvraag volgens de geldende wet- en regelgeving is toegestaan, wordt rekening gehouden met regionale- en lokale ondernemers.
NEVI	Nederlandse Vereniging voor Inkoopmanagement. NEVI is het netwerk en kenniscentrum van en voor inkoopprofessionals. NEVI behartigt de belangen van inkopen Nederland en maakt inkoopkennis toegankelijk voor iedereen die betrokken is bij het inkoop- en/of aanbestedingsproces (NEVI, z.d.).



Onderdrempelige aanmeldprocedure	Een procedure waarbij bedrijven die mee willen dingen naar aanbestedingen met een opdrachtwaarde beneden de drempelwaarden voor Europese aanbestedingen zich kunnen aanmelden.
Social Return on Investment	Social Return on investment (SROI) is als voorwaarde op te nemen in aanbestedingen en is het creëren van duurzame werkgelegenheid voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt (GreenFox, z.d.).
VNG	Vereniging van Nederlandse Gemeenten. De VNG ondersteunt gemeenten bij hun verdere ontwikkeling tot eerste overheid, de overheid die het dichtst bij burgers en bedrijven staat. De VNG is een dienstverlenende organisatie en biedt een platform voor opinievorming en vernieuwing. Daarnaast is het een belangenbehartiger van alle gemeenten en dus een belangrijke gesprekspartner voor andere overheden en maatschappelijke organisaties. (VNG, z.d.)



1. Inleiding

1.1 De opdrachtgever

De aanleiding van de inkoopopdracht is een probleem waar inschrijvers van onderdrempelige aanbestedingen, met een opdrachtwaarde beneden de drempelwaarden voor een Europese aanbesteding, bij gemeenten tegen aanlopen. De opdracht is beschreven door bedrijfsbegeleider Henk Timmer van Aanbestedingszaken.

Aanbestedingszaken is in juli 2020 opgericht door Henk Timmer. Een bedrijf dat als core business heeft zijn klanten te helpen aanbestedingen te winnen. Zijn doel is om jaarlijks minstens 70% van de aanbestedingen te winnen. In zijn dagelijkse werk helpt hij bedrijven als adviseur om tot een zo goed mogelijke aanbieding te komen. Hierbij is het realiseren van meer omzet uit aanbestedingen voor zijn klanten het uiteindelijke doel. Hij adviseert ongeveer 3 á 4 aanbestedingen tegelijk en de meesten zijn diensten of leveringen.

1.2 Aanleiding en probleemstelling

Er zijn jaarlijks in Nederland ongeveer 5.000 aanbestedingen boven de Europese drempel, terwijl meer dan 300.000 aanbestedingen een opdrachtwaarde beneden de drempelwaarden voor Europese aanbestedingen hebben. De totale waarde van alle 300.000 aanbestedingen liggen twee keer hoger dan de waarde van de 5.000 Europese aanbestedingen. Bij onderhandse aanbestedingen is volgens Jan Telgen de aanmeldprocedure voor opdrachtgevers een probleem. Voor startende bedrijven of ondernemers die niet op een soort groslijst staan is het bijzonder lastig om op die voorkeurslijst terecht te komen. (Jonoski, 2018)

VNG heeft eind 2019 gemeenten aangespoord het inkoopbeleid aan te passen (VNG, 2019). Dit hebben zij gedaan door hun 'Model Inkoop- en aanbestedingsbeleid' uit 2013 aan te passen naar aspecten die nu belangrijk zijn. Ze missen alleen in dit aangepaste beleid een beschreven aanmeldprocedure voor onderdrempelige opdrachten. Ondanks dat hebben gemeenten veelal een niet volledig inkoop- en aanbestedingsbeleid en hierdoor hebben inschrijvers van onderdrempelige aanbestedingen vaak niet genoeg informatie over hoe ze zich bijvoorbeeld kunnen inschrijven voor zo'n onderdrempelige opdracht. Ook aspecten als klachtenprocedures en duurzaamheid zijn niet altijd duidelijk. Per gemeente zijn grote verschillen te zien in het inkoop- en aanbestedingsbeleid. Dit kan onder andere komen door de verschillende groottes van gemeenten of dat gemeenten een gezamenlijk inkoopbeleid hanteren. Doordat het inkoop- en aanbestedingsbeleid niet volledig wordt geformuleerd door gemeenten weten bedrijven die zich willen inschrijven voor onderdrempelige aanbestedingen niet waar ze aan toe zijn en dit is de kern van het probleem.

Jaarlijks kopen gemeenten voor miljarden euro's in via aanbestedingen, daarbij zijn ze opzoek naar de beste prijs-kwaliteitverhouding van leveringen, diensten en werken. Bedrijven krijgen hiervoor de kans om zich in te schrijven voor deze aanbestedingen en eventueel een aanbesteding te winnen. Door de Aanbestedingswet 2012 gelden verschillende regels voor gemeenten die aanbestedingen op de markt willen zetten. Naast



(Europese) wetten en regels is een goede wijze van aanbesteden van groot belang voor gemeenten. Zo is het voor gemeenten belangrijk om aandacht te besteden aan het professionaliseren van het inkoop- en aanbestedingsbeleid.

Door middel van een professioneel inkoop- en aanbestedingsbeleid brengt de gemeente het inkoopproces in kaart door doelstellingen, uitgangspunten en kaders te schetsen. Door inzichtelijkheid en transparantie in een inkoopbeleid te creëren, kan een bedrijf beter inspelen op de gestelde vragen en zo een passende offerte aanbieden. Het opstellen van een professioneel inkoop- en aanbestedingsbeleid draagt uiteindelijk bij aan mogelijke besparingen, zichtbare verbeteringen van de kwaliteit van opdrachten, efficiëntie, innovatieve oplossingen en een hogere klanttevredenheid.

1.3 Vraagstelling

Er gaat onderzoek gedaan worden naar het inkooplandschap van Nederlandse gemeenten. Dit gaan de onderzoekers doen door het inkoopbeleid van alle 355 gemeenten in Nederland te analyseren op een aantal aspecten. Aspecten als actualiteit, leveranciersselectie, klachtenprocedure, duurzaamheidscriteria, Social Return on Investment en de aanmeldprocedure voor onderdrempelige opdrachten worden in kaart gebracht per gemeente. Met het uitvoeren van deze inkoopopdracht willen de onderzoekers overzicht creëren van het gemeentelijke inkooplandschap en inzichtelijk krijgen of Nederlandse gemeenten het belangrijk vinden om hun inkoop- en aanbestedingsbeleid te communiceren naar de markt.

Uit de aanleiding en de probleemstelling is de volgende hoofdvraag geformuleerd, die centraal staat tijdens dit onderzoek: *'In hoeverre even gemeenten in Nederland aangaande actualiteit, leveranciersselectie, klachtenprocedure, duurzaamheids-criteria, Social Return on Investment en de aanmeldprocedure voldoende informatie over onderdrempelige opdrachten in hun inkoopbeleid?'*

Om de hoofdvraag te kunnen beantwoorden zijn deelvragen geformuleerd op basis van het conceptueel model (Leen & Mertens, 2017). Deze deelvragen luiden als volgt:

- Deelvraag 1: Is het inkoopbeleid actueel?
- Deelvraag 2: Maakt de gemeente gebruik van leveranciersselectie of groslijsten?
- Deelvraag 3: Heeft de gemeente de klachtenprocedure omschreven?
- Deelvraag 4: Hoe realiseert de gemeente het inkoopbeleid rond duurzaamheid?
- Deelvraag 5: Doet de gemeente iets aan Social Return on Investment?

1.4 Leeswijzer

Dit adviesrapport is als volgt ingedeeld. In hoofdstuk twee van dit adviesrapport is het theoretisch kader beschreven en zullen de onderzoeksvragen, kernbegrippen en de grenzen van dit onderzoek aan bod komen. In het derde hoofdstuk volgt de beschrijving en onderbouwing van de onderzoeksmethoden. De keuzes hiervan zijn opgebouwd aan de hand van de informatiebehoefte, onafhankelijkheid en objectiviteit voor het antwoord op de probleemstelling. Vervolgens worden in hoofdstuk vier de feitelijke resultaten van het



onderzoek weergeven. Het gaat hierbij om de gevonden kwantitatieve data van alle 355 gemeenten in Nederland.

In hoofdstuk vijf zijn conclusies getrokken gebaseerd op het gevonden onderzoeksmateriaal en geven de onderzoekers antwoord op de hoofdvraag en deelvragen. Het zesde hoofdstuk beschrijft de discussie over de betrouwbaarheid en validiteit van de resultaten van het onderzoek. Het zevende en laatste hoofdstuk bevat het advies. Hierin zijn de criteria waaraan een goed inkoopbeleid moet voldoen beschreven. Daarna volgt het nawoord waarin een reflectie wordt gegeven op het eigen handelen, de communicatie en de waarde van dit onderzoek voor de inkoopbranche wordt besproken. Ten slotte eindigt dit rapport met een bibliografie gevolgd door de bijlagen.

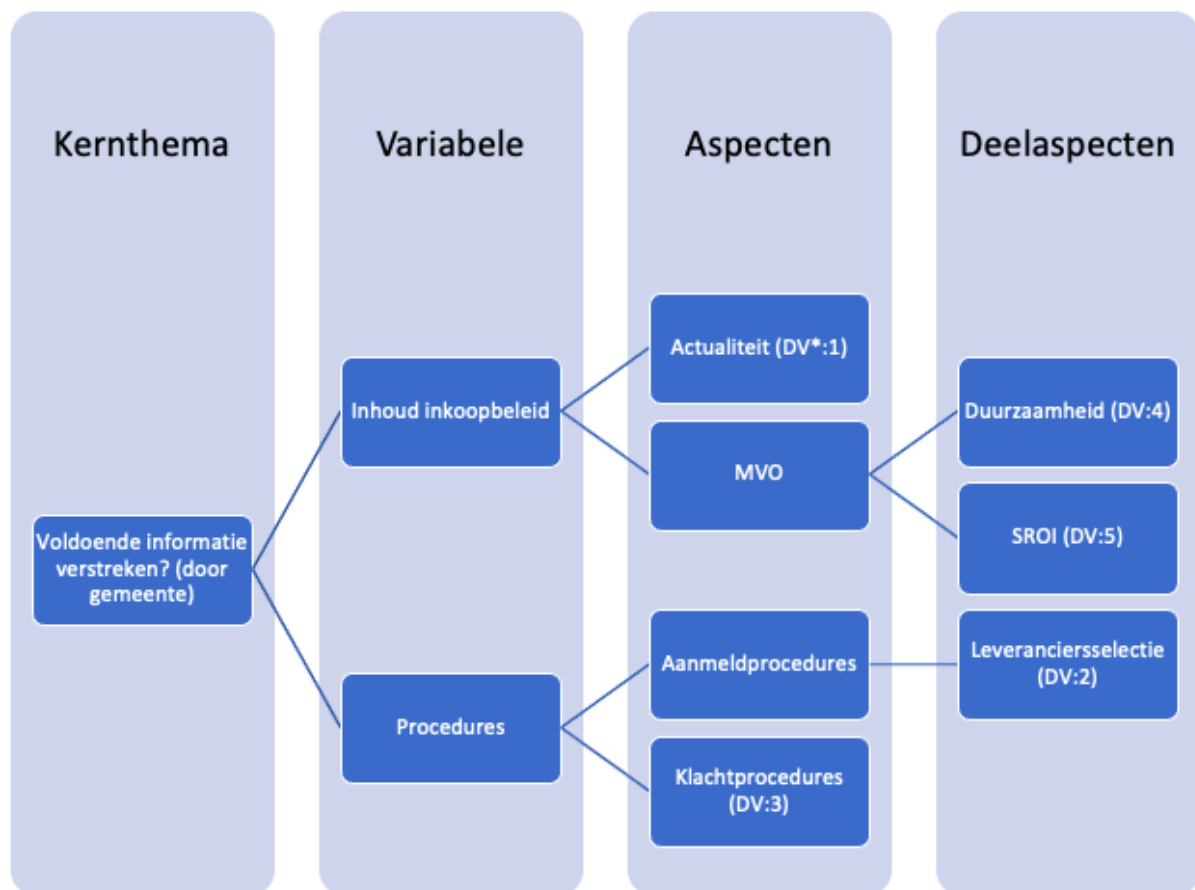
Naast dit adviesrapport zal u ook als bijlage het invuldocument met alle data die is gevonden van de inkoopbeleidsstukken van Nederlandse gemeenten toegestuurd krijgen. Het is niet toegestaan om het document met de verzamelde data verder te verspreiden zonder de toestemming van de onderzoekers.

2. Theoretisch kader

In dit hoofdstuk is het theoretisch kader beschreven. Als eerste wordt het conceptueel model beschreven. Daarna volgt een uitleg over de scope van het onderzoek en vervolgens wordt een beschrijving gegeven over welke onderzoeksmethode voor welke deelvraag gebruikt gaat worden.

2.1 Conceptueel model

Op basis van het conceptueel model (zie figuur 1: Conceptueel model) zijn de deelvragen voor dit onderzoek geformuleerd. Het conceptueel model is een visuele weergave van het theoretisch kader en geeft een schematisch overzicht van het kernthema, de begrippen, aspecten en deelaspecten die worden onderzocht in dit onderzoek. (Leen & Mertens, 2017)



Figuur 1: Conceptueel model

Vanuit het conceptueel model zijn diagnostische onderzoeksvragen opgesteld. Deze zijn afgeleid van de centrale vraagstelling: *'In hoeverre geven gemeenten in Nederland aangaande actualiteit, leveranciersselectie, klachtenprocedure, duurzaamheidscriteria, Social Return on Investment en de aanmeldprocedure voldoende informatie over onderdrempelige opdrachten in hun inkoopbeleid?'*.



2.2 Scope van het onderzoek

Onze definitie van een inkoop- en aanbestedingsbeleid is een beleid waarin het inkoopproces inzichtelijk en transparant gemaakt wordt door doelstellingen, uitgangspunten en kaders te schetsen. Hierbij worden kadernota's gelijkgesteld en conceptbeleidsstukken of handboeken niet meegenomen. De reden hiervoor is dat het belangrijk is dat gemeenten hierover transparant zijn en bedrijven weten waar ze rekening mee moeten houden. Het moet voor de lezer helder zijn wat de status is van het beleidsstuk, aldus Colette Gonsalves.

Tijdens kwantitatief onderzoek wordt informatie onderzocht en verzameld uit de inkoopbeleidsstukken van gemeenten. Deze informatie moet voor iedere ondernemer direct online beschikbaar zijn. Daarnaast zijn alle gemeenten waarvan het inkoop- en aanbestedingsbeleid niet online beschikbaar waren gemaild, met de vraag of deze online beschikbaar is en zo nee waarom niet. Hiervoor is gekozen om de volledigheid van het onderzoek te garanderen en eventuele fouten te voorkomen.

2.3 Deelvragen

Het belang van een professioneel inkoop- en aanbestedingsbeleid is duidelijk. De actualiteit (deelvraag: 1) van het inkoopbeleid is hier een belangrijk onderdeel van, zo moeten de geformuleerde doelstellingen en uitgangspunten in de huidige situatie gelden. De betekenis van actueel in dit onderzoek luidt als volgt: tot op heden bijgewerkt, geldend of up-to-date gemaakt (Ensie, 2017). Om de actualiteit van een beleidsstuk te bepalen is online nergens een vaste maat beschreven. In dit onderzoek zijn de onderzoekers in gesprek gegaan met vier deskundigen op het gebied van inkoop. Tijdens het gesprek met de deskundigen is onder anderen de actualiteit van een inkoop- en aanbestedingsbeleid besproken. Aan de hand van de meningen van deze deskundigen worden conclusies getrokken over wanneer een inkoopbeleid nog actueel is.

In dit onderzoek worden deelvragen 2 t/m 5 beantwoord door kwantitatief onderzoek, informatie wordt geanalyseerd en verzameld uit de inkoopbeleidsstukken van gemeenten. De uitkomsten van deze vragen zijn kwantitatief, maar zullen door in gesprek te gaan met de deskundigen meer waarde krijgen.



3. Methodologie

In hoofdstuk drie is beschreven en onderbouwd welke onderzoeken plaats hebben gevonden en op welke manier ze zijn uitgevoerd. De keuzes zijn opgebouwd aan de hand van de informatiebehoefte, maar ook een onafhankelijk en objectief antwoord op de probleemstelling is een belangrijk criterium. De informatiebehoefte bestaat uit een aantal aspecten van het inkoopbeleid.

3.1 Aanpak en doel van het onderzoek

Voor het grootste gedeelte van het onderzoek is kwantitatief onderzoek gebruikt. Aan de hand van kwantitatief onderzoek is data verzameld die kan worden gecategoriseerd of gerangschikt in verschillende aspecten. Deze data is vervolgens verwerkt in een Excel document. Met deze data zijn daarna grafieken gegenereerd en deze zijn terug te vinden in Hoofdstuk 4 Resultaten van het rapport.

Het doel van het onderzoek is om helderheid te verkrijgen over het actuele inkoopbeleid van alle gemeenten in Nederland op verschillende aspecten, zoals actualiteit, leveranciersselectie, klachtenprocedure, duurzaamheidscriteria, Social Return on Investment en de aanmeldprocedure voor onderdrempelige opdrachten. Met het verkrijgen van overzicht kunnen Nederlandse gemeenten de voorlichting over hun inkoopbeleid verbeteren en zo bedrijven beter voor hun inkoopopdrachten interesseren.

Concreet houdt dit in dat door inzichtelijkheid en transparantie in een inkoopbeleid te creëren een bedrijf beter kan inspelen op de gestelde vragen en zo een beter passende offerte kan aanbieden. Het opstellen van een professioneel inkoop- en aanbestedingsbeleid draagt uiteindelijk bij aan mogelijke besparingen, zichtbare verbeteringen van de kwaliteit van opdrachten, efficiëntie, innovatieve oplossingen en een hogere klanttevredenheid.

3.2 Onderzoekstrategieën

De onderzoekstrategie die voor dit onderzoek is gebruikt, is bepaald aan de hand van de manier waarop antwoord wordt gegeven op de hoofdvraag. Het is de eerste keer dat dit onderzoek wordt gehouden en daarom wordt het ook wel een inductief onderzoek genoemd. Daarnaast worden de twee bekendste onderzoeksvormen; kwantitatief en kwalitatief onderzoek gecombineerd voor dit onderzoek. Het combineren van verschillende onderzoeksmethoden wordt ook wel triangulatie genoemd. Door triangulatie kunnen de hoofd- en deelvragen van meerdere kanten belichten worden (Benders, 2020).

Bij kwantitatief onderzoek worden weinig gegevens verzameld bij veel personen en bij kwalitatief onderzoek worden veel gegevens verzameld van enkele personen. In eerste instantie zul je mogelijk verwachten dat alleen kwantitatief onderzoek wordt toegepast. Dat is voor het grootste gedeelte van het onderzoek ook zo, omdat veel data door middel van kwantitatief onderzoek wordt verzameld. Daarnaast wordt rekening gehouden met het achterhalen van feiten en de data die voorkomt uit de analyse. Ten slotte wordt ook gebruik



gemaakt van kwalitatief onderzoek, omdat nadat alle gegevens zijn verzameld met vier inkoopdeskundigen wordt gesproken over de data die is gevonden.

3.3 Dataverzamelingsmethoden

Om antwoord te geven op de hoofdvraag en deelvragen zijn van verschillende onderzoeksmethoden gebruik gemaakt. Hieronder zal ik één voor één uitleggen waarom en hoe gebruik gemaakt is van de methoden.

Cross-sectioneel onderzoek

Bij cross-sectioneel onderzoek, onderzoek je data voor meer dan één geval en dat is precies wat tijdens dit onderzoek is gebeurd. De onderzoekers hebben niet van één, maar van alle 355 gemeenten in Nederland het inkoopbeleid geanalyseerd. Dit gebeurt eenmalig op een bepaald moment in de tijd en hiermee worden kwantificeerde gegevens van meerdere variabelen verzameld. Het doel van deze onderzoeksvorm is om de variatie tussen de verschillende gemeenten en variabelen vast te stellen. (Scribbr, z.d.) Deze onderzoeksvorm is vooral gebruikt in de eerste 3 à 4 weken van het onderzoek.

Kwalitatief onderzoek

Bij kwalitatief onderzoek is het doel om informatie te verzamelen over een bepaald onderwerp. Door eerst kwantitatieve gegevens te hebben verzameld zijn de onderzoekers tot een Excel document gekomen met alle informatie die zij hebben gevonden over het inkoopbeleid van alle 355 gemeenten in Nederland. Vervolgens zijn de onderzoekers met deze data en de conclusies die uit deze data getrokken konden worden, in gesprek gegaan met vier deskundigen uit de inkoopwereld. De vier inkoopdeskundigen die de onderzoekers hebben geïnterviewd zijn:

- Colette Gonsalves - Juridisch adviseur binnen VNG;
- Siep Eilander - Voorzitter van NEVI;
- Marcel van Putten - Clustercoördinator Inkoop en Subsidies binnen de provincie Groningen en voorzitter van IPNN;
- Marcel Stuijts - Directeur binnen Bizob.

Tijdens deze gesprekken zijn half-gestructureerde interviews gebruikt. Hierbij is gebruik gemaakt van een aantal standaardvragen die aan elke interviewer is gesteld en een lijst met onderwerpen die per interviewer zullen verschillen. De gespreksverslagen van de interviews kunt u vinden in bijlage III t/m VI. (Verhoeven, 2018)

Kwantitatief onderzoek

Bij kwantitatief onderzoek gaan de onderzoekers niet echt het 'veld' in. Bij deze onderzoeksvorm wordt gezocht naar gegevens die door anderen al zijn verzameld. Dit is in dit onderzoek ook gedaan door informatie uit de inkoopbeleidsstukken van gemeenten te halen. Tijdens dit onderzoek is alleen gebruik gemaakt van Google, het CBS en de gemeentewebsites van de gemeenten. (Het CBS is gebruikt voor de inwonersaantallen per gemeente op 1 januari 2020 (CBS, 2020)). Hierbij zijn een aantal vragen per gemeente beantwoord zie bijlage I. De gradatie van literatuur is in dit geval grijze literatuur, omdat de beleidsstukken niet in gangbare boekencollecties te vinden is. (Verhoeven, 2018)

4. Resultaten

In dit hoofdstuk zijn de feitelijke resultaten van het onderzoek weergegeven. Het gaat om de gevonden kwantitatieve data van alle gemeenten in Nederland. De belangrijkste kengetallen en meest opvallende observaties uit deze data zijn in onderstaande grafieken weergegeven.

