

Gesprekken met aanbesteders Monitor 2022 (over aanbestedingen uit 2021)

Joost Vreuls, Jaap Korpel 18 april 2023

Begin 2023 zijn zes gesprekken gevoerd met aanbestedende partijen waarvan een aanbesteding in de Monitor 2022 beoordeeld is:

- provincie Flevoland ,
- gemeente Gorinchem,
- gemeente Heerde,
- Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat (inkoop voor agentschap KNMI),
- SED organisatie (werkorganisatie gemeenten Stede Broec, Enkhuizen en Drechterland),
- Sociale Verzekeringsbank.

De gesprekspartners waren op één na allen inkopers. De gesprekken zijn gevoerd op basis van enkele thema's en vragen, maar niet alle thema's bleken voor elke respondent even relevant te zijn. De reacties komen hierna per thema aan bod. Elke bullet bij een thema staat voor de reactie van één van de respondenten. Waar in de tekst gesproken wordt over 'ik' of 'we', dan handelt dat over de dagelijkse praktijk van de betreffende respondent.

In de gesprekken zijn de volgende onderwerpen aan de orde geweest:

- Van welke standaarden is makkelijk te bepalen of zij relevant zijn, van welke niet?
- Kent u de Beslisboom van BFS, en attenderen wij via TenderNed de juiste persoon?
- Op welke manier zou 'Leg uit' in de praktijk beter werken?
- Welke factoren hebben mede geleid tot een goede of juiste slechte score?
- Softwarediensten steeds vaker aangeboden als SaaS en cloud?
- Verdeling van rollen en verantwoordelijkheden rond een ICT-aanbesteding.

Van welke standaarden is makkelijk te bepalen of zij relevant zijn, van welke niet?

Er staan momenteel rond de 40 open standaarden op de lijst van verplichte standaarden. Als het gaat om de toepassing van deze standaarden het volgende: welke (typen) standaarden zijn in de praktijk eenvoudig te markeren als 'relevant' bij een uitvraag en welke (typen) standaarden zijn dat NIET? En: waar ligt dat aan en wat zou de beheerder van de 'pas toe of leg uit'-lijst daaraan kunnen doen?

- Een dergelijk onderscheid speelt niet echt, de standaarden zijn in principe wel helder als de relevantie aan de orde is. Dat neemt niet weg dat er vrijheid van interpreteren is en dat er dus in de praktijk regelmatig andere keuzes kunnen en zullen worden gemaakt.
- Onvoldoende zicht op.
- Over het algemeen behoorlijk gangbaar en bekend mee. Vooral het type aanbesteding is bepalend voor de vraag of het toepassen van de PToLU-lijst soepel loopt of lastig(er) is. Als voorbeeld: netwerk-aanbestedingen zijn een makkie, je kunt bijna niet anders dan open standaarden uitvragen (vandaar ook de 100% score deze keer, op zich blij mee en ook intern gecommuniceerd naar de architecten maar zegt op zich dus niet zoveel).

Software-aanbestedingen zijn veel lastiger. Punt van aandacht is het verschil tussen open standaarden en open source; daarover is meer voorlichting nodig, veel mensen begrijpen dat niet. Het een sluit het ander niet uit maar maak het verschil inzichtelijk.

