

Vergaderjaar 2011–2012

**33 000 XII**

## **Vaststelling van de begrotingsstaten van het Ministerie van Infrastructuur en Milieu (XII) voor het jaar 2012**

**Nr. 8**

### **BRIEF VAN DE MINISTER VAN INFRASTRUCTUUR EN MILIEU**

Aan de Voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal

Den Haag, 11 november 2011

In deze brief informeer ik uw Kamer over de organisatieontwikkeling van het ministerie van Infrastructuur en Milieu (IenM). In de begroting van het ministerie heb ik u de beleidsvoornemens en prioriteiten voorgelegd. Als achtergrond daarbij leek het mij goed om u op de hoogte te stellen van de inrichting van het nieuwe ministerie. Vanaf januari 2012 gaat IenM werken in de nieuwe hoofdstructuur.

Het kabinet heeft bij het aantreden in oktober 2010 besloten tot het samenvoegen van het volledige ministerie van Verkeer en Waterstaat en delen van het ministerie van VROM (met name het directoraat-generaal Ruimte, het directoraat-generaal Milieu, de VROM-inspectie, het Planbureau voor de Leefomgeving, de Nederlandse Emissieautoriteit en een proportioneel deel van de staf en bedrijfsvoering) in een nieuw ministerie van Infrastructuur en Milieu (IenM). Dat is niet alleen een maatregel die past in het streven naar een compacte en sobere rijksdienst, maar heeft ook de bedoeling om de maatschappelijke thema's en vraagstukken in het domein van de fysieke leefomgeving samenhangend te bezien en op te lossen. De bundeling van de kennis, beleidsontwikkeling, uitvoering en het toezicht heeft de potentie om tot inhoudelijk krachtiger rijksbijdragen te komen.

Inmiddels is een jaar verstreken. De samenvoeging van voormalig VenW en voormalig VROM is voortvarend ter hand genomen. Het ministerie van VROM is ontvlochten en onderdelen, taken en medewerkers zijn per 1 januari 2011 ondergebracht bij de ministeries van IenM, EL&I en BZK. De samenstellende delen van IenM zijn snel bijeengebracht in tijdelijke werkverbanden en structuren. Er zijn (soms pijnlijke) beslissingen genomen en personele wijzigingen doorgevoerd op cruciale plekken in de organisatie.

Daardoor is IenM in korte tijd in formele zin gevormd, maar het proces van integratie is nog niet voltooid; de krachten zijn organisatorisch

gebundeld en moeten nu aangewend worden en tot uiting komen in producten en resultaten.

In het eerste jaar van haar bestaan heeft lenM de voortgang en continuïteit in de maatschappelijke opdrachten en primaire taken weten te borgen; in de realisatie van projecten, het beheer en onderhoud van infrastructuur, het toezicht op de naleving van regelgeving. Ook is de Deltawet goedgekeurd en werd de gewijzigde Tracéwet aangenomen in de Tweede Kamer. De nieuwe geluidswetgeving is door uw Kamer aangenomen, de Duurzaamheidsagenda is vastgesteld en de Afvalbrief is u aangeboden.

### **Ambitie**

Er is bewust gekozen om een nieuw ministerie te vormen met een brede maatschappelijke opdracht en een daarop toegesneden nieuwe organisatiestructuur en werkwijze. Dit is noodzakelijk om de beoogde synergie daadwerkelijk te tonen en de omvangrijke taakstelling op de apparaatskosten te realiseren.

Het ministerie van Infrastructuur en Milieu staat midden in de samenleving. Veel ontwikkelingen en veranderingen in de samenleving raken de lenM-beleidsterreinen. Het domein van de fysieke leefomgeving is breed en veelomvattend. Kernbegrippen daarin zijn de veiligheid, leefbaarheid en bereikbaarheid van Nederland. Het gaat daarbij om de inrichting van ons land en het gebruik van de ruimte voor onder meer wonen, werken en natuur. De inrichting van de ruimte bepaalt in hoge mate de leefbaarheid, stelt eisen aan de bereikbaarheid en aan de veiligheid die samenhangt met het gebruik van de ruimte. Het beleidsterrein betreft ook het verkeer en vervoer van personen en goederen over land, water en door de lucht en het voorzien in een adequaat stelsel van verbindingen.