Kwantitatieve data gemeenten

In deze paragraaf worden de resultaten van de gevonden kwantitatieve data van alle 355 gemeenten in Nederland weergegeven in grafieken. Hierdoor is de variatie tussen de verschillende gemeenten en variabelen goed vast te stellen. Alle gemeenten zijn beoordeeld op verschillende aspecten van het inkoopbeleid. In bijlage I staat beschreven om welke aspecten het gaat. De analyse van het inkooplandschap van Nederlandse gemeenten krijgt u als bijlage toegestuurd om het geheel nog een stukje duidelijker te maken. In deze analyse zijn alle 355 gemeenten van Nederland meegenomen. Hieronder bevinden de grafieken van de aspecten die zijn onderzocht voor dit onderzoek.

Heeft de gemeente een inkoopbeleid vindbaar via Google of de gemeentewebsite beschikbaar?



Figuur 2

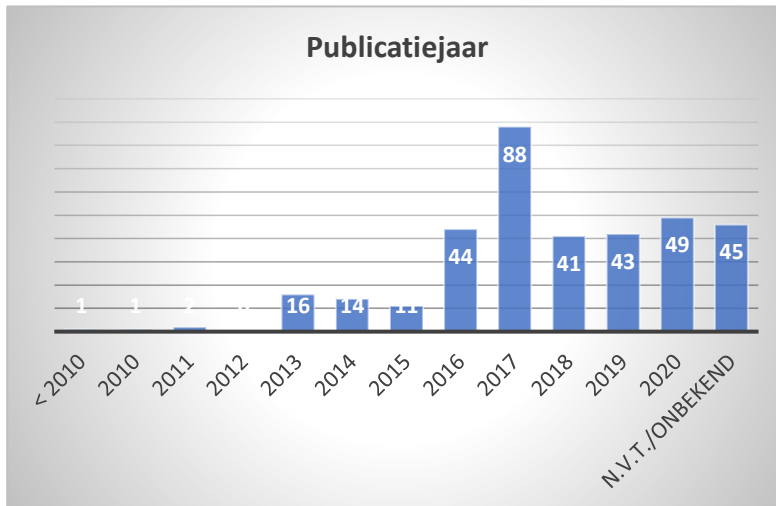
Van de 355 gemeenten zijn er 309 gemeenten die een inkoopbeleid vindbaar via Google of de gemeentewebsite hebben. De definitie van een inkoop- en aanbestedingsbeleid voor dit onderzoek is een beleid waarin het inkoopproces inzichtelijk en transparant gemaakt wordt door doelstellingen, uitgangspunten en kaders te schetsen. Hierbij worden kadernota's gelijkgesteld en conceptbeleidsstukken of handboeken niet meegenomen.

Dat betekent dat 46 gemeenten geen inkoopbeleid online beschikbaar hebben. Deze gemeenten zijn vervolgens gemaild met de vraag of ze deze wel online beschikbaar hebben gesteld. Zo ja, waar deze te vinden is. Zo nee, waarom de gemeente het inkoopbeleid niet op de website beschikbaar heeft staan. Hierop hebben 16 gemeenten een reactie gegeven en daarvan zijn 8 gemeenten die alsnog het inkoopbeleid via de mail hebben gestuurd.



Deze 8 gemeenten zijn vervolgens wel opgenomen in het onderzoek om de volledigheid te garanderen en eventuele fouten te voorkomen. Hierbij komen de onderzoekers op een totaal van $309 + 8 = 317$ gemeenten (89%) die een inkoopbeleid op de website beschikbaar hebben staan en dat houdt in dat 38 gemeenten (11%) geen inkoopbeleid online hebben staan.

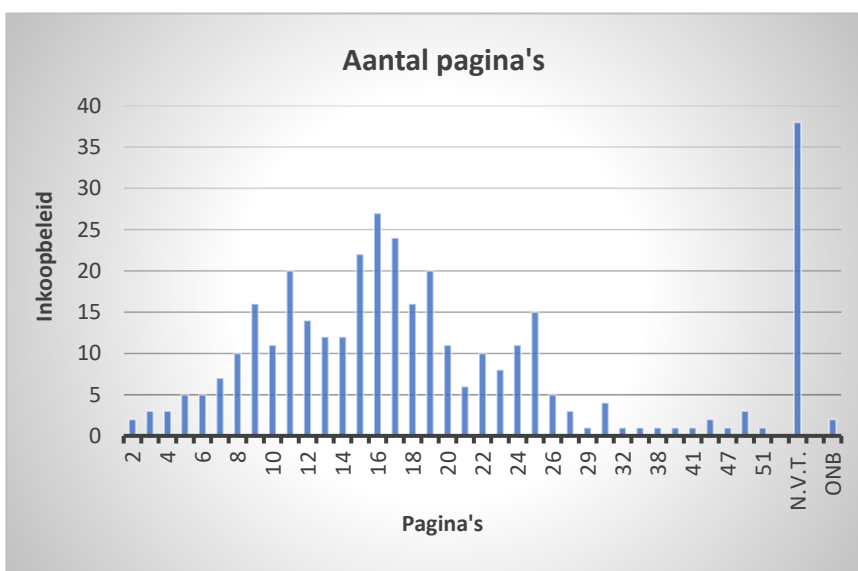
Wat is het publicatiejaar van het inkoopbeleid?



Figuur 3

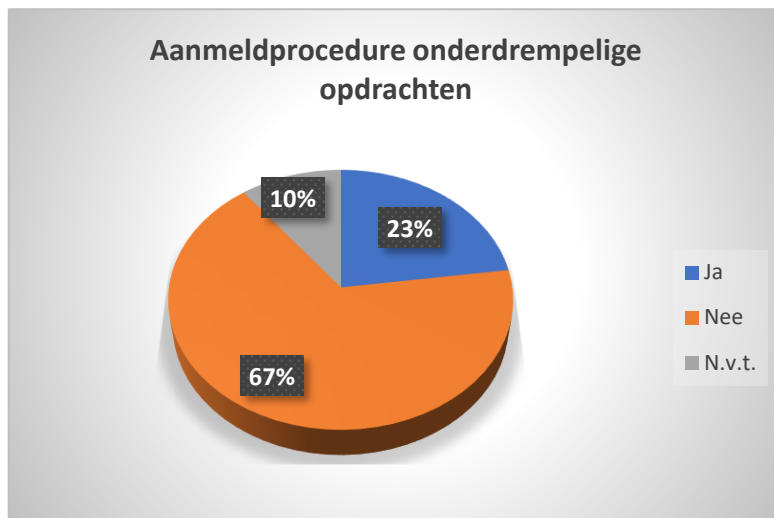
Van 38 gemeenten is geen publicatiejaar van toepassing, omdat van deze gemeenten geen inkoopbeleid beschikbaar is. Daarnaast zijn van zeven gemeenten het publicatiejaar niet bekend, omdat geen publicatiejaar in het inkoopbeleid is opgenomen.

Hoeveel pagina's bevat het inkoopbeleid?



Figuur 4

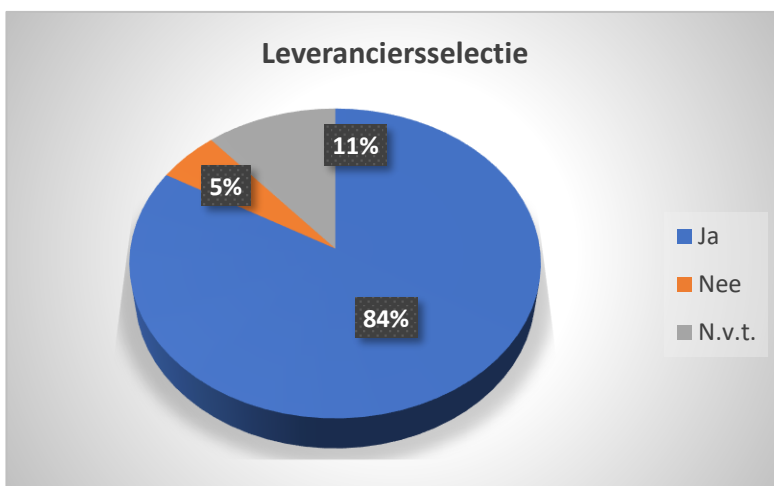
Heeft de gemeente een aanmeldprocedure voor onderdrempelige opdrachten beschreven op de website of in het inkoopbeleid?



Figuur 5

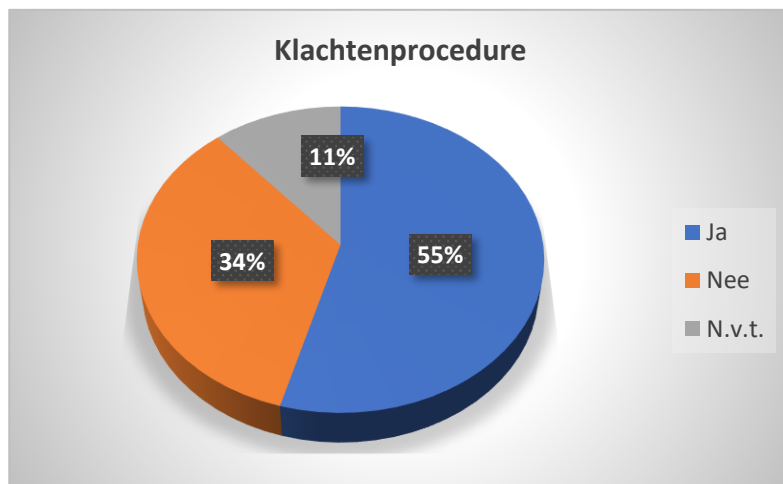
Er zijn 81 gemeenten (23%) die een aanmeldprocedure hebben beschreven voor onderdrempelige opdrachten. 237 gemeenten (67%) hebben niks vermeld staan en voor 37 gemeenten is deze vraag niet van toepassing, omdat zij geen inkoopbeleid op de website hebben staan. Er is opvallend genoeg één gemeente bij die geen inkoopbeleid op de website heeft staan, maar wel een aanmeldprocedure voor onderdrempelige opdrachten.

Staat in het inkoopbeleid de leveranciersselectie beschreven?

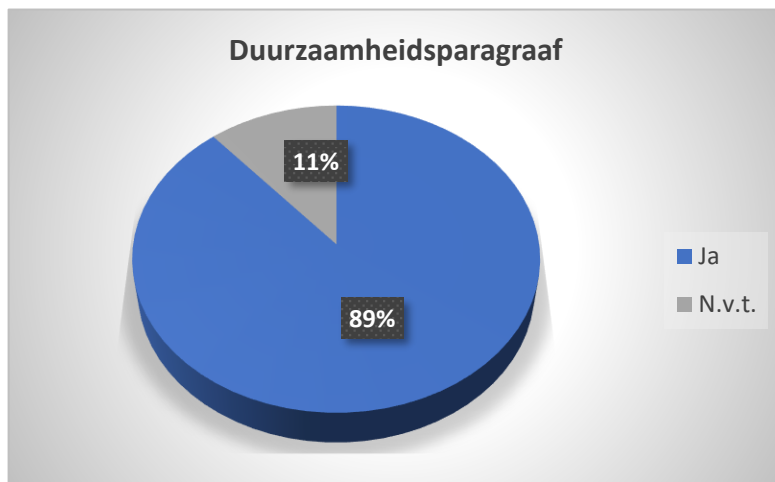


Figuur 6

Er zijn 298 gemeenten (84%) die een leveranciersselectie hebben opgenomen in hun inkoopbeleid. Een leveranciersselectie houdt in dat rekening gehouden wordt met het midden- en kleinbedrijf. Ook wordt in voorkomende gevallen waar een onderhandse offerteaanvraag volgens de geldende wet- en regelgeving is toegestaan, rekening gehouden met regionale- en lokale ondernemers. Er zijn 19 gemeenten (5%) die dit niet hebben opgenomen en voor 38 gemeenten (11%) is deze vraag niet van toepassing.

Heeft de gemeenten een klachtenprocedure voor aanbestedingen beschreven?*Figuur 7*

Er zijn 195 gemeenten (55%) die een klachtenprocedure hebben opgenomen in hun inkoopbeleid of op de website. Dit betekent dat 122 gemeenten (34%) de klachtenprocedure voor aanbestedingen niet hebben beschreven. Voor 38 gemeenten (11%) is deze vraag niet van toepassing.

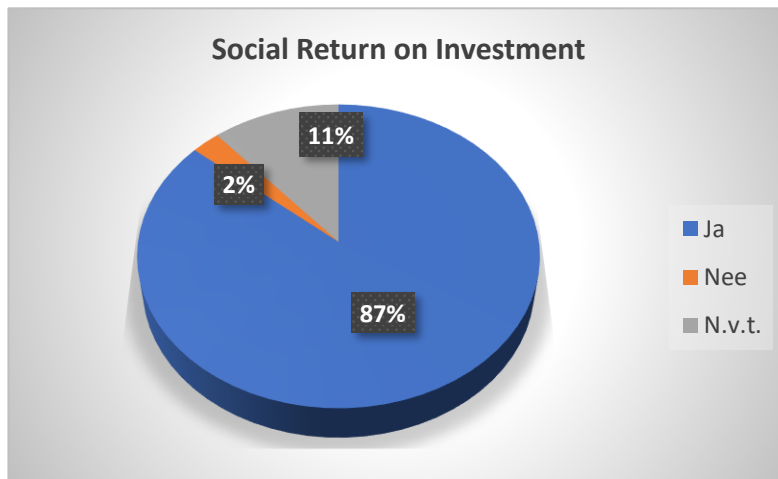
Bevat het inkoopbeleid een duurzaamheidsparagraaf?*Figuur 8*

Elke gemeente met een inkoopbeleid heeft een duurzaamheidsparagraaf opgenomen. De punten die in deze paragraaf benoemd worden lopen zeer uiteen. De punten die het meest voorkomen zijn: duurzaam inkopen, MKB-vriendelijk inkopen, maatschappelijk verantwoord inkopen & innovatie gericht inkopen.

Daarnaast worden soms ook de volgende punten benoemd: circulair inkopen, biobased inkopen, klimaatbewust inkopen, energieneutraal inkopen, fairtrade inkopen, milieuvriendelijk inkopen, biologisch inkopen, emissie vrij transport en reductie van CO₂ uitstoot.



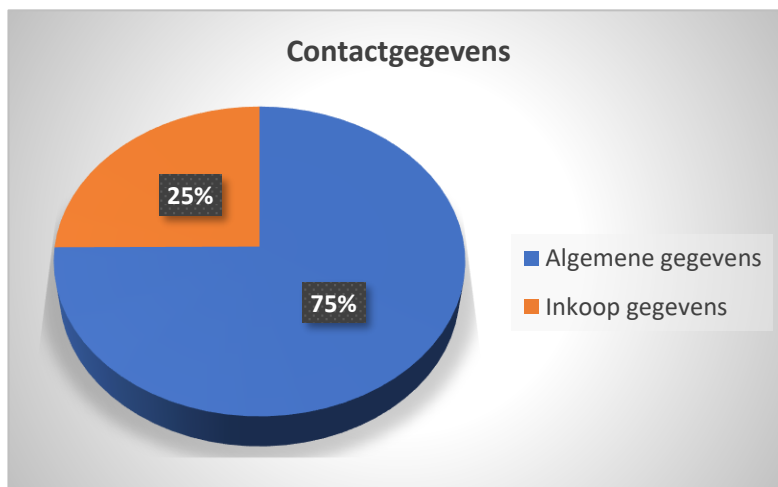
Heeft de gemeente Social Return on Investment opgenomen in het inkoopbeleid?



Figuur 9

Er zijn 308 gemeenten (87%) die Social Return on Investment hebben opgenomen in het inkoopbeleid, maar 9 gemeenten (2%) hebben niks beschreven over SROI. Voor 38 gemeenten (11%) is deze vraag niet van toepassing.

Heeft de gemeente algemene contactgegevens of inkoopcontactgegevens?

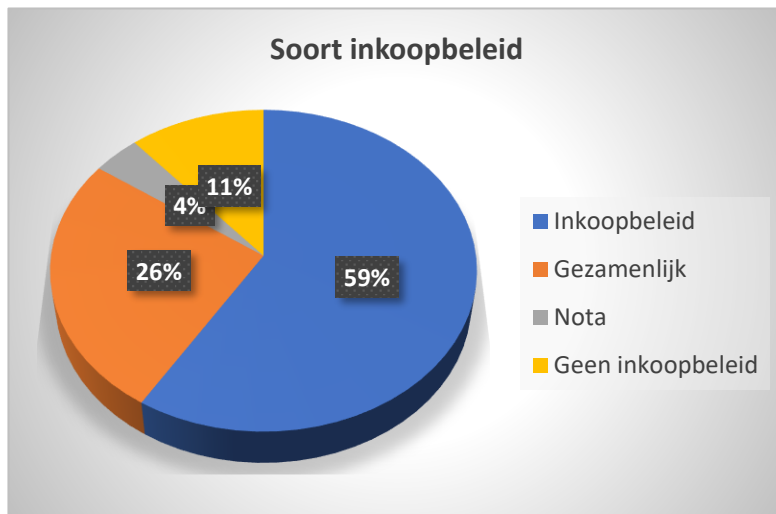


Figuur 10

Van alle gemeenten hebben 89 gemeenten (25%) contactgegevens voor inkoop op de website staan. Dit houdt in dat je gelijk via dat telefoonnummer of emailadres de inkoop afdeling aan de lijn krijgt. De overige 266 gemeenten (75%) hebben alleen algemene contactgegevens beschikbaar.



Na alle gegevens te hebben geanalyseerd viel het op dat veel gemeenten gebruik maken van een gezamenlijk inkoopbeleid. Hieronder hebben de onderzoekers als extra, een tabel gegenereerd over het soort inkoopbeleid.



Figuur 11

Van de 355 gemeenten maken 94 gemeenten (26%) gebruik van een gezamenlijk inkoopbeleid. Daarnaast hebben 14 gemeenten (4%) een kadernota in plaats van een inkoopbeleid en 38 gemeenten (11%) hebben geen inkoopbeleid. Ten slotte hebben de overige 209 gemeenten (59%) een eigen inkoopbeleid.



5. Conclusie

Dit hoofdstuk vormt de conclusie en geeft antwoord op de geformuleerde hoofdvraag en deelvragen. De resultaten uit Hoofdstuk 4 zullen hierin worden herhaald om zo antwoord te kunnen geven op de vragen. Daarnaast zijn ook de resultaten uit de interviews met de inkoopdeskundigen meegenomen in de conclusies.

Deelvraag 1: Is het inkoopbeleid actueel?

De definitie van actueel is als volgt (Ensie, 2017): tot op heden bijgewerkt, geldend of up-to-date gemaakt. Volgens deze definitie moet de informatie in een inkoopbeleid op dit moment bestaand of van kracht zijn. Om de actualiteit van een beleidsstuk te bepalen is online nergens een vaste maat beschreven. Concreet beantwoorden per gemeente of hun inkoopbeleid actueel is, is binnen dit onderzoek niet mogelijk. Wel zijn er indicatoren beschikbaar. Met een inkoopbeleid wordt de markt en (potentiële) leveranciers duidelijk gemaakt wat de gemeente belangrijk vindt op dat moment, zoals bijvoorbeeld hoe zij met hen omgaan, wat zij verwachten van hen en waar leveranciers op kunnen rekenen.

Bij een actueel inkoopbeleid gaat het erom of de informatie die erin staat nog steeds klopt met de werkelijkheid op dat moment. Dus als een gemeente nog steeds op dezelfde manier inkoopt als vier jaar terug en met dezelfde uitgangspunten, kan geconcludeerd worden dat dit inkoopbeleid nog steeds actueel is. De geïnterviewde inkoopdeskundigen zijn er unaniem van overtuigd dat een inkoopbeleid niet iets is wat ieder jaar hoeft worden aangepast. Natuurlijk wel als er noodzaak of reden voor is. Volgens Colette Gonsalves is een inkoopbeleid gedateerd uit 2015 niet per definitie niet meer geldig. Het gaat er juist om dat het nog past bij waar de gemeente voor staat en ze raadt gemeenten aan om in de gaten te houden of het nog synchroon loopt met de rest van het beleid.

Siep Eilander zei over actualiteit het volgende: “Een inkoopbeleid kan soms best een aantal jaar mee, maar moet blijven geëvalueerd worden.” Volgens hem is minimaal één keer in de twee jaar evalueren in een normale beleidscyclus logisch. Als een inkoopbeleid wordt aangepast en up-to-date is gemaakt, is het wel noodzaak om het opnieuw vast te stellen en er een nieuwe datum onder te zetten. Ten slotte zeiden Marcel van Putten en Marcel Stuijts beide dat een termijn van een inkoopbeleid vaak gekoppeld wordt aan de politieke cyclus van vier jaar, omdat als er nieuwe wethouders of politieke stromingen komen door de verkiezingen er ook vaak nieuwe beleids- en bestuurlijke doelstellingen zijn waar een organisatie zich op richt.

Uit dit onderzoek kan niet geconcludeerd worden hoeveel gemeenten er precies een actueel inkoopbeleid beschikbaar hebben, maar wat we wel kunnen zeggen is dat de drempelbedragen om de twee jaar wisselen en dat houdt in dat inkoopbeleidsstukken gepubliceerd voor november 2019 niet de meest recente drempelbedragen hebben opgenomen in hun inkoopbeleid. Daarnaast is het van belang dat een actueel inkoopbeleid steeds aanhaakt op de beweging en de verandering in de beleidsvoering. Als dat nou eens in de twee of vier jaar is dat maakt niet uit, als het beleid maar past bij waar de gemeente op dat moment voor staat.



Deelvraag 2: Maakt de gemeente gebruik van leveranciersselectie of groslijsten?