- Respondent geeft aan dat de inhoudelijke kennis van de standaarden niet bij hem ligt.
- Respondent geeft alleen antwoord in de vorm van een voorbeeld: Digikoppeling is simpel, water en bodem worden al lastig. Voor sommige standaarden geldt verder dat het erg sterk 'tussen de oren zit' bij de betreffende materie-deskundigen van de eindgebruiker, met als duidelijk voorbeeld Digitoegankelijk. Het zou erg helpen als bij de verschillende standaarden op de website inzichtelijk wordt gemaakt bij welke type aanbesteding er op zijn minst een belletje gaat rinkelen dat de standaard waarschijnlijk relevant is. [Zie ook de vragen over de Beslisboom en over Saas en cloud.]
- We conformeren ons aan het open standaardenbeleid en passen de standaarden van de lijst verlichte standaarden dan ook toe. Werkend als team zit altijd wel ergens de benodigde kennis, PToLU-lijst-breed. Andere insteek: waar men in de praktijk nog wel eens mee worstelt is de eerlijkheid van de antwoorden van de leveranciers in het traject van selectie en gunning. "Leveranciers moeten bijna wel ja zeggen op een door ons gevraagde standaard omdat ze er anders uitliggen." Wat ook wel eens gebeurt is dat een leverancier ons meldt dat een bepaalde uitvraag-combi van onze kant niet haalbaar is, omdat geen enkele partij in de markt daaraan zal kunnen voldoen (althans: zou kunnen ...). Daarmee probeert die leverancier de betreffende standaard uit de uitvraag te halen, naar later blijkt omdat hij er zelf niet aan kan voldoen. "Dat is soms wel een lastig en schimmig spel." Daar zitten soms ook wel juridische kanten aan waar we voor moeten oppassen. Stel dat we op die manier een standaard laten vallen, dan zou dat expliciet opgenomen kunnen worden in het leg-uit onderdeel.

Terugblik op dit thema in de gesprekken:

- Men heeft de 'pas toe of leg uit'-lijst zeker niet paraat. Antwoorden soms wat ontwijkend, met een beetje geluk in de vorm van voorbeelden.
- Er is behoefte aan duidelijker communicatie over de relatie tussen type aanbesteding en specifieke (sets van) relevante standaarden.

Kent u de Beslisboom van BFS, en attenderen wij via TenderNed de juiste persoon?

Kent u de Beslisboom van BFS – een instrument dat helpt om voor uw aanbesteding de relevante standaarden van de PToLU-lijst te vinden (in de zin van: "kijk hier eens naar")? Sinds kort (februari 2023) verschijnt dit instrument ook op TenderNed in beeld als een aanbesteding daar plaatst (i.e.g. bij de CPV-codes waar wij ons in de monitor op richten). Wie is binnen uw aanbestedingsteam degene die gebruik maakt van het TenderNed-platform? Is dat ook de juiste persoon om op de Beslisboom geattendeerd te worden?

- Een welkome aanvulling, nieuw voor de respondent (nadat respondent eerst zijn beklag had gedaan over de gebrekkige zichtbaarheid en kennis over nut en noodzaak rond open standaarden). Wij als inkoop-adviseur zijn degenen die gebruik maken van het platform, en wij zullen dan ook een vertaling moeten maken van de beslisboom-opbrengst naar de eindgebruikers en de materiedeskundigen die meedraaien in het aanbestedingsproces. Belangrijk uitgangspunt: hoe tijdiger in het proces deze informatie aan het licht komt, des te beter. Kanttekening (1): er zijn ook collega's die pas schakelen naar TenderNed als de hele aanbesteding in kunnen en kruiken is en voorzien is van de

noodzakelijke handtekeningen. Voor die aanbesteding heeft de Beslisboom op TenderNed niet de beoogde meerwaarde. Kanttekening (2): denk vooral ook aan PIANOo als platform, dat zit veel meer tussen de oren in aanbestedingen-land.

