



Rijksoverheid

Categorieplan ICT Werkomgeving Rijk



Inhoud

Voorwoord	4
1 Beschrijving categorie ICT Werkomgeving Rijk	5
1.1 Terugblik	5
1.2 Afbakening	6
1.2.1 Scope IWR	6
1.2.2 Raakvlakken met andere categorieën	6
1.3 Inkoopvolume	7
1.4 De markten	7
1.4.1 Algemene marktontwikkelingen: een groeiende ICT-sector	7
1.4.2 De inkoopmarkten van IWR	8
1.5 Afnemers, stakeholders	11
1.5.1 Afnemers	11
1.5.2 Overige stakeholders	11
1.6 Maatschappelijke en politieke context	12
1.6.1 Integriteit: de daad en het woord	12
1.6.2 Grip op ICT-projecten bij de overheid	13
1.6.3 Duurzaamheid en open standaarden	13
1.6.4 Cloudbeleid	13
1.7 Ontwikkelingen en trends met impact op IWR	13
1.7.1 Tijd, Plaats en apparaat onafhankelijk werken (TPAW / hybride werken)	13
1.7.2 BYOD en CYOD	14
1.7.3 Device as a Service	14
1.7.4 Cloud	14
1.7.5 IOT	15
1.7.6 Op afstand (video)vergaderen en samenwerken	15
1.7.7 Toenemende digitalisering bij inkoop	15
1.7.8 Duurzaamheid in de volle breedte	15
1.8 Relevante regels	16
2 Doelstellingen, strategie, planning en implementatie	17
2.1 Visie, hoofddoelstelling	17
2.1.1 Kenniscentrum voor ICT inkoop	17
2.1.2 Verbinder van belangen	17
2.1.3 Behoefte bundeling	17
2.1.4 Regie op aanbesteding	18
2.1.5 Contractmanagement	18
2.1.6 Leveranciersmanagement	18
2.2 Maatschappelijk verantwoord inkopen (MVI)	18
2.2.1 Inkopen met Impact	18
2.2.2 Extra impact maken	20
2.3 Innovatie(gericht) inkopen	30

2.4	Inkoopstrategie	30
2.4.1	Deelnemers	30
2.4.2	Opsplitsen en perceelindeling	30
2.4.3	Aanbestedingsprocedure	31
2.4.4	Informatie beveiligingsaspecten	31
2.4.5	Sourcing keuze	31
2.4.6	Type overeenkomst	31
2.4.7	Looptijd	31
3	Organisatie en governance categorie	32
3.1	Taakverdeling en inrichting contract- en leveranciersmanagement	32
3.1.1	Een centrale inkoopcyclus: strategische bijsturing door de klantenraad	32
3.1.2	Centraal aanbesteden vanuit de categorie	32
3.1.3	Decentrale contractimplementatie met ondersteuning van de categorie	32
3.1.4	Centraal contract- en leveranciersmanagement van de categorie	33
3.1.5	Decentraal contract- en leveranciersmanagement bij de deelnemers	34
3.2	Governancestructuur	35
3.2.1	Eigenaar: pSG EZK	35
3.2.2	Kaderstellers (rijksbreed)	35
3.2.3	Opdrachtgever: voorzitter klantenraad	36
3.2.4	Afnemers: leden klantenraad	36
3.2.5	Opdrachtnemer: categoriemanager	36
3.2.6	Sturing op aanbestedingen en contracten	37
3.2.7	Projectorganisatie per aanbesteding	37
3.2.8	CPI overleg Rijk per cluster raamovereenkomsten	37
3.2.9	Deelnemersbijeenkomsten per cluster raamovereenkomsten	38
3.3	Communicatie, informatie, rapportages, monitoring en ambassadeurschap	38
3.3.1	Overlegvormen	38
3.3.2	Rapportages	40
3.3.3	Informatie/communicatie	40
3.3.4	Klachtenprocedure	40
3.3.5	Monitoring tevredenheid	41

Voorwoord

Voor u ligt het categorieplan ICT werkomgeving Rijk (IWR). Een plan wat de komende drie jaar de richting van deze categorie zal bepalen. Een categoriemanager is echter geen helderziende! De wereld, met daarin de voor IWR relevante markt voor ICT hardware, is op dit moment behoorlijk in beweging. Hieronder volgt een korte toelichting.

Het aanbod van ICT werkplekmiddelen

Thuiswerken is in grote delen van de wereld (al dan niet tijdelijk) de norm, terwijl de productiecapaciteit vanwege Corona niet altijd optimaal kon en kan worden benut. De impact op de productie van met name halfgeleiders (computerchips) is enorm. En niet alleen vanwege de extra vraag naar computers. Steeds meer gebruiksvoorwerpen om ons heen kunnen niet meer zonder geavanceerde computerchips. Zo wordt de wereld om ons heen smart en worden auto's computers op wielen (al dan niet geholpen door de energietransitie). Een stijgende vraag naar halfgeleiders, die maar in beperkte mate kan worden bijgehouden door het uitbreiden van de productiecapaciteit. Het opzetten van een high-end FAB voor het produceren van computerchips kost vele miljarden euro's en heeft een behoorlijke doorlooptijd. Resultaat: olopende levertijden op werkplekhardware tot soms meer dan 6 maanden.

De vraag naar ICT werkplekmiddelen

Binnen het Rijk loopt het programma "het hybride werken" waarvan de effecten op de ICT inkoop vanaf de zomer 2021 duidelijk moeten gaan worden. Wat exact de impact hiervan is op de verwerving van ICT middelen is lastig 3 jaar vooruit in te schatten.

Groen, groener, GROENST

Medio 2021 is een bijzonder interessant moment om een categorieplan te schrijven dat het inkoopdomein van de categorie tot drie jaar vooruit beschrijft. Toch is het niet onmogelijk wanneer je uitgaat van de kernwaarden van de categorie. De belangrijkste kernwaarde voor IWR is duurzaamheid. Duurzaamheid is niet langer een optie, het is een uitgangspunt voor inkooptrajecten. En echt impact maken met inkoop vergt een andere aanpak binnen de aanbestedingen.

IWR heeft als doel om zo duurzaam als mogelijk in te kopen: door de IWR contracten te gebruiken creëren de ICT dienstverleners van het Rijk (IDV's) automatisch een groene PDC voor de ICT hardware binnen de scope van IWR. Hiervoor werkt IWR samen met de industrie, certificeringsorganisaties en andere Europese inkopers om bij elke Europese aanbesteding een volgende stap te zetten: samen op weg naar klimaat neutraal en 100% circulair.

IWR wil bij de koplopers van de EU behoren qua duurzaam ICT inkopen. De kennis van IWR op gebied van duurzaam inkopen deelt IWR actief door het ondersteunen van andere overheidsinkopers via o.a. de [buyer groups](#). Inkopers binnen de gehele overheid kunnen gebruik maken van de IWR aanbestedingsdocumenten en lessons learned.

Lucien Claassen
Categoriemanager IWR

1 Beschrijving categorie ICT Werkomgeving Rijk

1.1 Terugblik

De start van de categorie ICT Werkomgeving Rijk (in het vervolg van dit document 'IWR' genoemd) viel in 2015 samen met de vaststelling van het eerste categorieplan en de start van de opvolging voor 7 verschillende categoriecontracten die in 2016 zouden expireren (de EASI2010 en de OT2010 contracten). Dat was een grote opgave voor een vers gestarte categorie en om dit proces van opvolging in goede banen te leiden werd het programma "Aanbesteden IWR" opgericht.

Het programma "Aanbesteden IWR", met als doel het tijdig vernieuwen van de 7 categoriecontracten, kreeg een stuurgroep onder leiding van de categorie-eigenaar en met als opdrachtgever BZK (CIO BZK). De dagelijkse leiding van het programma lag in handen van een programmamanager en twee deelprojectleiders. Eén voor het EASI deel (werkplekhardware) en één voor het OT deel (overheidstelefonie). Het programma bestond tot maart 2018 en leverde uiteindelijk de contracten IWR2016|B-V-LAM, IWR2016|MFP faciliteiten en Netwerkprinters, IWR2017|Mobiele communicatiediensten, IWR2017|SMS Gateway en IWR2017|Inbound op. De resterende activiteiten werden toen aan de staande organisatie van categorie IWR overgedragen.

In 2018 en 2019 werden door de categorie de contracten IWR2018|Vaste telefonie en IWR2019|VoIP Centrales Mitel verworven. Hiervoor deed de categorie IWR de voorbereiding (marktverkenning, behoeftebepaling en strategiebepaling) en het IUC HIS de aanbesteding en juridische ondersteuning. (Projectmatige) AV middelen binnen de kantoren was altijd het domein van facilitair en werd overgeheveld naar ICT. Omdat AV middelen in de kantoren past binnen de scope IWR, maar er nog geen formeel besluit over het landen binnen categoriemanagement was genomen, is de aanbesteding BESD-AV door de Belastingdienst uitgevoerd. IWR was daarbij betrokken en heeft na de gunning perceel 2 in beheer genomen.

Wat er goed ging in de periode 2015 t/m 2020:

- Veel aanbestedingen zijn parallel in de markt gezet waarbij alle ingrediënten voor een goede aanbesteding nog binnen het project bepaald moesten worden;
- De aanbestedingen leverden één kort geding op die door het Rijk gewonnen is;
- Door scherp op de benefits van de nieuwe contracten te sturen zijn er grote financiële besparingen gerealiseerd ten opzichte van de oude contracten (ongeveer 60 miljoen Euro besparing over de looptijd van alle IWR2016 en IWR2017 contracten ten opzichte van EASI en OT contracten).

Wat kon er beter in de periode 2015 t/m 2020:

- Er stond veel druk op het tijdig aanbesteden en er liepen veel aanbestedingen parallel waardoor deelnemers kort de tijd hadden om stukken te reviewen;
- De voor IWR2016|B-V-LAM nieuwe methodiek met hoofdproducten en nevenproducten werkte in de praktijk niet zoals verwacht, met als gevolg veel minicompenties voor nevenproducten;
- De minicompenties zorgden bij de start van de overeenkomsten voor klachten, vertragingen en hogere kosten voor de uitvoering. De inkoopkennis voor het doen van minicompenties was nog onvoldoende ontwikkeld. IWR2016 was nl. multiple sourcing in plaats van single sourcing bij EASI en OT;
- MVI zat op een laag ambitieniveau naar huidige maatstaven. Oorzaak was de tijdsdruk van het programma, het kennisniveau om dit goed uit te voeren en het gebrek aan ambitie op dit vlak bij de deelnemers.

1.2 Afbakening

1.2.1 Scope IWR

De scope van IWR is alle werkplek gerelateerde ICT en aanverwante dienstverlening voor in de (Rijks) kantooromgeving (gebouwgebonden ICT / IDV-P) en voor medewerkers van het Rijk (persoonsgebonden ICT / IDV-G). Inclusief de telefoniesystemen en diensten die werkplek gerelateerd zijn zoals call-center oplossingen en 2 factor authenticatie.

Binnen de kantooromgeving ligt één belangrijke demarcatie met een andere ICT categorie: De MER en SER ruimten vallen onder de categorie Datacenters. Deze ruimten zijn eigenlijk mini datacenters en zijn daarom buiten de scope van IWR.

De scope van IWR betreft dus o.a.:

1. Werkplekhardware zoals vaste werkplekken, beeldschermen, muizen, toetsenborden, laptops, tablets, smartphones, featurephones, bureau telefoons, MFP's, netwerkprinters, scanners en audio-visuele middelen (o.a. voor video vergaderen) plus de bijbehorende accessoires;
2. Telefonie systemen en diensten zoals vaste telefonielijnen, telefonie centrales, bulk telefonie, sms gatewaydiensten en staatsgeheime communicatie.
3. Dienstverlening gekoppeld aan de producten onder 1 en 2 beschreven.

Tijdens de categorie herindeling in 2019/2020 zijn de mobiele telefonie-abonnementen over gegaan naar de categorie Connectiviteit.

1.2.2 Raakvlakken met andere categorieën

De categorie IWR heeft de volgende raakvlakken met andere categorieën:

Categorie	Raakvlak
Datacenters	Demarcatiepunt: MER/SER ruimten in kantoren. Kleine niet rack mounted routers, modems, switches, etc. valt onder IWR Accessoires. Inkoopmarkten: deels overlap met de markten voor ICT hardware (zowel vendoren als distributiekanaal)
Connectiviteit	Demarcatiepunt: Telefoniesystemen en telefonielijnen is IWR, Mobilele telefonie abonnementen (incl. mobiele data en IoT) is connectiviteit. Inkoopmarkten: overlap met de markt voor telefonie- en datadiensten
Software	Demarcatiepunt communicatiesystemen: Communicatiesystemen is IWR, losse licenties kunnen via categorie software. Demarcatiepunt werkplekken: verplicht bij hardware af te nemen OEM software is IWR, overige software is categorie software. Demarcatiepunt Print Scan management platform: PSM platform is IWR, losse licenties kunnen via categorie software. Demarcatiepunt mobiele telefonie: hardware en MDM platform is IWR, losse licenties kunnen via categorie software.
ICT Professionals	Demarcatiepunt levering diensten op basis van ICT professionals: Werkplekdiensten (o.a. logistiek, exploitatie en beheer) gerelateerd aan verwerving binnen scope IWR valt onder de scope van IWR. Binnen IWR is deze dienstverlening altijd optioneel af te nemen.
Werkplek omgeving (facilitair)	Demarcatiepunt printing: printers en multifunctionals is IWR, papier is categorie werkplek omgeving
SLM Microsoft	Demarcatiepunt hardware en software binnen scope IWR van Microsoft. IWR voert geen leveranciersmanagement specifiek gericht op Microsoft; op dit moment heeft IWR geen overeenkomsten gesloten met Microsoft
SLM KPN	Demarcatiepunt telefonieoplossingen en werkplekdienstverlening: IWR voert geen leveranciersmanagement specifiek gericht op KPN; op dit moment heeft IWR geen overeenkomsten gesloten met KPN

1.3 Inkoopvolume

Het inkoopvolume van IWR bedroeg in 2020 ca. 120 miljoen euro per jaar. De verwachting is dat de jaarlijkse spend in 2022 op ca. 163 miljoen per jaar uitkomt. Redenen voor deze stijging zijn de deelname van Defensie aan de IWR2021 werkplekhardware aanbestedingen, het hybride werken waarvoor meer en duurder persoonlijk ICT uitrusting wordt ingekocht en de prijsstijgingen door schaarste in computerchips als gevolg van de Corona-crisis. Het grootste deel van het IWR inkoopvolume zit in werkplekhardware zoals laptops, tablets en smartphones.

Voor 2022 verwachten we de onderstaande inkoopvolumes per contract (in totaal 12 contracten en in miljoenen Euro's).

Contractnaam	Spend 2022
IWR2021 WpHW Laptops & Vaste ICT werkplekken	60
IWR2021 WpHW Beeldschermen	15
IWR2021 WpHW iOS, iPadOS & MacOS	24
IWR2021 WpHW Android devices & Accessoires	15
IWR2021 WpHW Diensten	3
IWR2016 MFP faciliteiten en netwerkprinters	8
IWR2017 Inbound	14
IWR2021 SMS Gateway	5
IWR2018 Vaste telefonie	7
IWR2019 VoIP Centrales Mitel	2
BESD-AV perceel 2	10
Vecom2	na*

* Spend Vecom2 is gerubriceerd

1.4 De markten

IWR is een brede categorie en koopt op verschillende markten in. Daarom kan de markt niet als één entiteit beschreven worden en spreken we van verschillende markten. Hieronder volgt een opsomming. De oplettende lezer van paragraaf 1.4 zou kunnen opmerken dat de markten niet één op één lopen met de contracten zoals genoemd in 1.3. De contractindeling hing ten tijde van de aanbesteding niet alleen af van de markten maar ook van relevante technische ontwikkelingen. Zo zijn in 2016 de laptops, tablets en smartphones samengevoegd in één contract, omdat het destijds lastig was vanwege verschillende vormfactoren een heldere en toekomst vaste demarcatie te beschrijven. In deze paragraaf schetsen we eerst een algemeen beeld van de ICT markt en haar ontwikkelingen om daarna specifiek in te zoomen op de inkoopdomeinen van IWR.

1.4.1 Algemene marktontwikkelingen: een groeiende ICT-sector

De toekomstverwachtingen voor de ICT-sector zijn positief. De gehele samenleving 'digitaliseert' in snel tempo. Burgers, bedrijven en overheden handelen met elkaar steeds meer digitaal af. Digitale voorzieningen zijn nodig om bijvoorbeeld efficiënter te werken, om kwalitatieve meerwaarde te leveren, toegankelijk te zijn, informatie te verwerken, grenzen eenvoudiger te overbruggen of om jezelf te profileren en daardoor je eigen doelen sneller te bereiken (meer aandacht, meer klanten, netwerk uitbreiden etc.). De onderliggende technologie zelf vernieuwt ook snel, waardoor beide ontwikkelingen elkaar versterken. Ook komt er meer aandacht voor onderwerpen als de bescherming van persoonsgegevens, informatiebeveiliging, beschikbaarheid van diensten en gebruiksgemak.

