

Categorie bedrijfskleding Rijk bij Mindef (deel 2)

Lkol B&T Rob van Arnhem heeft sinds zijn KMA opleiding vanaf 1986 vele functies doorlopen, zoals monitor B&T en stafadjudanten, hoofd Operaties Paresto en hoofd Ondersteuning Operationeel Optreden binnen de DMO. Thans is hij werkzaam als categoriemanager bedrijfskleding Rijksoverheid, organisatorisch ondergebracht binnen de DMO.

Inleiding

In dit tweede deel ga ik wat dieper in op een aantal onderwerpen binnen de categorie bedrijfskleding Rijk, te weten omgang met de leveranciersmarkt, de rijksbreed in te richten retourgoederenstroom, een pilot met betrekking tot gerecyclede grondstoffen en (inter-) nationale aandacht. Deze onderwerpen prikkelen de leveranciersmarkt om te veranderen en daarmee help ik de beleidsdoelstellingen van de Rijksoverheid te realiseren, als het om Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) gaat.

Omgang met de leveranciersmarkt

Binnen de categorie bedrijfskleding Rijk is het de vaste overtuiging dat een aantal doelstellingen van de Rijksoverheid, zoals bijvoorbeeld met betrekking tot *social return* en duurzaamheid, slechts kunnen worden bereikt in samenwerking met de markt; daar zit immers het vermogen tot innoveren en de mogelijkheid het verschil te maken. Het Rijk kan daarbij prikkelen en stimuleren, maar hoe doe je dat dan?

Maximale transparantie

Als categoriemanager ontwikkel je namens de Rijksoverheid een visie op de korte, middellange en lange termijn; waar wil je heen en hoe ziet die groene stip op de horizon er uit. Vervolgens deel je dan deze visie met de markt. Immers, als de Rijksoverheid, met name het bedrijfsleven, oproept te innoveren en te investeren in duurzaamheid, dan is het verstandig om aan te geven welke koers je als overheid gaat volgen. Marktpartijen hebben tijd nodig daarop te anticiperen. Een aanbestedingskalender 5 jaar vooruit (dus concrete *business*) hoort daar onlosmakelijk bij. Bedrijven dienen inzicht te hebben wanneer eventuele investeringen



kunnen worden terugverdiend of over hoeveel jaar zij die kunnen afschrijven. In zijn algemeenheid zijn we binnen de overheid niet transparant naar de markt; als iets niet zeker is over bijvoorbeeld een datum ingang contract of omvang van de contractwaarde, dan wordt er bij voorkeur niet over gecommuniceerd en blijven overheidsaanbestedingen met korte termijn reactietijd de markt verrassen. Dat vraagt om een andere denkwijze en marktbenadering van (Rijks-)overheden. Dus maximale transparantie richting markt.

Pilotprojecten met de markt

Pilotprojecten zijn een prima instrument om te peilen op welk niveau en met welke resultaten de markt daadwerkelijk anticipeert / innoveert. Deze ervaringen kunnen dan later worden omgezet in reguliere en/of grotere aanbestedingen, ook door andere (overheids-)partijen. Binnen de categorie is een platform gevonden, waarbij onder onafhankelijk voorzitterschap van MVO Nederland met zogenaamde koploperbedrijven pilots worden opgestart. Zo participeert de categoriemanager bedrijfskleding bijvoorbeeld in een project zorgzame kleding, waarbij allerlei innovatieve en duurzame oplossingen worden gevonden voor kleding voor zorgpersoneel.

Focus

Als een overheid met een bepaalde visie grenzen wil, verleggen dan is het zaak dat er focus wordt gehouden. Veel aanbestedende diensten proberen alles in één aanbesteding onder te brengen; van waterbesparing, kleding innemen door leveranciers tot recycling. Als zich dan tijdens het aanbestedingsproces weer iets nieuws ontwikkelt, dan nemen ze dat er ook nog even in op. Dat soort aanbestedingen zijn gedoemd te mislukken. Als je daadwerkelijk resultaten wilt bereiken, houd dan consequent focus tot het moment dat je het succes hebt gehaald dat je wilde. Zo heeft de categorie bedrijfskleding de focus gelegd op het verminderen van de grote 'afvalberg' gebruikte kleding & textiel (daarover later in de tekst). Leveranciers zijn daarop al circa twee jaar aan het voorsorteren en doen investeringen om te kunnen inspelen op deze met de markt gedeelde visie. Het zou als zeer onbetrouwbaar overkomen dat je als Rijk nu plotseling over zou gaan naar bijvoorbeeld het leasen van kleding, want dat is een totaal ander marktsegment.