Leveranciersselectie en groslijsten zijn eigenlijk twee verschillende soorten begrippen, maar toch hebben ze wel wat gemeen. Daarom worden deze twee samen in één vraag benoemd. Leveranciersselectie houdt in dat rekening gehouden wordt met het MKB. In voorkomende gevallen waar een onderhandse offerteaanvraag volgens de geldende wet- en regelgeving is toegestaan, wordt ook rekening gehouden met regionale- en lokale ondernemers. Groslijsten zijn daarentegen lijsten waarop ondernemers staan die hun kwaliteit hebben bewezen en daardoor in aanmerking komen voor onderhandse aanbestedingen. Beide begrippen zorgen er op hun eigen manier voor dat het MKB gesteund wordt.

Alleen de groslijstsystematiek beschrijft de manier van vaststellen van belangstelling, de geschiktheid van bedrijven en de manier van het selecteren van deze bedrijven. Dit betekent dat de gegevens, zoals referenties en certificaten van bedrijven centraal beheerd worden door de gemeente. Bij het selecteren wordt in de toekomst rekening gehouden met de prestaties op eerdere opdrachten binnen de gemeente. Dit systeem is objectief en transparant voor het uitnodigen van opdrachtnemers die willen deelnemen aan onderhandse aanbestedingen. (Gemeente Amsterdam, z.d.)

Er zijn 298 gemeenten (84%) die een leveranciersselectie hebben opgenomen in hun inkoopbeleid. 19 gemeenten (5%) hebben dit niet opgenomen en voor 38 gemeenten (11%) is deze vraag niet van toepassing, omdat zij geen inkoopbeleid beschikbaar hebben online. Daarnaast zijn er 81 gemeenten (23%) die een aanmeldprocedure hebben beschreven voor onderdrempelige opdrachten. Dat zijn er niet veel en volgens Marcel van Putten kan dat te maken hebben met de volwassenheid van de inkooporganisatie.

De geïnterviewde inkoopdeskundigen zijn van mening dat het beschrijven van aanmeldprocedures en het gebruiken van een groslijstsystematiek een handige tool is. Een link om als MKB bedrijf jezelf aan te melden is zeker van meerwaarde. Colette Gonsalves heeft aangegeven zeer geïnteresseerd te zijn in deze systematiek en gaat kijken in hoeverre ze dit meer bekendheid kan geven onder gemeenten. Marcel Stuijts zei: "Ik pleit dat elke gemeente een aanmeldprocedure moet opnemen op de website of in het inkoopbeleid." Daarnaast gaf hij aan dat een inkoopkalender ook iets is om bedrijven mee te informeren. Op zo'n inkoopkalender worden de aankondigingen gepubliceerd van de te verwachten aanbestedingen.

Deelvraag 3: Heeft de gemeente de klachtenprocedure omschreven?

Een klachtenprocedure voor aanbestedingen is erg van belang, omdat het kan voorkomen dat er tussen een gemeente en een ondernemer ontevredenheid ontstaat over hoe door partijen in de aanbestedingsprocedure is gehandeld. Dit voorkomt tevens juridische procedures. In deze procedure wordt bijvoorbeeld beschreven op welke wijze een klacht ingediend kan worden, hoe met een klacht wordt omgegaan en hoe deze wordt verwerkt (PIANOo, z.d.). Een klachtenprocedure vermelden voor aanbestedingen is dus echt van toegevoegde waarde. Hierdoor is er ook een mogelijkheid om processen en samenwerkingen te verbeteren.



Van de 355 gemeenten hebben 195 gemeenten (55%) een klachtenprocedure opgenomen in hun inkoopbeleid of op de website. De gemeenten Veendam en Pekela hebben bijvoorbeeld een goede klachtenprocedure opgenomen, omdat de procedure helder en specifiek is opgesteld. Daarnaast worden de klachten door een onafhankelijke werkorganisatie behandeld en beoordeeld. Er zijn 122 gemeenten (34%) die geen klachtenprocedure voor aanbestedingen hebben beschreven. Voor 38 gemeenten (11%) is deze vraag niet van toepassing, omdat deze gemeenten geen inkoopbeleid beschikbaar hebben online.

Deelvraag 4: Hoe realiseert de gemeente het inkoopbeleid rond duurzaamheid?

Elke gemeente met een inkoopbeleid heeft een duurzaamheidsparagraaf opgenomen. De punten die in deze paragraaf worden benoemd lopen zeer uit één. De punten die het meest voorkomen zijn: duurzaam inkopen, MKB-vriendelijk inkopen, maatschappelijk verantwoord inkopen en innovatie gericht inkopen. Daarnaast worden soms ook de volgende punten benoemd: circulair inkopen, biobased inkopen, klimaatbewust inkopen, energieneutraal inkopen, fairtrade inkopen, milieuvriendelijk inkopen, biologisch inkopen, emissie vrij transport & reductie van CO2 uitstoot.

Bij het grootste gedeelte van de gemeenten komen de duurzaamheidsparagrafen sterk overeen. De paragraaf is vaak wel uitgebreid, maar toch oppervlakkig. De reden hiervoor kan zijn dat gemeenten dit lastig vinden om te formuleren of dat ze voor het formuleren van deze paragraaf gebruik hebben gemaakt van een format, zoals die van VNG 'Model Inkoop- en aanbestedingsbeleid' uit 2019. Daarnaast zijn in het inkoopbeleid de duurzaamheidsdoelstellingen niet gespecificeerd, omdat het vaak over algemeenheden gaat. Wanneer het naar producten of diensten wordt vertaald, kunnen doelstellingen en eisen makkelijker specifiek en meetbaarder opgesteld worden. Dit kan bijvoorbeeld door in het beleid op te nemen dat gemeenten in zijn aanbestedingen dit in concrete normen en uitgangspunten vastlegt. Een voorbeeld van een goed beleid met goede uitgangspunten voor duurzaamheidscriteria is de gemeente Haarlemmermeer. Zij hebben meerdere KPI's opgesteld op het gebied van duurzaamheid en daardoor kun je makkelijker de doelstellingen specifiek en meetbaarder maken.

Het vaststellen of leveranciers in de praktijk zich daadwerkelijk houden aan duurzaam inkopen is moeilijk te toetsen. In het inkoopproces is de nazorgfase de fase waarin dit gecontroleerd zou moeten worden, maar dit is ook de fase waar het minst naar wordt gekeken. Dat kan komen omdat gemeenten vaak algemene uitgangspunten formuleren, waarbij de toepassing in de praktijk vaak sterk verschilt. Hierdoor is het lastig om dit te controleren. Colette Gonsalves vertelde dat ondernemers vaak klagen dat hier onvoldoende op wordt gecontroleerd en dat vinden ze oneerlijk. Zo gaven Marcel van Putten en Colette Gonsalves aan dat contractmanagement (het goed monitoren van contracten) binnen gemeenten nog wel beter ontwikkeld kan worden. Dit bleek ook uit een onderzoek dat in de zomer van 2020 is gepubliceerd door een student van TU Twente (Snijders, 2020). Door contracten beter te monitoren kan gekeken worden of daadwerkelijk wordt gedaan wat met het bedrijf is afgesproken. Uiteindelijk kan dit leiden tot mogelijke besparingen, efficiëntie en hogere klanttevredenheid.



Deelvraag 5: Doet de gemeente iets aan Social Return on Investment?

Social Return on Investment (SROI) is als voorwaarde op te nemen in aanbestedingen en is het creëren van duurzame werkgelegenheid voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt (GreenFox, z.d.). Op dit moment is het zeer van belang dat gemeenten dit toepassen in aanbestedingen, zo kunnen gemeenten bij het verstrekken van opdrachten, de opdrachtnemer stimuleren of verplichten om kwetsbare groepen op de arbeidsmarkt te betrekken. Uit de analyse bleek dat bijna 90% van de gemeenten Social Return on Investment hebben opgenomen in hun inkoopbeleid. Om precies te zijn, zijn dat 308 gemeenten (87%). 9 gemeenten (2%) hebben niks opgenomen over SROI. Voor 38 gemeenten (11%) is deze vraag niet van toepassing, omdat zij geen inkoopbeleid beschikbaar hebben staan online.

Kortom, bijna iedere gemeenten heeft Social Return opgenomen in het inkoopbeleid, maar de vraag is of dit in werkelijkheid ook wordt toegepast. Siep Eilander zegt dat gemeenten er zeker mee bezig, maar weerbarstig is het ook. Het valt niet mee om dat in 100% van de gevallen te doen. Bij inkoop zijn er onderwerpen die zich er toe lenen zoals plantsoen diensten of glazenwassen en onderwerpen die zich er totaal niet toe lenen zoals bij het inkopen van kantoorartikelen of leerlingenvervoer. Dit houdt niet in dat je bij sommige onderwerpen de kans al gelijk moet weggooiën wat betreft Social Return, maar het wel elke keer moet bekijken. Uiteindelijk blijft het wel zo dat het niet in alle inkoopcategorieën even goed toepasbaar is. Volgens Marcel van Putten en Marcel Stuijts kan er geconcludeerd worden dat gemeenten er mee bezig zijn en zich er steeds meer van bewust zijn. Waar de aanbesteding zich ervoor dient, wordt het toegepast.

Hoofdvraag: 'In hoeverre geven gemeenten in Nederland aangaande actualiteit, leveranciersselectie, klachtenprocedure, duurzaamheidscriteria, Social Return on Investment en de aanmeldprocedure voldoende informatie over onderdrempelige opdrachten in hun inkoopbeleid?'

Om antwoord te kunnen geven op de hoofdvraag zijn verschillende aspecten van het inkoopbeleid van alle gemeenten in Nederland beoordeeld. De uitkomsten van deze analyse zijn van essentieel belang voor dit onderzoek. De definitie van een inkoop- en aanbestedingsbeleid voor dit onderzoek is een beleid waarin het inkoopproces inzichtelijk en transparant gemaakt wordt door doelstellingen, uitgangspunten en kaders te schetsen. Hierbij worden kadernota's gelijkgesteld en conceptbeleidsstukken of handboeken niet meegenomen. De reden hiervoor is dat het belangrijk is dat gemeenten hierover transparant zijn en bedrijven weten waar ze rekening mee moeten houden. Het moet voor de lezer helder zijn wat de status is van het beleidsstuk, aldus Colette Gonsalves.

Uit de onderzoeksresultaten bleek onder andere dat 309 gemeenten van de 355 een inkoopbeleid beschikbaar hebben staan vindbaar via Google en/of de gemeentewebsite. Dat betekent dat 46 gemeenten geen inkoopbeleid online beschikbaar hebben. Deze gemeenten zijn vervolgens gemaild met de vraag of ze deze wel online beschikbaar hebben gesteld. Zo ja, waar deze te vinden is. Zo nee, waarom de gemeente het inkoopbeleid niet op de website beschikbaar heeft staan.



Hierop hebben 16 gemeenten een reactie gegeven en daarvan zijn 8 gemeenten die alsnog hun inkoopbeleid via de mail hebben gestuurd. Deze 8 zijn vervolgens wel opgenomen in het onderzoek om de volledigheid te garanderen en eventuele fouten te voorkomen. Een aantal van de gemeenten die een reactie hebben gegeven, geven aan bewust gekozen te hebben deze niet online beschikbaar te stellen, waaronder de gemeente Waadhoeke. Zij gaven als reden dat ze hebben gekozen voor een dynamische website die zich aanpast aan de zoekvragen van burgers en bedrijven. Er wordt volgens hun amper op het inkoopbeleid gezocht en daarom staat het niet op hun website. Van een aantal andere gemeenten hebben de onderzoekers als reactie gekregen dat ze bezig zijn om een inkoopbeleid vast te stellen in 2021 of gewoon weg geen inkoopbeleid hebben. De 38 gemeenten die geen inkoopbeleid hebben gepubliceerd maken het hun (potentiële) leveranciers lastig. Van deze gemeenten kunnen de onderzoekers duidelijk zeggen dat zij niet over voldoende informatie beschikken voor ondernemers.

De aspecten die in de hoofdvraag worden benoemd, zoals actualiteit, leveranciersselectie, klachtenprocedure, duurzaamheidscriteria, Social Return on Investment en de aanmeldprocedure zijn in bovenstaande 5 deelvragen beantwoord. Hieruit kan de conclusie getrokken worden dat bij veel gemeenten niet alleen voor onderdrempelige opdrachten, maar ook voor opdrachten boven de drempel belangrijke informatie schort in het inkoopbeleid. Er zijn uiteraard ook een aantal gemeenten die het uitstekend voor elkaar hebben. In dit onderzoek voldoen 24 gemeenten aan alle opgestelde criteria (zie bijlage I), de meest sterke en opvallende beleidsstukken worden hieronder toegelicht. De 24 gemeenten zijn subjectief beoordeeld met een cijfer op basis van volledigheid, duidelijkheid en opmaak. Om tot slot tot een top 5 van gemeenten te komen met het beste inkoop- en aanbestedingsbeleid:

1. Gemeente Amsterdam
2. Gemeente Groningen
3. Gemeente Leidschendam-Voorburg
4. Gemeente Den Haag
5. Gemeente Lansingerland

Top 5 beste inkoop- en aanbestedingsbeleid van de 355 gemeenten in Nederland:

1. Gemeente Amsterdam

Pluspunten

- Uitgangspunten en doelstellingen zijn kort, krachtig en duidelijk omschrijven.
- De lay-out is erg overzichtelijk, goed en prettig leesbaar voor iedere doelgroep.
- Overzichtelijke webpagina, de belangrijkste zaken zijn direct te vinden. Gerelateerde plannen zijn beschikbaar, zoals een plan maatschappelijk verantwoord opdrachtgeven en inkopen.

Minpunten

- Geen.



2. Gemeente Groningen

Pluspunten

- Overzichtelijk, duidelijk en gemakkelijk leesbaar inkoopbeleid.
- Hoofdstuk 4 is een goede oplossing voor het vermelden van de verplichte kaders.

Minpunten:

- Concrete doelstellingen/plannen niet (direct) beschikbaar.

3. Gemeente Leidschendam-Voorburg

Pluspunten

- Uitgebreid en duidelijke omschrijving van de uitgangspunten.
- Actueel.

Minpunten:

- De opmaak van het bestand (mag wat prettiger voor het lezen).

4. Gemeente Den Haag

Pluspunten

- Gemakkelijk formaat voor het lezen van het bestand.
- Veel inkoop gerelateerde informatie beschikbaar op de website.

Minpunten:

- Nog te veel ambtenarentaal (niet voor iedere doelgroep begrijpelijk te lezen).

5. Gemeente Lansingerland

Pluspunten

- Volledig en uitgebreid beleid dat belangrijke uitgangspunten beschrijft en overzichtelijk weergeeft.

Minpunten:

- Het inkoopbeleid is niet direct beschikbaar in PDF (minder fijn leesbaar).

Het ideale inkoopbeleid omschrijft de uitgangspunten en doelstellingen van de gemeenten kort, krachtig, duidelijk en prettig leesbaar. De bovenstaande gemeenten hebben gemeen dat hun inkoopbeleid actueel is en in 2017 of later is gepubliceerd. Ten slotte is geconstateerd dat deze gemeenten een inkoopbeleid hebben tussen de 11 en 18 pagina's.



6. Discussie

In dit hoofdstuk wordt inzicht gegeven in welke mate de beschreven resultaten en conclusies van dit onderzoek valide en betrouwbaar zijn. Dit geeft aan of er systematische of toevallige fouten in het onderzoek kunnen voorkomen. Ook zal gekeken worden of voor het onderzoek daadwerkelijk is gemeten dat ook beoogde te worden gemeten. Bij het bespreken van de validiteit zal de begripsvaliditeit, de interne validiteit en de externe validiteit aan bod komen.

6.1 Betrouwbaarheid

De betrouwbaarheid van onderzoeksresultaten geeft aan in hoeverre het onderzoek vrij is van toevallige fouten (Verhoeven, 2018). Toevallige fouten in de resultaten van het onderzoek kunnen de betrouwbaarheid van het onderzoek beschadigen. Bij toevallige fouten kun je bijvoorbeeld denken aan fouten die worden gemaakt bij het invoeren van gegevens. De betrouwbaarheid van het onderzoek heeft als eis dat het herhaalbaar moet zijn. Als dit onderzoek herhaald wordt dienen dezelfde resultaten uit het onderzoek te komen. De kans dat het onderzoek afhankelijk is van toeval is minimaal. Hieronder zijn maatregelen opgesteld die zijn genomen om het onderzoek zo betrouwbaar mogelijk uit te voeren.

Toevallige fouten hebben wij geprobeerd te voorkomen door op een zorgvuldige en consistente wijze onderzoek te doen. Daarnaast analyseren wij niet van één, maar van alle gemeenten in Nederland het inkoopbeleid. Hierdoor is onze steekproef groot genoeg om aan te nemen dat het onderzoek betrouwbaar is. Ook wordt alleen gebruik gemaakt van informatie op Google die door middel van de zoekwoorden 'inkoopbeleid gemeente ...' gevonden wordt, het CBS voor de inwonersaantallen per gemeente en de informatie die te vinden is op de gemeentewebsites. Hierbij worden kadernota's gelijkgesteld en conceptbeleidsstukken of handboeken niet meegenomen. De reden hiervoor is dat het belangrijk is dat gemeenten hierover transparant zijn en bedrijven weten waar ze rekening mee moeten houden. Het moet voor de lezer helder zijn wat de status is van het beleidsstuk, aldus Colette Gonsalves.

De betrouwbaarheid van het onderzoek zou ook getest kunnen worden door een replicatie te houden. Hierdoor herhaal je het hele onderzoek om de overeenstemming te bekijken met het eerste onderzoek. Bij een eventuele herhaling van het onderzoek zouden de uitkomsten kunnen verschillen met de resultaten die bij dit onderzoek naar voren zijn gekomen. Dit heeft te maken met het feit dat de gemeenten in de toekomst verder ontwikkeld kunnen zijn of nieuwe inkoopbeleidsstukken hebben gepubliceerd op hun website. Hierdoor zou je de betrouwbaarheid als verlaagt kunnen aanmerken.

De respondenten van de interviews zijn geselecteerd door middel van geschikte expertise in de inkoopwereld en de benodigde informatie waar de onderzoekers antwoord op willen krijgen. De interviews zijn uitgevoerd aan de hand van een lijst met standaardvragen en een aantal vragen die per interviewer zullen verschillen. Deze gesprekken zijn opgenomen en vervolgens getranscribeerd in gespreksverslagen, deze zijn weergegeven in bijlage III t/m VI. Dit verhoogt de betrouwbaarheid van het onderzoek.



Ten slotte is het van belang dat de wijze waarop het onderzoek is uitgevoerd gelijkwaardig is, zowel onderzoeker één als onderzoeker twee dienen tot hetzelfde antwoord te komen. De resultaten dienen zo onafhankelijk mogelijk te zijn en dit hebben wij gedaan door op dezelfde wijze de resultaten te beoordelen en weer te geven in het Excel invuldocument. (Benders, 2020)

6.2 Validiteit

Met validiteit wordt de zuiverheid of geldigheid van een onderzoek bedoeld en de mate waarin de resultaten vrij zijn van systematische fouten. Ook wordt gekeken of wij hebben gemeten wat wij daadwerkelijk wilde meten (Verhoeven, 2018). Bij validiteit wordt een onderscheid gemaakt in begripsvaliditeit, interne validiteit en externe validiteit.

6.2.1 Begripsvaliditeit

De begripsvaliditeit geeft aan in hoeverre het onderzoeksinstrument datgene meet wat beoogd was te meten. Hierbij is het van belang dat het begrip wordt geoperationaliseerd door deze af te bakenen en te definiëren (Verhoeven, 2018). De begrippen 'inkoopbeleid', 'actualiteit', 'leveranciersselectie', 'klachtenprocedure', 'duurzaamheid', 'Social Return on Investment' en 'onderdrempelige aanmeldprocedures' staan centraal tijdens dit onderzoek. Deze begrippen zijn geanalyseerd en uitgewerkt in de begrippenlijst en in Hoofdstuk 4 Resultaten en worden per deelvraag behandeld. Hierdoor zal de begripsvaliditeit voldoende zijn.

De interview vragen zijn opgesteld aan de hand van de informatiebehoefte en met behulp van de gevonden data uit de inkoopbeleidsstukken. De lijst kent meerdere onderwerpen die de basis leggen voor de interviews. Hiervoor zijn een aantal standaardvragen opgesteld die bij elk interview gesteld zullen worden en enkele vragen die zullen verschillen per geïnterviewde. De enkele vragen die zullen verschillen zijn gericht op de achtergrond van de geïnterviewde. Vervolgens zal ingespeeld worden op datgene wat wordt gezegd tijdens het gesprek en dat zal zorgen voor andere uitkomsten of andere conclusies. Dit zorgt er uiteindelijk voor dat vanuit verschillende invalshoeken over het onderzoek is gediscussieerd en hiermee verkrijgt je een breder beeld. Hiermee kan geconcludeerd worden dat er gemeten is wat vooraf beoogd was te meten.

6.2.2 Interne validiteit

De interne validiteit is de mate waarin het onderzoek zodanig is opgezet en uitgevoerd dat de conclusies voor waar kunnen worden aangenomen (Verhoeven, 2018). De juiste conclusies zijn conclusies die standhouden en die kritiek van andere kunnen weerstaan. Om systematische fouten zoveel mogelijk te beperken en de validiteit te verhogen is gekozen om gebruik te maken van triangulatie. Daarnaast zegt interne validiteit iets over de kwaliteit van de methoden, dataverzameling en analyses. Bij het selecteren van de deskundigen voor de interviews is hier rekening mee gehouden. Ook zijn de deskundigen gekozen om hun bekendheid in de inkoopwereld.



Voor de gesprekken met de deskundigen is gekozen voor half-gestructureerde interviews. Om de geïnterviewde alvast voor te bereiden op het gesprek zijn voorafgaand de vragen opgestuurd. Hierbij was voldoende ruimte voor de deskundigen om vragen te stellen of onduidelijkheden aan te kaarten over de vooraf gestuurde vragen. Hierdoor hadden de respondenten voldoende tijd voorafgaand aan het interview om de vragen goed door te nemen en te begrijpen. Dit verhoogt de interne validiteit van het onderzoek, omdat hierdoor de vragen niet verkeerd opgevat of begrepen kunnen worden en dus de interne validiteit niet zal verlagen. Geconcludeerd kan worden dat de interne validiteit van dit onderzoek voldoende is.