- Het hele projectteam wordt gekoppeld aan de TenderNed-pagina, ontvangt daarmee ook alle notificaties van relevante mails e.d. en zouden daarmee ook op de hoogte KUNNEN zijn van wat de Beslisboom te bieden heeft. Het is alleen de vraag of zij ook daadwerkelijk langs die weg op de hoogte worden gesteld van de Beslisboom-insteek. Het ligt meer voor de hand dat deze aanvullende kennis beperkt blijft tot de inkoopadviseur die dat dan verder moet uitdragen, om zo materie-deskundigheid en standaarden-kennis te koppelen.
- Wel bekend mee, niet mee gewerkt maar wel een toelichting over gegeven voor collega's. M.b.t. plaatsing op TenderNed twee bedenkingen. Je bereikt er alleen de inkoper mee, is de enige die op TenderNed zit. En op deze manier komt de meerwaarde van de Beslisboom voor de lopende aanbesteding ook rijkelijk laat in beeld. Pas bij de 0.8 versie van je aanbesteding kom je voor het eerst op TenderNed, om dan nog aandacht voor open standaarden aan te kaarten is erg (te?) laat. Beter om deze aandacht via PIANOo te laten lopen. Daar komen we veel eerder in het traject en is dus een betere plek: voor sjablonen, jurisprudentie e.d.
- Alleen de inkoper komt daar in de praktijk mee in contact. Er is wel voor gezorgd dat het hele team rond de aanbesteding toegang heeft tot de betreffende TenderNed-omgeving maar in de praktijk wordt daar geen gebruik van gemaakt. Ander punt: langs deze weg wordt open standaarden te laat in het proces ingestoken, althans voor de lopende aanbesteding. "We komen pas op het TenderNed-platform als alles al zo goed als in kannen en kruiken is". Mogelijk kan het wel leereffect hebben op volgende aanbestedingen.
- De inkoper komt hier, de rest van het team niet. En op deze manier is het mosterd na de maaltijd, behalve wanneer de aanbesteding bestaat uit vooralsnog niet meer dan een marktconsultatie, dan zou kennis van de Beslisboom in een latere fase nog meegenomen kunnen worden. Zorg voor een eerdere insteek in het traject (PIANOo is een veel logischer vindplaats). Gebruik PIANOo ook als platform om met regelmaat relevante items op te plaatsen. Dat draagt bij aan herkenbaarheid en in de slipstream daarvan ook aan vindbaarheid. Een meer algemene opmerking in dit verband: maak meer reclame voor je eigen goede zaak (boodschap aan BFS).
- Heb de Beslisboom wel eens gebruikt. Bevestigde vooral wat we al wisten, maar ook dat is dan prima.

Terugblik op dit thema in de gesprekken:

- Twee respondenten zijn bekend met de Beslisboom, de overige niet.
- De Beslisboom komt tegemoet aan de behoefte om geholpen te worden bij toepassen verplichte open standaarden.
- Via TenderNed bereik je alleen de inkoper, niet de andere betrokkenen bij een aanbesteding.
- Daarmee ben je afhankelijk van de vraag of de inkoper dit onderdeel voldoende inbrengt in het aanbestedingsproces. Het is zeer de vraag of dat gebeurt. De inkoper verwacht dergelijke kennis bij de materie-deskundigen in het team.
- Knelpunt: de timing om het in te zetten in het proces van aanbesteden werkt niet: komt op deze manier te laat.

- Alternatief platform dat meer kansen biedt voor zinvol gebruik: PIANOo, een veel betere bron voor bredere relevante informatie rond inkoop en aanbesteden.

Op welke manier zou 'Leg uit' in de praktijk beter werken?

Onderdeel van het 'pas toe of leg uit'-beleid is 'leg uit'. De manier waarop het nu geregeld is, lijkt in de praktijk niet te werken; de vraag om een eventuele toelichting op te nemen in het jaarverslag blijkt niet realistisch. Heeft u ideeën over hoe we dat op een andere – meer realistische – manier met elkaar zouden kunnen afspreken en inrichten?