Ook bedrijven hebben een focus. Een bedrijf dat goed is in het verkopen van bepaalde kleding hoeft niet goed te zijn in het retour nemen en duurzaam verwerken van (zijn) ooit verkochte kleding.

Dat is een ander segment in de markt met een ander netwerk. Dus door veel en gecombineerde eisen te stellen, met name op het gebied van duurzaamheid en dan ook nog gunnen op de laagste prijs heeft de laatste jaren ertoe geleid dat veel leveranciers niet meer inschrijven bij overheidsaanbestedingen.

Het toekomstige retourgoederenproces binnen de Rijksoverheid

Eén van de onderwerpen waarbij de categoriemanager bedrijfskleding Rijk positief wil bijdragen, is het verminderen van de overtollige berg gebruikte kleding & textiel en het feit dat verbranding veelal als oplossing wordt gevonden om deze berg te verminderen. Door als Rijk daarbij voorop te lopen en het goede voorbeeld te geven, is de verwachting dat de markt wordt geprikkeld en gestimuleerd te innoveren. Bovendien wordt gehoopt dat andere partijen in de markt en/of overheid geïnspireerd raken om hierin te volgen, waardoor er echt zaken in positieve zin kunnen gaan veranderen. Je hebt uiteindelijk massa nodig om echt te kunnen (laten) veranderen.

Retourgoederenstroom kleding & textiel

In januari 2015, bij de interdepartementale instemming van het categorieplan, kreeg de categoriemanager Rijk de additionele opdracht om Rijksbreed een gecontroleerde retourstroom in te richten. Daarbij waren de belangrijkste argumenten; minder veiligheidsrisico's (o.a. kleding Douane, FIOD, Dienst Justitiële Inrichtingen) en meer aandacht voor Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO). Daarbij stonden de visie zoals neergelegd in het categorieplan bedrijfskleding Rijk en opgedane ervaringen bij MinDef model.

Voor de beeldvorming; alleen al in Nederland wordt jaarlijks meer dan 135 miljoen kilo kleding & textiel ingezameld, waarvan globaal 1/3 deel bestemd is voor de tweede-handsmarkt, 1/3 deel verbrand wordt in energie- en verbrandingscentrales en 1/3 deel wordt gebruikt voor isolatiemateriaal en poetslappen. Zolang in Aziatische landen een nieuw katoenen t-shirt voor een inkoopprijs van circa 1,50 kan worden gekocht, ondanks dat voor het katoen ca 2.500 liter water (exclusief bleken en verven) nodig is, investeren maar zeer weinig bedrijven in een logistiek retourproces om spullen een tweede

leven te geven. De kosten wegen niet op tegen de aanschafprijs van nieuwe artikelen met *virgin* grondstoffen.

(Optimalisatie) retourstroom MinDef

Al tientallen jaren zamelt MinDef kleding in met als doel te voorkomen dat aanwezigheid op de markt tot extra veiligheidsrisico's kan leiden. Denk hierbij bijvoorbeeld aan alle KMAR kleding, veiligheidsvesten maar ook gevechtstkleding. Bij aanvulling, ruiling of afzwaaien worden de in te leveren artikelen met een veiligheidsrisico door tussenkomst van een Aangewezen Functionaris namens de commandant van een eenheid administratief verantwoord. Het systeem is zeker niet waterdicht. Daarbij steekt MinDef binnen de Rijksoverheid overigens positief af bij de overige geüniformeerde overheidsdiensten. Veelal wordt daar de verantwoordelijkheid van de niet meer benodigde kledingstukken overgelaten aan het individu of worden er slechts faciliteiten aangeboden om kleding als afval in te leveren.