De missie/visie van het ministerie is in hoofdlijnen geformuleerd en geeft richting aan de verdere ontwikkeling. lenM werkt in het domein van de fysieke leefomgeving aan integrale oplossingen voor de vraagstukken van bereikbaarheid, leefbaarheid van veiligheid. De ambitie is om de versterking van de economie te ondersteunen en mede bij te dragen aan een toekomstbestendig Nederland. In concrete situaties kunnen deze belangen op gespannen voet staan met elkaar; lenM zal zich telkens moeten presenteren in heldere waardeoriëntaties en afwegingen. De samenhangende benadering van «infrastructuur en milieu» dwingt daartoe.

lenM maakt ruimte voor anderen en creëert ruimte om met belangen om te gaan. lenM maakt in bestuurlijke zin ruimte voor aanleg van infrastructuur. lenM stelt regels voor verkeer en transport en geeft zo ruimte voor ondernemerschap. lenM geeft ruimte aan andere overheden door scherp aan te geven waar het rijk verantwoordelijk voor is. lenM nodigt partners uit om mee te denken over en mee te bouwen aan creatieve oplossingen voor maatschappelijke vraagstukken.

De beleidsmatige invulling en doorwerking hiervan heeft u aangetroffen in de Structuurvisie Infrastructuur en Ruimte en in de Beleidsagenda als onderdeel van de begroting 2012.

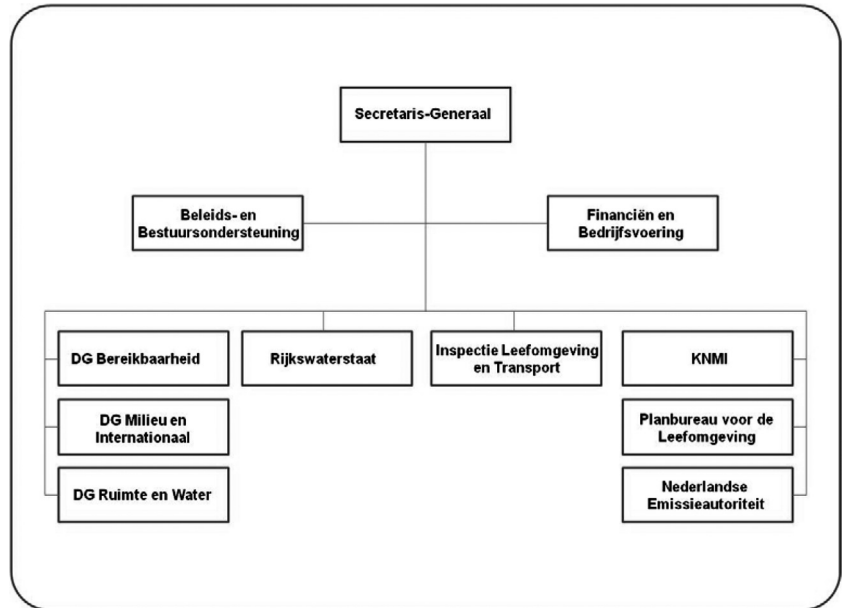
### **Hoofdstructuur van het ministerie van lenM**

Het ministerie van lenM is verantwoordelijk voor de nationale beleidsontwikkeling. Bij het ministerie is ook de beleidsgevoelige vitale uitvoering (aanleg/beheer van hoofdwegen, hoofdvaarwegen en hoofdwatersystemen) ondergebracht en het toezicht op de naleving van wet- en

regelgeving aangaande de leefomgeving en het transport. Daarnaast zijn uitvoerende rijkstaken ondergebracht bij zelfstandige bestuursorganen en rechtspersonen met een wettelijke taak. Mede naar aanleiding van recente adviezen van de Algemene Rekenkamer is het voornemen om met betrekking tot deze organisaties – met name CBR, RDW, Kadaster, LVNL en ProRail – het toezicht op het functioneren van de organisatie te versterken. Tevens wordt de beleidssturing op de door deze bestuursorganen te leveren prestaties waar nodig versterkt.