- **Opnemen in het jaarverslag is onbegonnen werk.** In de aanbestedingswet is geregeld dat je je goed moet verantwoorden. Het verplicht toepassen van open standaarden is daarin niet opgenomen. Lastige vraag om een alternatieve vorm te bedenken. Je zou afwegingen om een bepaalde standaard niet uit te vragen verplicht kunnen later opnemen in de stukken die op TenderNed verschijnen. Het is de vraag of dat werkt. Je wilt zo scherp en bondig mogelijk zijn in die stukken en om dan plaats in te ruimen voor zaken waarvan je gaat aangeven dat die niet nodig of wenselijk zijn hoe ver moet je daarin gaan?
- Het leg-uit principe is onbekend.
- Met de huidige leg-uit aanpak stuit je mensen tegen de borst. "Ik ga mezelf toch niet in 't pak naaien met iets waar ik vervolgens zelf niets mee kan." Dat ligt gevoelig, hebben mensen een hekel aan. Comply & Explain zijn we als inkopers wel aan gewend, geen problemen mee, maar hang er niet een penalty aan zoals het nu is geregeld. Alternatieve vorm: leg uit opnemen in het PvE of het beschrijvend document.
- Kies in plaats daarvan voor een andere insteek: helpen!!! En zo moeilijk is dat toch niet want open standaarden gebruiken levert op: goedkoper, stabiel, beter te onderhouden etc. Publiceren zoals nu gebeurt in bijlage B helpt niet, werkt erg demotiverend. Respondent heeft paar jaar terug een slechte beoordeling gehad, geen zin in ook niet de tijd genomen om daarover het gesprek aan te gaan. "Er was vooral alle reden om te twijfelen aan de deskundigheid van de beoordelaars". Met betrekking tot die insteek van helpen: neem een voorbeeld aan de manier waarop wordt omgegaan met de MVO-doelstellingen. Aanbesteders worden geholpen bij het opstellen van de juiste criteria, met een duidelijk antwoord op onze vraag "hoe vragen we het op een juiste manier uit" (ook weer via platform PIANOo). Goede tools aanreiken helpt erg het draagvlak voor toepassing te versterken!!
- Het is allemaal niet helemaal duidelijk. Het principe 'an sich' overigens niet. Zo zijn we gehouden de 'Gids proportionaliteit' goed toe te passen (is een uitwerking van de aanbestedingswet). Doe je dat niet, dan kan je zo maar een proces aan je broek krijgen, daar kijk je wel voor uit.
- M.b.t. het toepassen van open standaarden: leg het eerst eens goed uit, in plaats van gemeenten bijna te dwingen om een externe in de arm te nemen die de betreffende kennis heeft. Een goede uitleg maakt het toepassen makkelijker, en daarmee wordt de drempel om te gaan uitleggen-waar-nodig ook lager. Een voorbeeld zou een aan-vink-formulier kunnen zijn waar de standaarden op staan. In eerste instantie is dat dan wel voor intern gebruik. Opnemen in de aanbestedingsdocumenten [elders geopperd] is geen goed idee, daarmee maak je het onnodig ingewikkeld voor de aanbidders en

bovendien zijn deze inschrijvers niet geïnteresseerd in overwegingen van ons om bepaalde dingen niet te doen. Houdt het zo kort mogelijk en overzichtelijk!

- Als je op TenderNed aanbesteedt, moet je op enige moment na gunning van de opdracht de aanbesteding ook weer afmelden op datzelfde TenderNed. Op dat moment zou je in de afmeldprocedure een vraag kunnen opnemen over het al dan niet toepassen van standaarden van de PToLU-lijst (en indien [deels] nee als vervolgvraag: waarom niet?).
- Goede vraag! Respondent ziet iets van een informatievoorzieningsverslag (i.p.v. een jaarverslag) voor zich hoewel het lastig is om dat verder te concretiseren (en: is dat haalbaar?). Verder voelt hij ook wel wat bij de suggestie om dit onderdeel te laten uitmaken van de routing bij 'aankondiging van een gegunde opdracht' op TenderNed. Daar zitten wel velden in die zich mogelijk voor iets dergelijks lenen.