In het kader van het opstellen van een categorieplan bedrijfskleding om Rijksbreed een retourstroom in te richten is in 2014 een externe studie opgestart, gefinancierd met EU-gelden om het toen lopende retourproces binnen MinDef nader te onderzoeken. Vanuit die inzichten en te implementeren maatregelen was de gedachte dat dan ook de andere Rijksdiensten konden aansluiten. De belangrijkste uitkomsten van het onderzoek:

- De Rijksbrede retourstroom kleding & textiel zorgt door samenwerking voor een grote omvang en een constant aanbod;

- Tot feb 2013 werd kleding & textiel met een veiligheidsrisico gecertificeerd verbrand. Vanaf feb 2013 werd deze kleding onherkenbaar gemaakt door het te laten versnijden en te verzelen. In plaats van een kostenpost is kleding & textiel nu een grondstof voor bijvoorbeeld muurisolatie bij de woningbouw en binnenbekleding voor auto's. Echter, dit is nog zeer laagwaardig en door het grote aanbod, ook vanuit de consumentenmarkt, is de geldopbrengst erg laag;

- Retourkleding MinDef wordt handmatig door mensen met een arbeidsbeperking op een locatie van een sociale werkvoorziening gesorteerd. Muntie, ID's, credit cards etc worden in kleding aangetroffen. Als je dus vanuit veiligheid deze kleding handmatig sorteert, is deze kleding ook gesorteerd aan de markt aan te bieden;

- De logistieke kosten om kleding retour te nemen en handmatig te sorteren zijn voor MinDef minder belangrijk dan de eventueel te lopen veiligheidsrisico's;

- De zuiverheid van retourkleding MinDef is uniek in die zin, dat wat op het label staat er ook in zit; de afwijking is maximaal 1%. In de consumentenmarkt is de vermelde samenstelling veelal onbetrouwbaar.

- Veel artikelen komen niet retour als het geen veiligheidsrisico bevat, denk bijvoorbeeld aan lijfgoederen, maar daar zitten wel veel schaarse en goed te vermarkten grondstoffen in (katoen);

- Van de huidige retourartikelen wordt ca 30% al dan niet na bewassing en/of reparatie terug genomen in de voorraad. Deze artikelen worden eventueel opnieuw verpakt en als nieuw uitgegeven. Bij de webshop artikelen zit een groot deel bij ruiling nog in de verpakking. Dit alleen al levert voor MinDef een jaarlijkse miljoenenbesparing op;

- Kleding in inzamelcontainers, op kazerne (Reshare) of gemeente, worden in eerste instantie als tweede-hands kleding verhandeld. Dus is het denkbaar dat deze ingezamelde artikelen (m.u.v. veiligheidsartikelen) bij bijvoorbeeld het COA terecht komen. In de loop der jaren heeft veiligheid een andere lading gekregen; een nadere beschouwing van het gehele assortiment retourartikelen MinDef is noodzakelijk.

Belangrijkste conclusies; MinDef (straks Rijksbreed) kan een constante grote hoeveelheid, met de hand gesorteerde, hoogwaardige grondstoffen aanbieden, waarbij het label aangeeft wat er in zit. Een groot deel van de mogelijkheden om grondstoffen te vermarkten worden op dit moment niet benut. Daarin is MinDef (en straks de Rijksoverheid) ten opzichte van de consumentenmarkt echt uniek.

Op grond van bovenstaande kenmerken wordt in de loop van 2016 de retourstroom kleding & textiel binnen MinDef uitgebreid en gaan de andere Rijksonderdelen aansluiten. Hierbij zal gelden dat alle artikelen die traceerbaar zijn naar enig departement vanwege logo en/of uitstraling (camouflage) retour zullen komen. Ook artikelen die in het kader van MVO meerwaarde hebben (als grondstof) komen terug.