6.2.3 Externe validiteit

Externe validiteit is de mate waarin de conclusies van het onderzoek te generaliseren zijn naar de onderzoeksresultaten. Hierbij wordt gekeken of de steekproef representatief is voor de gehele populatie of andere situatie, groepen of personen (Verhoeven, 2018). Door de interne validiteit te waarborgen en onder andere de juiste steekproefgrootte te nemen, verhoog je de kans dat het onderzoek extern valide is.

Voor dit onderzoek zijn alle inkoopbeleidsstukken van gemeenten in Nederland geanalyseerd en daarom kunnen de conclusies die hieruit getrokken zijn gegeneraliseerd worden. Daarnaast zijn voor dit onderzoek vier interviews gehouden met inkoopdeskundigen, dit zijn er niet voldoende om de conclusies te generaliseren voor de gehele inkoopbranche. Er is bewust gekozen om maar vier inkoopdeskundigen te interviewen, omdat dit anders te veel tijd kost. Ondanks dat kan er wel geconcludeerd worden dat dit onderzoek voldoende extern valide is, omdat alle gemeenten in Nederland zijn geanalyseerd.



7. Advies

Aan de hand van de onderzoeksresultaten, de gegeven conclusie in hoofdstuk 5 en de resultaten die uit de interviews met de inkoopdeskundigen kwamen wordt in dit hoofdstuk het advies geformuleerd over het inkooplandschap van Nederlandse gemeenten. Hiermee wordt antwoord gegeven op de centrale vraag: *‘In hoeverre geven gemeenten in Nederland aangaande actualiteit, leveranciersselectie, klachtenprocedure, duurzaamheidscriteria, Social Return on Investment en de aanmeldprocedure voldoende informatie over onderdrempelige opdrachten in hun inkoopbeleid?’*. De criteria waaraan een inkoopbeleid moet voldoen volgens de onderzoekers worden hieronder stuk voor stuk beschreven:

Actueel beleid

Het is belangrijk dat gemeenten aanhaken op de beweging en verandering in de beleidsvoering en dat de informatie die in het inkoopbeleid staat nog steeds klopt en past bij waar de gemeente op dat moment voor staat. Het advies is om het inkoopbeleid één keer in de twee jaar te evalueren. Natuurlijk vaker als er noodzaak of reden voor is. Eventueel zou dit gelijktijdig kunnen met de publicatie van de nieuwe drempelbedragen die eens in de twee jaar worden gepubliceerd. Na de gemeenteraadsverkiezingen die elke vier jaar plaatsvinden is het ook verstandig om te kijken of het beleid nog steeds aansluit op de politieke koers. Tot slot is het van belang om een aangepast inkoopbeleid altijd opnieuw vast te stellen en er een nieuwe datum onder te zetten, zodat bedrijven die dit lezen weten wat de status is van het beleid.

Leveranciersselectie en aanmeldprocedure

Het is belangrijk dat MKB bedrijven en lokale ondernemingen goed worden voorgelicht over de aanmeld- en inschrijfprocedure. Dit kan bijvoorbeeld door de groslijstsystematiek toe te passen en een online aanmelddesk in te stellen voor ondernemers die geïnteresseerd zijn in opdrachten. Communiceer deze kanalen ook op de gemeentewebsite. Hierdoor weten MKB bedrijven en lokale ondernemingen hoe zij zich kenbaar kunnen maken bij de gemeente. Deze systematiek is objectief en transparant voor het uitnodigen van opdrachtgevers die willen deelnemen aan onderdrempelige aanbestedingen. Tevens sluit deze methodiek perfect aan bij de wet- en regelgeving die omtrent aanbestedingen zijn vastgesteld.

Klachtenprocedure

Een klachtenprocedure kan juridisch procedures voorkomen tijdens het aanbestedingsproces en daarom is het belangrijk om een (onafhankelijke) klachtenprocedure te hebben. Het is niet heel moeilijk om zo’n procedure op te stellen en het kan uiteindelijk bijdragen aan de verbetering van processen en samenwerkingen binnen de gemeente.

Duurzaamheidscriteria

Veel gemeenten hebben een duurzaamheidsparagraaf, maar deze is vaak vrij oppervlakkig beschreven. Daarom adviseren wij om de duurzaamheidsparagraaf specifieker en meetbaarder te maken door middel van KPI’s op te stellen of thema’s te benoemen waar de gemeente zich de komende jaren op wilt richten. Voor zowel de interne organisatie van de gemeente als voor de ondernemers zal die veel duidelijkheid scheppen. Daarnaast is het



advies om contractmanagement binnen gemeenten nog verder te ontwikkelen. Door contracten beter te monitoren kan gekeken worden of daadwerkelijk wordt gedaan wat met het bedrijf is afgesproken. Dit kan uiteindelijk leiden tot mogelijke besparingen, efficiëntie en hogere klanttevredenheid.

Social Return on Investment

Bijna alle gemeenten geven aan Social Return on Investment toe te passen bij overheidsopdrachten. Tussen gemeenten zijn er in de praktijk nog veel verschillen te zien in hoe Social Return wordt toegepast. Benoem daarom praktisch hoe de gemeente invulling geeft aan Social Return en hoe dat in de praktijk werkt.

Aantal pagina's

Een inkoopbeleid kan niet in één of twee pagina's zijn geformuleerd, maar 30 pagina's is bij wijze van spreken weer te veel. Er zijn veel verplichte elementen die in het inkoopbeleid voor moeten komen, dit heeft te maken met de wet- en regelgeving. Alleen is het niet nodig om dit volledig in het inkoopbeleid op te nemen. Een verwijzing van 2 of 3 zinnen is al voldoende. Daarmee kun je proberen het beleid zo minimaal mogelijk te houden. Tevens hoe dikker het beleid is, hoe minder effect en impact het waarschijnlijk zal hebben. Daarnaast adviseren wij om zoveel mogelijk ambtelijke en juridische taal te vermijden, zodat iedereen begrijpt wat de gemeente voor ogen heeft. Het beleid moet helder, duidelijk, begrijpelijk en prettig te lezen zijn.

Bedrijven betrekken

Het is wijs om als gemeente bij het opstellen van het inkoopbeleid de input van ondernemers mee te nemen. Mogelijk is er een interessant onderwerp over het hoofd gezien of misschien kan iets nog net wat duidelijker beschreven worden. Het is belangrijk dat de ondernemer uiteindelijk snapt hoe het inkoopbeleid in elkaar steekt en werkt. Een informatieavond organiseren tussen de markt en de inkoopende partijen of een enquête zijn manieren om bedrijven te betrekken bij het opstellen van het inkoopbeleid.

Gezamenlijk inkoopbeleid

Bij kleinere gemeenten is er vaak minder capaciteit om een inkoopbeleid te ontwikkelen. De focus ligt waarschijnlijk voornamelijk op de operationele inkoop. Overweeg dan of het slim is om met anderen samen te werken, want samen sta je toch sterker. Inkopen vergt veel tijd en kennis van het inkoopproces. Een gezamenlijk inkoopbeleid kan helpen bij het delen van deze kennis.

Met het uitvoeren van deze inkoopopdracht hopen de onderzoekers overzicht te hebben gecreëerd van het gemeentelijke inkooplandschap. Met het verkrijgen van overzicht kunnen Nederlandse gemeenten potentiële klantenservice verlenen en zo bedrijven voor hun diensten interesseren. Concreet houdt dit in dat door inzichtelijkheid en transparantie in een inkoopbeleid te creëren een bedrijf beter kan inspelen op de gestelde vragen en zo een passendere offerte kan aanbieden. Door het inkoopbeleid toegankelijker te maken voor ondernemers zullen zij het aanbestedingsspeelveld nog beter kunnen overzien. Hierdoor zullen gemeenten waarschijnlijk meer en passendere inschrijvingen ontvangen.



Nawoord

In het nawoord wordt gereflecteerd op het handelen van de onderzoekers en de communicatie tijdens dit onderzoek. Ook wordt beschreven wat de waarde van dit adviesrapport is voor de branche.

Reflectie op eigen handelen - Melissa

Deze stageperiode heb ik als zeer leerzaam ervaren en ik ben blij dat wij voor deze inkoopopdracht hebben gekozen. Echter deze opdracht was niet mijn eerste keuze, maar omdat wij bij een paar andere organisaties werden afgewezen haalde Sophia mij over om te gaan solliciteren voor deze inkoopopdracht. Zodoende kwamen wij bij deze opdracht terecht en daar heb ik geen seconde spijt van gehad. In het begin vond ik de opdracht nog wel wat vaag, maar naar mate we bezig waren werd mij het doel steeds meer duidelijk. Sophia en ik vulden elkaar goed aan en ondanks dat wij elkaar niet zo goed kenden ging de samenwerking bijna vlekkeloos. Tijdens de stageperiode hadden we dagelijks contact vaak ging dit via Whatsapp, maar we hebben ook veel via Microsoft Teams gebeld. Uiteindelijk hebben Sophia en ik zelfs meer gedaan voor de inkoopopdracht dan dat onze opdrachtgever voor ogen had. Ik ben over het algemeen heel tevreden met hoe de samenwerking met de coach, opdrachtgever en mijn duo is verlopen. Ten slotte ben ik zeer blij en trots op het eindresultaat wat Sophia en ik hebben neergezet.

Reflectie op eigen handelen - Sophia

Tijdens het werven van de inkooppraktijk opdracht was het voor mij snel duidelijk dat deze opdracht iets afwijkt dan van de andere opdrachten. Een groot verschil is dat met het uitvoeren van deze opdracht wij niet alleen waardevolle resultaat leveren voor Aanbestedingszaken, maar ook voor alle Nederlands gemeenten en haar (potentiële) leveranciers. Dit trok mij voornamelijk aan bij deze opdracht, het leveren van een resultaat wat nog niet eerder geleverd is. Wat ik verder fijn vind is dat de opdracht goed uit te voeren was vanuit thuis. De samenwerking met Melissa ging uitstekend, we hadden dagelijks contact via Whatsapp en Microsoft Teams. Eerste besproken we wat er gedaan moest worden, dit werd onderverdeelt tot individuele taken. Hierna hebben we elkaars werk aangevuld en samengevoegd. Verder is het contact met onze begeleider Henk Timmer en coach Esther Pontjodikromo-Gol goed verlopen, via de mail en Whatsapp hadden wij altijd snel antwoord. Ook zijn de interviews goed gegaan en efficiënt verlopen. Achteraf hebben wij meer uitgevoerd dan gepland was maar dit komt, omdat wij het onderzoek ons echt eigen hebben gemaakt en het leveren van goed resultaat voor ons van belang was. Kortom, ik ben tevreden over hoe de stage is verlopen, blij met onze opdracht en ons geleverde resultaat.

Communicatie

De communicatie die er tijdens de stageperiode is geweest met de opdrachtgever is goed verlopen. Ondanks dat wij elkaar niet fysiek hebben gezien en gesproken. Wij hielden hem regelmatig op de hoogte van de vorderingen in ons onderzoek. In de eerste 4 à 5 weken hadden we wekelijks contact via Microsoft Teams op een vast moment in de week. Meestal



was dit op maandag rond 16:00 uur en dan stuurden we de vrijdag ervoor onze resultaten tot dusver op, zodat hij deze kon bekijken. Tijdens die gesprekken ging het vooral om de stand van zaken, wat onze opdrachtgever van de resultaten vond en of er nog vragen waren. Daarnaast hadden wij met zijn drieën een groepsapp en hier konden we ook onze vragen stellen. Hij heeft regelmatig gecheckt of hij nog iets voor ons kon betekenen en dat werd door ons als zeer prettig ervaren. Ten slotte heeft hij een aantal keer tijd vrij gemaakt om ons rapport en Plan van Aanpak te checken. Hierbij kwam hij vaak met zeer zinvolle input bij ons terug.

De communicatie met de begeleider vanuit de Hanze was met Esther Pontjodikromo-Gol. Wij hebben tijdens de stageperiode regelmatig contact met haar gehad. In het begin was het contact wekelijks, maar naar mate de stage vorderde werd dit minder. Deze coaching momenten waren op de donderrdagen gepland en stonden vooral in het teken van vragen stellen en de vooruitgang bespreken. In week 3 hadden we een online stagegesprek staan met de opdrachtgever erbij. Het doel van dit gesprek was om als coach kennis te maken met het bedrijf waar wij stage liepen.

Toegevoegde waarde voor de branche

De resultaten die naar voren zijn gekomen uit het onderzoek kunnen van waarde zijn voor de gemeenten en de inkoopbranche. De onderzoeksresultaten geven inzicht in de verschillende aspecten die geanalyseerd zijn vanuit het inkoopbeleid van alle 355 gemeenten in Nederland. Deze inzichten en onze adviezen kunnen bruikbaar zijn voor gemeenten, zodat ze inzicht krijgen in de aspecten die ze laten liggen in het inkoopbeleid. Aan de hand van deze gegevens kunnen gemeenten hun inkoopbeleid aanpassen en optimaliseren, waardoor zij uiteindelijk de voorlichting over hun inkoopbeleid verbeteren en zo bedrijven beter voor hun inkoopopdrachten interesseren.

Door inzichtelijkheid en transparantie in een inkoopbeleid te creëren kan een bedrijf beter inspelen op de gestelde vragen van de gemeente en zo een beter passende offerte aanbieden. Ook door het inkoopbeleid toegankelijker te maken voor ondernemers zullen zij het aanbestedingsspeelveld nog beter kunnen overzien. Hierdoor zullen gemeenten waarschijnlijk meer en beter passende inschrijvingen ontvangen. Uiteindelijk hopen wij hiermee dat in de toekomst steeds meer gemeenten aanmeldprocedures voor onderdrempelige opdrachten toepassen en MKB-bedrijven meer kans maken om mee te dingen naar aanbestedingen.



Bibliografie

- Benders, L. (2020, augustus 18). Opgehaald van Scribbr:
<https://www.scribbr.nl/onderzoeksmethoden/validiteit-en-betrouwbaarheid-vaststellen-scriptie/#cheatsheet>
- Bizob. (z.d.). *Over Bizob*. Opgehaald van Bizob: <https://www.bizob.nl/bizob-organisatie/over-bizob/#:~:text=Bizob%20is%20de%20partner%20voor,openbare%20ruimte%2C%20bedrijfsvoering%20en%20ICT>.
- CBS. (2020, maart 10). *Voorlopige bevolkingsaantallen per 1 januari 2020*. Opgehaald van CBS: <https://www.cbs.nl/nl-nl/maatwerk/2020/11/voorlopige-bevolkingsaantallen-1-1-2020>
- Ensie. (2017, mei 30). *Actueel*. Opgehaald van Ensie: <https://www.ensie.nl/anw/actueel>
- Gemeente Amsterdam. (z.d.). *Groslijst systematiek*. Opgehaald van Gemeente Amsterdam: <https://www.amsterdam.nl/ondernemen/inkoop-aanbesteden/groslijst/systematiek/>
- GreenFox. (z.d.). *Social Return*. Opgehaald van GreenFox Social Return B.V.: <https://socialreturn.nu/social-return/>
- Hanze - foto voorblad en koptekst. (z.d.). *Hanze homepage*. Hanzehogeschool Groningen {Foto voorblad en koptekst}.
- IPNN. (z.d.). *Welkom bij IPNN*. Opgehaald van IPNN: <https://ipnn.nl/>
- Jonoski, J. (2018, oktober 29). *MKB wint te weinig overheidsopdrachten?* Opgehaald van Aanbestedingscafé: <https://www.aanbestedingscafe.nl/mkb-wint-overheidsopdrachten/>
- Leen, J., & Mertens, J. (2017). *Praktijkgericht onderzoek in bedrijf*. Nederland: Coutinho.
- NEVI. (z.d.). *Dit is Nevi*. Opgehaald van NEVI: https://nevi.nl/?gclid=CjwKCAiA_eb-BRB2EiwAGBnXXuFYFi6ZojtTM80TDWO4jOX5HXhGxjg01niaWqm404yIXvHfOchP1xoC1JwQAvD_BwE
- PIANOO. (2020). *MVI - Duurzaam inkopen*. Opgehaald van PIANOO: <https://www.pianoo.nl/nl/themas/maatschappelijk-verantwoord-inkopen-mvi-duurzaam-inkopen>
- PIANOO. (z.d.). *Klachtafhandeling bij aanbesteden*. Opgehaald van PIANOO: https://www.pianoo.nl/sites/default/files/documents/documents/klachtenafhandeling-definitief1_0.pdf
- Scribbr. (z.d.). *Overzicht van onderzoeksmethoden en dataverzamelmethode*. Opgehaald van Scribbr: <https://www.scribbr.nl/category/onderzoeksmethoden/>



Snijders, M. (2020, juli 27). *Inkoopvolwassenheid bij Nederlandse gemeenten*. Opgehaald van Coppa: <https://coppa.nl/nieuws/whitepaper-inkoopvolwassenheid>

van Aalst - foto voorblad, J.-W. (z.d.). *Gemeentenatlas*. Gemeentenatlas {foto voorblad}.

Verhoeven, N. (2018). *Wat is onderzoek?* Amsterdam: Boom.

VNG. (2019, september 18). *Geactualiseerd Model Inkoop- en aanbestedingsbeleid*.

Opgehaald van VNG: <https://vng.nl/nieuws/geactualiseerd-model-inkoop-en-aanbestedingsbeleid>

VNG. (z.d.). *Over de VNG*. Opgehaald van VNG: <https://vng.nl/rubrieken/over-de-vng>



Bijlagen

Bijlage I - Beoordeling aspecten inkoopbeleid

Alle gemeenten zijn beoordeeld op verschillende aspecten van het inkoopbeleid. Hieronder zal worden beschreven welke punten dit zijn geweest. Naast dit adviesrapport krijgt u als bijlage ook het invuldocument met alle data die is gevonden van de inkoopbeleidsstukken van Nederlandse gemeenten toegestuurd. Het is niet toegestaan om het document met de verzamelde data verder te verspreiden zonder de toestemming van de onderzoekers. In dat document staan dezelfde aspecten als hieronder beschreven.

Vraag 1 - Om welke gemeente gaat het?

Vraag 2 - In welke provincie is deze gemeente gelegen?

Vraag 3 - Hoeveel inwoners telt deze gemeente?

Vraag 4 - Heeft de gemeente een inkoopbeleid vindbaar via Google of de gemeentewebsite beschikbaar?

 Zo ja, plaats de weblink in het document.

Vraag 5 - Wat is het publicatiejaar van het inkoopbeleid?

Vraag 6 - Hoeveel pagina's bevat het inkoopbeleid?

Vraag 7 - Heeft de gemeente een aanmeldprocedure voor onderdrempelige opdrachten beschreven op de website of in het inkoopbeleid?

Vraag 8 - Staat in het inkoopbeleid de leveranciersselectie/local sourcing beschreven?

Vraag 9 - Heeft de gemeente een klachtenprocedure voor aanbestedingen beschreven?

Vraag 10 - Bevat het inkoopbeleid een duurzaamheidsparagraaf?

Vraag 11 - Heeft de gemeente Social Return on Investment opgenomen in het inkoopbeleid?

Vraag 12 - Heeft de gemeente algemene contactgegevens of inkoopcontactgegevens?



Bijlage II - Mail interview

Beste,

Allereerst zullen wij ons even voorstellen aan u. Wij zijn Melissa Timpen en Sophia Campfens en beide volgen wij de minor inkoopmanagement aan de Hanzehogeschool in Groningen. Wij lopen als duo stage bij het bedrijf Aanbestedingszaken gevestigd in Groningen onder begeleiding van Henk Timmer en onderzoeken het gemeentelijke inkooplandschap van Nederland.

Voor dit onderzoek zijn wij gestart met het analyseren van de inkoopbeleidsstukken van alle 355 gemeenten in Nederland die op de websites van de gemeenten te vinden zijn. Het doel van het onderzoek is om helderheid te krijgen over het actuele inkoopbeleid van gemeenten op verschillende onderdelen, zoals actualiteit, leveranciersselectie, klachtenprocedure, duurzaamheidscriteria, Social Return on Investment en de aanmeldprocedure voor onderdrempelige opdrachten. Met het verkrijgen van overzicht kunnen Nederlandse gemeenten de voorlichting over hun inkoopbeleid verbeteren en zo bedrijven beter voor hun inkoopopdrachten interesseren.

Doormiddel van een professioneel inkoopbeleid brengt de gemeente het inkoopproces in kaart door doelstellingen, uitgangspunten en kaders te schetsen. Door inzichtelijkheid en transparantie in een inkoopbeleid te creëren, kan een bedrijf beter inspelen op de gestelde vragen en zo een passende offerte aanbieden. Het opstellen van een professioneel inkoopbeleid draagt uiteindelijk bij aan mogelijke besparingen, zichtbare verbeteringen van de kwaliteit van opdrachten, efficiëntie en innovatieve oplossingen. Het is dus zeer van belang dat gemeenten genoeg aandacht besteden aan het professionaliseren van het inkoopbeleid.

Alle gekwantificeerde data is inmiddels verzameld en met deze informatie zouden wij graag in gesprek gaan met verschillende inkoop deskundigen. Het inzicht en standpunt van een professional als u op het gebied van inkoop zou zeer gewaardeerd worden. Onze vraag aan u is of u in gesprek wilt met ons over de conclusies die wij hebben kunnen trekken naar aanleiding van onze analyse en of u nog zaken opvallen. Daarnaast zouden wij graag willen weten of u de conclusies die zijn getrokken naar aanleiding van dit onderzoek, kunt verklaren. Het document met de verzamelde data vindt u in de bijlage.

Wij hopen met veel enthousiasme dat u met ons in gesprek wilt over dit onderzoek in week 51 van 2020 of week 1 van 2021. De vragen en onderwerpen die wij tijdens het gesprek willen bespreken sturen wij door als er een afspraak is ingepland. Wij kijken met belangstelling uit naar uw reactie.

Met vriendelijke groeten,
Melissa Timpen en Sophia Campfens

PS Het is niet toegestaan onze verzamelde data verder te verspreiden.