Terugblik op dit thema in de gesprekken:

- Het 'pas toe of leg uit'-principe speelt meer algemeen ook op andere terreinen en vormt voor de respondenten absoluut geen bezwaar om het toe te passen.
- Bij twee respondenten is leg-uit m.b.t. open standaarden onbekend. Bij de overigen wordt herkend dat de huidige aanpak niet werkt en ook niet gaat werken.
- Punt van aandacht: het heeft bij de PToLU-lijst nu teveel de insteek van 'straffen', dat draagt niet bij aan het draagvlak voor toepassing.
- De vraag naar een alternatieve vorm wordt lastig te beantwoorden gevonden.
- Een suggestie is opnemen in de aanbestedings-documenten maar dit wordt door anderen terzijde geschoven (juist proberen de stukken kort en bondig en doelgericht te houden, geen extra ruis erin).
- Andere suggestie: een veld inrichten bij het proces van afmelden van een aanbesteding na gunning (heeft het risico van 'gewoon even aanvinken en klaar').

Welke factoren hebben mede geleid tot een goede of juiste slechte score?

Uw score voor de uitvraag van relevante open standaarden in de laatste monitor was goed, of juist niet goed. Daarop terugkijkend: kunt u factoren aanwijzen bij uw manier van werken die (mede) hebben geleid tot dit resultaat? Alternatieve vraag: Als een organisatie meer aanbestedingen heeft in de monitor met verschillende scores, wat kan de verklaring zijn?

- Ook na terugkoppeling van het resultaat van de beoordeling bleef de overtuiging overeind staan dat de niet uitgevraagde standaarden ook echt niet relevant waren in de ogen van de projectleider (in afwijking van het monitor-oordeel).
- Een zeer goede score voor een relatief kleine organisatie. Er wordt veel samengewerkt en overlegd met andere (clusters van) gemeenten waardoor het gemeenschappelijke kennisniveau behoorlijk goed is, vandaar (waarschijnlijk) de goede score.
- Zie bij de eerste vraag; dit was appeltje-eitje.
- Respondent is bij deze aanbesteding pas aan het eind in beeld gekomen, dus lastig te beantwoorden, maar het hangt waarschijnlijk samen met wat onder het volgende punt aan de orde wordt gesteld: SaaS / cloud. Daarvan is hier sprake en met de 100% score worden precies de daarvoor relevante standaarden als relevant aangemerkt en ook uitgevraagd.
- Deze hoge score kan volledig op het conto worden geschreven van de ingehuurd deskundige; was erg goed op de hoogte.

- Het is een geroutineerd vast team dat in recente jaren regelmatig met ICT-aanbestedingen van doen heeft gehad. Daarbij: het cloud-element maakt dat het aanvinken van een flinke reeks standaarden een open deur is (zie ook vraag hierna).

Terugblik op dit thema in de gesprekken:

- Antwoorden spreken voor zich zonder rode draad: een inkoppertje, een goede externe deskundige, een ervaren team, goede externe samenwerking met derden.
- M.b.t. de enige slecht scorende partij: de eigen overtuiging blijft overeind dat veel door de experts relevant geacht standaarden niet relevant zijn.

Softwarediensten steeds vaker aangeboden als SaaS en cloud?

Is het u opgevallen dat een groot deel van aan te besteden softwarediensten tegenwoordig SaaS is? Dit betekent dat software en data zich niet meer lokaal in uw organisatie bevinden, maar bij externe partijen in datacenters. Vanuit een open standaarden perspectief betekent dit dat er een aantal standaarden zijn die in deze gevallen altijd belangrijk zijn. Dit kan een goed beginpunt zijn om andere open standaarden te vinden en te verkennen. Een beter begrip van de implicaties van SaaS/Cloud-hosting zou binnen een organisatie heel goed zijn om mogelijkheden in kaart te brengen. Afgezien van risico's omtrent SaaS, bieden API's en koppelingen een potentieel veel grotere leveranciersafhankelijkheid indien correct toegepast.