De gevolgen voor MinDef zullen vanaf februari 2017 zijn:

- De veiligheidsrisico's en/of ongewenste situaties worden verkleind (100% veilig kan nooit); Uitgangspunt hierbij zal zijn, dat alleen de artikelen met een veiligheidsrisico, zoals nu ook het geval is, administratief worden bijgehouden, waarbij alle retourartikelen via de bestaande lijn Aangewezen Functionarissen-lijndienst naar een sociale werkvoorziening worden afgevoerd. Dus mogelijk meer bellen voor afvoer van een volle boxpallet;

- De huidige inlevercontainers van Reshare op de kazernes van MinDef zullen vanaf begin 2017 verdwijnen. Tot die tijd wordt binnenkort opgeroepen daar slechts privé-kleding in te doen;
- Samen met de Dienst Domeinen worden de hoogwaardige grondstoffen (als onherkenbaar) verkocht voor een tweede of derde leven. De potentiële opbrengsten zijn aanzienlijk en vloeien terug naar MinDef;
- Nog meer eventueel bruikbare artikelen worden opgenomen in de voorraad om als nieuw te worden verstrekt;
- Het aantal mensen met een arbeidsbeperking (nu circa 30 medewerkers) in het sorteerproces kan aanzienlijk worden uitgebreid, mogelijk verdubbeld. Ook dat is een beleidsdoelstelling van de Rijksoverheid; meer mensen met een arbeidsbeperking aan het werk.

Er zijn inmiddels modeontwerpers en premium modemerken geïnteresseerd geraakt in onze kleding. Tijdens de *Dutch Design Week* in september 2015 heeft de categoriemanager een 30-tal (aanstaande) modeontwerpers uitgedaagd om een business model te maken van gebruikte MinDef kleding zodanig dat het onherkenbaar als MinDef kleding wordt gemaakt. Een tweetal winnende concepten hebben daarbij € 5.000 van MVO Nederland gewonnen om de concepten met eventueel inhuur externe expertise verder uit te werken. Kleding met een verhaal; gedragen door mensen die voor onze veiligheid zorgen; een prachtige marketing boodschap. Wie had dat 10 jaar geleden kunnen bedenken? Indien onherkenbaar als MinDef (met lasertech-

niek het camouflagepatroon verwijderen, labels met NATO stock nummer er uit) kan onze gedragen kleding gerestyled en verkocht worden. Ook is er een bedrijf dat van oude vezels gevechtskleding tassen en wandversieringen maakt. Dus in plaats van laagwaardig, krijgt onze kleding een steeds hoogwaardiger toepassing en zal daardoor ook meer opleveren.

Gevolgen:

- Geweldig imago; langer doen met spullen, minder milieubelasting, aandacht voor *social return*, minder verbruik schaarse grondstoffen en minder veiligheidsrisico's;
- Inspirerend voor andere (overheids-) partijen;
- De hoogwaardige grondstoffen kunnen tevens bijdragen aan de verbetering van de techniek om vanuit retourkleding kwalitatief nieuwe hoogwaardige garens te spinnen. In een werkgroep met vertegenwoordigers van alle brancheverenigingen kleding&textiel, MVO Nederland en onderzoeksinstituten, werkt de categoriemanager daaraan mee.

Rijksbreed en Brandweer Nederland (geen Rijksoverheid)

Alle Rijkspartijen gaan vanaf februari 2017 aansluiten bij de retourstroom, zoals MinDef deze ooit had bedacht en zullen de eerder genoemde effecten nog meer positief versterken. De Dienst Justitiële Inrichtingen heeft nog even een pilot uitgevoerd om de gevangenen het sorteerwerk te laten uitvoeren, ondanks het afraden door de categoriemanager. Nadat de gevangenen bankpassen en ID's van gevangenebewaarders aantreffen was

de pilot snel voorbij; ook zij sluiten nu bij het Rijk aan.

Maar ook andere geüniformeerde overheidsdiensten moeten in de huidige tijdgeest nadenken over het beperken van veiligheidsrisico's. Zo heeft de brandweer verzocht landelijk te mogen aansluiten bij de in te richten Rijksbrede retourgoederenstroom kleding & textiel. Ze zijn reeds een pilot met drie veiligheidsrisico's gestart en zien ook alle positieve neveneffecten. Plotseling zien ze artikelen retour komen die eerder als afval werden afgevoerd. Daarnaast is een bedrijf al brandvertragende muurversieringen van oude brandweerkleding aan het ontwerpen en kan ook de brandweer nu zeggen dat zij zowel aandacht voor veiligheid heeft als voor Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen.

De Nationale Politie (geen Rijksoverheid) is nog niet aangesloten.