De hoofdfuncties beleidsontwikkeling, uitvoering en inspectie hebben een eigen taak en verantwoordelijkheid en werken vanuit die basis samen. De hoofdfuncties worden beschouwd als nevenschikt en onderling gelijkwaardig. Feedback vanuit uitvoering en inspectie is onderdeel van een goed functionerende beleidsketen.

Dit komt tot uitdrukking in de hoofdstructuur van lenM:



In januari 2012 gaat lenM in deze hoofdstructuur werken. Dan worden bovendien alle onderdelen van de bestuurskern van lenM (beleidsdirectoraten, bedrijfsvoering en delen van de centrale staf) gehuisvest in het gebouw aan de Plesmanweg. De vestiging aan de Rijnstraat wordt verlaten en vrijgemaakt voor renovatie.

De hoofdstructuur geeft uitdrukking aan de oogmerken van de samenvoeging: synergie en efficiëntie.

De VROM-Inspectie en de Inspectie Verkeer en Waterstaat worden samengevoegd in de Inspectie Leefomgeving en Transport (ILT). Uit de voormalige vijf beleidsdirectoraten-generaal Mobiliteit, Water, Luchtvaart/Maritieme Zaken, Ruimte en Milieu worden drie nieuwe directoraten-generaal gevormd: het directoraat-generaal Ruimte en Water, het directoraat-generaal Bereikbaarheid en het directoraat-generaal Milieu en Internationaal. Ieder directoraat-generaal is opgebouwd uit vier directies. Voor twee belangrijke beleidsprioriteiten van het kabinet zijn programma-directies gevormd: Beter Benutten en Eenvoudig Beter (omgevingsrecht).

In de hoofdstructuur springt de keuze voor drie beleidsdirectoraten het meest in het oog. Ik licht die nader toe.

### *Directoraat-generaal Bereikbaarheid*

Het DG Bereikbaarheid heeft als doel om de netwerkkwaliteit van lucht-, vaar- en spoorwegen alsmede het wegennet en havens verder te ontwikkelen. Ook borgt DG Bereikbaarheid het veilige en duurzame gebruik daarvan door reizigers en de transportsector. Daarmee wordt bijgedragen aan de economische en ruimtelijke ontwikkeling van Nederland. Bij de ontwikkeling van de netwerken staat telkens de keuze centraal welke investering het meest rendeert en bijdraagt aan de ruimtelijke ontwikkeling van een gebied. De netwerken worden veilig en leefbaar ingericht en gebruikt. Met het programma Beter Benutten wil lenM de bestaande netwerken beter gebruiken.

Verder richt het DG Bereikbaarheid zich op de versnelling van verkenningen, fileproblematiek, de topsector logistiek, de netwerkkwaliteit van de Nederlandse luchtvaart, concurrerend vervoer over water.

### *Directoraat-generaal Milieu en Internationaal*

Het DG Milieu en Internationaal werkt aan de gezonde en veilige leefomgeving. Daarbij wordt ook rekening gehouden met de invloed die Nederland heeft op milieuproblemen in andere landen. De beleidsopgaven van het DG Milieu en Internationaal zijn samengevat: solide milieu, klimaat en duurzaamheid. De duurzaamheidsagenda vraagt de komende jaren veel inzet. Het beheer van ons natuurlijk kapitaal is een noodzakelijke voorwaarde voor de economische en sociale ontwikkeling van Nederland. Efficiënt omgaan met schaarste en milieuruimte wordt een belangrijke concurrentiefactor. Het DG ondersteunt ontwikkelingen bij burgers en bedrijven, onder meer door het terugdringen van regelgeving. DG Milieu en Internationaal werkt niet alleen aan de grote vraagstukken op termijn, maar ook aan de actuele kwaliteit van de leefomgeving. Verder richt DG Milieu en Internationaal zich op de ketenaanpak afval, leefomgeving (risico's bespreekbaar en beheersbaar), aanpak geluidsoverlast.