Randvoorwaardelijke zaken; we nemen met minder geen genoegen. ICT en informatievoorziening (IV) zijn zeer belangrijke 'enablers' geworden voor deze digitale transformatie in de samenleving. Hierdoor neemt de vraag naar ICT/IV-expertise sterk toe. ICT-ondernemers verwachten zelf dat de digitaliseringsslag vooral in de sectoren overheid (18%), zorg (15%) en financiën (13%) zal plaatsvinden¹.

De groei van de ICT-sector gaat op veel aspecten sneller dan de gehele Nederlandse economie². De ICT-sector als geheel is met een omzet van meer dan 90 miljard euro (2017) de landbouwsector voorbijgestreefd en bijna even groot geworden als de bouwsector (94 mld. omzet). Dit is inclusief omzet aan hardware, software, datacenters, hosting en cloudproviders, tech/internet en IT-dienstverlening. De omzet van deze laatste sub-branche is circa 14 miljard euro (bijna 16% van ICT-sector) in 2017. Welk gedeelte hiervan gerelateerd is aan het uit-/doorlenen van ICT-professionals, is onbekend.

Na wat zwakkere jaren in 2012 en 2013, steeg de omzet van de ICT-sector sindsdien fors, met bijna 10% in 2015 en in de jaren 2017 en 2018 zo'n 6 à 7%. Ter vergelijking: het bruto binnenlands product in Nederland steeg in deze jaren met iets minder dan 3%. De komende jaren wordt voor de ICT-sector een iets lagere groei verwacht. Voor de coronacrisis in 2020 verwachtte de helft van de ICT-ondernemers een toename of zelfs zeer sterke toename, minder dan 10% verwachtte een afname. De meeste ondernemers zien het tekort aan geschikt ICT/IV-personeel als belangrijkste belemmering van de groei³. Veel IT-bedrijven voelen de economische pijn van de coronacrisis in 2020, maar deze wordt sterk verzacht doordat burgers en bedrijven door corona meer op digitale middelen zijn gaan leunen. Dit kan op termijn voordelen opleveren voor de branche. Naar verwachting presteert de ICT-sector in 2021 weer boven de pre-corona-niveaus^{4 5}.

1.4.2 De inkoopmarkten van IWR

1. Vaste werkplekken en laptops:

Deze markt bestaat uit een aantal grote venders (multinationals) HP, DELL, Lenovo, Fujitsu, Apple, en een paar kleinere spelers waaronder Acer, Asus en Dynabook (voorheen Toshiba). Microsoft is in dit perspectief een outsider omdat ze alleen laptops en convertible tablets maakt in haar Surface line. De markt is sterk internationaal gericht; producten worden voor de wereldmarkt geproduceerd maar kunnen voor grootzakelijke klanten aangepast worden aan hun specifieke wensen (build to order). De levering vindt plaats via zogenoemde resellers. De resellers moeten genoeg nemen met een beperkte marge. De grootste marge zit bij de vendor en dan met name het internationale deel ervan. Daarnaast zit nog een deel van de marge bij de Nederlandse vertegenwoordiging van de vendor. Korting op deals komen hier dus van de venders terwijl de resellers in een vechtmart zitten. Het onderscheidende vermogen van een reseller is beperkt en mede daardoor zijn resellers geïnteresseerd in additionele dienstverlening die wordt meegeleverd bij de verwerving zoals uitpakken, labelen en installeren.

2. Beeldschermen:

Deze markt bestaat net als "vaste werkplekken en laptops" uit grote venders maar in deze markt zijn dat er meer: naast Dell, Lenovo, HP en Fujitsu zijn hier ook partijen als LG, Samsung, AOC en Philips actief. Qua levering wordt ook hier gewerkt met resellers en is dat deel vergelijkbaar met "vaste werkplekken en laptops"

¹ ABNAMRO, 'IT-branche in beeld', maart 2019

² Bronnen: CBS publicatie 'ICT Kennis en economie 2019', UWV 'ICT-beroepen – Factsheet Arbeidsmarkt', april 2018, en ICT-update maart 2018 van Rabobank: <https://www.rabobank.nl/bedrijven/cijfers-en-trends/dienstverlening/ict-dienstverlening/ict-update-maart-2018/>

³ ABNAMRO, 'IT-branche in beeld', maart 2019

⁴ <https://insights.abnamro.nl/2020/08/it-branche-in-2021-al-ruim-boven-pre-coronaniveaus/>

⁵ https://www.rabobank.nl/images/rabobank-corona-impact-alle-sectoren-q4-2020_291089992.pdf

3. Smartphones en featurephones⁶

Deze markt wordt gedomineerd door grote venders, maar dit zijn andere dan in de markten “vaste werkplekken en laptops” en “beeldschermen”. Vendors in deze markt zijn o.a. Apple, Samsung, Huawei, Xiaomi, BKK electronics (Oppo, OnePlus, Vivo en Realme) en HMD global (Nokia). De distributie verloopt ook via resellers en is vergelijkbaar met “vaste werkplekken en laptops” en “beeldschermen”. De markt voor smartphones in Nederland is verdeeld tussen iOS (1/3) en Android (2/3).

De markt voor iOS kent slechts één vendor (Apple) en er is weinig concurrentie tussen de resellers die Apple aanbieden. Afhankelijk van de status van de reseller krijgt zij een korting op de officiële listprijs die Apple iedere drie maanden bijwerkt. De markt voor Android kent wel echte concurrentie. Er zijn meerdere venders die Android leveren en de markt wordt in steeds grotere mate gedomineerd door prijsvechters uit China zoals Xiaomi (met de merken mi en Redmi) en BKK (met de merken Oppo, OnePlus en Realme) die haar toestellen niet ver boven de kostprijs aanbieden. Het doel van deze fabrikanten is via snelle groei een groot marktaandeel nastreven. Hierdoor kunnen ze nog goedkoper inkopen. Daarnaast verdienen ze geld met hun ecosystemen waar de consument vaak met zijn of haar privacy, via advertenties en meegeleverde apps van derden, inkomsten genereert.

Vooralsnog zien we binnen het Rijk vooral Samsung smartphones, mede doordat zij extra beveiligingsfeatures leveren (Knox) en de toestellen langer dan gebruikelijk voorzien van beveiligingsupdates (minimaal 4 jaar op Enterprise Editions). In de Android markt zijn vanwege de concurrentie hogere kortingen te bedingen.

Tenslotte: een veelgehoorde stelling in deze markt is “Apple is duur en Android is goedkoop”. Deze stelling is de laatste jaren onderuitgehaald doordat veel Android fabrikanten richting het topsegment zijn opgeschoven met hun high-end toestellen. (met de daarbij bijbehorende prijzen). Zowel in het top segment als in de mid-range zijn zowel toestellen van Apple als toestellen van diverse merken met Android te koop. Alleen in het budget segment en de lage middenklasse toestellen is het enkel Android. Het budget deel van de markt is voor de Rijksoverheid niet interessant vanwege het ontbreken van een lange ondersteuning op de toestellen qua beveiliging. Daarnaast worden deze toestellen steeds vaker niet door de grote merken zelf ontworpen en geproduceerd maar door zogenoemde ODM's (original design manufacturer). Dit doen ze om de kosten zo laag mogelijk te houden. Hierdoor verliezen de grote merken hun invloed op de keten met als mogelijk gevolg een slechtere score op duurzaamheidsaspecten zoals ISV.

4. Tablets

Hier is feitelijk sprake van een monopolie van Apple. Er wordt door het Rijk vrijwel uitsluitend iPad's besteld indien er behoefte is aan tablets. Veel organisaties zitten in het eco-systeem van Apple (iPadOS en de bijbehorende App Store) en een overstap op bijvoorbeeld Android is niet altijd mogelijk door het ontbreken van de gebruikte software op het Android platform. Dit onderdeel is één op één vergelijkbaar met het onderdeel iOS bij “smartphone en featurephones”. Qua levensduur springen iPad's er vaak positief uit ten opzichte van Android tablet vanwege de lange periode van beveiligingsupdates door Apple.

5. MFP's en Netwerkprinters

Deze markt wordt gedomineerd door grote venders zoals Xerox, HP, Canon en wat kleinere internationale spelers als Ricoh, Kyocera en Epson. In deze markt wordt door de grote venders rechtstreeks, zonder tussenkomst van een reseller, contracten gesloten met grote organisaties zoals de Rijksoverheid. De markt kent wel resellers, maar die bedienen voornamelijk de MKB markt met printers. Wel is deze markt een echte vechtmart. De technologie is volwassen en het printvolume neemt in Nederland jaarlijks af. Ogenscheinlijk zit er voor de eindgebruiker geen verschil tussen de afdrukken van de verschillende merken. Het enige onderscheid dat overblijft, zit op de prijs per pagina. De grote venders in deze markt investeren veel in workflowmanagementsystemen die in het papierarme kantoor van de toekomst de rol van printers moeten overnemen.

⁶ Featurephones zijn mobiele telefoontoestellen waarop de gebruiker geen apps kan installeren. De toestellen draaien in beginsel op een door de fabrikant zelf ontwikkelde firmware.

Qua innovatie speelt in de markt voor de hoogvolumeprinter de opkomst van de op inkt gebaseerde afdruk technologie een rol. Het marktaandeel hiervan is nu nog bescheiden in een door op toner afdruksystemen gedomineerde markt. Inkt technologie scoort hoger qua duurzaamheid (CO₂ footprint) doordat het energieverbruik van de apparatuur heel veel lager is dan bij toner technologie. Ook kan met inkt iedere kleur gemaakt worden en komt het afdrukken tot de rand van het papier binnen de mogelijkheden. Hiermee zou het Rijk bijvoorbeeld in staat zijn om het Rijkslogo in de juiste kleur blauw en tot aan de rand van het papier uit te printen, wat voorbedrukt briefpapier overbodig maakt.

6. Telefonielijnen

Deze markt bestaat uit een grote nationale en uit internationale dienstverleners waaronder KPN, T-Mobile, VodafoneZiggo en British Telecom. De contracten worden direct met de dienstverleners gesloten en de levering bestaat uit diensten. De vaste telefonie markt is volwassen en kenmerkt zich ook door sterk vergelijkbare dienstverlening waarbij de prijs het belangrijkste onderscheidende vermogen is.

7. Telefoniecentrales

In de markt voor telefoniecentrales heeft het Rijk in 2012 gekozen voor de Mitel telefoniecentrale oplossing. Dit telefonieplatform is niet zonder meer te combineren met oplossingen van andere leveranciers. Die andere leveranciers (allemaal multinationals) zijn er echter wel. Naast Mitel zijn vooral Cisco en Microsoft actief op dit terrein. Voor telefoniecentrales geldt dat de contracten met gespecialiseerde system integrators gesloten worden. De IDV's van het Rijk zijn voornemens om de komende jaren naar een nieuw en toekomstvast telefonie (communicatie) platform te migreren. Zolang dit beeld nog niet helder is wordt het Mitel platform in stand gehouden met een contract voor onbepaalde tijd.

8. SMS Gateway

Voor SMS gatewaydienstverlening was bij de vorige aanbesteding in 2017 het beeld dat dit fenomeen langzaam uit zal sterven als legacy product. Als gevolg daarvan was de verwachting dat sms verkeer vanuit het Rijk sterk zou afnemen. Het tegendeel is op dit moment waar: het sms gateway verkeer is juist sterk toegenomen door hogere eisen aan DigiD en het thuiswerken. Beide gebruiken sms berichten als 2 factor authenticatie. Op dit moment stuurt het Rijk ongeveer 10 miljoen sms berichten per maand. De markt bestaat uit ongeveer 5 partijen, allemaal MKB die het volume van de Rijksoverheid aan kunnen. Contracten worden direct met deze dienstverleners gesloten.

9. Inbound telefonie

Inbound telefonie lijkt qua markt sterk op 6). Het verschil met vaste telefonielijnen wordt hier gemaakt door niet alleen naar de prijs te kijken maar ook naar kwaliteit. Het inbound contract wordt namelijk gebruikt door de grote call-centers van het Rijk en bereikbaarheid en piekbelasting zijn daarbij belangrijke eigenschappen. Denk hierbij een calamiteiten in de landbouw of de belastingcampagne (Belastingtelefoon). Contracten worden rechtstreeks gesloten met de dienstverleners.

10. Staatsgeheime communicatie

Dit is een bijzondere markt met slechts een speler die voldoet aan de zeer strenge richtlijnen van de Nederlands bureau verbindingsbeveiliging (NBV, onderdeel AIVD). Aanbestedingen kunnen hierdoor niet openbaar plaatsvinden en de contractering loopt via een uitzonderingsprocedure. Binnen dit contract worden alle middelen geleverd voor communicatie op het niveau STG confidentieel en STG geheim.

11. AV/VC apparatuur

De vraag naar AV/VC apparatuur is door de corona-crisis en het hybride werken in een stroomversnelling gekomen. De markt bestaat uit een aantal grote aanbieders die zowel cloud based vergaderplatformen leveren als ook de benodigde apparatuur (o.a. vergaderschermen, high end camera's en microfoons) voor in de vergaderzalen. Deels zit er overlap met de "klassieke" fabrikanten van telefoniecentrales die door afnemende belangstelling in vaste telefonie oplossingen hun bakens verzet hebben naar de markt voor virtueel samenwerken (collaboration software). De grootste venders in deze markt zijn Cisco (Webex), Microsoft (Teams), Google (Meet) en Zoom. Deze venders schrijven niet zelf in op aanbestedingen maar laten dat over aan gespecialiseerde resellers.

1.5 Afnemers, stakeholders

1.5.1 Afnemers

De afnemers, meestal deelnemers genoemd, van IWR zijn alle onderdelen van de Rijksoverheid uitgezonderd Nationale Politie. Daarnaast staan de IWR aanbestedingen ook open voor de HoCoSta's en ZBO's zonder eigen rechtspersoonlijkheid. Ook een aantal ZBO's met eigen rechtspersoonlijkheid nemen deel aan de aanbestedingen van IWR indien dit mogelijk is op basis van met name de Gids Proportionaliteit. Een aantal deelnemers neemt niet zelf af uit de IWR contracten maar besteed de ICT dienstverlening uit aan een ICT dienstverlener (IDV) binnen de rijksoverheid. Deze IDV's vormen dan ook de grote deelnemers in de IWR contracten. De grote deelnemers qua volume zijn: SSC-ICT, Belastingdienst, Dictu, JIO (JenV), RWS/CIV, DUO, en IVO Rechtspraak en defensie.

1.5.2 Overige stakeholders

Voor de categorie zijn, naast de hiervoor reeds genoemde groep afnemers en marktpartijen, de volgende stakeholders binnen het Rijk te onderscheiden:

1. Eigenaar van de categorie:

Conform de nieuwe wijze van sturing en organisatie van het rijksinkoopstelsel (bekrachtigd in 2018), heeft iedere categorie een eigenaar, die lid is van de Interdepartementale Commissie Bedrijfsvoering Rijk (ICBR). Voor deze categorie is dat de plaatsvervangend secretaris-generaal (pSG) van het ministerie van EZK.

2. Klantenraad:

De Klantenraad van de categorie vertegenwoordigt de deelnemers in hun rol van afnemers en is de functionele behoeftesteller. De voorzitter van de Klantenraad vertegenwoordigt het collectief van afnemers als opdrachtgever van de categorie. De Klantenraad bestaat uit leden die mandaat hebben om de behoefte van het eigen ministerie of de eigen klanten aan te geven, zorgt voor focus op de doorontwikkeling van de categorie, afgestemd op behoeftes vanuit het primaire proces en de beleidsdoelstellingen van het kabinet. De categorie legt inhoudelijke verantwoording af aan de (voorzitter van de) Klantenraad.

3. De manager van het IUC-EZK:

De categoriemanager moet uitvoering geven aan het categorieplan. Hij geeft opdracht aan de manager van het Inkoop Uitvoering Centrum van het ministerie van EZK (IUC-EZK) voor het uitvoeren van aanbestedingen die zich in de categorie voordoen en voor het uitvoeren van centraal contractmanagement. De manager van het IUC-EZK stelt binnen zijn afdeling hiervoor capaciteit en kennis beschikbaar, binnen de (financierings)mogelijkheden die hij hiervoor van de eigenaar van de categorie heeft gekregen.