- Hier niet relevant / niet aan de orde geweest.
- Te technisch voor de respondent.
- Het verhaal wordt volledig onderkend. Het is tegenwoordig 'cloud tenzij', daar had je een paar jaar geleden niet mee hoeven aankomen. De inkoppers van relevante standaarden zijn daarbij ook helder.
- De betreffende aanbesteding is precies het type aanbesteding zoals hier wordt bedoeld.
- Een rijtje waarschijnlijk-relevante standaarden zou zeer wenselijk zijn. Hoe dat te communiceren is nog wel lastig. Misschien op de site waar ook de standaarden staan? Of anders ergens op een makkelijk vindbare plek op PIANOo. Meer in het algemeen een opmerking op dit punt: aan de (logische) vindbaarheid moet nog veel aandacht worden besteed. Eerdergenoemd PIANOo is een logischer plek; daar vind je alles rond inkoop en aanbesteden, zorg dat daar een link naar de BFS-site staat. Laatstgenoemde site zit namelijk niet in 'het systeem', teveel een niche-benadering op één klein item. Oproep: we willen best maar maak het zo makkelijk mogelijk.
- Herkenbaar en van toepassing op de concrete aanbesteding hier. De gezamenlijke gemeenten zijn nu bezig hier beleid op te maken, in de wetenschap (door schade en schande wijs geworden) dat cloud beter is dan alles in huis onder te brengen.

Terugblik op dit thema in de gesprekken:

- Het werkte eerder als een attendering dan als een vraag.
- Wordt door 4 van de 6 respondenten herkend en onderkend.
- Meer in het algemeen een verzoek om betere vindbaarheid van toepassingsgerichte informatie.

Verdeling van rollen en verantwoordelijkheden rond een ICT-aanbesteding

Hoe zijn de rollen en verantwoordelijkheden verdeeld rond een (ICT-)aanbesteding? Wie zijn betrokken (geweest) en wat was ieders rol/verantwoordelijkheid. Maar ook: hoe werken deze mensen in de praktijk samen: gaat het van persoon naar persoon, of wordt samen overlegd en gebrainstormd en besloten? In het laatste geval: wie hebben daarbij dan veel invloed en wie (uiteindelijk) minder?

En stel dat je de opdracht meekrijgt om 100% perfect te scoren op de uitvraag van open standaarden? Wie van deze mensen kijk je dan aan en geef je de verantwoordelijkheid om daar voor te zorgen?