### *Directoraat-generaal Ruimte en Water*

Het DG Ruimte en Water bundelt het lenM-beleid dat gaat over de inrichting van de ruimtelijke hoofdstructuur. DG Ruimte en Water werkt samen met anderen aan een veilige, leefbare, bereikbare en concurrerende delta, nu en in de toekomst. Op basis van de structuurvisie Infrastructuur en Ruimte verbindt DG Ruimte en Water ruimtelijke ontwikkelingen en mobiliteit. DG Ruimte en Water is verantwoordelijk voor het Meerjaren Investeringsprogramma (MIRT). Dit betreft de gebiedsagenda's, de coördinatie van het bestuurlijk overleg en de ruimtelijke-integrale verkenningen. Daarmee wordt de ruimtelijke component in het programma versterkt. Verder richt DG Ruimte en Water zich op de vereenvoudiging van het omgevingsrecht (Eenvoudig Beter), het Deltaprogramma, de topsector water, het beleid voor de ondergrond en de GEO-informatie.

## **Taakstelling**

lenM levert een forse bijdrage aan de ambitie van dit kabinet om de overheidsfinanciën gezond te maken door te bezuinigen in de apparaat- en programmabudgetten.

De begroting van het ministerie toont hoe het realiseren van onze beleidsdoelstellingen en het gezond maken van de overheidsfinanciën hand in hand kunnen gaan. Op basis van het integrale beeld in de Structuurvisie Infrastructuur en Ruimte zijn investeringskeuzes gemaakt voor mobiliteit en water binnen het Infrastructuurfonds. De extra middelen die het kabinet inzet voor investeringen in wegen en spoorlijnen

zijn hierin betrokken. De lopende MIRT-programmering wordt doorgezet, met een op onderdelen aangepaste fasering. De rest van de beperkt beschikbare ruimte zetten wij in voor nieuwe mobiliteits- en waterprojecten en beheer en onderhoud. Voor investeringen in mobiliteit leggen wij conform het Regeerakkoord prioriteit bij mainports, brainports en greenports en hun achterlandverbindingen. Voor de totale wateropgave zijn afspraken gemaakt met de bestuurlijke partners over doelmatiger waterbeheer en de structurele financiering van het Hoogwaterbeschermingsprogramma. De komende jaren wordt gezorgd voor voldoende middelen voor beheer en onderhoud aan de rijksinfrastructuur.

De taakstelling van het huidige kabinet op de apparaatsuitgaven betekent voor lenM een reductie van 17,5% op het apparaatsbudget.

#### Taakstelling 2012–2016 (x € 1 000)

	2012	2013	2014	2015	2016
Bestuurskern	- 8 646	- 32 635	- 70 119	- 91 559	- 96 000
Handhaving	- 935	- 3 529	- 7 583	- 9 902	- 10 382
Uitvoering	- 16 340	- 61 679	- 132 552	- 173 043	- 181 435
<b>totaal</b>	<b>-25 921</b>	<b>- 97 843</b>	<b>- 210 224</b>	<b>- 274 504</b>	<b>- 287 817</b>

Voor de invulling van de taakstelling is gekozen voor onderstaande gedifferentieerde verdeling naar de verschillende onderdelen van lenM (de percentages zijn kortingen op het apparaatsbudget).

Inspectie	- 10,0 %
Uitvoering (o.a. Rijkswaterstaat, Nederlandse Emissieautoriteit)	- 17,5 %
Beleid	- 25,0 %
Kennis en raden	- 25,0 %
Financiën en Bedrijfsvoering	- 35,0 %
Stafondersteuning	- 35,0 %

De taakstelling wordt, in lijn met de doelstellingen van het kabinet, vooral gerealiseerd in de staf, bedrijfsvoering en beleidsontwikkeling.

De concrete invulling zal bestaan uit (combinaties van):

- efficiencymaatregelen,
- integratie-effecten in de vorm van het wegnemen van doublures,
- versoberingen in de uitvoering van taken,
- en afstoten of beëindigen van taken.