Bijlage III - Gespreksverslag interview Colette Gonsalves

Wie: Colette Gonsalves

Datum: 22-12-2020

Bedrijf: Vereniging van Nederlandse Gemeenten/ VNG

Tijd: 11:30 - 12:10

Functie: Juridisch adviseur

Inleiding

Allereerst hebben wij een kort voorstel rondje gehouden en vervolgens zijn we begonnen met het interview. Het voorstel rondje is niet opgenomen in deze transcriptie.

Melissa: Welkom Colette, voordat we starten met het interview willen wij u alvast bedanken voor u medewerking aan dit onderzoek. Zoals u weet doen wij onderzoek naar het inkooplandschap van Nederlandse gemeenten en hebben wij alle inkoopbeleidsstukken van gemeenten geanalyseerd op een aantal aspecten. Vindt u het goed dat wij het interview opnemen?

Colette: Ja, dat is prima.

Melissa: Met deze opname zal vertrouwelijk om worden gegaan. Het interview zal uitgewerkt worden en als input worden opgenomen in het adviesrapport. De duur van het gesprek zal ongeveer 30 minuten zijn. Heeft u voordat wij beginnen nog vragen aan ons?

Colette: Nee want jullie hebben al best wel veel informatie van tevoren met mij gedeeld. Dus nee het is mij duidelijk. Dankjewel.

Vragen

Sophia: Ten eerste wat vindt u van ons onderzoek en de resultaten die hieruit kwamen?

Colette: Ik haal het document er even bij. Ik vind sowieso wat ik jullie al schreef in de mail dat dit een heel mooi initiatief is om het inkoopbeleid van gemeenten te onderzoeken. Er zijn natuurlijk heel veel gemeenten en door de jaren heen zijn ze meer taken gaan verrichten. Dat noemen ze ook wel de decentralisatie. Daarnaast zijn steeds meer dingen vanuit het rijk naar gemeenten gegaan en daardoor hebben zij een steeds belangrijkere rol en wordt inkoop ook steeds belangrijker. Hoe meer ze moeten doen voor burgers en ondernemers hoe meer ze gaan inkopen. Het inkoopvolume is nu al 30 miljard per jaar en totaal met de overheden is dat 73 miljard per jaar. Daarmee begrijpen jullie wel hoe belangrijk het is wat gemeenten doen op het gebied van inkoop. Ik vind het heel goed dat jullie dit aan een nader onderzoek onderwerpen. Ik ben heel positief daarover en ook voor VNG is dit interessant om zo eens bij elkaar te zien hoe gemeenten het allemaal aanpakken en dat is zeker nuttig voor ons.

Sophia: Dat is fijn om te horen. Dan wil ik nu naar de eerste vraag gaan. Naar aanleiding van dit onderzoek denk ik dat veel gemeenten het belang van een goed inkoopbeleid niet inzien en daarom ook geen inkoopbeleid of actueel beleid op de website hebben staan. Hoe denkt u hierover en waarom zou dat zijn?



Colette: Zo dat is wel een harde conclusie ja een goed inkoopbeleid is niet belangrijk. Uh ja of ze het ook allemaal niet hebben, want jullie conclusie is dus omdat ze het niet gepubliceerd hebben, hebben ze het niet begrijp ik.

Melissa: We kwamen erachter dat 46 gemeenten geen inkoopbeleid hebben op de website of te vinden op Google. Deze hebben wij allemaal gemaild en uiteindelijk hebben we van 10 gemeenten antwoord gekregen of inmiddels al van iets meer. We hebben nu van vijf gemeenten het inkoopbeleid via de mail gekregen, maar sommigen geven ook aan dat ze het niet hebben of dat ze pas volgend jaar op de agenda hebben staan om een inkoopbeleid te maken.

Colette: Oké, nou dat is van die 46 gemeenten die jullie niet op internet hebben kunnen vinden een kleiner deel van het totaal. Dat wil ik even vooropstellen het zijn 355 gemeenten en daarvan is het procentuele deel niet mega. Iedere gemeente zou het moeten hebben, daar ben ik het met jullie eens. Het verbaast me dat er een aantal zijn die het nog niet hebben dat wist ik niet. Want dat onderzoek hebben wij nog niet gedaan in principe gingen wij ervan uit dat ze het allemaal hebben en het lijkt me ook belangrijk om het te hebben. Dat veel gemeenten het belang van een goed inkoopbeleid niet inzien, die stelling die deel ik dan niet op basis van jullie uitkomsten. Op 355 gemeenten zijn die 46 gemeenten niet een heel groot deel van alle gemeenten, maar hoe dan ook is het belangrijk om er één te hebben en ook actueel. VNG heeft vorig jaar nog het model inkoopbeleid geactualiseerd, dus er is geen reden om het niet te hebben en bij deze roep ik gemeenten op die het nog niet hebben om het wel te doen. Ook als ze er hulp bij nodig hebben kunnen ze altijd ons bevragen.

Melissa: Wat mij opviel is dat best wel veel gemeenten jullie format voor een inkoopbeleid hebben gebruikt. Dat is wel leuk om te zien.

Colette: Oké dat is fijn. Dit hadden wij eerder al begrepen uit een onderzoek dat ging over Maatschappelijk verantwoord inkopen. Dat is fijn om te weten dat het ook echt benut wordt.

Melissa: Daarnaast hebben we bekeken wat voor publicatiejaar de inkoopbeleidsstukken hebben. Er zijn 172 gemeenten die een ouder inkoopbeleid hebben dan 2017. Dat is best wel een flink aantal.

Colette: Je bedoelt dat het inkoopbeleid dateert van voor 2017?

Melissa: Ja.

Colette: Dat verbaast me niet. VNG heeft het model gepubliceerd in 2013, dat was voor mijn tijd hier. Dat beleid is een vrij algemeen stuk. Het gaat om de uitgangspunten van hoe organiseer je je inkoop en het is geen stuk wat jaarlijks zou moeten worden aangepast. Wij hebben het wel vorig jaar deels geactualiseerd, omdat het onderdeel over duurzaam inkopen uitgebreider moest. Dit merkten wij ook van gemeenten en de ontwikkelingen op dat vlak. Het heeft een facelift gekregen of meer dan dat eigenlijk het is flink uitgebreid. De rest van het model is behouden gebleven met wat aanpassingen op regelgeving, omdat het



niet zo was dat het enorm op de schop moest. In die zin hoef je een inkoopbeleid niet heel vaak te actualiseren, maar wel natuurlijk als er ontwikkelingen zijn die maken dat er een slag op moet worden geslagen.

Melissa: U vindt eigenlijk niet dat een inkoopbeleid uit 2015 niet actueel is?

Colette: Precies dat klopt. Het gaat om het beleid of dat nog steeds klopt met hoe een gemeente inkoop. Een beleid is niet iets wat je continue moet aanpassen. Alleen maar als er noodzaak of een reden voor is.

Sophia: Wat zou u als voorbeeld kunnen geven om de zoveel jaar zou het toch wel van toepassing zijn dat gemeenten hun beleid updaten.

Colette: Goede vraag daar heb ik nog niet over nagedacht. Ik denk dat het verstandig is om regelmatig te kijken of het inkoopbeleid nog actueel is, maar dan is het niet zo dat je het eens in de vijf jaar moet actualiseren. Het stuk moet natuurlijk gewoon passen bij het overige beleid van de gemeenten en de verdere ontwikkelingen. Als de wetgeving verandert of de gids proportionaliteit wordt aangepast dan is het logisch dat het wordt aangepast. Als een gemeente een aantal specifieke doelen heeft opgesteld is het natuurlijk mooi dat deze ook worden meegenomen in het inkoopbeleid. Dus het moet passen bij waar een gemeente voor staat en de rest van het beleid. Ik raad gemeenten aan om dat in de gaten te houden en of het synchroon loopt met de rest van het beleid.

Melissa: Het viel ons ook op dat veel gemeenten een gezamenlijk inkoopbeleid hanteren. Wat vindt u hiervan?

Colette: Dat wist ik nog niet. Goed om dat te horen van jullie dat dit regelmatig gebeurt. Ik weet wel dat er gemeenten zijn die op inkoopvlak samenwerken, dat zijn hele verschillende soorten samenwerkingen. Soms alleen op kennis, anderen hebben ook afspraken over categorie-inkoop. Dat de ene gemeente ook dingen inkoop voor andere gemeenten en een ander koopt weer op een ander vlak dingen in voor alle andere gemeenten. Er zijn ook verdergaande samenwerkingen zoals gemeenten die een gezamenlijk inkoopbeleid hebben. Dit vind ik wel een interessante ontwikkeling, want dan kun je ook met elkaar nog beter samenwerken als je daar dezelfde ideeën over hebt. Als dat past bij de rest van het beleid van die gemeente dan lijkt mij dat alleen maar positief. Er zijn heel veel kleinere gemeenten die heel veel taken hebben, waarbij het gewoon wijs is om met anderen samen te werken.

Melissa: Zoals de Waddeneilanden, eigenlijk alle vijf de eilanden werken samen.

Colette: Oké, goed om te horen. Dat lijkt me alleen maar nuttig als er veel dingen zijn waarin je elkaar kan vinden en in dit geval als Wadden gemeenten is dat alleen maar goed. Samen sta je toch sterker, het blijft natuurlijk lastig als kleine gemeenten om je weg te vinden bij de inkoop van allerlei zaken. Dan is het alleen maar goed om dat dan samen op te pakken.

Sophia: Wat vindt u van het beschikbaar stellen van een kadernota, conceptversie of een andere variant in plaats van het inkoopbeleid?



Colette: Even voor mijn begrip wat moet ik verstaan onder een kadernota?

Sophia: Het lijkt op een inkoopbeleid, maar het is een soort samengevatte variant van het inkoopbeleid. Dat heb ik begrepen.

Colette: Oké, uhm even kijken hoor.

Sophia: Zelf denk ik van waarom publiceren gemeenten het inkoopbeleid zelf niet op de website in plaats van een kadernota. Misschien is hier een reden voor en wij waren benieuwd wat u hiervan vond.

Colette: Het lijkt me dat het de voorkeur heeft om gewoon je inkoopbeleid te publiceren, omdat het belangrijk is dat alle partijen die met een gemeente te maken hebben weten wat het beleid is. Dan ben je transparant en weten bedrijven waar ze rekening mee moeten houden. Dat heeft de voorkeur. Een kadernota ben ik niet mee bekend, dus ik kan even niet zo goed daar wat over zeggen. Als het een samenvatting is van een inkoopbeleid dan heeft het in die zin nog wel een functie, maar wellicht of het dan nog voldoende is wat er in staat dat kan ik zo even niet beoordelen. Een conceptversie lijkt me niet handig om mee te nemen, omdat je dan niet weet als lezer waar je aan toe bent. Het moet wel helder zijn voor de lezer wat de status is van het stuk.

Sophia: Ja dat hebben wij inderdaad met ons onderzoek ook meegepakt, dat wij kadernota's gelijk stellen aan het inkoopbeleid en conceptversies niet meepakken. U heeft zelf vanuit de vereniging een format voor een inkoopbeleid gepubliceerd en onze vraag is of er een minimaal aantal pagina's of grote nodig is voor een volledig inkoopbeleid?

Colette: Nou dat is een hele interessante vraag. Dat vind ik wel een goede vraag. Ik heb die discussie gehad toen wij ons model inkoopbeleid gingen actualiseren. Toen hadden wij een aantal gemeenten gevraagd om mee te denken daarover. Een van die mensen die merkt op dat ze een inkoopbeleid hadden van maar één A4.

Melissa: Wat mij opviel is dat sommige gemeenten, zoals de gemeente Hoogeveen een inkoopbeleid heeft van maar twee A4tjes. Dat vind ik erg weinig.

Colette: Degene die dat zei en pleitte die vond dus het model wat wij hebben gepubliceerd veel te lang. Hij zei het gaat gewoon om uitgangspunten en daar moet je helder over zijn. Dat is het belangrijkste, de rest staat al in de wetgeving en is elders al geregeld. Dus hij pleitte echt voor een heel minimalistisch en compact beleid wat voor iedereen helder is. Ik vond dit eigenlijk wel interessant en wij zijn hier toen niet op in gegaan. Mede omdat op dat moment niet onze insteek was om het hele model op de schop te doen, maar alleen een deel te actualiseren. Dat was de insteek. Die discussie hebben wij toen niet verder gevoerd, maar ik vond het op zich wel aardig. Wat heb je nou nodig en wat moet er nou in een goed inkoopbeleid staan? Uiteindelijk gaat het erom dat degene die met de gemeente te maken hebben, maar uit de aard ook de mensen van gemeenten zelf moeten weten waar ze zich aan moeten houden. Ook de mensen van buitenaf moeten weten wat de uitgangspunten zijn op basis waarvan een gemeente inkoopt. Daar gaat het om en als je dat ook in twee A4



helder kunt samenvatten, dan vind ik dat ook prima. Als je daar meer bladzijde voor nodig hebt dan is dat ook goed alleen kost het dan iets meer tijd om het tot je te nemen. Maar het aantal pagina's zegt niks over het inkoopbeleid. Dat heeft niet een minimaal iets, als het in twee A4 kan ben ik daar een voorstander van. Ik heb het alleen zelf met de VNG nog niet uitgeprobeerd, maar ik bedoel het gaat om de inhoud uiteindelijk... wat je zegt, maar niet met hoeveel woorden.

Melissa: Ja, dat klopt. In hoeverre betreft de gemeente de ondernemers bij het daadwerkelijk opstellen en meten van het inkoopbeleid? Denkt u dat ondernemers worden gevraagd om te kijken en te meten of zullen gemeenten dit helemaal zelf doen?

Colette: Dat vind ik een goede vraag. Ik heb dat nog niet onderzocht en ik weet dat ook niet. Ik heb nog niet gehoord of gemeenten bij het opstellen van hun inkoopbeleid ook ondernemers betrekken.

Sophia: Maar zou u dat zelf wel doen als u nu een beleid zou schrijven of denkt u dit zijn mijn doelstellingen voor de gemeente en het is niet eens per se zo nodig om ondernemers te vragen?

Colette: Nou nee, ik denk dat het goed en wijs is als gemeente bij het opstellen van hun inkoopbeleid ook de input van de ondernemers meenemen. Wij hebben toen wij ons model inkoopbeleid opstelde en ook toen wij het actualiseerde later, organisaties die ondernemers vertegenwoordigen geraadpleegd. Dus die hebben hun input gegeven. In die zin hebben wij in ons model al input van het bedrijfsleven verwerkt. Organisaties als VNO NCW en MKB Nederland hebben toen al reacties gegeven op ons model. In die zin is het al meegenomen en gedekt, als gemeente het model gaan gebruiken dan hebben ze ook al die input vanuit het bedrijfsleven. Als gemeenten ook nog de feeling willen hebben met hun eigen lokale ondernemers is het wellicht aardig om die input mee te nemen. Als je het bijvoorbeeld gaat actualiseren zou een mooi moment zijn denk ik. Ik bedoel dit met een flinke kanttekening, omdat dit wel te organiseren moet zijn. Gemeenten hebben ontzetten veel taken op hun bord en dit is er één van. Je kunt niet continue iedereen blijven betrekken. Het moet op een manier dat het niet te veel administratieve lasten met zich meebrengt.

Sophia: Begrijpelijk. Ik wil nog even beginnen over duurzaamheid. Wat wij vaak zijn tegen gekomen is dat de duurzaamheidsparaagraaf vaak oppervlakkig en niet meetbaar is. Ook hebben veel gemeenten hetzelfde stuk opgenomen. Waarom denkt u dat gemeenten dit doen? Zou dat niet iets specifiekere moeten zijn?

Colette: Ik vermoed dat, maar dit heb ik niet gecheckt, dat het stuk waar jullie naar verwijzen uit ons oudere model komt. Dat was niet heel uitgebreid, dat klopt. Dat stamt uit 2013 en toen had maatschappelijk verantwoord inkopen wat minder aandacht dan nu. Inmiddels hebben wij die paraagraaf aangepast en dat is vorig jaar in de zomer gepubliceerd. Het is nu echt een stuk uitgebreider. Ik vermoed dat veel gemeenten er nog niet aan toe zijn gekomen om die aanpassing over te nemen. De bedoeling en de hoop was dat veel gemeenten naar aanleiding van onze aanpassing van het model ook hun beleid zouden aanpassen, maar wellicht zijn ze daar nog niet toe gekomen.



Melissa: Controleren gemeenten eigenlijk of leveranciers zich ook wel houden aan bijvoorbeeld duurzaam inkopen?

Colette: Goede vraag dus als in een aanbesteding wordt gevraagd om bepaalde dingen op duurzaamheid om die mee te nemen in een opdracht of dat naderhand ook wordt gecontroleerd?

Melissa: Ja.

Colette: Wij krijgen wisselende signalen van ondernemers, maar ondernemers klagen vaak dat hier onvoldoende op wordt gecontroleerd en dat vinden ze oneerlijk. Dat zou ook best wel zo kunnen zijn dat het niet altijd wordt gecontroleerd, omdat contractmanagement (het goed monitoren van contracten) nog wel beter ontwikkeld kan worden bij een aantal gemeenten. Dit blijkt ook uit een onderzoek dat deze zomer is gepubliceerd door een student van TU Twente.

Melissa: Dat heb ik nog niet gelezen.

Colette: Dan stuur ik dat nog even door. Dat is wel aardig voor jullie om kennis van te nemen.

Melissa/Sophia: Oké, dat is top.

Sophia: Dan heb ik nog een vraag over de contactgegevens van gemeenten. Denkt u dat het van belang is dat gemeenten inkoopcontactgegevens op de website hebben staan of zijn de algemene contactgegevens voldoende? Zoals een nummer van de balie of een emailadres van de receptie.

Colette: Meer specifiek wat houdt dat dan in even als contrast met de algemene contactgegevens. Wat publiceert je dan als gemeenten als je dit wat specifieker doet?

Sophie: Dat je contact hebt met die directe inkoopcoördinator.

Colette: Dan zouden ook namen en nummers van concrete mensen op de website moeten staan begrijp ik uit de vraag.

Sophia: Ja klopt. Wij zijn beide tegen gekomen.

Colette: Ja dat vind ik lastig, omdat ik weet dat er vaak ook mensen wisselen bij gemeenten en dan moet je steeds die website aanpassen. Dat is lastig dus ik denk dat ik wel begrijp als er op gemeentesites geen namen, telefoonnummers en/of emailadressen worden gegeven. Daarnaast kan het wel eens voorkomen dat ondernemers boos zijn over een mislukte aanbesteding bijvoorbeeld en gemeenten daarom niet te veel namen en nummers op de website willen zetten. Om de medewerkers ook een beetje af te schermen.



Melissa: We hebben nog één vraag. Er zijn jaarlijks ongeveer 5.000 aanbestedingen boven de Europese drempel, terwijl er meer dan 300.000 aanbestedingen zijn met een opdrachtwaarde onder de Europese drempel. Dat is dus aanzienlijk groot. Het valt ons op dat maar 81 van de 355 gemeenten een aanmeldprocedure hebben voor onderdrempelige opdrachten, zodat ondernemers zich kunnen inschrijven voor een lijst en zo in aanmerking komen voor een aanbesteding. Een soort groslijst, weet u wat dat is?

Colette: Ja, ik weet wat je bedoelt.

Melissa: Waarom zijn er niet meer gemeenten die zo'n aanmeldprocedure beschrijven?

Colette: Dit is nieuwe informatie voor mij wat je nu verteld. Ik weet dus ook niet waarom niet meer gemeenten dit zo hebben, dat is een goede vraag. Ik heb het hier nog nooit eerder met gemeenten over gehad.

Melissa: Veel gemeenten die het wel hebben maken gebruik van een groslijstsystematiek en er is maar één bedrijf in Nederland die dat maakt en opstelt voor gemeenten. Veel gemeenten zijn ook bezig om dit ook aan te schaffen, zodat ondernemers zich kunnen inschrijven wanneer de gemeente een aanbesteding onder de drempelwaarde heeft.

Colette: Die groslijstsystematiek is dan een soort computer- of softwareprogramma?

Melissa: Ja klopt. Ondernemers kunnen dan laten weten waar zij goed in zijn zoals bouwprojecten of IT gerelateerd. Als een gemeente vervolgens dan een aanbesteding wil uitzetten op dat gebied kunnen ze via deze groslijstsystematiek ondernemers raadplegen die zich hebben ingeschreven. Zo kunnen ze kijken welke bedrijven dit zouden kunnen doen binnen de gemeente of in de omgeving. Dat is positief voor ondernemers, omdat ze zo meer kans kunnen maken om een aanbesteding te winnen.

Colette: Interessant dat programma. Staat dat ook ergens in wat jullie mij gestuurd hebben?

Melissa: Uh nee dat programma niet.

Colette: Of hoe dat werkt, want dat is wel aardig voor ons om te weten. Dan ga ik daar even naar kijken en in hoeverre dat dan interessant is om meer bekendheid te geven onder gemeenten. Wij kunnen natuurlijk niet een commercieel programma promoten dat kunnen wij als organisatie niet doen, maar een aanmeldprocedure hebben is wellicht wel aanbevelingswaardig. Ik heb hier tot nu toe nog niet bij stil gestaan, maar ik ben wel echt geïnteresseerd of dit iets is voor meer gemeenten.

Melissa: De meeste gemeenten die het nu hebben zijn wel de wat grotere gemeenten, zoals Amsterdam en Leeuwarden. Ik snap dat het voor kleinere gemeenten niet heel interessant is zoals de Waddeneilanden. Voor de grotere gemeenten is dit natuurlijk wel heel interessant. Ook om het MKB te steunen en meer kans te bieden.



Colette: Oké, maar ik vind het wel aardig als jullie hier nog meer informatie over hebben om dat te ontvangen. Dan kunnen we dat meenemen in waar wij mee bezig zijn.

Melissa: Ik heb dit niet concreet op papier staan. Als je op groslijstsystematiek Googelt dan kun je het wel vinden.

Colette: Oké top. Ik zal het noteren en benoemen als ik weer met Pianoo aan tafel zit.

Melissa: Super. Dat waren al onze vragen eigenlijk.