4. Beleid / Kaderstellers:

Rijksbrede kaders worden vastgesteld in de interdepartementale commissies (IC's) en gremia. Voor de categorie zijn de volgende IC's, eventuele voorportalen en bij de diverse onderwerpen betrokken beleidsambtenaren het meest relevant:

- a. Interdepartementale Commissie Inkopen en Aanbesteden (ICIA). Hierin zijn de diverse coördinerend directeurs inkoop (CDI's) van de ministeries vertegenwoordigd. De directeur Inkoop-, Facilitair- en Huisvestingsbeleid Rijk van het ministerie van BZK is in zijn rol als CPO Rijk voorzitter van de ICIA. De CPO Rijk is verantwoordelijk voor het rijksinkoopstelsel, waaronder categoriemanagement.
- b. het CIO-beraad. De chief information officers (CIO's) van de ministeries nemen hieraan deel. De CIO Rijk, gepositioneerd bij het ministerie van BZK, zit het CIO-beraad voor.
- c. het CIO-beraad laat zich op sommige terreinen adviseren door de CTO-raad. Alle rijksbrede vraagstukken met een meer technisch karakter worden in principe voorgelegd aan de CTO-raad. Deelnemers van de CTO-raad zijn directeurs van ICT-uitvoeringsorganisaties en CTO's of directeurs van grote ICT-intensieve diensten/instellingen. De plv. CIO Rijk zit de CTO-raad voor.

d. Interdepartementale Commissie Bedrijfsvoering Rijk (ICBR). De ICBR stelt kaders vast op het gebied van de rijksbrede bedrijfsvoering, die het domein van de diverse vak-IC's overstijgen, grote impact hebben op de bedrijfsvoering en/of doorgeleid moeten worden naar het SG-overleg of de Ministerraad. De hoogst verantwoordelijke ambtenaren voor de bedrijfsvoering van alle ministeries nemen hieraan deel. Voorzitter is de directeur-generaal Overheidsorganisatie van het ministerie van BZK.

5. Medezeggenschap, in het bijzonder de Groepsondernemingsraad Rijk (GOR Rijk): De GOR Rijk is het centrale medezeggenschapsorgaan dat de belangen behartigt van de rijksambtenaren van alle ministeries, behalve Defensie, voor rijksbrede onderwerpen over bedrijfsvoering, die alle of een meerderheid van de ministeries raken. De SG BZK treedt in de richting van de GOR Rijk op als bestuurder.

6. Diverse (interdepartementale) programma's/projecten en samenwerkingsverbanden: Beleid, uitvoering of toezicht bij ministeries voeren tijdelijke programma's of projecten uit, waarbij betrokkenheid van de categorie relevant kan zijn. Denk hierbij aan onderwerpen zoals het hybride werken, etc. De categorie kan aan dergelijke initiatieven een inhoudelijke bijdrage leveren, maar ook rijksbrede verbinding stimuleren.

7. Interne dienstverleners zoals shared service organisaties (anders dan de IDV's): Generieke dienstverlening en kennis op het gebied van bedrijfsvoering wordt binnen het Rijk al enige tijd gebundeld. Zowel op het gebied van communicatie, facilitair, huisvesting, inkoop als HRM zijn zogenaamde shared service organisaties actief, onder diverse verzamelingen en met diverse dienstverleningsconcepten. Deze organisaties bedienen diverse klanten binnen het Rijk (en soms daarbuiten), bundelen hun inkoopbehoefte en fungeren zelf weer als opdrachtgever richting marktpartijen.

8. Andere categoriemanagers en (plv.) strategisch leveranciersmanagers: Ondanks een afbakening op hoofdlijnen, blijft het van belang om onderling af te stemmen over raakvlakken, ongewenste overlap en gezamenlijke belangen/initiatieven. Voor deze categorie zijn met name de collega-categorieën op ICT-domeinen en SLM Rijk relevant.

1.6 Maatschappelijke en politieke context

'ICT' in combinatie met 'overheid' wordt in het maatschappelijke en politieke debat buitengewoon kritisch bekeken. Dat geldt ook voor de mate waarin en de wijze waarop het Rijk opdrachten verstrekt aan externe (ICT) partijen. Hierbij ligt het Rijk onder een vergrootglas. In onderstaande paragrafen worden de belangrijkste aandachtspunten belicht.

1.6.1 Integriteit: de daad en het woord

In de publieke media is de afgelopen vijf jaar diverse malen aandacht geschonken aan onregelmatigheden en integriteitstekeningen bij de uitvoering van ICT-aanbestedingen bij de overheid⁷. Het kabinet-Rutte II heeft na vragen hierover van de Tweede Kamer vanaf oktober 2014 diverse maatregelen genomen om herhaling van deze situatie te voorkomen. Het belang van en de voortdurende aandacht voor integriteit is bijvoorbeeld benadrukt bij bestuurders, ambtenaren en private organisaties, de Gedragscode integriteit Rijk is opgesteld, bestaande normen zijn aangescherpt en verduidelijkt, het gesprek over integriteit is gestimuleerd en vaker gevoerd. Ook in het rijksinkoopstelsel zijn extra waarborgen getroffen, zoals via modelcontracten, de opgerichte IUC's en categorieën, het doen van integriteitsspelletjes, objectieve leverancierscontroles, het borgen van functiescheiding en betrokkenheid van meerdere collega's. De categorie ziet ook voor zichzelf een verantwoordelijkheid om bij te dragen aan het beperken van risico's op integriteitsschendingen.

⁷ Zie o.a. televisieprogramma ZEMBLA, 2 oktober 2014 ('Wie is de mol'), 28 januari 2015 ('Wie is de mol -deel II'), 1 februari 2017 ('Pruisen en pielen zonder pottenkijkers')

1.6.2 Grip op ICT-projecten bij de overheid

In het maatschappelijke en politieke debat hebben ‘mislukte’ grote ICT-projecten bij de overheid periodiek de aandacht. Een parlementaire onderzoekscommissie naar ICT-projecten bij de overheid (“commissie Elias”) heeft uitvoerig onderzoek gedaan naar ICT-projecten, misgelopen maatschappelijke effecten, oorzaken van mislukkingen en volgens haar gewenste verbetermaatregelen voor de overheid. Deze commissie heeft haar definitieve eindrapport op 15 oktober 2014 aan de voorzitter van de Tweede Kamer aangeboden⁸. Het voormalige kabinet heeft diverse aanbevelingen overgenomen, eigen maatregelen geïnitieerd en periodiek de Tweede Kamer geïnformeerd over de voortgang en resultaten van de toegezegde maatregelen. Een belangrijke maatregel was bijvoorbeeld de instelling van het BIT, die met een onafhankelijke blik grote ICT-projecten bij het Rijk tegen het licht houdt en de hiervoor verantwoordelijke bewindspersonen van advies voorziet. Ondanks de goede effecten van alle maatregelen, zijn er nog steeds ICT-projecten die fors in de tijd uitlopen, meer kosten dan verwacht of andere doelstellingen niet halen, waardoor zij in het openbare debat als ‘mislukt’ worden gekwalificeerd. Hoewel de categorie uiteraard geen verantwoordelijkheid draagt bij de diverse ICT-projecten, vindt ze het belangrijk om bij te dragen aan de beheersbaarheid van de I-functie bij het Rijk. Met name door de (uniforme) wijze van contractmanagement, het monitoren van prestaties en het overleg hierover met de klant.

1.6.3 Duurzaamheid en open standaarden

In oktober 2019 is door het kabinet de strategie voor duurzaam, sociaal en innovatief opdrachtgeverschap voor de rijksoverheid vastgesteld: Inkopen met impact. Voor alle categorieën geldt dat duurzaam, sociaal en innovatief inkopen de nieuwe standaard is. Inkopen met impact vormt ook voor IWR een van de belangrijkste uitgangspunten bij aanbestedingstrajecten. Daarnaast heeft Open Standaarden aandacht vanuit de politiek. Ook hiermee wordt uitdrukkelijk rekening gehouden bij uitvragen door IWR. In hoofdstuk 3 worden deze thema’s nader uitgewerkt.

1.6.4 Cloudbeleid

De toekomstige invloed van de (publieke) cloud is groot. Steeds meer vendedoren hebben plannen om de toekomstige dienstverlening niet langer on-premise te leveren maar uitsluitend vanuit de cloud. Dit onderwerp wordt verder uitgewerkt in 1.7.4.

1.7 Ontwikkelingen en trends met impact op IWR

Vanuit IWR onderkennen wij verschillende ontwikkelingen en trends.

1.7.1 Tijd, Plaats en apparaat onafhankelijk werken (TPAW / hybride werken)

In het verleden is er veel geschreven over tijd, plaats en apparaat-onafhankelijk werken. Binnen de Rijksoverheid was dit tot half maart 2020 voor veel medewerkers nog niet goed mogelijk vanwege het ontbreken van de juiste ICT middelen of omdat er geen lokaal beleid was. De Corona pandemie met als gevolg het massale thuiswerken door Rijksambtenaren heeft de TPAW ontwikkeling een grote boost gegeven. Zo gingen organisaties binnen het Rijk waar nog klassiek op kantoor gewerkt wordt met “vaste” ICT werkplekken versneld over tot het uitrollen van laptops vanwege het thuiswerken. Vrijwel iedere ambtenaar beschikt nu (eind 2020) over een laptop en smartphone en kan thuis maar feitelijk overal zijn of haar werk doen op ieder moment van de dag/week. Anno 2021 noemen we de mix van op kantoor of elders werken het hybride werken. Hiervoor is een Rijksbreed programma opgericht dat impact heeft op de producten en diensten binnen de scope van IWR. In de komende IWR aanbestedingen dient daarom uitdrukkelijk rekening gehouden te worden met inkoopbehoefte vanuit het hybride werken.

⁸ https://www.tweedekamer.nl/sites/default/files/field_uploads/33326-5-Eindrapport_tcm181-239826.pdf

1.7.2 BYOD en CYOD

Een van de aspecten die met TPAW samenhangt is Bring your own device (BYOD) en chose your own device (CYOD). Een aantal jaar terug was BYOD een veel gehoorde term die langzaam op de achtergrond is geraakt vanwege het onbeheersbare karakter ervan (vanuit een ICT dienstverleners perspectief). Inmiddels worden veel werkplekken binnen het Rijk virtueel vanuit de datacenters beschikbaar gesteld en is het apparaat dat de eindgebruiker gebruikt minder relevant qua beheersbaarheid (want zero footprint). Dit biedt nieuwe mogelijkheden voor BYOD en CYOD die met name op het gebied van duurzaamheid interessant zijn. De meeste medewerkers van het Rijk bezitten nl. voor het werk en voor privé aparte werkplek apparaten. Indien dat te combineren is tot één apparaat, levert dat direct 50% besparing op de CO₂ voetprint. Apparaten die hiervoor in aanmerking komen zijn met name laptops, smartphones en tablets.

1.7.3 Device as a Service

Voor multifunctional printers is het al jaren mogelijk om het apparaat niet te bezitten maar in een operational lease constructie te verwerven. Een groot deel van de Rijksoverheid maakt al jaren gebruik van deze constructie. De hardware as a Service trend zet anno 2020 ook door naar andere werkplekhardware segmenten. Op dit moment worden er smartphones in een operational lease constructie afgenomen. Klassiek voordeel van operational lease is dat je geen investeringen en afschrijvingen hoeft te doen. De cashflows van een deelnemer, bijvoorbeeld een IDV, richting haar klanten en de opdrachtnemer van het contract lopen zo in de pas. Een ander voordeel waar pas recent veel aandacht voor is, is de mogelijkheid om via een operational lease constructie een grote duurzaamheidsimpact te bereiken. Vanuit inkoop kan er nl. op voorhand een afspraak worden gemaakt over een tweede/derde leven, het volgen van het product nadat het door de overheid is afgestoten en het circulair recycleren aan het einde van de technische levensduur. Het nadeel van lease zit vooral in de (rente) kosten. Echter in de praktijk blijken dit ruimschoots weg te vallen tegen de restwaarde van de apparatuur ten tijde van inlevering.

1.7.4 Cloud

Binnen IWR gaat de cloud vooral over de volgende dienstverlening:

- VoIP centrales en Unified communication
- Print service management oplossingen
- Bulk SMS verkeer
- Vaste telefoniediensten

De markt wil de Rijksoverheid, waar dit kan, graag verleiden om gebruik te gaan maken van bovengenoemde cloud diensten. Veel dienstverleners die onze diensten leveren hebben hun infrastructuur ergens in de cloud staan van een hyperscaler (o.a. AWS, Azure of Google). Dit doen ze vooral om kosten te besparen en toch een hoge beschikbaarheid en schaalbaarheid te kunnen garanderen. Nieuw is dat ook duurzaamheid en met name de CO₂ footprint vaak genoemd wordt als voordeel van clouddiensten. Clouddatacenter van genoemde hyperscalers zijn veelal (relatief) zuinig met energie (want energie kost geld) en worden in toenemende mate gevoed met hernieuwbare energie (veelal windparken).

Zorgpunten bij clouddienstverlening zijn vaak privacy (AVG) en informatie beveiligingsaspecten, vaak in relatie tot de algemene voorwaarden van de hyperscaler. Hyperscalers hanteren voor hun diensten generieke voorwaarden die onderdelen bevatten die voor het Rijk onacceptabel zijn. Vanuit SLM Rijk (JenV) wordt er met de hyperscalers onderhandeld over standaard voorwaarden voor hun clouddiensten die wel aan de voorwaarden van het Rijk voldoen.

Een gevolg van deze trend is dat de rijksoverheid steeds minder invloed heeft op de maakbaarheid van haar ICT landschap.

1.7.5 IOT

Het “internet of things” wint terrein binnen de Rijkskantoren. Veelal nog buiten scope van de ICT kolom. Waar voorheen vaak een sim-kaart in zat zal meer en meer op IOT standaarden worden uitgerust. Denk aan koffie-machines maar ook aan plek checker oplossingen. Dit laatste zit nu in het facilitaire domein. Kantoren worden nu nog in pilot projecten voorzien van allerlei detectieapparatuur om vast te stellen of werkplekken of vergaderzalen vrij zijn. Het zou goed zijn als ICT daarbij wordt aangehaakt. Er spelen o.a. de volgende risico's:

1. Het plaatsen van detectieapparatuur in kantoren is een kostbaar traject (vergelijkbaar met WiFi). Een vendor lock-in tussen de hardware en de software leverancier is geen ondenkbaar scenario. Kies daarom voor in de markt breed gedragen industrie standaarden.
2. Informatie-beveiliging en privacy kan in het geding komen. De softwareoplossingen zijn veelal SaaS (dus cloud) met privacy en IB risico's en daarnaast zijn er risico's op een lastig cq. onmogelijke retransitietraject.

1.7.6 Op afstand (video)vergaderen en samenwerken

Dit is eigenlijk een technische spin-off die samenhangt bij TPAW. De Corona pandemie heeft ook op dit vlak een versnelling gegeven aan het Rijksbreed beschikbaar stellen van video vergaderoplossingen. De volgende logische stap hierin is het digitaal samenwerken.

1.7.7 Toenemende digitalisering bij inkoop

De inkoopprocessen zullen in toenemende mate te maken krijgen met Contract life cycle management, Procure to pay suites; e-invoicing, smart contracting (op basis van blockchain)

1.7.8 Duurzaamheid in de volle breedte

Duurzaamheid is niet alleen van Nederland. De 193 lidstaten van de Verenigde Naties (VN) hebben een ontwikkelingsagenda voor 2015 – 2030 vastgesteld. De agenda bestaat uit 17 doelen. Deze doelen heten voluit de Sustainable Development Goals maar worden vaak afgekort naar SDG's. Zij gelden in alle landen en voor alle mensen. De kern van de SDG's is een einde aan extreme armoede, ongelijkheid, onrecht en klimaatverandering.



Figuur 1: The Sustainable Development Goals. Overgenomen van UNDP, 2016 (https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Sustainable_Development_Goals.jpg), UNDP.

1.8 Relevante regels

Voor inkopen en aanbesteding zijn uiteraard de Aanbestedingswet 2012 en het Aanbestedingsbesluit van belang. Daarnaast moet worden voldaan aan de uitgangspunten van de Gids Proportionaliteit die erop toeziet dat opdrachten niet onnodig groot gemaakt worden, lees voldoende kansen voor MKB bedrijven om overheidsopdrachten te winnen.

Als standaard voorwaarden bij ICT contracten is er de keuze tussen de ARBIT en ARVODI, waarbij de ARVODI specifiek voor diensten is bedoeld. IWR maakt in haar huidige contracten gebruik van de ARBIT omdat binnen IWR de nadruk op het verwerven van producten ligt en dienstverlening in het algemeen aan de levering van producten gekoppeld is.

2 Doelstellingen, strategie, planning en implementatie

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de visie van de categorie. Verder vindt een vertaalslag plaats van de visie in diverse (gebundelde) actielijnen en concrete acties.

2.1 Visie, hoofddoelstelling

De visie van IWR is haar afnemers ontzorgen met contracten waaruit doelmatig en rechtmatig kan worden aangeschaft. Deze contracten kennen een optimale prijs / kwaliteitverhouding en leveren een meer dan significante bijdragen aan rijksinkoopbeleid zoals duurzaamheid.