#### *Efficiency in organisatie en bedrijfsvoering*

Eind augustus 2011 heeft lenM de taakstelling van het kabinet Balkenende IV volledig gerealiseerd. Op basis van de bezetting op dat moment is voldaan aan de opgelegde fte-doelstelling voor ultimo 2011. Om dit te realiseren zijn al veel efficiencymaatregelen getroffen. De resterende mogelijkheden op dit gebied zijn beperkt.

De nieuwe organisatie van lenM wordt slank en sober opgezet en ingevuld. Zoals hiervoor aangegeven wordt het aantal beleidsdirectoraten teruggebracht van vijf naar drie en worden de beide inspecties samengevoegd. Binnen alle lenM-onderdelen wordt het aantal managementposities teruggebracht en wordt de managementstructuur versoberd. In de staf en bedrijfsvoering worden de doublures weggenomen. De staf- en bedrijfsvoeringseenheden van voormalig VenW en voormalig VROM zijn of worden samengevoegd. Tevens worden daar forse standaardisaties en versoberingen in de dienstverlening doorgevoerd. Daarbij wordt aangesloten op de ontwikkelingen en mogelijke besparingen uit het kabinetsprogramma Compacte Rijksdienst.

## *Beleid*

Naast efficiencymaatregelen en ontubbeling als gevolg van de samenvoeging van taken wordt de taakstelling voor de drie beleidsdirectoraten ingevuld door gerichte keuzes in het verminderen, versoberen of beëindigen van taken.

Tussen nu en 2015 komt een aantal beleidsontwikkelingen en programma's tot een afronding, zoals OV-chipkaart, verkeersveiligheidsprojecten, geluidswetgeving, tunnelwetgeving, structuurvisies Rotterdam, Haaglanden en Amsterdam/Schiphol/Haarlemmermeer, Afsluitdijk, aflopende subsidieregelingen voor schone voer-/vaartuigen. Verder neemt het aantal verkenningen en planstudieprojecten af.

In de beleidsontwikkeling is lenM selectief in het bepalen van nationale belangen en de lenM-inzet daarbij. In het verlengde van de Structuurvisie Infrastructuur en Ruimte wordt meer ruimte gegeven aan provincies en gemeenten. Het leidt tot minder nationale belangen, een heldere taak- en verantwoordelijkheidsverdeling, eenvoudiger regelgeving en een bijbehorende afbouw/decentralisatie van beleidstaken op het niveau van het rijk.

De inzet voor klimaat vermindert omdat over enkele jaren de internationale agenda opnieuw is gezet en de mondiale en nationale normstelling wettelijk is verankerd. Aspecten van het milieubeleid worden overgelaten aan het ministerie van EL&I en/of aan provincies en gemeenten (zoals bijvoorbeeld gebiedsgericht beleid op het gebied van ammoniak, geur en fijn stof). Er wordt een vermindering van de inzet voorzien bij de onderwerpen geluid, lucht en verkeersemmissies. Op het gebied van externe veiligheid beperken we ons tot norm- en kaderstelling.

De internationale inzet van lenM neemt af, we gaan selectiever te werk met gerichte strategische bilaterale inzet en zullen meer gebruik maken van de inzet van andere landen en partijen. Dit betreft onder meer de lenM-participatie in internationale fora in de luchtvaart en zeevaart. Voor het maritieme beleid wordt de inzet op het klimaatbeleid en fiscaal beleid fors teruggebracht. In de luchtvaart wordt – na vaststelling van EASA-regelgeving – de huidige lenM-inzet voor de luchtvaartveiligheid afgebouwd. Voor wat betreft de transportveiligheid sluiten we meer aan bij de internationale regelgeving en zullen minder specifieke nationale belangen inbrengen.