Colette: Even kijken jullie onderzoeken het inkoopbeleid van gemeenten, maar hoe gaan jullie dit allemaal verwerken?

Melissa: Onze hoofdvraag is specifiek: 'In hoeverre geven gemeenten in Nederland aangaande actualiteit, leveranciersselectie, klachtenprocedure, duurzaamheidscriteria, Social Return on Investment en de aanmeldprocedure voldoende informatie over onderdrempelige opdrachten in hun inkoopbeleid?'. Ons onderzoek is vooral gericht op de onderdrempelige opdrachten, omdat dat zo'n groot gedeelte van het totaal is.

Colette: Hoe zijn jullie tot deze stelling gekomen?

Melissa: Henk Timmer is onze bedrijfsbegeleider en hij wou graag dat wij het inkooplandschap van Nederlandse gemeenten in kaart gingen brengen. Samen met hem zijn wij toen in gesprek gegaan en hebben wij de hoofdvraag en deelvragen bedacht.

Colette: Goh wat leuk.

Melissa: Als wij ons adviesrapport af hebben zouden wij het ook naar u kunnen sturen als u dat wilt.

Colette: Ja graag. Ik ben zeker geïnteresseerd.

Melissa: Het is al super leuk om te horen dat als wij hier mee klaar zijn er ook wat meegedaan wordt. Dat is alvast positief.

Colette: Ja, maar dat is zeker waar. Wij waren vorig jaar ook al blij met dat onderzoek van de student van TU Twente. Wij komen hier zelf niet aan toe en daarom ben ik heel blij met dit soort initiatieven. Heel veel succes nog en hou mij op de hoogte.

Melissa/Sophia: Dat is helemaal goed. Nogmaals bedankt voor uw tijd!



Bijlage IV - Gespreksverslag interview Siep Eilander

Wie: Siep Eilander

Bedrijf: Nederlandse Vereniging voor Inkoopmanagement/ NEVI

Functie: Voorzitter

Datum: 06-01-2021

Tijd: 10:00 - 10:30

Inleiding

Allereerst hebben wij een kort voorstel rondje gehouden en vervolgens zijn we begonnen met het interview. Het voorstel rondje is niet opgenomen in deze transcriptie.

Melissa: Welkom Siep, voordat we starten met het interview willen wij u alvast bedanken voor u medewerking aan dit onderzoek. Zoals u weet doen wij onderzoek naar het inkooplandschap van Nederlandse gemeenten en hebben wij alle inkoopbeleidsstukken van gemeenten geanalyseerd op een aantal aspecten. Vindt u het goed dat wij het interview opnemen?

Siep: Ja, dat mag.

Vragen

Sophia: Ten eerste wat vindt u zelf van het onderzoek wat wij uitvoeren?

Siep: Ik vind het wel interessant en ik ben ook benieuwd Het lijkt mij, als jullie daarmee klaar zijn, ook leuk om er via de NEVI-kanalen bekendheid aan te geven. Wij hebben een sectie publiek/ community publiek, ik weet niet of jullie daarvan hebben gehoord?

Sophia: Ik zelf niet.

Melissa: Nee.

Siep: NEVI heeft 6-7 duizend leden en die komen uit allerlei sectoren en een belangrijke sector is natuurlijk publiek. Daarin zitten ook het Rijk, de Belastingdienst en allerlei organisaties, maar een belangrijk gedeelte is werkzaam bij de gemeente. Het is voor hen natuurlijk wel interessant als jullie onderzoek een beetje goed is natuurlijk, om jullie onderzoek bijvoorbeeld via de nieuwsbrief van die sectie publiek bekend te maken. Dat is mijn aanbod aan jullie.

Sophia: Dat is mooi om te horen, om daar zo meer publiciteit voor te kunnen krijgen.

Melissa: Vanuit NEVI kunnen we ook meedoen voor een NEVI-award. Ik weet niet of u daar iets van weet?

Siep: Ja maar daar mag ik natuurlijk helemaal niets van zeggen.

Sophia: Nee, maar daar doen we wel mee aan.

Siep: Goed zo.



Sophia: Oké dan wil ik verder gaan naar de volgende vraag. Naar aanleiding van dit onderzoek denk ik dat veel gemeenten het belang van een goed inkoopbeleid niet inzien en daarom ook geen inkoopbeleid of actueel beleid op de website hebben staan. Hoe denkt u hierover en wat vindt u hiervan?

Siep: Nou ja, dat zijn eigenlijk twee verschillende dingen. De eerste is; je ziet het niet op hun website staan en daardoor concludeer je dat ze het belang ervan niet inzien en dat is natuurlijk wel een hele snelle conclusie. Die kun je volgens mij niet uit het enkele feit dat ze het niet gepubliceerd hebben afleiden. Daar zou ik voorzichtig mee zijn met die stelling.

Sophia: Ik heb de vraag als volgt geformuleerd: 'Ik denk dat veel gemeenten het belang van een inkoopbeleid niet inzien.' De conclusie trek ik op dit moment nog niet.

Siep: Ik denk zelf dat heel veel gemeenten het belang wel inzien maar zich niet altijd realiseren, maar dit komt omdat inkoop een enorme ontwikkeling heeft doorgemaakt. Even een paar ontwikkelingen: het eerste is dat veel gemeenten het van belang vinden om duurzaam in te kopen de afgelopen 15 jaar. Als je bedrijfsvoering duurzaam wilt hebben dan moet je ook aandacht besteden voor inkoop, dat kan niet anders. Ik denk dat dat toch wel vrij ruim de aandacht heeft gekregen. Een tweede punt is; er is natuurlijk in die wereld van de gemeenten veel veranderd. Vroeger was inkoop het belangrijkste deel en de grootste deel van de middelen ging naar wegen onderhoud, dus naar openbare werken. Daar weet men ook heel veel van, bijvoorbeeld lantarenpalen of ander straatmeubilair inkopen, het inhuren van aannemers. Dat doen ze natuurlijk al heel erg lang, maar inmiddels is inkoop in het sociale domein. Ik weet het niet precies, maar het is de helft of meer dan de helft van het inkopen van gemeenten geworden. Dat sociale domein dat ligt natuurlijk enorm in de belangstelling, want daar is veel gedecentraliseerd naar de gemeente en daar zijn enorme tekorten aan het ontstaan. Gemeenten vinden dat zij die decentralisatie met veel te weinig geld op hun bordje hebben gekregen en daar is heel veel belangstelling voor. Als dat nou allemaal precies in het inkoopbeleid op de gemeentewebsite staat, dat weet ik niet, maar dat heeft wel heel erg de aandacht en vinden ze wel belangrijk. Dus ik denk dat gemeenten inkoop van verschillende invalshoeken wel belangrijk vinden, maar dat ze dat misschien niet altijd goed bij elkaar hebben opgeschreven. Wat ook speelt is dat er veel gemeenten zijn die samenwerken, die hebben hun inkoop voor een deel uitbesteed (kun je zeggen) aan een samenwerkingsconstructie. Die heb je overal in het land, dat zijn er tientallen. Daar zit wel een inherent probleem want wie is er dan verantwoord voor de inkoop. Uiteindelijk natuurlijk de betreffende verantwoordelijke wethouder, maar die kan zeggen: 'Ja, ik loop ook maar mee met die andere gemeenten.' Het kan zijn dat je daar een zekere terughoudendheid hebt in de formuleren van het beleid. Kort samenvattend van deze drie dingen. Ik kan mij niet voorstellen dat ze het niet belangrijk vinden. Ze vinden het op onderdelen reuze belangrijk en er is ook heel veel aan te doen. Daarnaast is er ook veel over nagedacht, maar het zou best kunnen zijn dat het niet altijd in één al omvattend inkoopbeleid stuk is terecht gekomen.

Melissa: Naar aanleiding van onze analyse kwamen wij er toch achter dat 46 gemeenten geen inkoopbeleid op de website hadden. Die hebben wij vervolgens allemaal gemaild en



van een aantal kregen wij toch antwoorden terug dat zij dat niet hebben of dat ze het volgend jaar pas gaan maken. Dus het zijn toch een aantal gemeenten die het niet hebben.

Siep: Dat ze het niet in één stuk hebben wil niet zeggen dat ze op heel veel onderdelen niet al veel dingen bedacht hebben.

Sophia: Wat denkt u dat hier een reden voor kan zijn dat het niet in één bestand beschikbaar is voor de ondernemer op de website van de gemeenten?

Siep: Misschien vinden ze het gewoon dom weg moeilijk om te doen? Het is natuurlijk ook zo, dat zei ik daarnet ook al, het gaat over van alles en nog wat van lantarenpalen tot jeugdzorg. Probeer maar eens een noemer te vinden daarin. Het is ook niet zo eenvoudig als je erover gaat nadenken. Ik zou dan zeggen knip het op in stukjes, maar er zijn ook genoeg die het wel hebben dus je kunt het ook afkijken.

Melissa: Daarnaast hebben we bekeken wat voor publicatiejaren de meeste inkoopbeleid stukken hebben en daar viel het op dat bijna de helft een ouder inkoopbeleid heeft dan 2017. Ik vind dat best wel veel wat vindt u daarvan?

Siep: Laat ik eerst maar even zeggen dat ik vind dat het hebben van een inkoopbeleid belangrijk is en waarom is dat van belang, omdat de overheid zijn doelen bereikt door het inschakelen van de markt. Als overheid heb je de keuze om dingen zelf te doen. Je kunt bijvoorbeeld boa's aanstellen, maar een belangrijk deel van je doelen moet je bereiken door het inschakelen van de markt. Of het nou gaat over de openbare werken, het facilitaire gedeelte, de catering of het sociale domein. Het is dan van belang dat je de markt, de leveranciers en de potententiele leveranciers laat weten wat jij belangrijk vindt en hoe jij met hen wilt omgaan. Wat jij van hen verwacht en waar zij op kunnen rekenen. Dat kan best in een algemene zin in een inkoopbeleid worden verwoord.

Melissa: U vindt eigenlijk niet dat een inkoopbeleid van 2015 actueel is?

Siep: Nee, dat lijkt mij niet actueel.

Melissa: Dat vindt u niet actueel, dus u vindt dat elke jaar een beleid gecontroleerd moet worden?

Siep: Je kunt het in algemene termen, soms kan het best een paar jaar mee. Beleid moet je ook evalueren. Dus als je zegt ik heb het geëvalueerd en het kan nog een jaar mee, dan heb ik daar geen probleem mee. Maar dan stel je het even opnieuw vast en dan zet je er een nieuwe datum onder. Ik denk minimaal één keer in de twee jaar evalueren in een normale beleidscyclus logisch.

Sophia: Het beleid zelf, zou dat nog moeten voldoen aan een bepaald hoeveelheid pagina's of vindt u dat dat niet relevant is en dat dat ook in twee pagina's in doelstellingen neergezet kan worden?



Siep: Het is mij nog nooit gelukt om het in twee pagina's neer te zetten, maar hoe dikker het is hoe minder effect het heeft. Maar 100 pagina's vind ik overdreven.

Sophia: Vindt u dat er een streef norm is? 15 pagina's?

Siep: Het moet duidelijk zijn en aantrekkelijk te lezen. Dat kan ik niet in een aantal pagina's zeggen, 50 is ook al veel te veel. Een pagina of 10 dat is mooi. Het hoeft ook niet per se in pagina's te zijn van mij mag je het ook in een mooie PowerPoint zetten of een filmpje. De vorm is een tweede, maar daar gelden natuurlijk gewoon de eisen voor een prettig leesbaar of opneembaar product.

Melissa: In hoeverre denkt u dat de gemeenten de ondernemers betreft bij het daadwerkelijk opstellen van het inkoopbeleid? Want het is uiteindelijk bedoeld voor de ondernemer.

Siep: Dat weet ik niet. Ik vond het zelf altijd wel erg prettig om een groepje leveranciers uit te nodigen om te testen hoe zij het vonden en hoe het werd gelezen. Dat lijkt mij handig om te doen.

Sophia: Denkt u dat het van belang is dat gemeenten inkoopcontactgegevens op de website hebben staan? Of zijn de algemene inkoopgegevens (van de servicebalie) voldoende?

Siep: Een knop met "bent u leverancier en wilt u iets met inkoop, klik hier" dat lijkt mij handig. Ik heb daar zelf geen verstand van. Wij deden dat in ieder geval wel, bij het Rijk hadden we een apart mailadres en een telefoonnummer. De bereikbaarheid lijkt mij handig maar als een gemeente denkt ik doe dit gewoon via het algemene nummer, dat moeten ze zelf weten. Maar ik vond het wel handig om de bereikbaarheid erbij te zetten.

Melissa: Duurzaamheid is momenteel best wel een ding. Het staat in de meeste inkoopbeleidsstukken best wel uitgebreid, maar toch wel oppervlakkig. Denkt u dat de gemeenten ook ondernemers controleren of ze ook duurzaam inkopen?

Siep: Ik probeer het algemeen te benaderen. Je hebt verschillende fasen in het inkoopproces. Je begint met selecteren, specificeren, aanbesteden, dan heb je de aanbesteding gedaan en dan volgt de fase van contractmanagement. Dan moet het contract ingediend worden en het is bekend dat er veel aandacht wordt besteed aan de aanbestedingsfase. Zoals specificeren, de aanbesteding op de markt zetten en dan het contract sluiten. Als het eenmaal gesloten is dan verflauwt de aandacht en je kunt de stelling aan dat alle winst die je haalt bij het aanbesteden, laat ik het maar heel plat zeggen duurzaamheidswinst of financiële winst die je boekt bij de aanbesteding, dat die heel snel verloren gaat als je niet goed aan contractmanagement doet. Dus ik denk zonder dat ik daar onderzoek naar heb gedaan, maar vanuit mijn ervaring dat dit een zwak punt is, maar ik kan het niet bewijzen. Ik weet, dat zie je in de literatuur ook, dat er een piek is in aandacht in de aanbestedingsfase. Waar ze denken nu gaan we eens goed aanbesteden en winsthalen en duurzaamheid boeken, maar zodra het contract gesloten is, is het leveranciersmanagement



en het contractmanagement vaak een erg zwak punten. Dus ik vrees dat de veronderstelling onder jouw vraag waar is.

Sophia: Er zijn maar 81 gemeenten die een aanmeldprocedure hebben beschreven voor onderdrempelige opdrachten. Waarom zijn er niet meer gemeenten die dit beschrijven?

Siep: Ik heb werkelijk geen idee.

Sophia: Vindt u bijvoorbeeld een link voor onderdrempelige opdrachten en meld je hiervoor aan van toegevoegde waarde?

Siep: Ik begrijp het niet helemaal goed, een onderdrempelige opdracht, dat is een opdracht die één op één gegeven mag worden. Hoe kun je je daarvoor aanmelden? Kun je je dan als leverancier in het bestand laten zetten.

Melissa: Het is een soort van groslijst waar MKB-bedrijven of kleine ondernemingen zich kunnen inschrijven en aankunnen geven dat zij bijvoorbeeld gespecialiseerd zijn in ICT. Vervolgens daarbij is het ook een beetje om het MKB te steunen.

Siep: Ja die andere gemeente hebben dan van zichzelf het idee dat ze al voldoende blik op die wereld hebben. Ik weet nou dan ook niet hoe dit nu werkt met samenwerkingsverbanden. Stel je voor een gemeente zit in een samenwerkingsverband en ze hebben een gezamenlijk organisatie die inkoopt. Misschien heeft die gemeente wel gedacht ik hoef dit dan niet op de website te zetten, want dit gebeurt dan door onze samenwerkingsverband. Het is voor mij speculeren, ik weet het niet zeker hoor. Dat zou je ze moeten vragen.

Sophia: Nog een vraag over de duurzaamheidsparagrafen, vaak zijn die oppervlakkerig en niet meetbaar. Waarom zou dat zo zijn?

Siep: Het is ook weer speculeren hoor, maar ik denk dat als je je algemeen beleid formuleert dan kom je ook in een algemeenheden dus als je het meetbaar en concreet wilt maken dan moet je naar een product. Ik kan bijvoorbeeld zeggen, ik wil circulair meubilair wat nog tamelijk algemeen is, dat moet je concretiseren en specificeren als het bijvoorbeeld gaat om bureaus bestellen. Dit is misschien niet het goede voorbeeld, maar in het algemeen mag je zeggen dat in een algemeen beleid het nog best algemeen mag zijn. Als je het naar producten of diensten gaat vertalen, dat je dan specifieker en meetbaarder wordt.

Sophia: Dus het is inderdaad nog erg lastig.

Siep: Je kunt zeggen in bijvoorbeeld een inkoopbeleid van catering dat ik streef naar duurzame bedrijfsvoering en dat vertaal je in catering. Ik wil minimaal 40% van het aanbod biologisch hebben. Begrijp je het? Je kunt dus in beleid en in de uitvoering een gelaagdheid uitvoeren en minder oppervlakkig zijn. Ik zou dat dan meer in algemene termen noemen en meer specifiek. Dus als je het wilt weten doen ze er wat mee? Dan moet je eigenlijk niet alleen kijken naar het beleid, maar dan zouden ze het bij het beleid erbij moeten zetten en



dat gaan wij dat in onze aanbestedingen in concrete normen vastleggen. Dan zijn ze daar aangebonden.

Melissa: Wat ons ook opviel tijdens het onderzoek is dat Social Return bijna 100% was en dat bijna iedere gemeente dit heeft opgenomen in hun beleid. Denkt u dat dat in werkelijkheid ook zo is? Dat iedereen zich daaraan houdt en mee bezig is?

Siep: Nou dat weet ik niet. Ermee bezig zeker. Maar weerbarstig is het ook. Dat weet ik ook wel hoor. Het valt niet mee om dat in 100% van de gevallen te doen. Weet je wat het ook is, bij inkoop zijn natuurlijk ook onderwerpen die zich er echt toe lenen en er zijn ook onderwerpen die zich er helemaal niet toe lenen. Als ik printerpapier koop, ja dan kan ik hooguit in het bezorgen van printerpapier vragen of ze iets van Social Return hebben. Maar printer papier op zichzelf, gewoon het leveren van gewoon zo'n plat product daar valt met Social Return weinig aan te doen. Iets anders is als je zegt ik ga mijn plantsoen dienst aanbesteden en dan vraag ik dat jullie minstens zoveel mensen, papier laten prikken of weet ik veel wat, door mensen die een achterstand hebben op de arbeidsmarkt. Daarvan weet ik ook dat dit veel gebeurt. Daar zijn de kansen groot en daar gebeurt het ook veel. Die 100% wil niet zeggen dat dit bij elke inkoop kan, maar het is wel goed als ze er steeds rekenschap voor geven. Als het een aspect is wat je altijd bekijkt, kunnen ze het invlechten in de aanbestedingen.

Melissa: Ja oké, maar het gaat wel om aanbestedingen van grote projecten in plaats van printpapier, denk ik.

Siep: Ja dus diensten daar gaat het dus al snel om. Daar zitten ook wel eens verrassende dingen bij. Er werd altijd wel gezegd als wij nu ICT hoogwaardig duur personeel gaan inhuren dan bestaat dit niet. Nou ik weet toevallig dat er ook in de ICT veel mensen met een persoonlijkheid zitten die moeilijk contact kunnen leggen met andere mensen. Het is mooi dat zij hier een werkgelegenheid in hebben gevonden. Dus je moet de kansen niet meteen weggooien en wel elke keer bedenken, maar uiteindelijk blijft het wel zo dat dit niet in alle inkoop categorieën even goed toepasbaar is.

Melissa: Oké.

Sophia: Oké, wat vindt u zelf van gezamenlijk inkoopbeleid van gemeenten?

Siep: Dat lijkt mij heel erg goed. Kijk inkopen vergt kennis van het inkoopproces, maar ook van de dingen die je inkoop zoals diensten, producten en leveringen. Dat geldt voor bijna elke gemeente, zeker voor kleinere gemeenten is dit bijna niet te organiseren zoveel kennis. Dus je moet of je bent bijna gek als je niet gaat samenwerken, maar dan is de volgende vraag wel: hoe ga je samenwerken? Nou je kunt op allerlei manieren samenwerken. De uiterste manier is dat je zegt hier hebt u mijn portemonnee en doet u voor mij de inkopen maar. Je kunt ook zeggen ik ben te klein om alles te weten op gebied van inkoop van bijvoorbeeld lantarenpalen. Dus ik blijf wel zelf inkopen, maar met een aantal andere gemeenten stel ik iemand aan die eens goed gaat studeren naar lantarenpalen. Kennis delen is ook al een belangrijke manier van samenwerken en dat is eigenlijk de eenvoudigste manier en de meest



vergaande manier is zeggen hier heeft u mijn portemonnee en doet u de inkopen maar. Dan geef je gewoon een inkoopbureau wat je samen onderhoudt de verantwoordelijkheid en daar zit een hele variëteit tussen. Maar ten slotte is elk van deze manieren van samenwerken toe te juichen.

Sophia: Ook voor grote gemeenten?

Siep: Daar komt het dan toch meer op kennis delen aan. Bij een grote gemeente speelt ook weer andere problematieken. Die grote gemeente kennen elkaar natuurlijk ook goed. Die hebben ook een inkoopclubje waar ze kennis delen. Dat is misschien niet direct een samenwerkingsverband die je ziet in gezamenlijke aanbestedingen, maar wel bij hoe pak je dingen aan en wat er dus achter zit. Kleine gemeenten kunnen hier hopelijk aan mee profiteren.

Melissa: Dat waren volgens mij al onze vragen.

Siep: Kijk aan. Met wie spreken jullie nog meer?

Melissa: We hebben Colette Gonsalves al gesproken van Vereniging Nederlandse Gemeenten en vrijdag hebben wij een gesprek met Marcel van Putten van Inkoop Platform Noord Nederland.

Siep: Hoeveel mensen gaan jullie spreken eigenlijk?

Melissa: Drie in totaal.

Siep: Drie, dan ben ik wel heel belangrijk geworden.

Sophia: Ja, dat wel inderdaad.

Siep: Mag ik nog een suggestie doen voor iemand?

Sophia: Ja hoor.