Pilot aanbesteding met minimum eis gerecyclede content

Een ander initiatief binnen de categorie bedrijfskleding probeert ook een bijdrage te leveren aan het verminderen van de wereldwijde grote berg textiel en daarvoor een betere bestemming te vinden, zodat niet nog meer schaarse grondstoffen nodig zijn. In 2014 is een pilotproject gestart, waarbij in bepaalde producten een minimum hoeveelheid van 10% gerecyclede '*post consumer content*' worden geëist. Een hoger percentage leidt tot meer kans op gunning, waarbij de prijs in de weging van gunning van ondergeschikt belang is.





Immers, wat goed genoeg is voor MinDef moet ook goed genoeg zijn voor bijvoorbeeld ziekenhuizen en grootwinkelbedrijven. Als op die manier de leveranciersmarkt, die bereid was te innoveren en te investeren, beloond kan worden door meer vraag uit de markt, dan pas gaat er een vliegwiel draaien dat niet meer te stoppen is. Een goed voorbeeld hoe de markt door de Rijksoverheid kan worden geprikkeld en gestimuleerd.

Internationale belangstelling

Bovenstaande pilot is aanleiding geweest voor een wetenschapper binnen de Universiteit van Berlijn om over dit onderwerp een promotieonderzoek te doen. Zij onderzoekt met name de invloed van overheidsaanbestedingen op de leveranciersmarkt en in hoeverre bepaalde beleidsdoelstellingen van een overheid kunnen worden vertaald naar concrete (maatschappelijke) veranderingen en gedragingen. Een internationale publicatie in een gerenommeerd wetenschappelijk blad zien we met nieuwsgierigheid tegemoet.

Afronding

Gezien het totale jaarlijkse inkoopvolume van meer dan 10 miljard euro van de Nederlandse overheid zijn er op het gebied van innovatie en duurzaamheid voldoende kansen in Nederland. Daarvoor is het zaak dat aan de kant van de (Rijks-) overheid visie, transparantie, focus en samenwerking met de markt het adagium zijn. Het kan met zijn allen beter en er is meer te verdienen dan alleen geld.

Kijktip: <http://tvblik.nl/groen-licht/8-februari-2016>

Proces

Begin 2014 zijn door marktconsultaties potentiële leveranciers en productiebedrijven uitgenodigd om te vertellen hoever men was bij het kunnen verwerken van gerecyclede *post consumer content* in groene en witte handdoeken en overalls. De meningen liepen uiteen vanaf 0 tot 90% en de prijsconsequenties varieerden tussen prijshalvering en prijsverdubbeling. Kortom, eigenlijk wisten ze zelf niet wat kon, maar wat erg belangrijk was; de partijen kwamen er achter dat ze andere partijen in de keten moesten gaan benaderen om dit probleem te tackelen. In november 2014 is met een *Request For Information* via TenderNed wederom in de markt gepeild hoever men was. Bovendien kon men aangeven in hoeverre de huidige programma's van eisen zodanig aangepast moesten worden om maximaal kans op succes te hebben met natuurlijk ook nog kwalitatief deugdelijke producten. Er waren, let wel, acht reacties van consortia!! Zo dynamisch kan de

markt dus zijn en de antwoorden waren zeer hoopgevend.

Met een externe partij (Royal Haskoning DHV), met vertegenwoordigers categoriemanagement en het KPU-bedrijf is een programma van eisen opgesteld. Daarbij zijn meer functionele en minder technische eisen gesteld. Bij het schrijven van dit artikel loopt de inschrijving nog en zijn de verwachtingen hoog gespannen. De winnende partij zal tevens bereid moeten zijn om samen met de categoriemanager Rijk dit succes maximaal te communiceren; een geweldige kans voor een bedrijf op het gebied van marketing en een mooi voorbeeld hoe geïnteresseerde partijen kunnen worden geprikkeld.

Ook binnen de diverse werkgroepen onder voorzitterschap van MVO Nederland is deze pilot onder de aandacht gebracht. Dit met het oogmerk om ook andere vraagpartijen te stimuleren en te enthousiasmeren om op basis van dezelfde specificaties deze artikelen aan te besteden.