Hoewel lenM hecht aan haar taak in en voor de maatschappij, moet worden gezien of de inzet van het rijk voor maatschappelijk krachtige sectoren op hetzelfde niveau noodzakelijk blijft. Delen van beleid kunnen worden overgelaten aan marktpartijen, kennisinstellingen en brancheorganisaties of worden gerekend tot de eigen verantwoordelijkheid van burgers en bedrijven.

In dit verband beëindigen we de lenM-inzet op het gebied van stedelijke distributie en ontwikkeling van intelligente transportsystemen.

## *Rijkswaterstaat*

Voor Rijkswaterstaat (RWS) is een nieuw Ondernemingsplan 2015 opgesteld voor de verdere ontwikkeling van RWS. Daarin zijn de ambities en de taakstellingen in samenhang verwerkt.

Bij RWS wordt de taakstelling op de apparaatskosten ingevuld door efficiënter te werken en minder taken uit te voeren. Dat heeft ook consequenties voor de prestaties op de verschillende netwerken. De taakvermindering raakt de dienstverlening op de weg en het water. Dit

betekent verder differentiëren in dienstverlening: waar het minder kan wordt minder geleverd. Op rustige wegen wordt de inzet van wegininspecteurs in de daluren verlaagd en de aanrijtijden verlengd. Op rustige vaarwegen worden de bedieningstijden van sluzen teruggebracht. De verkeersbegeleiding wordt aangepast op de verkeersdrukke en op een aantal locaties beëindigd. Door de ontwikkeling van het aanlegpakket kan het aantal projecten dat tegelijkertijd wordt voorbereid en uitgevoerd, worden beperkt. Dat vraagt dus ook minder capaciteit. De efficiency zal worden behaald doordat stevig wordt ingezet op een door RWS ontwikkelde methodiek, gericht op procesverbetering en het terugdringen van verspilling onder het motto: RWS, elke dag beter.

RWS gaat meer als een eenheid en uniformer werken. De taken voor wegen en water worden zoveel mogelijk geïntegreerd. De uitvoering van verkeers-management, informatievoorziening en realisatie van infrastructuur wordt landelijk georganiseerd. De samenwerking met andere overheden, kennispartners en uitvoeringsorganisaties wordt geïntensiveerd, gericht op het benutten van mogelijkheden om samen efficiënter en effectiever te werken. RWS zet samen met marktpartijen in op een verdubbeling van het aantal DBFM-contracten. Zo wordt verder gebouwd aan een efficiënt werkende organisatie, die in de afgelopen jaren een toegenomen productieopgave heeft gerealiseerd met een afnemend aantal medewerkers.

### *Inspectie*

Op 1 januari 2012 worden de VROM-Inspectie en de Inspectie Verkeer en Waterstaat samengevoegd in de Inspectie Leefomgeving en Transport (ILT). De ILT draagt zorg voor de naleving van wet- en regelgeving op het terrein van de duurzaamheid en de fysieke veiligheid.

De ILT is georganiseerd in zeven inspectiedomeinen, waarbinnen de ondertoezichtstaanden zo veel mogelijk integraal behandeld worden. Daarmee worden de toezichtlasten gereduceerd en is samenwerken met andere inspecties en handhavingorganisaties gemakkelijker. De Inspectie streeft naar een eenduidige toezichtsrelatie met ondertoezichtstaanden, meer samenwerking met andere inspecties en een risicogestuurd toezichtbeleid uitgaande van vertrouwen en gericht op reductie van toezicht en administratieve lasten.

Besparingen worden gevonden in het wegnemen van doublures als gevolg van de samenvoeging, in het verminderen van het aantal leidinggevende en ondersteunende functies. In het primaire proces wordt gekoerst op nieuwe toezichtsvormen (digitaal inspecteren, systeemtoezicht bij correcte naleving), waarbij de inspecties minder arbeidsintensief zijn en het nalevingsniveau op peil blijft. De vereenvoudigingen in de wet- en regelgeving en decentralisatie van verantwoordelijkheid zullen ook van invloed zijn op de inspectiecapaciteit en inzet, daarbij beperkt het rijk zich tot de handhaving van rijksbelangen.