- Start is de samenstelling van het team. De inkoopadviseur is van 'centraal', de andere leden zijn van de eindgebruiker: projectleider, enkele materie-deskundigen (o.a. architect), wat juridische kennis en nog twee mensen met technische achtergrond). Eindgebruiker neemt dienstverlening af bij inkoop. Na bepaling inkoopstrategie in teamverband volgt de uitwerking. Verantwoordelijkheid voor het PvE ligt bij de materiedeskundigen, de projectleider bewaakt de tijd en de vraag of alles compleet is, de inkoper bewaakt doorlooptijden e.d. en hoe eisen en wensen zich tot elkaar verhouden ("must have vs. nice to have"). De projectleider heeft de meeste invloed, de inkoper ziet zichzelf als relatieve buitenstaander. Ook t.a.v. de toepassing van de open standaarden van de PToLU-lijst ligt de verantwoordelijkheid bij de projectleider, waarbij hij informatie ophaalt bij de inhoudelijke experts. Bij die experts is nog wel sprake van de nodige onwetendheid rond de PToLU-lijst. Terugkijkend op het proces is een verbeteringslag nodig, met name ook waar het gaat om het vastleggen van keuzes.
- Inkoop is binnen de organisatie decentraal georganiseerd. Bij de start wordt een team geformeerd waarbij de inhoudelijke kennis helemaal vanuit de vakafdelingen wordt geleverd. De budget-eigenaar / eindgebruiker is eindverantwoordelijk. De rol van de inkoopadviseur is op afstand sturend met beperkte invloed ("als ze niet luisteren, houdt het op"). Aandachtspunten voor de inkoopadviseur: begeleiden, adviseren, aandacht voor recht- en doelmatigheid en (daarmee) zorgen dat klachten worden voorkomen.
- Per jaar circa 10 ICT-aanbestedingen. Daarvoor wordt telkens een team geformeerd. Alleen bij grote projecten wordt daar een projectleider aan toegevoegd, anders is de inkoper in the lead. Andere deelnemers: architecten, contractmanagers, aanvullende deskundigheid (en eventuele achterban binnen de organisatie). Je stelt de aanbestedingsstukken meestal met zijn vijven op. Met betrekking tot open standaarden: primair uitgangspunt is een product te realiseren waar je wat mee kunt, de check op open standaarden gebeurt zeker maar is wel ondergeschikt.
- Er wordt per aanbesteding een team opgesteld. De inhoud is leidend bij de samenstelling van het team, inkoop heeft een bijrol en waakt er vooral voor om te voldoen aan de wet. Respondent geeft aan een projectleidersrol te hebben. Dat vertaalt zich niet naar het doorhakken van knopen waar nodig (door de inhoudelijk betrokkenen, in sommige gevallen wordt geëscaleerd naar buiten het team) of naar verantwoordelijkheid voor het toepassen van de verplichte open standaarden. Dat is de verantwoordelijkheid voor de inhoudelijk deskundigen. Twee kanttekeningen daarbij: (1) er is sprake van beperkte kennis rond deze standaarden bij de inhoudelijk deskundige en (2) van een toets op het gebruik van de standaarden is geen sprake, er wordt volledig geredeneerd vanuit de inhoud. Uitgangspunt: "hoe dekken we ons zoveel als mogelijk in".

- Aan de voorkant formuleren we een inkoopstrategie. Respondent zelf is als inkoper geen materie-deskundige. De projectleider komt bij de afdeling vandaan. Verder huren we meestal deskundigheid in, op het raakvlak van materie-deskundigheid en inkoop-kennis. Vanuit die hoek verwachten we ook de nodige standaarden-kennis. Als er sprake zou zijn van een opdracht om een 100% uitvraag-score te halen, dan zou die opdracht moeten komen uit de hoek van de budgethouder / de directie. Voorwaarde is daarbij dat die mensen e.e.a. dan tussen de oren moeten hebben en dat is niet het geval. Een dergelijke opdracht is dan ook alleen als hypothese voor te stellen.
- Respondent is extern ingehuurd, begeleidt de aanbesteding vanuit de inhoud en heeft kennis van verschillende invalshoeken (materiedeskundig / architect / eindgebruiker-kennis, inkoopkennis, leverancierskennis). Zijn belangrijkste toegevoegde waarde: eisen en wensen vertalen naar de 'wereld van de leverancier'. Er is al tijden sprake van een min of meer vast project-team (daarin meerdere externen, o.a. van inkoopbureau naast de interne mensen: projectleider, informatiemanager, inhoudsdeskundige) dat inmiddels een reeks van ICT-projecten heeft uitgezet en gerealiseerd. "Onze werkwijze lijkt zo langzamerhand wel een beetje op een was-straat". Punt van aandacht is wel de borging van opgebouwde kennis in de organisatie zelf. De standaardenkennis is door de reeks van ICT-projecten inmiddels bij meerdere betrokkenen genoegzaam bekend.

Terugblik op dit thema in de gesprekken:

- Al eerder gesignaleerd: inkopers hebben nogal de neiging om hun rol in het proces van de aanbesteding klein te maken, qua inbreng, doorzettingsmacht en ook qua verantwoordelijkheid. Leidend principe bij veel inkopers: bewaken van de juiste toepassing van de aanbestedingswet.
- Daar waar sprake is van een check op het gebruik van de standaarden is die ondergeschikt aan de inhoudelijke werk- en denklijn die is gericht op realisering van het gewenste product.