Siep: Ik zal de naam wel even doorsturen, hij is van de sectie publiek. Marcel... de achternaam schiet mij even niet te binnen. Maar dat is een heel gepromoveerde meneer en hij is directeur van een groot samenwerkingsverband in Brabant. Hij weet heel veel van hoe de inkoop bij gemeenten is georganiseerd. Ik zal hem vragen of hij jullie te woord wil staan en dan breng ik jullie wel in contact.

Sophia: Oké, dat is mooi. Dan wil ik u ieder geval bedanken voor het gesprek. Wij zullen u op de hoogte houden wanneer het uiteindelijk gepubliceerd zal worden en de aanbieding van u of het via uw kanalen ook nog gedeeld kan worden klinkt voor ons aantrekkelijk in de oren.

Siep: Wat jullie dan moeten doen, het is natuurlijk wel extra werk maar het is wel leuk want het komt overal. Ik wil niet zeggen je bent een bekende Nederlander maar goed je werkt



toch aan je eigen beeld. Wat dan prettig is als je een hele mooie samenvatting hebt, dus een soort journalistieke samenvatting maakt en doe daar dan extra je best op. Zodat mensen echt kunnen lezen wat je precies hebt gevonden met dit onderzoek. Dus probeer daar wat extra aandacht aan te besteden.

Sophia: Oké, bedankt voor de tip in ieder geval en dan houden wij het hierbij.

Siep: Dan wens ik jullie veel succes!



Bijlage V - Gespreksverslag interview Marcel van Putten

Wie: Marcel van Putten

Datum: 08-01-2021

Bedrijf: Provincie Groningen & Inkoop Platform Noord Nederland/ IPNN **Tijd:** 13:00 - 13:30

Functie: Clustercoördinator Inkoop en Subsidies bij de provincie Groningen en voorzitter van IPNN

Inleiding

Allereerst hebben wij een kort voorstel rondje gehouden en vervolgens zijn we begonnen met het interview. Het voorstel rondje is niet opgenomen in deze transcriptie.

Melissa: Welkom Marcel, voordat we starten met het interview willen wij u alvast bedanken voor u medewerking aan dit onderzoek. Zoals u weet doen wij onderzoek naar het inkooplandschap van Nederlandse gemeenten en hebben wij alle inkoopbeleidsstukken van gemeenten geanalyseerd op een aantal aspecten. Vindt u het goed dat wij het interview opnemen?

Marcel: Ja, dat is goed.

Vragen

Sophia: Allereerst wil ik vragen wat vindt u van het onderzoek wat wij uitvoeren en de resultaten die wij tot nu toe hebben?

Marcel: Jullie moeten mij misschien wel een beetje mee helpen. Ik zie dat jullie onderzoek doen naar de verschillende inkoopbeleidsstukken van de gemeenten in Nederland. Ik heb stukken bekeken en als ik dan zie dat jullie van 355 gemeenten het inkoopbeleid hebben geanalyseerd, dan denk ik zo dat is knap. Ik vind het heel interessant, want wij zijn ook net bezig met een nieuw inkoopbeleid. Dus ik kan heel veel knippen en plakken binnenkort. Misschien kunnen jullie nog even de essentie meegeven van jullie onderzoek, waarvoor jullie het precies doen en voor wie je het doet et cetera.

Sophia: Wij doen dus nu een stage vanuit school en we werken voor Aanbestedingszaken. Dat is een nieuwe onderneming die halverwege 2020 is opgestart en we willen eigenlijk het inkooplandschap van Nederlandse gemeenten in kaart krijgen. Dus meer informatie verzamelen, zodat je eigenlijk binnenkort een overzicht hebt van alle gemeenten en aan welke aspecten ieder beleidsstuk op dit moment voldoet. Wij zijn voor iedere gemeente ongeveer een kwartier bezig geweest. Wij hebben nu dus heel veel kwantitatieve data en door in gesprek te gaan met deskundigen zoals u willen wij waarde geven aan deze data.

Marcel: Ja heel mooi, mooi onderzoek en ik denk ook heel waardevol. Ik weet niet of dit ooit eerder is gedaan dat alle inkoopbeleidsstukken zijn geanalyseerd en dan nu specifiek voor gemeenten. Ik werk zelf bij een provincie dat is net een beetje een andere wereld, maar de overheid lijkt in zijn algemeenheid wel op elkaar. Je hebt natuurlijk de Rijksoverheid die verschillende beleidsdoelstellingen heeft. Dus wat vind ik van het onderzoek? Ik vind het wel een heel waardevol onderzoek met name als het de relatie legt met waar we in het Noorden mee bezig zijn. Met de samenwerking van die 22 organisaties daar zitten ook veel



gemeenten bij in Noord Nederland. Ik denk dat het wel mooi is om te kijken, wat is nou de rode draad in die inkoopbeleidsstukken; hoe actueel zijn ze? Wij hebben een aantal toch wel grote volgens mij globale uitdagingen met elkaar wanneer je het hebt over duurzaamheid, milieu en hoe gaan wij nou om met onze natuur et cetera. Als overheden geven wij heel veel geld uit en daarmee met die inkoopkracht kun je wel sturend zijn. Dan is het wel interessant om te kijken hoe wordt dat dan ook gebruikt en opgepakt door gemeenten.

Sophia: Oké, dat het toch nog een beetje van toegevoegde waarde is.

Marcel: Hahaha of zagen jullie dat zelf niet?

Sophia: Nee ja, ik was zelf benieuwd naar wat de rest er eigenlijk altijd wel van vindt. Dus vandaar mijn vraag.

Marcel: Ja heel goed hoor.

Sophia: Naar aanleiding van dit onderzoek denk ik dat veel gemeenten het belang van een goed inkoopbeleid niet altijd inzien en daarom ook geen inkoopbeleid of actueel beleid op hun website hebben staan. Hoe denkt u hierover en waarom zou dat zijn?

Marcel: Ja, uhm hoe ga ik dat zeggen. Je ziet pas iets als je weet dat je ergens naar moet kijken en ik denk, dat is mijn ervaring met gemeenten, dat gemeenten eigenlijk allemaal wel bereidwillig zijn om hiermee aan de slag te gaan. Alleen je moet wel weten dat het er is en dat het inkoopinstrument een bedrage kan leveren aan bepaald beleidsdoelstellingen of bestuurlijke doelstellingen. Dat je dat instrument daarvoor in kan zetten en als je dan kijkt naar de inkoopvolwassenheid van heel veel gemeenten staat die op een best wel laag niveau. Groote gemeenten hebben dit vaak wel goed voor elkaar dat zie je ook in jullie inventarisatie en als je bij de gemeente Groningen kijkt bijvoorbeeld in het inkoopbeleid dan ziet dat er piek fijn uit vind ik. Dan kijk ik even naar de gemeente Noordenveld bijvoorbeeld waar ik zelf woon, daar zie ik al een heel ander inkoopbeleid waarmee we misschien wat minder sturend kunnen zijn op de beleid en bestuurlijke doelstellingen. Ik ken die twee gemeenten wat en als ik dan kijk naar de inkoopafdeling; bij de gemeente Groningen werken op de inkoopafdeling ongeveer 25 tot 30 mensen en bij de gemeente Noordenveld is dat ongeveer 1 persoon. Die ene persoon moet het wel voor mekaar zien te krijgen om het beleid op bestuurlijk en directie niveau binnen een gemeente ook onder de aandacht te krijgen. Daar heb je ook weer bepaalde competenties en vaardigheden voor nodig die niet bij iedereen op dezelfde manier ontwikkeld is. Dus ja ik denk dat het daar voor een groot deel in zit, maar ik denk dat elke gemeente en elke overheidsorganisatie altijd erachter staat om een goed inkoopbeleid te hebben.

Melissa: Wij kwamen ook tegen dat best wel veel gemeenten; meer dan de helft een ouder inkoopbeleid heeft dan 2017. Naar mijn idee is dat niet echt actueel. Wanneer vindt u een inkoopbeleid actueel?

Marcel: Wat je vaak ziet bij; dat doen wij ook is dat het in de cyclus meegaat met wanneer er een nieuwe gemeenteraad komt. Dan zit je in die politieke cyclus van om de vier jaar en daar



zit dan ook vaak de termijn van zo'n inkoopbeleid aangekoppeld. Waarom? Als er nieuwe wethouders komen of nieuwe politieke stroming dan zijn er vaak ook weer nieuwe punten en beleidsdoelstellingen waar een organisatie zich op richt. Als de politieke kleur ineens de linkse kant op gaat dan zie ook veel meer dat er op duurzaamheid wordt ingezet. Stel je voor dat het ineens heel rechts gaat worden dan gaan we niks meer met duurzaamheid doen, maar dan gaat het juist om de economie. Wat je met je inkoopbeleid probeert te doen is steeds aan te haken op die beweging en vaak zit dat in de cyclus van vier jaar dat er weer verkiezingen zijn en er weer een nieuwe gemeenteraad is.

Melissa: Oké.

Marcel: Dus wat is actueel? Wat wij zelf doen bij de provincie of wat wij proberen te doen is om eigenlijk een inkoopbeleid te maken wat minder in die vier jaar zit en dat je dus eigenlijk een generiek inkoopbeleid maakt wat altijd wel volstaat, maar wat je wanneer nodig kan aanvullen met bewegingen die er op dat moment spelen. Dat je wat wendbaarder en flexibeler bent.

Sophia: Oké. Vindt u zelf dat iedere gemeente een inkoopbeleid zou moeten hebben en online beschikbaar zou moeten hebben? Ook de kleine gemeenten?

Marcel: Ja!

Sophia: En een gezamenlijk inkoopbeleid. Wat vindt u daarvan?

Marcel: Twee dingen; ik vind dat iedere gemeente dat moet hebben, omdat je daarmee ook je omgeving meeneemt in welke kant je opgaat met je beleid en waarop je inzet. Bij gemeenten is het heel erg belangrijk dat je de regionale economie kunt versterken en het MKB echt kansen geeft om opdrachten te winnen. Daarmee moet je ook communiceren en één van de manieren om te communiceren is je inkoopbeleid publiceren en aangeven waar je je op richt, hoe het werkt en hoe je je kan inschrijven. Een gezamenlijk beleid ik kan mij heel goed voorstellen dat kleinere gemeenten dat doen, maar zij moeten wel een bepaalde basis en maatwerk houden wat speelt binnen die specifieke gemeente. Noord Nederland heeft hele andere uitdagingen dan de Randstad. In de Randstad is volop werk en de economie is daar wat meer opgang. Als je boven in Groningen komt dan vind je niet zomaar een baan en daarom zijn daar wat minder kansen op dat gebied voor de inwoners daar. Misschien zal het de kleinere gemeenten wel helpen als er een voorbeeld document is van een inkoopbeleid. Wat iedereen zo kan gebruiken en waar je maar 3 of 4 dingen hoeft aan te passen.

Melissa: Zo'n voorbeeld is beschikbaar.

Marcel: Oh oké. Dan moeten ze dat gaan gebruiken.

Melissa: Ja, de VNG hebben zo'n format gemaakt. Die actualiseren ze soms en die kan je gebruiken en aanpassen.



Marcel: Dan vind ik het wel bijzonder dat die kleinere gemeenten als die er al zijn; vanuit jouw vraagstelling maak ik dan op dat niet elke gemeente het inkoopbeleid gepubliceerd heeft. Ja dat vind ik wel een beetje dom.

Melissa: Er zijn 46 gemeenten waarvan wij geen inkoopbeleid konden vinden. Deze hebben we allemaal gemaild en we hebben van 13 nu antwoord gekregen. Sommigen gaven ook dan dat ze gewoonweg geen inkoopbeleid hebben.

Marcel: Geven ze ook een reden aan waarom ze die dan niet hebben?

Melissa: Nee, dat niet. Eén gaf aan dat ze er dit jaar pas mee bezig gaan en sommigen zeiden ook dat ze er wel één hebben, maar het niet nodig vinden om deze op de website te zetten. Om dat er volgens hun niet vaak genoeg gebruik van wordt gemaakt.

Marcel: Dan is het misschien dat je als organisatie niet inziet wat je eigenlijk kunt bewerkstelligen met je inkoopbeleid en dat het dan meer is van nou we doen het maar, omdat het moet.

Melissa: Bij sommige gemeenten had ik dat idee ook. Dat ze het doen, omdat iedereen het doet. Maar eigenlijk staat er niet heel veel zinnigs in.

Marcel: Nee, maar dat zie je ook wel vaker. Dat is niet alleen bij gemeenten zo trouwens.

Melissa: In hoeverre betreft de gemeente de ondernemers bij het daadwerkelijk opstellen en meten van het inkoopbeleid? Denkt u dat ondernemers worden gevraagd om te kijken en te meten of zullen gemeenten dit helemaal zelf doen?

Marcel: Ik denk dat laatste vooral. Ik zie wel steeds meer gemeenten die de verbinding proberen te zoeken met regionale leveranciers, want je hebt elkaar nodig natuurlijk. Laten we de gemeente even pakken waar ik woon, de gemeente Noordenveld. Ik weet dat ongeveer 80% van de uitgaven ook landen in de regio, in de gemeenten Noordenveld of vlak daaromheen. Dat betekent ook dat als het geld hier ook blijft de Mkb'ers hier kunnen groeien en weer mensen in dienst kunnen nemen. Zo heeft een inwoner van de gemeente Noordenveld ook weer een grotere kans om aan het werk te komen. Dat betekent ook dat er weer minder inzet hoeft te komen om zo'n persoon weer aan het werk te krijgen en een uitkering te geven. Dat versterkt elkaar en ik zie dat steeds meer gemeenten dat door krijgen en proberen die verbinding te maken met de leveranciers. Maar het proactief betrekken bij het inkoopbeleid dat nog niet.

Melissa: Ah oké.

Marcel: Ik denk dat dat ook best wel lastig is. Het proberen uitleggen hoe het inkoopbeleid in elkaar zit en hoe het werkt gebeurt wel steeds vaker. We hebben te maken met Europese regelgeving en die botsen wel met wat een ondernemer hier uit de regio wil. Die wil gewoon een opdracht en geld verdienen. Terwijl je volgens de Europese regels iedereen evenveel kansen moet geven en het dus moet publiceren als het om grote bedragen gaat. Daarmee



wordt het ook weer een papierentijger. Dat kost een ondernemer veel tijd om een offertetraject te doorlopen. Vaak is het vrije tijd als het om kleinere bedrijven gaat en er zijn gewoonweg verschillende belangen.

Melissa: Ja, dat geloof ik wel.

Sophia: Wat ons opgevallen is, is dat er maar 81 gemeenten zijn die aanmeldprocedures hebben beschreven voor onderdrempelige opdrachten. Waarom zou dat zijn? Dat er niet meer gemeenten in het kort beschrijven zo kun je je bij ons aanmelden.

Marcel: Dat aanmelden is dan dat ze in een soort kaartenbak komen ofzo?

Sophia: Precies, dat je op een soort van groslijst terecht komt.

Marcel: Ja dat kan verschillende redenen hebben. Dat kan zijn door dat de gemeente niet weet dat die methodiek bestaat bijvoorbeeld. Dat heeft dan te maken met de volwassenheid van de inkooporganisatie. Het kan ook zijn dat je de vrijehand wilt houden als gemeente en dat je het bewust niet doet en dat je zo kan kiezen wie jij wilt benaderen. Daar kunnen verschillende redenen achter zitten.

Sophia: Oké.

Marcel: Ik zou het niet zo snel doen voor bepaalde gebieden namelijk, omdat ik dan leveranciers in de regio meer kansen wil geven. Als ik niet zo'n aanmeldpunt maak heb ik minder kans dat leveranciers buiten mijn regio zich hiervoor aanmelden. Want als ze zich aanmelden dan weet je dat ze bestaan en dan moet je ze ook misschien een offerte aanvraag sturen.

Melissa: Wij hebben ook de duurzaamheidsparagrafen van de inkoopbeleidstukken bekeken. Wat ons op viel is dat deze nog best oppervlakkerig zijn en niet echt meetbaar. Waarom zou dat zo zijn?

Marcel: Daar zitten wij nu zelf middenin als provincie Groningen. Ik heb toevallig vanochtend een brainstormsessie gehad met onze gedeputeerde hierover. Die vraagt mij dat ook, want wij willen ook maatschappelijk verantwoord inkopen in het inkoopbeleid implementeren. Dat zie je nu al heel veel dat je afgaat van het traditionele beleid waarin staat tot zoveel duizend euro één offerte en dan bij zoveel twee. Van dat soort dingetjes, daar gaan we meer vanaf. We willen meer in Nederland naar waarde gericht inkopen werken, dat je bijdrage levert aan beleidsdoelstellingen. Dat wil mijn gedeputeerde ook en wij worstelen daar dus ook mee, want het is best wel moeilijk om dit voor elkaar te krijgen. Als inkoopafdeling ben je niet degene die bepaald wat het beleid is over dat soort thema's. Als je het hebt over bijvoorbeeld circulaire economie dan is er een beleidsafdeling bij de provincie Groningen of bij een gemeente die bepaald hoeveel procent circulair is. Daar moet je het inkoopbeleid naar vertalen. Wij gaan het nou doen door proberen te zeggen, nou in 2025 moet 60% van alle aanbestedingen of producten circulair zijn bijvoorbeeld. Die stap is dan nog wel te maken, maar hoe gaan we dat dan meten? Heel Nederland worstelt daarmee ook de



Rijksoverheid. De definitie kwestie alleen al waarvan 60%, van alle aanbestedingen, al het geld? Dus het is moeilijk, dan ben ik wel heel even kort door de bocht, maar het is dus een best wel moeilijk proces.

Melissa: En stel ondernemers winnen een aanbesteding. Controleren gemeenten dan ook leveranciers of ze zich houden aan duurzaam inkopen of wordt daar helemaal niet op gecontroleerd.

Marcel: Daar zitten twee kanten aan. Je stelt vaak eisen aan een leverancier over zijn eigen bedrijfsvoering. Heb jij een duurzame bedrijfsvoering? Rij jij elektrische auto's? Zorg jij voor CO2-reductie? Enzovoort. Daar kun je dan op selecteren en vervolgens ga je gunnen op de inhoud van producten die zij aanbieden. Zijn bijvoorbeeld de producten ook circulair. Wat je dan vaak ziet is dan heb je het aanbesteed en ingekocht en heb je een contract. Bij veel organisatie komt het contract in een contract beheerssysteem. Dit zodat je weet wanneer contracten aflopen, maar niet in een contractmanagement systeem dat er kan worden gekeken of er ook daadwerkelijk wordt gedaan wat er met het bedrijf is afgesproken en dat is eigenlijk de volgende fase. Daarin zie je wel professionalisering van in grote gemeenten voornamelijk, maar kleine gemeente minder, want als jij als enige inkoper bij een gemeente zit dan heb je daar helemaal geen tijd voor. Als inkoop dan al zo onderbelicht is, want als er één inkoper zit dan is de aandacht voor inkoop waarschijnlijk ook heel laag. Dan is contractmanagement wel een hele grote stap. Dus als je een professionele inkooporganisatie hebt dan heb je dat kortom geregeld via contractmanagement, maar dat is nog lang niet overal en zeker niet bij gemeenten.

Melissa: Oké.

Marcel: Als ik te uitgebreid ben dan moet je het zeggen hoor. Want als het over inkoop gaat dan begin ik veel te praten...hahaha.

Melissa: Nee, het is juist goed.

Marcel: Ah oké.

Sophia: Wij hebben ook al meerdere interviews gehad en ik vind tot nu toe dat u heel specifiek bent eigenlijk.

Marcel: Oh nou dankjewel, gelukkig.

Sophia: Dus dat is heel fijn. We zijn ook aan het kijken formaat van het inkoopbeleid en eigenlijk zijn we ook wel een beetje opzoek naar wat het ideale inkoopbeleid qua aantal pagina's is. Is er een hoeveelheid die te veel of te weinig is qua pagina's?

Marcel: Alles meer dan 1 is te veel. Nee, maar dat moet wel het uitgangspunt zijn. Als je iets wilt overbrengen en dat past natuurlijk ook helemaal in deze tijd dan wil je dat kort, krachtig en duidelijk geschreven hebben. In Jip en Janneke taal zoals ze dat zo mooi noemen, zodat iedereen in de breedte het ook nog begrijpt. Als je naar de doelgroep van de gemeente kijkt;



de inwoners van de gemeente verschilt van inwoner zonder opleiding tot en met WO-opgeleide mensen. Dus je wilt graag dat iedereen hetgeen wat jij voor ogen hebt begrijpt. Dus je moet duidelijk schrijven en niet met te moeilijke ambtenaar woorden, noemen ze dat. De truc is dan ook om het in zo weinig mogelijk pagina's op te schrijven. Het lastige met een inkoopbeleid is dat je een aantal verplichte elementen hebt die erin voor moeten komen. Dit heeft vaak met wet- en regelgeving te maken. Wat ik bij veel organisatie zie dat ze dat helemaal gaan overtypen en helemaal in hun beleid zetten, terwijl je ook een verwijzing kunt maken naar die wet- regelgeving. Zo schrijf je het op in 2 of 3 zinnen. Daarmee kun je denk ik wel je inkoopbeleid zo minimaal mogelijk maken. Maar dat is in theorie, nu kom je dan in de praktijk. Wij wilden maximaal 3 A4'tjes gaan beschrijven en dat hadden we gedaan, maar dan kom je in de organisatie en zij geven aan dit moet er nog even in en dit moet er nog even in et cetera. Dus wij zitten nu alweer op 16 pagina's en wij zijn nog niet klaar. Dus dat is echt een hele lastige om daar een getal geven. Probeer het zo minimaal mogelijk te houden en waar het omgaat. Sommige gemeenten of overheidsorganisaties hebben er ook in staan hoe ze zijn begonnen en georganiseerd. Dit gaat allemaal van links naar rechts. Nee spits echt toe op enkel beleid en de doelen die je wilt bereiken en veel meer niet.

Sophia: Ah oké.

Marcel: Ik moet toch een getal noemen zeker? Nou onder de 10 pagina's.

Melissa: Het verschilt heel erg. We hebben gezien van 2 tot 50 pagina's.