### *Personele opgave*

Naar de huidige inzichten is de verwachte personele reductie in de periode 2012–2018 tussen 2 000 en 2 300 fte. Dit heeft een grote sociale en organisatorische impact. Als gevolg van de vergrijzing wordt daarna in de periode 2015–2020 een forse natuurlijke uitstroom verwacht. Dit betekent een groot verlies aan kennis en ervaring. Het stelt ons voor het vraagstuk om een evenwicht te vinden tussen het tijdig realiseren van de taakstelling en het borgen van voldoende kennis en ervaring op termijn. Daarvoor is in de komende jaren een bescheiden instroom van jongere medewerkers noodzakelijk.

De opgave wordt samen met de medewerkers ter hand genomen. Daaraan wordt over een breed front gewerkt. Samen met de medewerkers worden werkprocessen onderzocht op efficiencyverbeteringen en waar nodig opnieuw in sobere vorm ingericht. Er wordt krachtig ingezet op het begeleiden van medewerkers van werk naar ander werk binnen of buiten het ministerie.

### *Toekomstgericht*

lenM is betrokken bij de aanpak van maatschappelijke vraagstukken waar de lenM-organisatie ook zelf mee te maken heeft. lenM kan als organisatie een voorbeeld zijn op elementen van de Duurzaamheidsagenda, zoals in de bedrijfsvoering, het energiegebruik, het verminderen van reizen in de spits, tijd- en plaatsonafhankelijk werken ed.

In dat verband zijn binnen lenM in 2011 toegesneden vormen van Het Nieuwe Werken (HNW) geïntroduceerd. Er zijn mogelijkheden gecreëerd om tijd- en plaatsonafhankelijk te werken, kennis en informatie worden beter en digitaal ontsloten zodat rond thema's beter kan worden samengewerkt en medewerkers krijgen meer eigen verantwoordelijkheid en eigen regelruimte. Het leidt tot een efficiënter gebruik van kantoorruimten, vermindering van reistijden en omzetting van reistijd in werktijd. Dit levert een forse besparing in kantoorwerkplekken en huisvesting. Binnenkort werken zo'n 300 medewerkers in deze nieuwe vormen en met moderne faciliteiten en middelen. lenM geeft hiermee ook zelf invulling aan het bewuster omgaan met reisbewegingen en het beperken van mobiliteit.

In haar bedrijfsvoering levert lenM een bijdrage aan de duurzaamheidsagenda van het kabinet. Drie prioriteiten daarin zijn energiebesparing, duurzame mobiliteit en duurzaam inkopen. Daarop zijn concrete acties in gang gezet.

De energiebesparing krijgt vorm in de investeringen in de sluizen, stuwen, gemalen, de verlichting van wegen en de vaartuigen in beheer van RWS. RWS doet voor het Rijk een praktijkproef met 24 full electric auto's. We onderzoeken de bruikbaarheid in ons wagenpark. Op basis van deze proef wordt bepaald of en hoeveel elektrische voertuigen we nuttig kunnen inzetten in plaats van diesel/benzine voertuigen.

In het kader van duurzaam inkopen stimuleren wij opdrachtnemers tot het leveren van duurzame producten, het gebruik van duurzame(re) voortbrengingsprocessen en het anderszins leveren van (maatschappelijke) meerwaarde. De ambitie van lenM gaat verder dan duurzaam inkopen. Op specifieke deelmarkten, zoals de weg- en waterbouw, zal lenM haar invloedrijke positie aanwenden om de markt aan te zetten tot verandering en innovatie waarbij in potentie veel duurzaamheidswinst is te bereiken.

### **Tenslotte**

Op het fundament dat nu is gelegd wordt de lenM-organisatie verder ontwikkeld. Die ontwikkeling wordt steeds gezien vanuit de mogelijkheden die de combinatie van capaciteiten in een ministerie biedt voor de integrale visie op en aanpak van maatschappelijke vraagstukken en is voorts gericht op de zorgvuldige en actiegerichte invulling van de taakstelling.

De minister van Infrastructuur en Milieu,  
M. H. Schultz van Haegen-Maas Geesteranus