Om dit te bereiken worden de volgende activiteiten uitgevoerd binnen de categorie:

2.1.1 Kenniscentrum voor ICT inkoop

De categorie IWR is binnen haar scope een kenniscentrum op het gebied van de strategische inkoop van ICT. Hiervoor worden technologische- en marktontwikkelingen nauwlettend gevolgd. Technologische ontwikkelingen bepalen in sterke mate de toekomstige mogelijkheden van de werkplek omgeving en kunnen leiden tot innovaties. Marktontwikkelingen zijn relevant wanneer je wilt gaan aanbesteden en geven input aan de inkoopstrategie. Kennisontwikkeling staat binnen IWR op een hoog niveau en uit zich onder andere in het hebben van een eigen markt-analist en materie-deskundige contractmanagers. IWR gebruikt als bronnen o.a. Gartner, telecompaper en de BTG. Daarnaast heeft IWR veel kennis op het vlak van MVI en hoe dit toepasbaar is in aanbestedingen. IWR heeft hiervoor onder andere een eigen MVI specialist.

2.1.2 Verbinder van belangen

De rijksbrede ICT ontwikkeling is op hoofdlijnen beschreven in de strategische I-agenda Rijksdienst 2019-2021. De vertaling van deze ontwikkelingen naar een concrete invulling ervan is niet altijd eenvoudig te maken, maar wel van belang voor het doen van inkooptrajecten. Wanneer er geen platform bestaat binnen het Rijk die deze vertaalslag maakt maar er al wel inkoopbehoefte bestaat, kan IWR optreden als deskundige facilitator tussen de IDV's. Het doel is om gezamenlijk tot een concrete rijksbrede strategie te komen waaruit een inkooptraject is af te leiden, rekening houdend met de individuele belangen van de verschillende IDV's.

2.1.3 Behoefte bundeling

Een gemiddelde aanbesteding van IWR bestaat uit ruim honderd zelfstandig aanbestedende diensten die deelnemer zijn en een verschillende inkoop behoefte hebben. Binnen het Rijk bestaan grote ICT dienstverleners (IDV's) die een groot deel (qua volume) van de zelfstandig aanbestedende diensten van werkplek ICT voorzien. IWR heeft rond verschillende inkoopthema's expertgroepen (zie ook hoofdstuk 4) waarin de deelnemers vertegenwoordigd zijn en waarin de kleine deelnemers zich vaak door de grote IDV's laten vertegenwoordigen. Deze expertgroepen bepalen de gemeenschappelijke inkoopbehoefte. De grote IDV's hebben hierin een bepalende rol. Door gezamenlijk de markt te benaderen ontstaan er inkoopvoordelen voor alle deelnemers

2.1.4 Regie op aanbesteding

Om de lopende IWR contracten tijdig op te volgen zijn er regelmatig aanbestedingen nodig. De categorie IWR is hierbij, in de persoon van de categoriemanager, de opdrachtgever aan het IUC om de aanbesteding uit te voeren. In de praktijk komt het erop neer dat de marktverkenning (eerste fase) door de categorie wordt uitgevoerd, eventueel samen met de vertegenwoordigers van de (grote) deelnemers. Voor de marktconsultaties (tweede fase) worden de inkopers van het IUC aangehaakt. In de derde fase (inkoopstrategie) worden naast de inkopers ook de juristen van het IUC aangehaakt. Vervolgens start de aanbesteding (vierde fase) en wordt de rol van de inkopers en juristen groter en de categorie IWR kleiner. De categorie borgt in deze fase samen met de deelnemers de materiedeskundigheid en is penvoerder van alle materie inhoudelijk aanbestedingsdocumenten. Op deze wijze bouwt de rol van de categorie over de fase af en die van het IUC (inkopers en juristen) op. Na contractering start de vijfde fase waarin de implementatie en migratie naar de nieuwe overeenkomst plaatsvindt. Hierin speelt de inkoper een afbouwende rol (overdracht) en neemt de categorie IWR het stokje over.

2.1.5 Contractmanagement

Tussen de aanbestedingen in zorgt centraal contractmanagement (CCM) binnen de categorie IWR ervoor dat de contractuele voorwaarden goed worden nageleefd en de benefits uit de contracten behaald worden. Hiervoor heeft de CCM'er regelmatig contact met de opdrachtnemers van de overeenkomsten. CCM heeft een adviserende rol bij contractverlenging en de nieuw te sluiten overeenkomsten (lessons learned). Dit laatste is vooral belangrijk in het streven om iedere keer betere contracten te sluiten en is integraal onderdeel van de PDCA (Plan, Do, Check, Act) cyclus die binnen de categorie als permanent proces wordt doorlopen. Contractmanagers van IWR maken permanent deel uit van het team IWR waarin ook de categoriemanager, de marktanalist en de categorieondersteuner zitten.

2.1.6 Leveranciersmanagement

Vanuit de categorie wordt leveranciersmanagement gevoerd op de belangrijkste leveranciers die belangrijk zijn om de categorie / Rijksdoelen te behalen en waarvoor geen SLM is ingericht. Leveranciersmanagement wordt niet alleen gevoerd op contractpartijen: in de hardwarecontracten wordt veelal gewerkt met resellers en het leveranciersmanagement richt zich in dat geval op de grote vendedoren die relevant zijn in de markten waarop IWR inkoopt. De vendedoren waarop leveranciersmanagement van toepassing is zijn o.a. HP, Dell, Lenovo, Fujitsu, Samsung, Apple, Microsoft en voor de telecom contracten aan VodafoneZiggo, T-Mobile, KPN en Mitel.

2.2 Maatschappelijk verantwoord inkopen (MVI)

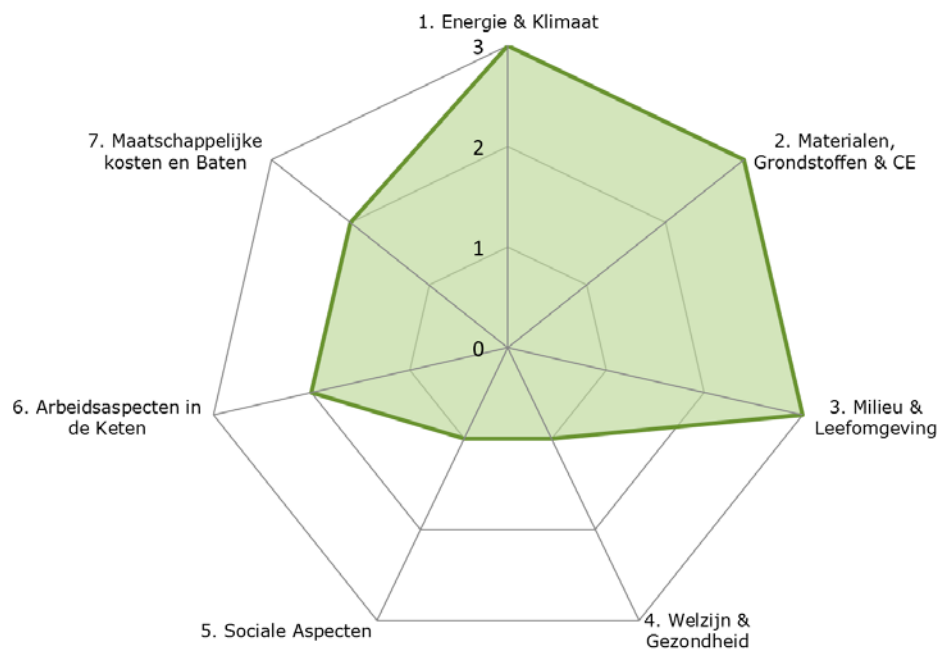
2.2.1 Inkopen met Impact

Voor IWR is duurzaamheid op dit moment het meest richtinggevende beleid. De grote uitdaging is om echte impact te bereiken. En dat gaat verder dan het implementeren van de gebruikelijke handvatten op het gebied van duurzaamheid (zoals de MVI criteria documenten) maar vraagt veel specialistische kennis en expertise.

Binnen het rijksinkoopstelsel is beleidsmatig terecht veel aandacht voor MVI. Dit beleid is beschreven in Inkopen met Impact en het Nationaal Plan Maatschappelijk Verantwoord Inkopen. Bij de uitvoering van dit beleid zit de uitdaging in de beperkte capaciteit van medewerkers met specialistische MVI kennis. Zeker op ICT gebied ontstaat hierbij afhankelijkheid van enkele specialisten binnen de Rijksoverheid die vervolgens single-points of failure vormen in de realisatie van doelstellingen. Meer capaciteit en doorontwikkeling van de huidige specialisten is daarom onvermijdelijk om de doelstellingen uit o.a. Inkopen met Impact en het Nationaal Plan Maatschappelijk Verantwoord Inkopen te realiseren.

IWR levert een actieve bijdrage aan het door ontwikkelen van de voor aanbestedingen gebruikte mvi criteria documenten, echter deze documenten liggen onder een juridisch vergrootglas waardoor niet altijd de maximaal haalbare impact mogelijk is.

Duurzaamheidsambities kunnen getoond worden in een ambitieweb. Ook IWR heeft haar ambities op deze wijze zichtbaar gemaakt. Onderstaande diagram geeft grafisch weer op welke MVI elementen IWR denkt een grote impact te kunnen realiseren. In de paragraaf 2.2.2 worden de IWR ambities verder toegelicht.



Figuur: MVI ambitieweb IWR

Binnen de overheid zijn veel netwerken actief op het gebied van duurzaamheid. Denk hierbij aan de werkgroep duurzaamheid ICT (Rijk) en de buyer groups (publieke en private inkoop). In al deze gremia levert IWR een actieve bijdrage en veel input in de vorm van kennis en ervaring. Daarnaast wordt er tussen de ICT hardware categorieën (Datacenters, Connectiviteit en IWR) goed samengewerkt op het gebied van duurzaamheid.

Voor IWR aanbestedingstrajecten is het gebruikelijk dat er een gedegen voorbereiding plaatsvindt en in deze voorbereiding neemt overleg met de markt een belangrijke rol in. Inkopen met impact is hierbij het dominante onderwerp. IWR onderzoekt actief samen met de markt welke aspecten en eisen m.b.t. duurzaamheid extra impact kunnen maken en welke door de markt geaccepteerd worden. Deze acceptatie is belangrijk: wil je kunnen gunnen op duurzaamheidsaspecten, dan moet hetgeen je uitvraagt goed verifieerbaar en niet discriminerend zijn, anders loop je het risico te verzanden in gerechtelijke procedures.

2.2.2 Extra impact maken

De onderdelen waarop IWR extra impact wil maken zoals ook in het ambitieweb weergegeven staan in onderstaande paragrafen per onderwerp toegelicht:

2.2.2.1 CO₂ footprint / Life cycle analyses (LCA)

Om te voldoen aan het klimaatakkoord moet er tenminste 49% CO₂ uitstoot gereduceerd worden in 2030 ten opzichte van 1990 (klimaatakkoord pijler 1). Het Rijk wil zelf in 2050 klimaat neutraal zijn. De ICT van de Rijksoverheid kan een evenredige bijdrage leveren aan deze reductie. IWR wil via de contracten binnen haar scope deze bijdrage voor haar deelnemers mogelijk maken. Voor deze ambitie geldt ten eerste meten is weten (klimaatakkoord pijler 3). Op dit moment worden (grote) inschattingen gemaakt van de CO₂ footprint. Dat kan beter door de LCA berekeningen van ICT hardware die wij als product of dienst afnemen te laten rapporteren door de leveranciers. Deze rapportage geeft ons dan twee handvatten: we kunnen selecteren op hardware met een relatief geringe CO₂ footprint en we kunnen meten wat onze voortgang is om de ambitie te halen. De afbouw van de CO₂ footprint van ICT hardware binnen de IWR scope zou in ieder geval de richtingscoëfficiënt moeten volgen van de CO₂ afbouw vanuit het klimaatakkoord.

Voor IWR geldt dat bij werkplekhardware met een accu de totale CO₂ footprint vooral ontstaat tijdens de productie en transport naar Nederland. Dat is afhankelijk van het product tussen de 75% en 85%. Voor laptops en beeldschermen geldt dat juist de productie van het LCD display een grote CO₂ footprint oplevert. Met een trend van steeds groter wordende beeldschermen geeft dat voeding aan een gemiddelde stijging van de CO₂ footprint per beeldscherm. Het verlengen van de levensduur van hardware levert direct een lagere gemiddelde CO₂ footprint per jaar op, omdat het grootste deel van de CO₂ footprint in productie en transport zit. Levensduurverlenging is niet alleen gunstig voor de CO₂ footprint, maar is ook financieel aantrekkelijk vanwege de langere afschrijvingstermijn. Daarnaast heeft het een gunstig effect op materiaalgebruik (zie 2.2.2.2).

Advies: stuur op levensduurverlenging.

- **Gebruik laptops indien mogelijk 5 jaar en laat beeldschermen staan totdat ze technisch afgeschreven zijn. Voor laptops geldt dat alle A merken tot 5 jaar na verkoop nog originele reserve onderdelen kunnen leveren.**
- **Gebruik smartphones minimaal 3 jaar (bij voorkeur 4 jaar) en selecteer fabrikanten die langdurige software ondersteuning bieden.**

Als gunningsmethodiek binnen een Europese aanbesteding is LCA op dit moment nog ongeschikt omdat er binnen de richtlijnen verschillende calculatie methodieken worden gebruikt door fabrikanten. Er is wel een trend vanuit de markt om hier meer in te standaardiseren. Een andere reden dat LCA nog ongeschikt is als gunningsmethodiek is dat de berekeningen uitgaan van aannames en inschattingen. De IWR hardware fabrikanten moeten halffabricaten inkopen en de ketens tot aan de ruwe grondstoffen zijn lang. Dit leidt tot LCA berekeningen met een grote bandbreedte. Zolang de LCA's van verschillende fabrikanten potentieel een "appels en peren" vergelijking oplevert kan er dus niet direct op gegund worden. Wat wel kan worden toegepast, is een uitvoeringscriterium waarbij de resellers worden uitgedaagd zo duurzaam mogelijke producten te leveren en IWR en haar deelnemers op basis van de LCA's in de rapportage de voorgang hiervan volgen.

Het streven moet altijd zijn om CO₂ uitstoot te vermijden. Echter voorlopig is 100% klimaat neutraal produceren en vervoeren niet mogelijk. Daarom vullen we het CO₂ reductie doel aan met CO₂ compensatie. Onder CO₂ compensatie wordt verstaan: het compenseren van vrijgekomen broeikasgassen (vertaald naar CO₂-equivalenten) door het vastleggen van CO₂ in bijvoorbeeld bomen of het voorkomen van CO₂-uitstoot door het investeren in duurzame energie en/of energiebesparing. Compensatie vindt plaats via zogenoemde CO₂-credits. Alleen CO₂-credits worden geaccepteerd waarvoor de CO₂-reductie is gerealiseerd conform de richtlijnen van de CDM methodologie.

Het Clean Development Mechanism (CDM) stelt eisen aan het vastleggen van de uitgangssituatie en aan de monitoring van een CDM mitigatie project met als doel de hoeveelheid Certified Emission Reductions (CER's) veroorzaakt door het project te bepalen. Deze methodologie is ook van toepassing op Verified Emission Reductions (VER's) en Emission Reduction Units (ERU's).

Voor CO₂-credits zijn verschillende certificaten bruikbaar die in beginsel een bepaald equivalent CO₂ compenseren. Enkele certificaten doen meer dan alleen CO₂ compensatie en kunnen ook worden ingezet als innovatie om een bredere impact op de sustainable development goals (SDG's) te realiseren. Een aantal producten die beschikbaar zijn voor CO₂ compensatie leveren naast een bijdrage aan SDG 13 Climate Action ook een bijdrage aan o.a. SDG 1 No Poverty, SDG 2 Zero Hunger en SDG 15 Life on Land doordat er compensatieprojecten in de 3^e wereld worden gefinancierd.

Voorbeelden van certificaten die meer doen dan alleen CO₂ compensatie zijn:

- The Gold Standard
- Community and Biodiversity Standard (CCBS)
- Fairtrade Climate Standard
- Plan Vivo Standard

De impact van deze certificaten staat in onderstaande diagram van Fair Climate Fund:



Figuur overzicht carbon credits standaarden (bron fairclimatefund.nl)

In een interdepartementaal traject onder leiding van het ministerie van BZK zal de komende periode een algemene beleidslijn over CO₂ compensatie wordt geformuleerd. Wanneer deze beleidslijn beschikbaar komt zal de categorie IWR deze gaan toepassen op haar aanbestedingen.

Qua vervoer binnen Nederland dient dit op een zo duurzame wijze plaats te vinden. Hiervoor kan gebruik gemaakt worden van city hub's zoals de Haagse Hub. Daarnaast wordt emissievrij vervoer gestimuleerd binnen de IWR aanbestedingen door hier voldoende gewicht aan toe te kennen.