Marcel: Die van 50 moet je direct in de prullenbak gooien, vind ik en die van twee staat waarschijnlijk te weinig in. Ik heb even snel een steekproefje gedaan in jullie document. Ik heb mijn eigen gemeente genomen en gemeente Groningen heb ik bekeken. Gemeenten Noordenveld had 4-5 pagina's en de gemeente Groningen 16-17 ofzo. Ik vond dat in die van Noordenveld te weinig stond en dat zie je ook in jullie mooie overzicht en de gemeente Groningen heeft alles erin staan. Dus dan denk ik dat je al snel zit aan de 10 pagina's.

Melissa: Wat ons ook op viel is dat bijna 100% van de gemeenten Social Return benoemen, maar is dit in de werkelijkheid ook zo?

Marcel: Ja, in Noord-Nederland wel, tenminste in Groningen en omstreken. Wij werken samen met gemeente Groningen en bijna alle gemeente in Groningen, Drenthe en Friesland doen dat. De Gemeente Groningen heeft daar een speciaal team voor, het team Social Return en die hebben een instrument ontwikkeld die wij kunnen inzetten bij onze aanbestedingen. Zo'n 2 à 5% moet je weer inzetten voor social return. Mensen met een achterstand tot de arbeidsmarkt inzetten of stages bevorderen. Dus wij vragen ons altijd af daar waar de aanbesteding zich ervoor dient. Als wij een weg aanleggen of een gebouw willen neerzetten bijvoorbeeld dan kan dat, maar als wij een aanbesteding doen voor kantoorartikelen dan kan dat niet. Dus daar waar mogelijk gebruiken wij dat altijd wel. In Noord-Nederland wordt dat wel veel gedaan.

Melissa: Oké, leuk om te horen.



Sophia: Onze centrale hoofdvraag is: 'In hoeverre geven gemeenten in Nederland voldoende informatie aangaande onze deelaspecten over onderdrempelige opdrachten in hun inkoopbeleid?'. Maar denkt u zelf dat de gemeenten in het algemeen voldoende informatie geven aan ondernemers?

Marcel: Uhm, ik denk het niet. Ik denk dat ze daarmee worstelen. Volgende maand ga ik praten met de regio Groningen en Assen, vanuit mijn IPNN'er voorzittersrol met beleidsmedewerkers economische zaken. Daar gaan we het al intern hebben over de inkoopkant en de beleidskant, over hoe kunnen we die ondernemer nou beter bereiken. Daar gaat wat uitkomen en dat zegt al iets dat wij intern daar eerst over moeten praten, maar dat betekent ook dat de bereidheid daarvoor wel is. Wat wij zelf in Groningen gedaan hebben met het IPNN is sessies organiseren tussen de markt en de inkopende partijen. Dat deze gewoon met elkaar in gesprek gaan over hoe werkt dat nou eigenlijk bij ons. Als je op een opdracht bij ons wilt inschrijven, hoe werkt dat dan bij ons en waar moet je aan voldoen? Geef ook tips, je hoeft bijvoorbeeld niet alleen in te schrijven, maar je kunt ook samen inschrijven. Ik denk dat het nog te weinig gebeurt, maar dat de bereidheid er wel voor is. Maar dat iedereen wel worstelt met hoe doen we dat dan. Ik merk eerlijk gezegd ook dan hebben we zo'n mooie bijeenkomst en iedereen gaat terug naar zijn eigen bedrijf en het gaat door zoals het altijd ging. Ik denk dat het ook wel een beetje van de lange adem is en dat je door moet blijven gaan met dit soort dingen.

Melissa: Ik denk dat we aan het einde zijn gekomen.

Sophia: Ja, volgens mij zijn we door onze vragen.

Marcel: Nou dan heb ik nog een half uur over zelfs. Dan kan ik koffie gaan drinken, wat goed.

Sophia: Hahaha ja top. In ieder geval we willen u nog graag op de hoogte houden over wanneer we het gaan publiceren.

Marcel: Ja graag. Ik ben nieuwsgierig.

Sophia: Gelukkig dan gaat er een mailtje uit wanneer het zover is. Het wordt of via het bedrijf gepubliceerd of misschien via NEVI. Bedankt in ieder geval!

Marcel: Veel succes nog even!

Melissa: Dankjewel voor uw tijd!



Bijlage VI - Gespreksverslag interview Marcel Stuijts

Wie: Marcel Stuijts

Bedrijf: Bizob

Functie: Directeur

Datum: 19-01-2021

Tijd: 11:00 - 11:30

Inleiding

Allereerst hebben wij een kort voorstel rondje gehouden en vervolgens zijn we begonnen met het interview. Het voorstel rondje is niet opgenomen in deze transcriptie.

Melissa: Welkom Marcel, voordat we starten met het interview willen wij u alvast bedanken voor u medewerking aan dit onderzoek. Zoals u weet doen wij onderzoek naar het inkooplandschap van Nederlandse gemeenten en hebben wij alle inkoopbeleidstukken van gemeenten geanalyseerd op een aantal aspecten. Vindt u het goed dat wij het interview opnemen?

Marcel: Ja, dat is geen probleem.

Vragen

Sophia: Naar aanleiding van dit onderzoek denk ik dat veel gemeenten het belang van een goed inkoopbeleid niet inzien en daarom ook geen inkoopbeleid of actueel beleid op de website hebben staan. Hoe denkt u hierover en waarom zou dat zijn?

Marcel: Ja kijk op zich vinden heel veel gemeenten het inkoopbeleid wel belangrijk op het moment dat ze ermee bezig zijn. Ik zie heel vaak als het gepubliceerd is op het internet of men heeft het vastgesteld dan gaat het vaak niet leven en het is belangrijk dat vervolgens de vertaalslag komt en het wordt toegepast. Het is natuurlijk heel goed dat het op internet staat dat zie ik ook in jullie resultaten terug, maar dat is één. Aan de andere kant denk ik dat het heel goed is dat je het ook gaat toepassen, maar het is wel heel goed dat het op de website staat want het dwingt en brengt leveranciers in positie. Die gaan daar natuurlijk ook naar kijken en die leveranciers kennen het soms nog wel beter dan de gemeenteambtenaren. Als je snapt wat ik bedoel.

Sophia/Melissa: Ja.

Melissa: Wat ons ook opviel was dat 46 gemeenten geen inkoopbeleid op de website hebben staan. Van een aantal hebben we nog via de mail het inkoopbeleid ontvangen, maar een paar gaven aan dat ze geen inkoopbeleid hebben. Wat vindt u daarvan?

Marcel: Dat is slecht. Dat vind ik heel slecht en ik denk dat gemeenten zo'n 60% procent van de begroting uitgeven aan derden dus aan inkoop en dan moet je wel een beleid hebben met wat je daarin belangrijk vindt. Dus vind ik nou duurzaamheid belangrijk, lokale ondernemers of transparantie en op welke wijze ga ik die partijen contracteren? Dus ja ik vind dat wel een kwalijke zaak en volgens mij is het ook een vertrek punt in de financiële verordening dat je een beleid moet hebben, maar dat weet ik niet helemaal zeker. De raad heeft natuurlijk de financiële verordening vastgesteld daar staat een artikel in met wat er in



een beleid moet worden vastgesteld. Daarnaast is het ook zo dat de grootste brancheorganisaties zoals de VNG een standaard inkoopbeleid heeft.

Melissa: Ja, Colette Gonsalves hebben we ook geïnterviewd zij werkt bij de VNG en zei gaf ook aan dat ze inderdaad zo'n format hebben. Dus ja je hoeft het niet klakkeloos over te nemen dat inkoopbeleid, maar met wat aanpassingen heb je al een inkoopbeleid.

Marcel: Ja, op zich kun je dat vrij makkelijk doen.

Sophia: Dat zien we inderdaad ook wel terug bij veel gemeenten dat ze dat format overnemen en dat is voor de rest ook helemaal geen probleem.

Marcel: Alleen het is natuurlijk het hebben is één, maar het toepassen is twee. Als je vaak kijkt bij gemeenten en ik weet niet of jullie daar naar gekeken hebben van mensen die met inkoop bezig zijn en kijken wanneer het centraal gericht is dat inkoopbeleid wel kennen, maar heel veel gemeenten werken met integraal management en met decentrale inkopers en met inhuren van derden. Dus bijvoorbeeld dat ze mensen inhuren als ze leerlingenvervoer aanbesteden.

Melissa: Het viel ons op dat veel gemeenten een inkoopbeleid hebben van voor 2018. Wanneer vindt u dat een inkoopbeleid actueel is?

Marcel: Bij een inkoopbeleid moet je denk ik denken aan om de vier jaar reflecteren. Ik zag bij jullie ergens ook staan dat dat vrij lange periodes zijn, maar vier jaar moet je zeker aanhouden. Je zou bij vier, vijf of zes jaar het mooi synchroon kunnen laten lopen met de verkiezingen natuurlijk. Al die colleges die komen bij elkaar om de vier jaar en die hebben natuurlijk een coalitie akkoord wanneer ze gaan beginnen en op basis van het coalitie akkoord worden er keuzes gemaakt over duurzaamheid, social en lokaal versus regionaal versus nationaal inkopen. Dat is het uitgangspunt en daarbij kan je alweer een nieuw beleid vaststellen. Dus ja ik zou zelf pleitten naar tussen de vier en zes jaar max.

Melissa: Oké. Wij dachten eigenlijk in een normale beleidscyclus van twee jaar het beleid weer even evalueren en opnieuw vaststellen.

Marcel: Dat is te kort, want een beleid moet wel een bepaalde tijd hebben om te laten zien of het werkt of niet werkt en als je naar twee jaar al gaat evalueren dan begin je eigenlijk al een half jaar van tevoren. Dus je effectieve meet periode is dan maar anderhalf jaar en ik denk dat dat te kort is. Welke trajecten kom er in anderhalf jaar terug? Heel veel contracten hebben een looptijd van vier jaar en die zou je dan in die twee jaar niet mee pakken.

Melissa: Ah oké. Ik snap je redenering.

Sophia: Duidelijk.

Marcel: Voor het meten en de coalitie is vier tot zes jaar echt beter.



Sophia: Er zijn maar 81 gemeenten die een aanmeldprocedure hebben beschreven voor onderdrempelige opdrachten. Waarom zijn er niet meer gemeenten die dit beschrijven?

Marcel: Wat voor aannames bedoel je dan? Of wat bedoel je precies?

Sophia: De aanmeldprocedure.

Marcel: Oh de aanmeldprocedure. Ik weet niet of jullie bij ons op de website van Bizob hebben gekeken...

Sophia: Ja even kort.

Marcel: Bij ons kunnen bedrijf zich aanmelden zoals jij schetst en dan worden ze geregistreerd en komen ze in een databank terecht. Maar we hebben ook inkoopkalenders.

Sophia: Het eerste wat u net noemde daar zijn wij naar opzoek en dat is eigenlijk een korte beschrijving van meldt u hier aan voor aanbestedingen. Dat ze inderdaad in een databank terecht komen.

Marcel: Ik vind dat een hele goede zaak en ik pleit dat elke gemeente dat moet doen. Je moet je markt kennen dus uitnodigen daarvoor en er zijn heel veel gemeenten die niet bewust weten wat voor leveranciers er in hun regio zitten en omgeving.

Sophia: Wat we dus tegen kwamen is dat het er niet heel veel zijn van de 355 gemeenten zijn het er maar 81 die dit hebben. Wat zou de reden hiervoor zijn?

Marcel: Aan de ene kant dan ben ik wel heel negatief, maar vinden ze het lastig en als iemand zich aanmeldt moet je er natuurlijk wel wat mee. Je kunt het niet zomaar weg leggen dan. Dus dat is een punt denk ik dat ze niet goed weten wat moeten wij er nou mee en waar zet ik het weg in de organisatie. Het tweede punt is denk ik dat ze er niet bekend mee zijn, omdat te doen überhaupt.

Melissa: Dat denk ik ook.

Marcel: Maar dat zijn de twee punten denk ik, maar ik zou zeker als je dat nog niet gedaan hebt op onze website kijken en daar staat een heel duidelijke tool waar bedrijven zich kunnen aanmelden.

Melissa: Oké dat zullen we doen.

Marcel: Dan heb je dus eigenlijk al voor 35 gemeenten een aanmeldprocedure, omdat wij dat voor die 35 doen. Ze doen het dus eigenlijk indirect wel. Ze hebben het misschien niet op hun eigen website staan, maar hebben het wel via een inkoop samenwerking gedaan. Daar moet je denk ik nog wel even naar kijken. Snap je wat ik bedoel?



Melissa: Oh ja dan hebben ze het alleen niet beschreven in hun inkoopbeleid of op de website.

Marcel: Nee en zij zeggen dan dat ze toch deel uitmaken van een inkoop samenwerking en dan hebben die het wel op de website staan.

Melissa: Ja dat ben ik inderdaad ook al een aantal keer tegen gekomen dat ik via de website van de gemeenten op de website van de inkoop samenwerking kom en dat zij het wel beschrijven.

Marcel: Als je er maar wel bewust van bent.

Melissa: Ja. In hoeverre betreft de gemeente de ondernemers bij het daadwerkelijk opstellen en meten van het inkoopbeleid? Denkt u dat ondernemers worden gevraagd om te kijken en te meten of zullen gemeenten dit helemaal zelf doen?

Marcel: Wat wij altijd wel doen is de confrontatie aan gaan met de ondernemers. Je hebt het beleid en op basis van het beleid en het beleid wat ons college vaststelt. Voordat het naar de raad gaat gaan we daar nog met ondernemers over in gesprek past dit nou en zien hun nog punten. Dus ja ik denk dat dat één van de stappen is voor het komen tot een goed inkoopbeleid. Je hebt er niks aan om in je beleid allerlei dingen te zetten die niet passen of niet raken met de markt. Dan sla je de plak helemaal mis als gemeente.

Melissa: Ja dat het slim is, is een eerste, maar denkt u dat het ook gebeurt?

Marcel: Nee, het gebeurt veel te weinig. Het gebeurt echt veel te weinig. Wij moeten er best veel druk op zetten.

Sophia: En met social return? Veel gemeenten geven aan dat ze daarmee bezig zijn. Wordt dat daadwerkelijk ook gedaan? Wat denkt u?

Marcel: Jawel, ik denk van wel. Gemeenten zijn zich daar steeds meer bewust van. Alleen je kunt je wel afvragen in welke mate en hoe ze dat doen? Ze kunnen natuurlijk met de 5% of 10% regeling werken. Of je zegt ik ga een percentage doen als de markt met een goed initiatief komt. Ze zijn er wel mee bezig, maar vaak wel op een minimaal niveau. Of gemeenten zeggen heel vaak: wij hebben de algemene regel dat 5% van de waarde ingezet moet worden op Social Return. Bij de ene opdracht kan dat wel 25% zijn. Als je het bijvoorbeeld over glazenwassen hebt of onderhoud van groen dan kan het zelfs nog hoger zijn dan 25%. Heb je het bijvoorbeeld over de controle van de jaarrekening dan is het misschien maar 1 of 2%. Dus in hoeverre je dat kan generaliseren en wanneer is het dan beter om maatwerk toe te passen? Dus het wordt gedaan maar ik denk wel dat het beter kan, effectiever.

Melissa: Het viel ons op dat de duurzaamheidsparagrafen vaak oppervlakkig en niet meetbaar zijn. Waarom denk je dat gemeenten dat doen en het niet iets specifiek formuleren?



Marcel: Het is wel als jij iets specifiek wilt maken dan zal je wel een soort van markt concertatie moeten doen. Want ik kan bijvoorbeeld voor duurzaamheid bij leerlingenvervoer van alles opschrijven, hoeveel elektrische auto's je bijvoorbeeld wilt. Maar als er geen vorm van concertatie is dan krijg je geen inschrijvingen of ze voldoen er niet aan. Wat mensen dan vaak doen is dat ze heel laag gaan zitten. Dan zeggen ze bijvoorbeeld, wij vervaren de uitgangspunten van PIANOo van toepassing. Maar die zijn heel licht. Wat je zou kunnen zeggen, we gaan met elektrische auto's werken en we gaan in periodes omschakelen. Dan mag je bijvoorbeeld nog de eerste 3 jaar rijden in auto's met fossiele brandstof. Na deze periode in het tweede gedeelte van het contract gaat het om, maar dat zal je wel constateren met de markt.

Melissa: Ja, wordt dat wel wat te uitgebreid voor in het inkoopbeleid.

Marcel: Dan zou je gewoon op een lijst moeten schrijven dat je per traject toetst met de markt. Dat je wel een minimum hebt maar dat er altijd meer mag op basis van. Het gevaar is natuurlijk ook dat je met zo'n beleid snel gaat veralgemeniseren en generaliseren waardoor je een laag gemiddelde haalt. Dit betekent dat er voor bepaalde trajecten niet veel uit te halen valt betreft duurzaamheid en SROI.

Melissa: Denk je ook dat gemeenten het controleren of bedrijven daadwerkelijk duurzaam inkopen?

Marcel: Nee, ik dat dat ze alleen verklaringen vragen. Dat een bedrijf dan moet verklaren dat ze dat doen, maar ze gaan feitelijk niet kijken. Of als bijvoorbeeld een bedrijf zegt dat al hun auto's op elektriciteit rijden. Dan vraag ik mij af of ze dat gaan controleren en dat dan een verklaring voldoende is.

Sophia: Maar is het dan omdat het contractmanagement van de gemeente minimaal is of dat ze daar geen prioriteit bij hebben.

Marcel: Ik denk beide. Ik denk dat ze hun prioriteiten daar niet bij hebben, omdat hun contractmanagement nog niet bijgewerkt is. Dus als ze dat zouden doen dan zouden die ambtenaren dat zelf moeten doen en die hebben daar vaak niet voldoende kennis en kunde voor. Dus dat klopt.

Sophia: Wij willen met die onderzoek ook achterhalen wat het ideale inkoopbeleid is en dat bestaat ook uit hoeveel pagina's een inkoopbeleid zou moeten bestaan. Wat zijn uw gedachtes daarover, is er een ideale hoeveelheid?

Marcel: Ik schok een beetje van hoeveel pagina's jullie tegengekomen zijn. Ik dacht zelf een beetje aan 8 of 10 en zoveel mogelijk in de bijlages stoppen. Want hoeveel heeft het beleid van VNG? Weten jullie dat?

Melissa: Ik gok iets van 15 pagina's.



Marcel: 15 toch nog wel. Maar de eerste 1, 2, 3 zijn dan natuurlijk inleiding en colofon met halfllege pagina's. Als ze echt met tekst beginnen zou ik zeggen een pagina of 10.

Melissa: Ja ik denk wel zoiets.

Marcel: Ja, ik denk wel zoiets maar meer moet het niet zijn. Je moet de lappen tekst beperken. Wat je ook zou kunnen doen is een soort van PowerPoint maken met het beleid. Snap je wat ik bedoel?

Sophia: Ja.

Marcel: En dan wel met wat meer tekst erop, maar ik zou echt maar maximaal 10 pagina's aanhouden.

Sophia: De vorm maakt u ook niet uit? Dus het kan gewoon in een soort van PowerPoint presentatie?

Marcel: Nee, ik vind filmpjes ook heel leuk. Wij hebben bij Bizob ook veel filmpjes op de website staan van dingen die we doen en noem het maar op. Je moet je beleid ook communicatief goed verkopen. Dat is eigenlijk niet voldoende, wat het komt vaak op de website te staan en dan? Maar door het actueel te houden en de boer op te gaan dan gaat het leven.

Melissa: Dat geloof ik wel. De hoofdvraag van dit onderzoek is: In hoeverre geven gemeenten in Nederland voor onderdrempelige opdrachten in hun inkoopbeleid? Wat denkt u?

Marcel: Ja en dan gaat het over opdrachten onder de drempelwaarde?

Melissa: Ja, onder de drempelwaarde.

Marcel: Nou ja, op zich staat in het beleid daar wel duidelijk iets over beschreven. Alleen wat volgens mij in beleid wel staat, dat staat ook achterin in het beleid van VNG, daar maken ze onderscheid boven en onder de drempel, toch? Want in eerste instantie ben ik het daar wel mee eens. Omdat boven of onder de drempel maakt het niet zoveel uit. Maar om de vraag te beantwoorden, ik denk dat ze wel meer informatie mogen geven.

Melissa: Ja, dat is onze conclusie ook. Want sommige hebben een inkoopbeleid van 2 pagina's en daar staat dan net niks in.

Marcel: Ja ze noemen iets, net als wat jij zegt een soort van samenvatting.

Melissa: Ja, klopt.

Sophia: Heb jij nog vragen Melissa?

Melissa: Nee volgens hebben we alle vragen gesteld die we wouden stellen.



Marcel: Wat ik zelf interessant vond, kijk nog even op de website van Bizob voor het verhaal van het aanmelden en kijk daar ook eens naar de inkoopkalender. Want dat is ook een punt waarmee je mensen veel meer kan informeren met het beleid en met wat je van plan bent om te doen met inkoop. De projecten die je gaat doen dit jaar vermeld die gewoon op je website. Want voor ondernemers is het natuurlijk interessant om bijvoorbeeld in de gemeente te zien dat er schoonmaak wordt gedaan in kwartaal 3 of 4. Er staan volgens zelf buttons bij waarbij bedrijven zich kunnen aanmelden als ze geïnteresseerd zijn. Kijk en dan ga je iets met het beleid doen, dan ga je het beleid dynamisch toepassen.

Sophia: Ja, dus dat is gewoon een hele goede toevoeging. Zegt u?

Marcel: Ja, ik denk dat je het ook actueel kunt maken door met kalenders te werken of met filmpjes bepaalde dingen actief te houden. Je zou het actief kunnen houden door het te koppelen met de coalitieakkoorden. Die coalitieakkoorden gaan ze komend jaar allemaal opstellen tijdens de verkiezingen. Dan kun je zeggen dit komt uit de coalitieakkoorden en is dit het moment om het beleid te actualiseren.

Melissa: Ja, oké ik denk dat we aan het einde zijn gekomen van het interview.

Marcel: Oké, hartstikke goed. Ik hoop dat jullie er iets aan hadden.

Melissa: Dankjewel voor uw tijd!

Sophia: Wij willen u hartelijk bedanken. Wij willen u ook op de hoogte houden van wanneer ons onderzoek gepubliceerd wordt.

Marcel: Dames succes nog met de laatste loodjes.