Op basis van bovenstaande kunnen de onderstaande uitgangspunten voor toekomstige aanbestedingen worden gedefinieerd, uiteraard voor aanbestedingen waar dit op van toepassing is zoals de hardware contracten:

Uitgangspunten:

- 1. IWR eist van de leverancier om voor geleverde producten (al dan niet geleverd als dienst) de CO₂ footprint te rapporteren in de maandrapportage.**
- 2. IWR eist van de leverancier om de uitkomst van de LCA berekening voor elk geleverd product beschikbaar te stellen (taartdiagram).**
- 3. IWR stimuleert de opdrachtnemers in de uitvoering van haar contracten om het Rijk die producten te leveren met de kleinste (relatieve) CO₂ footprint (door inzet van minicompetities)**
- 4. IWR stimuleert emissievrij vervoer binnen Nederland en gebruik te maken van city-hubs indien beschikbaar.**
- 5. IWR eist 100% CO₂ compensatie op alle binnen haar contracten verworven producten¹¹ en diensten.**

2.2.2.2 Grondstoffen en circulariteit

Een van de doelen van Inkopen met Impact is 50% minder primair grondstofgebruik realiseren in 2030 en volledig circulair zijn in 2050. Om dit te bereiken loopt er op dit moment een interessante ontwikkeling ten aanzien van grondstofspoorthen. Dit kan op termijn een krachtig hulpmiddel zijn om aan het einde van de levensduur van een apparaat na te gaan wat er exact is gebruikt aan grondstoffen en wat er dus weer teruggewonnen dient te worden. Voor ICT aanbestedingen is het op dit moment (2021) nog te vroeg om deze grondstofspoorthen te eisen in een aanbesteding, omdat eerst de markt in de gelegenheid gesteld moet worden deze spoorthen op een eenduidige manier te implementeren. In aanbestedingen maken we wel melding van deze grondstofspoorthen om ze op een later moment in te kunnen voeren als een uitvoeringsvoorwaarde in het contract, bijvoorbeeld om er over te rapporteren.

Een van de eenvoudigste manieren om grondstofgebruik te reduceren is langer met producten doen. Net als hetgeen beschreven is in 3.2.2.1, geeft dit zowel een positief effect op het klimaat als op grondstofgebruik. Een andere optie in dit kader is sturen op een tweede of derde gebruik, na het eerste gebruik door het Rijk. Daarnaast bestaat de mogelijkheid om producten niet nieuw maar refurbished / re-manufactured aan te schaffen. Risico ten aanzien van refurbished is het ontbreken van kwaliteitstandaarden en het feit dat door grootschalige aankoop door het Rijk er mogelijk geconcurrereerd wordt met particuliere afnemers in deze markt. Voor ICT producten met een hoge restwaarde na enkele jaren gebruik, kan het interessant zijn om te sturen op een tweede / derde leven buiten de Rijksoverheid en de producten dus nieuw aan te schaffen. Door de hoge restwaarde valt de TCO laag uit en is de productbetrouwbaarheid hoog (weinig incidenten door fabrieksnieuwe producten). Hoge restwaarde houdt ook in dat de producten populair zijn in de handel en dus goed kunnen worden ingezet als refurbished product in de consumentenmarkt (stimulus van deze markt). De totale gebruiksduur binnen en buiten het Rijk kan hiermee gemaximaliseerd worden. Een voorbeeld van producten waarvoor dit geldt zijn iPhones.

Uiteindelijk komt er een einde aan de technische levensduur van een ICT product, waarbij het belangrijk is dat er hoogwaardige recycling plaatsvindt van (kritische) grondstoffen. Dat kan bijvoorbeeld door (geautomatiseerde) de-assemblage van de producten waarbij monostromen van hoogwaardige grondstoffen en halffabricaten ontstaan die opnieuw kunnen worden ingezet in de productie van nieuwe apparaten.

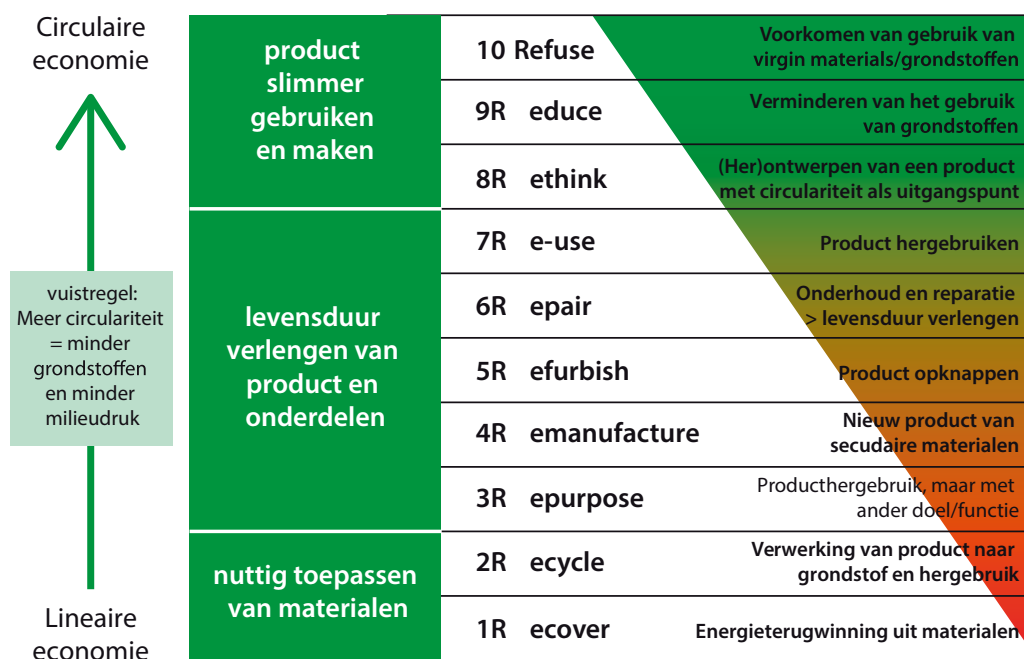
⁹ Dit geldt voor beeldschermen, laptops, vaste ICT werkplekken, smartphones, tablets. Dit geldt niet voor bijgeleverde accessoires omdat deze in de praktijk een geringe footprint hebben en/of er geen LCA berekening beschikbaar is.

¹⁰ Zie voetnoot 11

¹¹ Zie voetnoot 11 inclusief telefonie

Veel circulaire termen beginnen met de letter “R”, zoals Rethink, Re-use en Recycle. Deze voorbeelden en nog veel meer verschillende niveaus van circulariteit, worden beschreven in het 10 R-en model van Jacqueline Cramer (Universiteit Utrecht en Utrecht Sustainability Institute). Hoe hoger de R in het model staat, hoe meer impact het heeft op circulariteit en de circulaire economie. IWR streeft ernaar om binnen haar aanbestedingen en contracten keuzes te maken die zo hoog mogelijk scoren in het 10-R model.

10R-model circulariteit



10-R model circulariteit (bron Jacqueline Cramer / Utrecht Sustainability Institute)

Wanneer ICT producten in eigendom zijn van de Rijksoverheid is de geijkte afvoer route via Domeinen Roerende Zaken (DRZ). DRZ heeft eigen afvoer / afval contracten om de apparatuur voor hergebruik en of recycling aan te bieden.

Wanneer ICT producten in eigendom zijn van de leverancier (Operational lease / Device as a Service) kan IWR op voorhand in het contract vastleggen wat er gebeurt met de ICT hardware wanneer onze gebruiksfase eindigt. Dat kan afhankelijk van keuzes, security eisen en technische levensduur een tweede leven buiten het Rijk zijn via refurbishing of het de-assembleren van de hardware in hoogwaardige grondstoffen die circulair worden ingezet.

Het doel blijft het voorkomen/beperken van grondstofgebruik. Omdat grondstofgebruik op korte termijn niet volledig circulair te maken is, wordt er door IWR aanvullend gebruik gemaakt worden van grondstofcompensatie (e-waste reductie). Grondstofcompensatie kan op dit moment gecertificeerd worden ingekocht onder TCO Certified Edge E-waste Compensated certificering voor laptops, tablets en smartphones.

Op basis van bovenstaande kunnen de onderstaande uitgangspunten voor toekomstige aanbestedingen worden gedefinieerd, uiteraard voor aanbestedingen waar dit op van toepassing is zoals de hardware contracten:

Uitgangspunten:

- 1. IWR maakt het in haar contracten mogelijk om hardware te kopen of als dienst af te nemen. In dat laatste geval worden er afspraken vastgelegd rond een tweede / derde leven (na gebruik door het Rijk) en worden er afspraken gemaakt over hoogwaardig recycling aan het einde van de technisch levensduur en circulaire grondstofinzet.**
- 2. IWR maakt in haar contracten gebruik van grondstofcompensatie als extra maatregel zolang de contracten nog niet volledig circulair zijn.**

2.2.2.3 Internationale sociale Voorwaarden (ISV)

Veel ICT hardware wordt geproduceerd in lage lonen-landen en kent grote internationale ketens van de grondstofmijn tot de assemblage van de halffabricaten in een gereed product. Daar doen zich risico's voor op o.a. onveilige en ongezonde arbeidsomstandigheden, gedwongen arbeid, kinderarbeid, onderbetaling en milieuvuiling. De categorie past daarom het rijksbeleid Internationale Sociale Voorwaarden (ISV) toe. Dat houdt in dat van opdrachtnemers wordt verwacht dat zij gedurende de looptijd van het contract gericht werken aan verbetering in hun keten, door de risico's in hun keten in kaart te brengen en maatregelen te treffen om deze risico's te verminderen (due diligence).

De categorie IWR vindt ISV een belangrijk onderwerp om impact op te maken maar realiseert zich ook dat het volume dat wij in de wereldmarkt zetten niet van een omvang is waardoor grote fabrikanten hun gedrag direct gaan bijstellen. In de praktijk blijken alle grote A merk fabrikanten die hardware produceren binnen de scope van IWR iets doen op het terrein van ISV. Onze inschatting is dat de grootste misstanden voorkomen bij de productie van de OEM fabrikanten / prijsvechters waarbij uitsluitend door de gehele keten heen op de laagste prijs gestuurd wordt. Deze B merken zien we daarom liever niet in het assortiment van de Rijksoverheid. Van de opdrachtnemers van IWR wordt verwacht dat zij een due diligence-proces doorlopen.

Naast het volgen van het ISV-beleid van het Rijk probeert IWR te leren van de kennis die is opgedaan rond dit onderwerp door de categorie Datacenters. Naast het vereiste deel vanuit het rijksbeleid ziet IWR een toegevoegde waarde in organisaties die auditing uitvoeren op fabrikanten (zie 3.2.2.5), onder andere op het terrein van arbeidsomstandigheden en mensenrechten zoals Ecovadis en Electronics watch. Daarnaast kan certificering op productniveau worden toegepast zoals TCO certified (zie 3.2.2.6) waarmee producten geselecteerd kunnen worden die voldoende scores op sociale duurzaamheid. Om extra impact te maken op het gebied van ISV zal IWR in overleg met Ecovadis onderzoeken of hun score voor "labor and human rights" los van de totaalscore gebruikt kan worden om fabrikanten te "benchmarken" op ISV.

2.2.2.4 Social return

De ICT hardware die via IWR contracten wordt ingekocht wordt voornamelijk geproduceerd buiten Nederland. Hierdoor is social return op voorhand een lastig onderdeel om binnen IWR contracten veel impact mee te creëren. Voor alle contracten zoeken we daarom actief naar die onderdelen waarbij arbeid in Nederland plaatsvindt en waarop mensen met een achterstand tot de arbeidsmarkt ingezet kunnen worden. Bij IWR gaat dat met name om de dienstverlening rond de hardware binnen de scope van IWR. Denk hierbij aan werkplekdienstverlening zoals uitpakken, CMDDB labels plakken, installeren, configureren, toner bijvullen en papier bijvullen. Samen met specialisten binnen de ICT markt op het gebied van social return moet verder uitgewerkt worden of en hoe social return ingezet kan worden in het verwerken van de retourstromen van werkplek ICT vanuit het Rijk. Denk hierbij aan reparatie, refurbishing en hoogwaardige recycling van werkplekhardware. Deels valt dit werk buiten de scope van IWR omdat bij koop van werkplekhardware de retourstroom via de Domeinen Roerende Zaken loopt (zie 3.2.2.1).

Ook bij het onderwerp social return is voordeel te behalen als werkplekhardware gehuurd wordt in plaats van gekocht waarbij op voorhand in het contract de inzet van social return geborgd wordt bij het verwerken van retourstromen.

De nieuw te sluiten contracten waarbinnen dienstverlening valt die zich leent voor social return moeten voldoende lang zijn om de opdrachtnemers de tijd te gunnen om mensen met een achterstand duurzaam op te leiden tot medewerkers die in de toekomst ongesubsidieerd de werkzaamheden kunnen uitvoeren.

2.2.2.5 Auditing / alternatieve kwaliteitssystemen

Voor een categorie en of haar deelnemers is het lastig om zelf te controleren of alle partijen zich aan afspraken houden met betrekking tot duurzaamheid en mensenrechten. Hiervoor bestaan gespecialiseerde organisaties en binnen de scope van IWR zijn dat onder andere:

- **Ecovadis:** Ecovadis is een Frans bedrijf dat een platform heeft opgezet dat aankopers in staat moet stellen om de duurzaamheidsprestaties van hun (potentiële) leveranciers te evalueren en te vergelijken. Zij auditen organisaties wereldwijd op het gebied van milieu, ethische handelen, arbeid- en mensenrechten en duurzame inkoop. De uitkomsten worden omgerekend in scores van 0 tot 100 en worden uit duidelijke dashboards weergegeven. Daarnaast geven ze labels uit: brons, zilver, gold en platinum. De labels staan voor de ranking op hun ranglijst. Zo is platinum de top 1%. Het draagvlak voor Ecovadis in de markt is zeer hoog. Alle fabrikanten van A merk hardware binnen IWR hebben een Ecovadis ranking. Hoewel Ecovadis duidelijke voordelen heeft op het vlak van overzichtelijkheid en gebruiksgemak, blijft er zeker nog verbetering mogelijk. Zo focust de methode (net als ISO 14001) in de eerste plaats op de 'papierrealiteit', eerder dan de realiteit op het terrein. Leveranciers worden geacht om zelf de nodige informatie aan te leveren en hoewel Ecovadis de nodige systemen heeft om zulke informatie te verifiëren, is er geen externe controle.
- **Electronics watch (EW):** EW is een NGO die zich bezighoudt met het monitoren van arbeidsomstandigheden door de ICT-productieketen heen en met het bewust maken en ondersteunen van publieke aankopers. Hoewel de focus in eerste instantie ligt op werkomstandigheden bij ICT-productie, onderneemt EW ook pogingen om te kijken naar werkomstandigheden bij grondstoffenontginning. Specifiek tracht EW om ICT-productie in lijn te brengen met de "Electronics Watch Code of Labour Practices". Het biedt ook een alternatief voor sociale audits, in de vorm van 'worker-driven monitoring', waarvoor het samenwerkt met een netwerk van lokale monitors (vaak lokale vakbonden en NGO's)
- **CO2 prestatieladder:** De CO2-Prestatieladder is oorspronkelijk in 2009 ontwikkeld door ProRail en sinds 2011 in eigendom en beheer van de Stichting Klimaatvriendelijk Aanbesteden en Ondernemen (SKAO). De ladder is een Nederlands duurzaamheidsinstrument dat bedrijven en overheden helpt bij het reduceren van CO2 en kosten. Binnen de bedrijfsvoering, in projecten én in de keten. De Ladder wordt als CO2 -managementsysteem en als aanbestedingsinstrument gebruikt.
- **RBA: Responsible business Alliance.** De RBA – voorheen EICC – is in 2004 opgericht met als doel een gemeenschappelijke gedragscode in te voeren voor de elektronica-sector en de ICT-industrie. Ze telt meer dan 110 leden wereldwijd uit verschillende sectoren zoals elektronica, retail, auto en speelgoed en hun leveranciers. De RBA-gedragscode bevat een aantal standaarden die moeten garanderen dat:
 - de werkomstandigheden in de supply chain voor de elektronica-sector veilig zijn
 - werknemers respectvol en fatsoenlijk worden behandeld
 - fabricageprocessen milieuvriendelijk zijnDe gedragscode biedt duidelijke en meetbare voordelen voor fabrieken binnen de supply chain. Denk hierbij aan verhoogde productiviteit en kwaliteit, en minder personeelsverloop, bedrijfsongevallen en ziekteverzuim. De gedragscode heeft een breed draagvlak en wordt in de elektronica- en ICT-sector gezien als dé standaard voor maatschappelijk verantwoord ondernemen.

Voor IWR heeft op dit moment Ecovadis de grootste toegevoegde waarde omdat deze organisatie internationaal opereert (net als de markt voor werkplek ICT) en naast milieu en klimaat ook kijkt naar ISV aspecten zoals ethisch handelen en arbeids- en mensenrechten. Daarnaast zijn de grote A merken binnen de markt waarop IWR inkoopert deelnemer aan Ecovadis. De Ecovadis score is een stimulans om voortdurend te verbeteren en Ecovadis is onafhankelijk.

Electronics Watch is een veelbelovende organisatie voor de toekomst en de next step in het verbeteren van de ISV. IWR gaat de komende periode verkennen hoe deze samenwerking kan worden geïntegreerd in de eisen en wensen van toekomstige aanbestedingen.

De grote A merken zijn ook lid van de RBA maar dit “label” biedt weinig onderscheidend vermogen. Daarnaast is de RBA door de fabrikanten zelf opgericht en dus minder onafhankelijk.

De CO₂ prestatieladder is een Nederlands initiatief dat minder goed toepasbaar is binnen de internationale markt waarop IWR inkoopert. Binnen het ICT domein wordt deze methodiek binnen Nederland slechts door enkele resellers gebruikt, met name vanwege het commerciële aspect en beperkte invloed op de keten. De ICT keten betreft een complexe internationale keten en daar past een breed gedragen internationaal keurmerk beter bij. De CO₂ prestatieladder is beperkt tot CO₂ reductie en IWR wil ook op andere MVI thema's impact maken.

Op basis van bovenstaande kunnen de onderstaande uitgangspunten voor toekomstige aanbestedingen worden gedefinieerd, uiteraard voor aanbestedingen waar dit op van toepassing is zoals de hardware contracten:

Uitgangspunten:

IWR eist in haar hardwarecontracten dat er alleen producten mogen worden geleverd afkomstig van fabrikanten met een minimum Ecovadis score (CSR performance) van “Advanced”. Dit is waar mogelijk dynamisch waardoor de norm lopende het contract naar boven kan worden bijgesteld.

2.2.2.6 Certificering op productniveau

Binnen het inkoopdomein bestaan verschillende certificeringen die een raakvlak hebben met duurzaamheid. De belangrijkste zijn

TCO Certified

TCO Certified is ongetwijfeld het bekendste certificatiesysteem voor ICT producten. Het wordt beheerd door TCO Development, een non-profit organisatie die streeft naar een duurzamere ICT-sector, en eigendom is van TCO, een Zweedse vakbondsfederatie.

Toepassingsgebied

TCO-certificatie is van toepassing op een breed spectrum van producten binnen 8 categorieën. Voor laptops en beeldschermen is de marktbeschikbaarheid voldoende, voor desktops gemiddeld, voor tablets beperkt, en voor printers en smartphones onbestaand. TCO certificatie is wijdverspreid, en is beschikbaar voor meer dan 3,500 producten van meer dan 20 verschillende merken. TCO neemt de hele levenscyclus van een product in beschouwing, van grondstoffenontginning tot recyclage. Het label steunt op een reeks minimumeisen, die betrekking hebben op milieu (bv. energieverbruik, recyclageopties, levensduurte), sociale duurzaamheid (bv. respect voor ILOconventies, minimumlonen, verantwoorde aankoop van mineralen), en consumentenwelzijn (bv. Ergonomisch design, geluidsnormen). Sommige eisen focussen op het product zelf, anderen op het bedrijf of de fabriek waar het wordt vervaardigd. Hoewel TCO ook sociale criteria meeneemt, zijn er kritische stemmen die vinden dat het hierin niet ver genoeg gaat, en zelfs beneden de geldende sectornormen blijft. Hoewel de meest recente versie van TCO-criteria (generatie 8) deels tegemoetkomt aan deze kritiek, blijven er belangrijke uitdagingen bestaan.

Betrouwbaarheid

Verificatie gebeurt door onafhankelijke verificatie-instanties. Individuele producten worden eenmalig getest vooraleer ze een certificaat krijgen. Daarnaast wordt elk jaar een mandje van producten steekproefsgewijs getest. Naleving van sociale criteria wordt geverifieerd via een systeem van sociale audits in de fabrieken waar het product wordt geassembleerd –en dus niet bij bedrijven verderop in de keten. Bij overtredingen moet de producent een plan opmaken voor correctieve actie.

EPEAT

EPEAT is eigenlijk geen echt certificatiesysteem, maar een online register dat toelaat om producten te vergelijken op basis van een aantal duurzaamheidscriteria.

Voor zowel desktops, laptops, tablets, smartphones als beeldschermen is de marktbeschikbaarheid voldoende. De prestatiecriteria op het gebied van milieu en sociale verantwoordelijkheid hebben betrekking op het beheer van (gevaarlijke) stoffen, de selectie van materialen, het ontwerp voor het einde van de levensduur, de verlenging van de levensduur van het product, energieverbruik (min. Energy Star), het beheer van het einde van de levensduur, de verpakking, de beoordeling van de levenscyclus en de CO₂-voetafdruk, de milieumanagementsystemen van het bedrijf (min. ISO 14001 of EU EMAS) en haar sociale verantwoordelijkheid (CSR). Het criterium 'sociaal verantwoord produceren' is weinig gespecificeerd: enige vereiste is 'transparantie over conflictmineralen in de producten'. Andere sociale aspecten (bv. respect voor ILO conventies) worden gegroepeerd onder de noemer CSR, en worden als optioneel beschouwd. EPEAT wordt beheerd door de Green Electronics Council, een non-profit organisatie die producenten en aankopers van elektronica samenbrengt, en streeft naar een verduurzaming van de elektronica-sector. Producten krijgen een rating (Gold, Silver, Bronze) naargelang hun prestaties op vlak van een aantal verplichte en optionele milieucriteria, en criteria op het vlak van maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO).

Producten met een Bronze rating voldoen enkel aan de verplichte criteria, terwijl producten met Silver en Gold rating moeten voldoen aan respectievelijk 50 en 75 procent van de optionele criteria.

Toepassingsgebied

Het EPEAT-register omvat 4 productcategorieën die het merendeel van de ICT-producten afdekken. Terwijl de milieucriteria vrij holistisch zijn en de gehele levenscyclus in beschouwing nemen, komt sociale duurzaamheid slechts zijdelings aan bod, via het MVO-criterium. Op verschillende vlakken (bv. waar het gaat over repair for re-use) zijn de EPEAT-criteria echter weinig ambitieus, wat meteen verklaart waarom zoveel producten een Silver of Gold rating behalen. Dit gebrek aan ambitie zou dan weer te maken hebben met de manier waarop het bedrijfsleven het proces waarbij standaarden en criteria tot stand komen, domineert.

Betrouwbaarheid

EPEAT werkt met een systeem van "self-declaration with after-market verification", waarbij producenten geacht worden om zelf hun producten te registreren en een rating te claimen. Daarnaast moeten ze een door EPEAT erkend Conformity Assurance Body (gespecialiseerde auditfirma's en laboratoria) inschakelen voor eventuele verificatie. Jaarlijks wordt steekproefsgewijs een aantal producten uit elke categorie onderworpen aan zulke verificatie. Bij overtredingen worden ze publiek bekendgemaakt, en wordt het product verwijderd uit het EPEAT-register. Hoewel dit proces flexibel kan inspelen op een snel veranderende markt, is de externe controle beperkt. Toch worden elk jaar een aantal misbruiken vastgesteld. Er zijn echter geen zware sancties in geval van overtredingen, wat misbruik in de hand kan werken.

Energy Star

Energy Star is een Amerikaans label voor elektronische toestellen, dat beheerd wordt door het Environmental Protection Agency (EPA). Het is (was) het meest gebruikte en bekende label op vlak van energie-efficiëntie. Verschillende andere certificatiesystemen verwijzen expliciet naar Energy Star criteria waar het gaat om energie-efficiëntie bij gebruik.

Toepassingsgebied

Energy Star certificeert een breed gamma producten, waaronder computers, displays, en imaging equipment. Voor het verlopen van het EU Energy Star programma (zie onder) was de marktbeschikbaarheid voor alle geselecteerde productcategorieën hoog. De focus ligt eenzijdig op energie-efficiëntie tijdens verbruik en Energy Star kijkt op geen enkele manier naar andere criteria op het vlak van milieu of sociale duurzaamheid, noch naar andere fases in de levenscyclus van het product. Wetende dat het zwaartepunt van het energiegebruik tijdens de productiefase ligt en niet tijdens de consumptiefase, is dit een grote beperking.

Betrouwbaarheid

Producenten dienen hun producten te laten testen door onafhankelijke laboratoria die erkend worden door de EPA, en moeten de resultaten laten certificeren door een erkend certificatiebureau. Gecertificeerde producten zijn ook onderhevig aan 'post-market' verificatie door dezelfde certificatiebureaus. Producten die niet voldoen aan de criteria mogen het Energy Star label niet langer gebruiken, en worden getoond op de website.

Blue Angel / Ecolabel

Naast de bovengenoemde voorbeelden bestaan er nog andere type-I ecolabels die, in theorie, toepasbaar zijn op ICT-producten. De bekendste voorbeelden zijn Blauer Engel (Blue Angel), dat in 1978 werd opgericht door de Duitse overheid, en het EU-Ecolabel, het officiële Europese ecolabel dat erkend wordt door alle lidstaten. In beide gevallen gaat het om betrouwbare en selectieve labels die focussen op productgebonden milieu-aspecten. Ze hebben beide sterke verificatiesystemen, waarbij de overheid een belangrijke rol speelt. Het grote probleem is de marktbeschikbaarheid: afgezien van multifunctionals en printers met het Blauer Engel label, zijn er vooralsnog weinig andere ICT-producten die één van beide labels dragen.

Overzicht verschillende certificaten:

	Bereik				Betrouwbaarheid	Bruikbaarheid
	Markt	Keten	Sociaal	Milieu		
TCO certified	+	+	+	+	±	+
EPEAT	++	±	±	+	-	+
Energy Star	++	--	--	±	+	±
Blauer Engel	-	+	--	++	+	+

Bron: standaarden, certificaten en monitorsystemen in de ICT sector: op weg naar een duurzame aankooppraktijk (dr. Boris Verbrugge)

Op basis van dit overzicht heeft TCO certified de beste papieren om toegepast te worden. Echter niet alle hardware binnen scope IWR heeft dit label en daarom kan het nog niet als eis worden opgenomen in alle IWR aanbestedingen. IWR volgt de acceptatie van dit label op de voet en heeft regelmatig contact met de organisatie achter dit keurmerk. Voor IWR aanbestedingen wordt TCO certified uitgevraagd indien het keurmerk beschikbaar is voor de uitgevraagde productcategorie. TCO certified wordt opgenomen als wens met een aantrekkelijk aantal punten waardoor te verwachten is dat de markt deze wens conformeert. Daarnaast wordt TCO Certified Edge E-Waste Compensated als eis opgenomen in markten waarop dit keurmerk van toepassing is. Dit is een certificering door TCO voor wat betreft grondstofcompensatie bij smartphones, tablets en laptops.

Energy Star wordt toegepast als eis. Het is nl. één van de criteria die verplicht door het Rijk moet worden toegepast. Het label zegt echter alleen iets over het energieverbruik tijdens de gebruiksfase en is dus enkel effectief bij hardware “met een stekker” (lees hoger energieverbruik tijdens de gebruiksfase). Doordat vrijwel ieder apparaat een Energy Star label heeft, is dit label in een aanbesteding goed toepasbaar zonder discriminerend te zijn.

Uitgangspunten:

IWR stimuleert in haar hardwarecontracten dat er alleen producten mogen worden geleverd met het TCO certified label voor productgroepen waarvoor dit label beschikbaar is. Daarnaast moeten producten volgens de laatste generatie van dit label gecertificeerd zijn. Hiermee is een continue verbetering geborgd tijdens de contractuitvoering.

2.3 Innovatie(gericht) inkopen

Het Rijk kan met innovatiegericht inkopen doelgericht leveranciers uitdagen om met innovatieve oplossingen te komen voor een specifiek probleem. Deze oplossingen kunnen dan bijdragen aan het goedkoper, duurzamer, sneller, beter of veiliger uitvoeren van haar taken. Onder innovatieve oplossingen worden dan producten, technieken of maatregelen bedoeld, die nog niet volledig zijn uitontwikkeld.

Het Rijk dient in zijn ICT/IV-huishouding niet per definitie innovatieve oplossingen toe te passen. Het is vaak meer gebaat bij ‘bewezen technologieën’, stabiliteit en betrouwbaarheid. Men moet erop aan kunnen dat het werkt zoals beoogd. En men heeft de professionals nodig die dat kunnen bewerkstelligen. Het toepassen van innovatiegericht inkopen lijkt dan ook niet voordehand te liggen. Toch zijn er genoeg situaties denkbaar dat innovaties, die op een beheersbare manier toegepast worden, kunnen bijdragen aan de doelstelling om de ICT/IV ‘op orde’ te brengen en/of andere specifieke problemen op te lossen. De toenemende digitalisering biedt daar voldoende mogelijkheden voor. Zoals ook NL DIGIbeter 2019, de geactualiseerde Agenda Digitale Overheid blijkt, is innovatie een belangrijke pijler van de Nederlandse digitaliseringsstrategie. Samenwerking met startups en innovatieve voorbeeldprojecten worden gestimuleerd, om daarmee bij te dragen aan betere dienstverlening van de overheid voor de maatschappij.

In het verlengde hiervan ziet de categorie ook kansen om samen met bereidwillige klanten en leveranciers innovatie-proeftuinen te starten. De innovatie-proeftuin behoeft geen ‘innovatieve oplossing’ te faciliteren volgens de strikte definitie zoals hiervoor gehanteerd. Het mogen ook oplossingen zijn die al wel succesvol zijn uitgewerkt en geïmplementeerd bij anderen (TRL-level 9), maar voor de klant wel als ‘nieuw’ worden ervaren. De innovatie-proeftuinen zullen in overleg met klanten worden opgenomen in raamovereenkomsten en gericht en selectief worden gestart. Toepassing is niet standaard en geen op zichzelf staand doel, maar een middel om klanten te helpen en selectief gebruik te maken van de innovatiekracht in de markt.

2.4 Inkoopstrategie

Omdat IWR een brede categorie is die op meerdere markten inkoop beperkt dit categorieplan zich tot de generieke hoofdlijnen die voor iedere aanbesteding van IWR van toepassing zijn. Voordat de categorie start met het opstellen van de aanbestedingsstukken wordt er voor iedere aanbesteding een eigen aanbestedingsstrategie beschreven.

2.4.1 Deelnemers

IWR sluit contracten voor alle onderdelen van de Rijksoverheid waarbij op dit moment alleen de Nationale Politie ontbreekt. Daarnaast staan de aanbestedingen open voor alle HoCoSta's en ZBO's met eigen rechtspersoonlijkheid. Voor deze ZBO's geldt dat ze “gratis” meeliften en geen inspraak hebben. Deelname door organisaties buiten de Rijksoverheid mag niet strijdig zijn met de Gids Proportionaliteit.

2.4.2 Opsplitsen en perceelindeling

IWR splits haar contracten op over de inkoopmarkten en niet over de deelnemers. Alle deelnemers zitten derhalve in één contract binnen een specifieke inkoopmarkt. Dit zorgt ervoor dat standaardisatie en samenwerking tussen de IDV's eenvoudiger is en bij wijzigingen van de Rijkskaart een IDV niet wordt geconfronteerd met meerdere contracten voor dezelfde inkoopbehoefte.

2.4.3 Aanbestedingsprocedure

IWR koopt commodities in. De inkoopmarkten bestaan over het algemeen uit minder dan 10 aanbieders. De contractwaarde loopt uiteen van enkele tot tientallen miljoenen Euro's. De beste passende aanbestedingsprocedure hiervoor is een Europese aanbesteding volgens de openbare procedure.

2.4.4 Informatie beveiligingsaspecten

Binnen de IWR aanbestedingen worden de [quickscan nationale veiligheid](#) en de [ICO wizard](#) van het centrum informatiebeveiliging en privacybescherming (CIP) toegepast.

- Quickscan nationale veiligheid: de quickscan bestaat uit een beperkt aantal vragen om snel te kunnen bepalen of een opdracht een risico vormt voor de nationale veiligheid, of dat er eventueel nader onderzoek nodig is om dit te bepalen. De quickscan moet in een zo vroeg mogelijk stadium in het inkoopproces worden uitgevoerd, ruim voordat de aankondiging van een opdracht wordt gepubliceerd. Zodoende kunnen de nodige maatregelen genomen worden als uit de quickscan naar voren komt dat er risico's zijn voor de nationale veiligheid.
- ICO wizard: Veilig aanbesteden en inkopen vereist het stellen van scherpe eisen. Met de ICO Wizard kunnen eisenpakketten worden geselecteerd die passen bij de producten/diensten binnen de aanbesteding. Al of niet aangepast n.a.v. risicoanalyse, komen die terug in de aanbestedingsdocumenten en het contract.

2.4.5 Sourcing keuze

IWR kent multiple- en single sourcing overeenkomsten. Vanuit inkoop efficiency is single sourcing het meest eenvoudig. Veel IWR contracten en dan met name voor het leveren van diensten maken hier gebruik van. Voor de levering van werkplekhardware zijn de meeste contracten van IWR op basis van multiple sourcing met 3 opdrachtnemers. De reden voor deze keuze ligt meestal in de wens van de deelnemers om een breed assortiment uit te kunnen vragen, passend bij de veranderende behoefte van haar afnemers. Daarnaast levert multiple sourcing een significantie besparing op in markten met commodity goederen zoals laptops en beeldschermen. Ten slotte is een multiple sourcing een escape in tijden van schaarste wanneer een partij niet kan leveren (zoals tijdens de Covid pandemie)

2.4.6 Type overeenkomst

Binnen IWR worden twee soorten overeenkomsten gesloten. Afhankelijk van de wens om nadere opdrachten te kunnen sluiten of direct af te kunnen roepen onder een overeenkomst wordt respectievelijk een raamovereenkomst of dienstverleningsovereenkomst gesloten.

2.4.7 Looptijd

Voor Raamovereenkomsten is de norm dat ze maximaal 4 jaar lopen. Indien langer noodzakelijk is, dient dat gemotiveerd te worden. Voor de duur van een overeenkomst kijken we uitdrukkelijk naar zaken als implementatie/migratie en retransitie. Dit kan een langere looptijd rechtvaardigen. Ook kijken we naar de levensfase van producten. Voor legacy diensten en het uitfasen daarvan kan een lange looptijd gerechtvaardigd zijn. Over het algemeen volgen technologische ontwikkelingen in de ICT markt zich snel op, mede aan de hand daarvan worden keuzes gemaakt worden voor bepaalde looptijden van contracten.

IWR kiest steeds vaker voor contracten met een vaste looptijd en een opzegtermijn. Ons idee hierbij is dat het minder risico's geeft in vergelijking met kortlopende contracten met verlengopties. Daarnaast is ons beeld dat contracten met vaste looptijden, betere prijzen opleveren omdat de markt kijkt naar de totale contractwaarde tot de eerste verlengoptie. De opzegtermijn kan tevens gebruikt worden voor migratietrajecten waarbij de deelnemer vanaf opzeggen nog bijvoorbeeld 18 maanden heeft om te migreren naar een nieuwe leverancier. Hiermee kunnen de risico's op onrechtmatige dienstverlening gemitigeerd worden. Opzeggen gebeurt dan feitelijk op het moment dat de nieuwe overeenkomst getekend is.

3 Organisatie en governance categorie

3.1 Taakverdeling en inrichting contract- en leveranciersmanagement

3.1.1 Een centrale inkoopcyclus: strategische bijsturing door de klantenraad

Categoriemanagement richt zich op de gehele inkoopcyclus vanaf behoefteformulering, analyseren van marktontwikkelingen en mogelijkheden, ontwikkeling en uitvoering van rijksbrede strategieën, uitvoeren aanbestedingen, sluiten (raam)overeenkomsten tot en met het strategisch contract- en leveranciersmanagement en evaluatie. Deze uitvoering van deze categorie is centraal belegd bij het IUC-EZK wat valt onder de Rijksdienst voor ondernemend Nederland (RVO). Gedurende deze cyclus is informatie-uitwisseling en samenwerking met deelnemers van IWR cruciaal. De klantenraad kan de categorie over strategische onderwerpen in deze cyclus adviseren en zorgt voor focus op de gewenste strategische doorontwikkeling van de categorie. Een verdere uitwerking van de rol/invulling van de klantenraad is beschreven in paragraaf 3.2.

3.1.2 Centraal aanbesteden vanuit de categorie

Het IUC-EZK voert voor de categorie meerdere aanbestedingen per jaar uit. Een aanbesteding is gericht op de generieke inkoopbehoefte binnen de scope van IWR van meerdere deelnemers. Standaardisatie van deze aanbestedingen en materiedeskundigheid binnen de categorie draagt bij aan een doelmatige uitvoering van de inkoopcyclus. Leerervaringen en nieuwe inzichten kunnen direct door de categorie worden verwerkt in haar standaarden of op andere wijze worden gedeeld, zodat ook andere inkopers hier profijt van hebben. Denk hierbij aan het beschikbaar stellen van aanbestedingstemplates. Voor marktpartijen biedt dit ook voordelen; zij hebben op dit onderwerp één centraal aanspreekpunt binnen het Rijk, zijn verzekerd van goede aanbestedingen en zij kunnen gezien de standaardisatie hun inschrijvingskosten minimaliseren. Zie paragraaf 3.2 voor meer informatie over de projectorganisatie bij een aanbesteding.

3.1.3 Decentrale contractimplementatie met ondersteuning van de categorie

De deelnemers zijn in beginsel zelf verantwoordelijk voor het implementeren en correct gebruik maken van de nieuwe (raam)overeenkomsten van de categorie. Dat geldt ook voor een eventuele technische migraties vanuit oude (raam)overeenkomsten naar nieuwe, opvolgende (raam)overeenkomsten. Implementatie en technische migratie raakt immers vooral processen, systemen, mensen en budget van de deelnemers. De categorie ondersteunt en adviseert de deelnemers hierbij. De categorie stelt hierbij een projectmatige aanpak voor met een rol voor een stuurgroep, een centrale migratiecoördinator (geleverd door de categorie), een programmamanager geleverd door de opdrachtnemer en decentrale migratie coördinatoren namens de deelnemers. Een migratieplan, in de vorm van een project initiatie document (PID), beschrijft de basis voor deze projectmatige aanpak/besturing van de implementatie en migratie. De stuurgroep IWR neemt de besturing voor haar rekening. De centrale migratiecoördinator van de categorie, de decentrale migratiecoördinatoren van de deelnemers en de programmamanager van de opdrachtnemer vormen het centraal migratieoverleg. De decentrale migratiecoördinator is de linking pin met het projectteam binnen de deelnemer die de migratie uitvoert.

3.1.4 Centraal contract- en leveranciersmanagement van de categorie

De categorie heeft een centrale, deelnemeroverstijgende rol op het gebied van contract- en leveranciersmanagement. De categorie heeft deze centrale rol omdat:

1. deelnemeroverstijgende invulling efficiënter is en/of leidt tot een vermindering van complexiteit;
2. deelnemeroverstijgend inzicht/informatie van belang is voor kennisbundeling/specialisatie en hierdoor het leervermogen wordt vergroot;
3. de positie van het Rijk als opdrachtgever wordt verstevigd. Deelnemers zullen minder vaak tegen elkaar worden uitgespeeld;
4. deelnemeroverstijgende beslissingen gemaakt kunnen worden die inhoudelijk consistent zijn en beter aansluiten bij het Rijkbrede belang en de uitgangspunten en doelstellingen voor deze categorie, zoals overeengekomen in dit categorieplan. De categorie kan dan ook de opdracht van haar klantenraad (beter) uitvoeren.

Houdt hierbij in ogenschouw dat de categorie de belangen van vele deelnemers bij alle ministeries/diensten/HoCoSta's en een aantal ZBO's behartigt.

De centrale rol van de categorie uit zich met name in de volgende verantwoordelijkheden/taken op het gebied van contract- en leveranciersmanagement:

A. Beheer (raam)overeenkomsten:

- onderhouden van volledig, actueel (centraal) dossier van (raam)overeenkomsten, inclusief addenda en correspondentie met opdrachtnemers op het niveau van de (raam)overeenkomsten. Inclusief bijhouden en met klanten delen van informatie in het Rijksinkoopregister (RIR);
- verlengen/beëindigen van (raam)overeenkomsten (na consultatie van deelnemers en besluit door IWR stuurgroep hierover);
- het verzamelen/vastleggen en met deelnemers en stakeholders delen van managementinformatie over de (raam)overeenkomsten;
- opstellen van wijzigingen, behandelen van voorstellen tot wijziging van (raam)overeenkomsten (inclusief het overeenkomen en vastleggen van tariefswijzigingen/-indexeringen op het niveau van (raam)overeenkomsten);
- fungeren als eerste aanspreekpunt over zaken die betrekking hebben op de (raam)overeenkomsten;

B. Managen van prestaties en nakomen van verplichtingen op grond van (raam)overeenkomsten:

- adviseren van de deelnemers en opdrachtnemers over een doelmatig(er) en rechtmatig gebruik van de raamovereenkomsten;
- adviseren van deelnemers en opdrachtnemers in het geval van een dispuut over de uitvoering van nadere overeenkomsten (escalatie) en/of raamovereenkomsten;
- voorstellen van standaarden, handleidingen, best practices of werkwijzen gericht op het gebruik van (raam)overeenkomsten en het monitoren van prestaties;
- monitoren van prestaties van opdrachtnemers op deelnemeroverstijgend niveau;
- verzamelen van (deelnemeroverstijgende) stuurinformatie die gebruikt kan worden om zicht te krijgen op een goed gebruik van de (raam)overeenkomsten;
- met opdrachtnemers en deelnemers houden van overleg over de prestaties op het niveau van de (raam)overeenkomsten en (voor)genomen maatregelen om deze prestaties bij te sturen;
- het (na consultatie van deelnemers) nemen van beslissingen over maatregelen om prestaties van opdrachtnemer bij te sturen (zoals sommering, ingebrekestelling, etc.), voor zover die op de gehele (raam)overeenkomst invloed (kunnen) hebben;
- beslissen over en doen uitvoeren van sancties die verbonden zijn aan de (raam)overeenkomst;
- initiëren en faciliteren van acties/maatregelen die bijdragen aan een goed/beter gebruik van de (raam)overeenkomsten, de samenwerkingsrelatie tussen deelnemers en opdrachtnemers, aan hogere betrokkenheid en/of uitwisseling van relevante kennis tussen deelnemers (onderling) en opdrachtnemers;
- uitvoeren van deelnemeroverstijgende taken die zijn benoemd in de (raam)overeenkomst.

C. Veranderingen en ontwikkelingen:

- monitoren van verandering in behoefte van deelnemers of stakeholders;
- monitoren van veranderingen in wet-/regelgeving of Rijksbeleid die van invloed zijn op de (raam)overeenkomsten;
- monitoren van ontwikkelingen, kansen en risico's in de markt van ICT-dienstverleners, bij individuele dienstverleners en relevante technologische ontwikkelingen;
- in relevante gremia bespreken of en tot welke concrete wijzigingen bovenstaande ontwikkelingen moeten leiden voor de categorie. En tot slot het verwerken van de benodigde wijzigingen.

Bovenstaande verantwoordelijkheden zijn uitsluitend centraal bij de categorie belegd indien en zodra de betreffende (raam)overeenkomsten onder regie van de categorie zijn aanbesteed en gesloten.

3.1.5 Decentraal contract- en leveranciersmanagement bij de deelnemers

De deelnemers hebben op het gebied van (operationeel en tactisch) contract- en leveranciersmanagement de volgende verantwoordelijkheden:

- ophalen, afstemmen en bijsturen van behoeftes in de eigen organisatie;
- bepalen of en welke opdrachten aan opdrachtnemers moeten worden verstrekt;
- regelen van interne goedkeuringen, financiering en formuleren van aanvragen/uitvragen binnen de (raam)overeenkomsten;
- waar nodig consulteren of (gelijkwaardig) informeren van opdrachtnemers over (toekomstige) aanvragen. Inclusief prognoses en haalbaarheidstoetsen;
- rechtmatig uitvoeren van minicompetities binnen de raamovereenkomsten;
- het sluiten en beheren van nadere overeenkomsten;
- bewaken of nadere overeenkomsten conform afspraken worden uitgevoerd;
- binnen de eigen organisatie borgen van een juist/rechtmatig gebruik van de (raam)overeenkomsten en nadere overeenkomsten;
- uitvoeren van prestatiemetingen en evaluaties, na afstemming met de categorie;
- afhandelen van klachten over de uitvoering van opdrachten;
- houden van periodiek en/of incidenteel overleg over de prestaties van opdrachtnemer op het niveau van de (deelnemersspecifieke) nadere overeenkomsten;
- verifiëren/doorsturen van deelnemersspecifieke informatie naar de categorie;
- adviseren van de categorie over gewenste verlengingen/beëindigingen of door de categorie voorgedragen onderwerpen;
- bijsturen op afwijkingen van gemaakte afspraken in de nadere overeenkomsten;
- goedkeuren van door opdrachtnemer(s) geleverde prestaties en betaling van geleverde prestaties;
- initiëren en uitvoeren van acties/maatregelen die bijdragen aan een goed/beter gebruik van de (raam)overeenkomsten, de samenwerkingsrelatie tussen deelnemer en opdrachtnemers, aan hogere betrokkenheid en/of uitwisseling van relevante kennis tussen klanten (onderling) en opdrachtnemers;
- signaleren van veranderingen in behoeftes in de organisatie aan de categorie en opdrachtnemers;
- het informeren van categoriemanagement, waar relevant voor de verantwoordelijkheden van categoriemanagement (zie hiervoor).

Uiteraard staat het vrij aan de deelnemers om (delen van) deze werkzaamheden in te besteden aan een interne intermediair c.q. shared service organisatie binnen het Rijk.

3.2 Governancestructuur

Categoriemanagement is een belangrijk onderdeel van het Rijksinkoopstelsel. Het gaat uit van het principe “één voor allen en allen voor één”: we bundelen de inkoopkracht voor een bepaalde categorie bij één ministerie, dat vervolgens op een slimme manier voor alle deelnemers binnen het Rijk de markt opgaat, contracten sluit en deze beheert. Ook draagt de categorie via inkoop bij aan het realiseren van beleidsdoelstellingen van het kabinet. Daar heeft iedereen baat bij. Door de categorieën te verdelen over de diverse ministeries, zijn de lasten van categoriemanagement zo eerlijk mogelijk.

De sturing en organisatie van het Rijksinkoopstelsel is onlangs opnieuw vastgesteld. Er is een scherper onderscheid gemaakt tussen de rollen in dit stelsel: die van eigenaar, kadersteller, opdrachtgever, opdrachtnemer en afnemers. De sturing en organisatie (ook: governance) van IWR is hiermee in lijn.

3.2.1 Eigenaar: pSG EZK

De plaatsvervangend Secretaris-Generaal (pSG) van het ministerie van Economische Zaken en Klimaat (EZK) is eigenaar van de categorie IWR. De pSG is tevens lid van de Interdepartementale Commissie Bedrijfsvoering Rijk (ICBR). De eigenaar is eindverantwoordelijk voor het beschikbaar stellen van toereikende capaciteit en middelen alsmede voor de continuïteit van de categorie. De eigenaar stelt (de actualisatie van) het categorieplan en de samenstelling van de klantenraad vast. De categorie legt verantwoording af aan de eigenaar.

De eigenaar is bevoegd de raamovereenkomsten van de categorie te ondertekenen, maar in de praktijk ondertekent de afdelingsmanager van het Inkoop Uitvoering Centrum van EZK (IUC-EZK), die ook hiertoe gemandateerd is.

De coördinerend directeur inkoop (CDI) van EZK is adviseur van de eigenaar. De categoriemanager en CDI EZK hebben periodiek (maandelijks) overleg.

3.2.2 Kaderstellers (rijksbreed)

De directeur Inkoop-, Facilitair en Huisvestingsbeleid Rijk (IFHR) bij het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) is in zijn hoedanigheid van Chief Procurement Officer Rijk (CPO) ambtelijk verantwoordelijk voor de werking van het Rijksinkoopstelsel en daarmee de kadersteller op stelselniveau waaronder categoriemanagement. De CPO is tevens voorzitter van de Interdepartementale Commissie Inkopen en Aanbesteden (ICIA). Een bijgewerkt categorieplan dient voor goedkeuring te worden aangeboden aan de ICIA. Pas daarna kan de eigenaar het vaststellen.

Als de categorie knelpunten ervaart in de werking van het stelsel, er belangrijke (politiek/bestuurlijke of beleidsmatige) risico's zich voordoen of er op beleidsmatig of politiek/bestuurlijk niveau aanvullende acties gevraagd worden, kan de CPO hierbij adviseren, coördineren, bemiddelen of interveniëren. De CPO heeft adviseurs die hierbij ondersteunen. In verband met de hoeveelheid categorieën hebben deze het werk verdeeld over portfolio's. De categorie IWR stemt hierbij periodiek (maandelijks) af met de portfoliomanager ICT. De portfoliomanager draagt ook bij aan de onderlinge kennisdeling en samenwerking tussen diverse categorieën, SLM Rijk en beleidsmakers.

Het IMO (IUC-managers overleg) adviseert de ICIA gevraagd en ongevraagd over de mogelijke uitvoeringsconsequenties van beoogd inkoopbeleid en brengen, omgekeerd, signalen uit de uitvoeringspraktijk die leiden tot behoefte aan rijksbrede kaderstelling onder de aandacht van de CPO Rijk. De CPO kan verlangen dat een onderwerp (zoals het categorieplan) voorafgaand aan behandeling in de ICIA, eerst door het IMO voor een uitvoeringstoets wordt behandeld.

Daarnaast is de CIO-Rijk (DGOO/min BZK) kaderstellend. De CIO-Rijk is de (stelsel)verantwoordelijke voor de rijksbrede I-functie en kan sturen op de I-middelen door rijksbrede afstemming, advisering, coördinatie en vaststelling van rijksbrede IV-kaders en -voorzieningen. Hiervoor kan hij o.a. CIO-Beraad inzetten, waarvan de CIO-Rijk voorzitter is. Het CIO-Beraad coördineert de informatievoorziening en het IV-beleid van de Rijksdienst, borgt het Rijksbrede beleid, en doet voorstellen voor de ontwikkeling van nieuwe kaders en standaarden. Deelnemers aan het CIO-Beraad zijn de departementale CIO's en de CIO's van een aantal grote uitvoeringsorganisaties.

De CTO-raad is voor de categorie IWR een relevant voorportaal van het CIO-Beraad. Hierin zijn diverse CTO's c.q. directeuren van grote ICT-uitvoeringsorganisaties binnen het Rijk verenigd. Zij coördineren het aanbod van (gemeenschappelijke) ICT-voorzieningen, technieken en standaarden.

3.2.3 Opdrachtgever: voorzitter klantenraad

De (strategische) klantenraad, met als titel "klantenraad ICT hardware", is niet alleen de klantenraad van de categorie IWR, maar tevens de klantenraad van de categorieën Datacenters (OCW) en Connectiviteit (RWS/I&W). De keuze voor één gemeenschappelijke klantenraad is genomen op basis van de samenhang die de drie genoemde categorieën hebben. Dat zou in de praktijk leiden tot drie keer een klantenraad met een vergelijkbare en mogelijk dezelfde bezetting. Een gemeenschappelijk klantenraad is niet alleen efficiënter qua inzet van haar leden maar geeft ook de mogelijkheid om de drie categorieën in samenhang aan te sturen.

De voorzitter van de klantenraad vertegenwoordigt het collectief van de afnemers en hij is opdrachtgever van de drie categorieën. Hij zorgt voor focus op de gewenste (strategische) doorontwikkeling, afgestemd op de behoeftes van de diverse afnemers en de voor deze categorie relevante beleidsdoelstellingen van het kabinet. Hij is verantwoordelijk voor de agenda van de klantenraad, maar stemt deze vooraf af met de drie categoriemanagers. De voorzitter is ook verantwoordelijk voor borging van besluitvorming van de klantenraad en het monitoren van de uitvoering van besluiten. Hij streeft naar duidelijke, breed gedragen besluiten. De categoriemanager legt inhoudelijke verantwoording af aan de voorzitter van de klantenraad. De voorzitter adviseert de eigenaar van de categorie.

3.2.4 Afnemers: leden klantenraad

Naast de voorzitter, bestaat de klantenraad uit leden die het mandaat hebben om de behoefte van hun organisaties aan te geven. Deze rol is rijksbreed, dus naast hun eigen organisaties dienen zij oog te hebben voor het gemeenschappelijk rijksbelang. In de basis zijn alle grote ICT dienstverleners van de Rijksoverheid vertegenwoordigd (de IDV-P's plus DUO). Daarnaast worden de belangen van de ICT eindgebruiker behartigd door een departementale CIO en de rijksbrede IV belangen door plv. CIO-Rijk. De samenhang met de overige ICT categorieën wordt in de klantenraad geborgd door de portfoliomanager ICT.

De klantenraad bestaat uit de volgende leden:

Ministerie/dienst en functie	Rol in klantenraad
IenW: Directeur/CIO (RWS/CIV)	Voorzitter (opdrachtgever)
BZK: Directeur (SSC-ICT)	Afnemer
EZK: Directeur (DICTU)	Afnemer
JenV: Directeur (JIO)	Afnemer
FIN: Directeur (Belastingdienst)	Afnemer
OCW: Directeur (DUO)	Afnemer
JenV: Directeur informatievoorziening	Eindgebruikers
BZK: plv. CIO-Rijk	IV beleid
BZK: Portfoliomanager ICT	Inkoopstelsel / samenhang ICT inkoop

In januari 2021 heeft Defensie aangegeven deel te gaan nemen aan de aanbestedingen IWR. Hierdoor lijkt het waarschijnlijk dat de klantenraad zal worden uitgebreid met een vertegenwoordiger uit de directie van de Defensie ICT organisatie (in de rol van afnemer).

3.2.5 Opdrachtnemer: categoriemanager

De categoriemanager is opdrachtnemer vanuit de klantenraad en is verantwoordelijk voor het realiseren van het categorieplan.

De categoriemanager geeft zelf opdracht aan het eigen IUC, in dit geval het IUC-EZK, voor het uitvoeren van de aanbestedingen die zich binnen de eigen categorie voordoen. Het IUC-EZK zorgt ook voor uitvoering van het centraal contractmanagement voor de categorie. De categoriemanager stuurt de betrokken contractmanagers functioneel aan. De categoriemanager stemt met de afdelingsmanager van het IUC-EZK af over de inzet van capaciteit en middelen vanuit het IUC-EZK voor de categorie, alsmede over risico's en kansen bij de uitvoering van het categorieplan. Het IUC-EZK is een afdeling binnen de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO).

3.2.6 Sturing op aanbestedingen en contracten

Tot begin 2020 was de IWR klantenraad het gremium dat stuurde op de aanbestedingen die onder IWR werden uitgevoerd en de contracten die onder IWR vallen. Met de start van de gemeenschappelijke klantenraad ICT hardware is deze klantenraad conform "sturing en organisatie van het Rijksinkoopstelsel" op strategisch niveau gepositioneerd. Hierbij past het besturen van aanbestedingen en contracten (tactisch niveau) minder goed. Voor de besturen van de aanbestedingen en contracten is daarom de IWR stuurgroep opgericht. Deze bestaat uit gemandateerde afgevaardigden van de klantenraadleden (rol sr. user) aangevuld met een MT lid van het IUC EZK (rol sr. supplier). Omdat alle IWR aanbestedingen rijksbreed zijn is het niet nodig om voor iedere aanbesteding een passende stuurgroep samen te stellen en kan één stuurgroep alle IWR aanbestedingen aansturen. De frequentie van de stuurgroep is afhankelijk van het aantal lopende aanbestedingen en contract-issues eens per maand of minder. De voorzitter van de stuurgroep IWR is de categoriemanager (in de rol van opdrachtgever aan het IUC).

Inhoudelijk gaan alle fase-overgangen van een inkooptraject langs de stuurgroep. Dat zijn: vaststelling van het plan van aanpak (startdocument met planning), vaststelling van de inkoopstrategie, vaststelling van de te publiceren documenten en vaststelling van de gunningsbeslissing. Daarnaast gaat de stuurgroep op de overall aansturing van contract implementaties / technische migraties en behandelt zij excepties in tijd en geld. Met betrekking tot de IWR contracten gaan o.a. contractverlengingen en bepaalde escalaties via de stuurgroep.

3.2.7 Projectorganisatie per aanbesteding

Inhoudelijk wordt de inkoopbehoefte van de deelnemers in een aanbesteding ingebracht door vertegenwoordigers in een expertgroep. In beginsel kunnen alle deelnemers aan een overeenkomst actief of als agendalid deelnemen aan een expertgroep. Naast de expertgroep, zie qua omvang groot is, bestaat er nog voor ieder aanbesteding een strategiegroep. Hierin zitten vertegenwoordigers van de grote 7 ICT dienstverleners (afspiegeling van de klantenraad). De strategiegroep bereidt samen met de categorie IWR de aanbestedingsstukken voor waarna ze met de expertgroep worden gedeeld. Vanuit het IUC EZK zitten de aan de aanbesteding gekoppelde inkopers ook in de strategie- en expertgroep. De inkopers zijn verantwoordelijk voor de te volgen planning. Voorzitter van de strategie- en expertgroep is een Centraal contractmanager. De voorzitter bewaakt samen met de inkopers de voortgang. Excepties gaan langs de IWR stuurgroep.

3.2.8 CPI overleg Rijk per cluster raamovereenkomsten

Tijdens de beheerfase van de contracten is het belangrijk dat de deelnemers met elkaar in gesprek blijven rond de nadere oproep tot mededinging onder de raamovereenkomsten. Deelnemers kunnen in dit traject van elkaar leren en indien gewenst gezamenlijk optrekken. Dit bespaart tijd en vergroot in volume (inkoopvoordeel) met name voor de kleinere deelnemers onder de IWR contracten. De doelgroep voor dit overleg zijn de inkopers / assortimentmanagers van de deelnemers die de interne vraag moeten omvormen in eisen en wensen die gebruikt kunnen worden in een uitvraag onder een raamovereenkomst.

3.2.9 Deelnemersbijeenkomsten per cluster raamovereenkomsten

Tijdens het gebruik van overeenkomsten organiseren de CCM'ers eens per zes maanden deelnemersbijeenkomsten (bij de start van een nieuwe overeenkomst vaker, op het einde van een overeenkomst minder vaak). Het doel van deelnemersbijeenkomsten is:

- Kennis delen tussen de vertegenwoordiging van afnemers/gebruikers en de centrale/decentrale contractmanager(s) over het gebruik van de raamovereenkomsten, nieuwe ontwikkelingen en veranderende behoeftes;
- Bespreken van prestaties van opdrachtnemers en eventuele gevolgen hiervan;
- Signaleren van risico's/kansen, verbetermogelijkheden en ontwikkelingen, gerelateerd aan het gebruik van de raamovereenkomsten;
- Bevorderen van slim gebruik van de raamovereenkomsten door afnemers;
- Onderling coördineren, afstemmen en (waar gewenst) uniformeren van acties/besluiten over het gebruik van de raamovereenkomsten.

De deelnemersbijeenkomsten worden georganiseerd per cluster van raamovereenkomsten die een relatie met elkaar hebben. Zo kent IWR bijeenkomsten voor werkplekhardware, multi functional printers en telefonie.

3.3 Communicatie, informatie, rapportages, monitoring en ambassadeurschap

3.3.1 Overlegvormen

De volgende periodiek terugkerende overlegvormen worden onderscheiden:

Overlegvorm (intern)	Betrokkenen	Doel	Frequentie
Opdrachtgever – uitvoerder: Klantenraad, incl. voorbespreking met voorzitter klantenraad	Leden en voorzitter klantenraad, categoriemanager	Gewenste (strategische) doorontwikkeling categorie, monitoring uitvoering categorieplan	4 keer per jaar, ook naar behoefte
Eigenaar – uitvoerder categorie	pSG EZK, CDI EZK, categoriemanager	Gewenste (strategische) doorontwikkeling categorie i.r.t. capaciteit/middelen, monitoring uitvoering categorieplan, risico's/kansen bij uitvoering	2 keer per jaar (pSG), maandelijks (CDI EZK)
Uitvoering categorie	Mgr. IUC-EZK, categoriemanager	Uitvoering categorieplan i.r.t. capaciteit/middelen, risico's/kansen bij uitvoering	Maandelijks
Portfolio-overleg categorieën	Adviseur CPO Rijk (portfoliomanager), diverse categoriemanagers en SLM	Afstemming en onderlinge kennisdeling tussen categorieën, SLM en rijksbrede kadersteller(s)	1-2 maandelijks

Overlegvorm (intern)	Betrokkenen	Doel	Frequentie
Per aanbesteding: Stuurgroep, strategiegroep en expertgroep	Stuurgroep: zoals in 3.2.7 beschreven Strategiegroep: Afvaardiging van de 6 grote deelnemers + inkoper en centraal contractmanager Expertgroep: Afvaardiging van alle deelnemers + inkoper en centraal contractmanager	Stuurgroep: Besluitvorming over aanbesteding Strategiegroep: Input over deelnemersaspecten bij aanbesteding Expertgroep: Input over deelnemersaspecten bij aanbesteding	Stuurgroep: 3-5 keer per aanbesteding Strategiegroep: 1 tot 2 wekelijks Expertgroep: maandelijks
Deelnemersoverleg CCM / DCM (per cluster raamovereenkomsten)	Sr. gebruikers en belanghebbenden van deelnemers, decentraal en centraal contractmanager	Afstemming van besluitvorming en kennisdeling over (het gebruik van) de raamovereenkomsten, bevordering van rechtmatig en doelmatig gebruik	2 keer per jaar
CPI overleg Rijk	Inkopers / assortimentsmanagers / productmanagers van deelnemers	Onderlinge kennisdeling op het terrein van nadere oproepen tot mededingen. Eventueel gezamenlijk optrekken in deze trajecten.	4 keer per jaar
Buyer groups	CCM plus andere overheden	Samenwerken op het gebied van duurzaam inkopen	Maandelijks
CTO-raad werkgroep verduurzamen ICT Rijk	CCM en categoriemanager plus vertegenwoordiging vanuit alle leden van de CTO raad.	Alle onderwerpen op het gebied van duurzaamheid in relatie tot de ICT werkplek	Maandelijks
IWR teamoverleg	Categorie manager, CCM, markt analyst MVI specialist en categorieondersteuner	Alle onderwerpen aangaande de categorie	Wekelijks

Aanvullend op bovenstaande periodieke overleggen, zullen er uiteraard ook op ad hoc basis of projectgerelateerde overlegvormen te onderscheiden zijn waar betrokkenheid van de categorie- of contractmanager van belang is.

De categorie kan de inrichting van haar gesprekscyclus met individuele opdrachtnemers (leveranciers) in de loop der tijd wijzigen.

3.3.2 Rapportages

In onderstaande tabel zijn de periodiek terugkerende rapportagevormen vermeld die door de categorie worden opgesteld en gedistribueerd. Ad hoc of projectgerelateerde rapportages vanuit de categorie zijn niet vermeld, maar worden uiteraard ook verstrekt.

Rapportage	Aan	Doel	Frequentie
Dashboard categorie	Eigenaar, CDI EZK, adviseur CPO Rijk, Klantenraad	Informeren over voortgang, aandachtspunten zichtbaar maken en bespreken	2 keer per jaar
Omzet, KPI's en trendrapportage	Klantenraad en IWR stuurgroep	Informeren over de uitnutting van de overeenkomsten, de KPI's uit het jaarplan en opvallende trends	4 keer per jaar
Nieuwsbrief IWR	Alle deelnemer en IUC's	Brede informatie over onderwerpen waarvan de categoriemanager en of CCM vinden dat het relevant is voor de deelnemers	4 keer per jaar

3.3.3 Informatie/communicatie

Naast de hiervoor beschreven overlegvormen en rapportages, zal de categorie relevante informatie binnen het Rijk primair delen via:

- Het Rijksinkoopregister (RIR) voor relevante contractinformatie en geplande aanbestedingen. Vigerende raamovereenkomsten worden voor de deelnemers binnen het Rijk toegankelijk gemaakt in of via het RIR;
- Een samenwerkruimte per overeenkomst (of cluster) voor aanvullende interne data-uitwisseling. Naast projectgerelateerde informatie zoals aanbestedingsdossiers, contractinformatie, best practices, handreikingen, templates voor nadere uitvraag en 'veel gestelde vragen' gedeeld worden met DCM;
- Regulier mailverkeer

De categorie deelt informatie met leveranciers/opdrachtnemers primair via:

- TenderNed (bij aanbestedingen) en/of een mogelijk toekomstig door het IUC-EZK te gebruiken inkoopstelsel;
- Een mogelijke (externe) samenwerkruimte, voor het delen van grotere dossiers;
- De website www.rijksoverheid.nl voor openbare informatie zoals de rijksaanbestedingskalender, het rijkscontractenoverzicht en dit categorieplan (exclusief persoonsgegevens en dep. vertrouwelijke informatie);
- Regulier mailverkeer

Een uitgebreide beschrijving van de communicatie door IWR zal worden vastgelegd in een communicatieplan.

3.3.4 Klachtenprocedure

Als een ondernemer of brancheorganisatie het oneens is met genomen of nagelaten acties of besluiten van/namens de categorie, kan hij dat uiteraard kenbaar maken. Blijft hij het oneens met de reactie of blijft reactie uit, dan kan hij een klacht indienen volgens de klachtenprocedure van het IUC-EZK via: klachtenmeldpuntAanbesteden@minezk.nl.

De behandeling van de klacht geschiedt door één of meer personen die niet direct betrokken zijn geweest bij de activiteiten waar de klacht betrekking op heeft. De klachtenprocedure wordt bij aanbestedingen van de categorie openbaar gepubliceerd.

3.3.5 Monitoring tevredenheid

De categorie opereert in een speelveld met uiteenlopende belangen. Haar acties en besluiten zullen ongetwijfeld verschillend gewaardeerd worden. De categorie probeert belanghebbenden regelmatig te spreken, aanspreekbaar te blijven op haar handelen, inzicht te geven in de beweegredenen en open te staan voor adviezen. Tevredenheid van klanten en leveranciers probeert de categorie op gestructureerde wijze te meten via evaluaties over aanbestedingen en gesloten raamovereenkomsten, alsmede periodieke overlegvormen. Ook de eigenaar en de klantenraad van de categorie zullen hier inzicht in krijgen en op strategisch niveau mogelijkheid krijgen om hun tevredenheid te uiten. Zij zijn de belangrijkste gremia die richting en ruimte moeten geven aan de gewenste doorontwikkeling van de categorie en hierin de belangrijkste prioriteiten moeten stellen in de belangenafweging.

Deze publiekversie van Categorieplan ICT Werkomgeving Rijk
is uitgegeven door Rijksdienst voor Ondernemend
Nederland (RVO)
Opdrachtgever: ministerie van Economische Zaken en Klimaat

Postbus 93144 | 2509 AC | Den Haag

Februari 2022