



Gemeente Amsterdam

Nu met
praktijkvoor-
beelden

Leidraad Social Return

Amsterdam stelt sociale
voorwaarden bij inkoop

Leeswijzer

Dit is de Leidraad Social Return van de Gemeente Amsterdam. Hierin is beschreven hoe social return kan worden gerealiseerd in het Amsterdamse inkoop- en aanbestedingsproces. De leidraad is bedoeld voor u als budgethouder, inkoper en/of aanbesteder. Kortom: voor iedereen die betrokken is bij het inkoopproces.

De leidraad helpt u door uit te leggen wat we in Amsterdam verstaan onder social return en welke categorieën u kunt onderscheiden. Maar hij helpt u ook bij het vinden van social returnspecialisten en vertelt u hoe u social return kunt inbedden in de zeven stappen van het professionele inkoop- of aanbestedingsproces. Zie ook het overzicht en stroomschema achterin dit boekje. U vindt tips en handvatten om u te ondersteunen bij uw afwegingen over hoe u leveranciers het beste kunt benaderen. Ook vindt u suggesties over waar u op moet letten bij (Europese) aanbestedingen boven het drempelbedrag voor diensten en leveringen. Op pagina 20 vindt u de verklaring van een aantal terugkerende begrippen.

Het invullen van de beleidsdoelstellingen, het beschrijven van de werkmethoden en het schrijven van deze leidraad zijn coproducties van het Projectbureau Social Return van de Dienst Werk en Inkomen, Directie Juridische Zaken en de afdeling Concern Inkoop van de Gemeente Amsterdam. Ondersteund en geïnspireerd door andere ervaringsdeskundigen uit de gemeente. Deze (maatwerk)ervaringen zijn zoveel mogelijk gebundeld en samengebracht in deze leidraad, met als doel een herkenbare, algemeen toepasbare en ontwikkelingsgerichte manier van werken te krijgen, rekening houdend met doel- en rechtmatigheid. Deze manier van werken is ingebed in de Nota Inkoop en Aanbesteden en moet voor zoveel mogelijk inkoopcategorieën, leveranciers en inkopers/aanbesteders van de Gemeente Amsterdam uitvoerbaar en controleerbaar zijn.

We zijn als Gemeente Amsterdam gezamenlijk verantwoordelijk voor een correcte en adequate uitvoering van de social returndoelstellingen. Het gaat er uiteindelijk om zoveel mogelijk mensen met een uitkering te laten participeren in de maatschappij.

Inhoud

Inleiding	1
Amsterdam gaat voor social return in alle 7 stappen van het inkoopproces	3
Stap 1: Inkoopvoorbereiding	5
Een aantal relevante beleidsdoelstellingen	14
Stap 2: Specificeren	15
Begrippen	20
Stap 3: Selecteren	25
Beoordelingskader	30
Stap 4: Contracteren	37
Vragen aan leveranciers over social return	42
Stap 5: Implementeren	45
Wat doet het Projectbureau Social Return?	48
Stap 6: Uitvoeren	51
Stap 7: Evaluatie	57
Nuttige adressen	62
Colofon	63

Inleiding

Het adagium van de Gemeente Amsterdam is Niemand aan de kant. Eén van de manieren om iedereen mee te laten doen in de stad is de uitvoering van social return. Met social return zorgt de gemeente ervoor dat elke investering die de gemeente doet naast het 'gewone' rendement, ook bij voorkeur een concrete sociale winst oplevert.

Social return is een expliciete wens van het college van B&W van Amsterdam: op 15 april 2008 nam het college het besluit tot social return on investment (SROI). Dat betekent dat bij Europese aanbestedingen sociale voorwaarden worden gesteld aan de leverancier of de opdracht.

Definitie

Social return is het opnemen van sociale voorwaarden, eisen en wensen in inkoop- en aanbestedingstrajecten, zodat leveranciers een bijdrage leveren aan de uitvoering van het Amsterdamse beleid ten aanzien van het bieden van werkgelegenheid aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

Organisatie

De Dienst Werk en Inkomen (DWI) is de organisatie die binnen de gemeente zorg draagt voor de uitvoering van social return. Hiertoe is een Projectbureau Social Return opgericht, onderdeel van het Werkbedrijf Inkoop en Contractbeheer van DWI. De feitelijke uitvoering van de social returnafspraken met opdrachtnemers wordt verzorgd door de Vacatureservice Amsterdam (VSA), ook onderdeel van het Werkbedrijf van DWI. DWI is in nauwe samenwerking met Concern Inkoop ambtelijk verantwoordelijk voor de implementatie van het social returnbeleid. Social return wordt werkenderwijs geïmplementeerd. Dat houdt in dat we ervaring opdoen in zowel individuele inkoop- en aanbestedingstrajecten als bij gemeentebrede raamcontracten en die ervaring vastleggen, onder andere in deze leidraad.

Hoe kan social return worden ingezet?

Social return is een verplicht onderdeel van de inkoopstrategie bij alle soorten inkoop boven de Europese drempelbedragen voor diensten en leveringen (zie www.pianoo.nl/regelgeving/drempelwaarden voor de actuele drempelbedragen). De Gemeente Amsterdam stimuleert juist bij alle soorten inkoop om sociale voorwaarden op te nemen, ook onder het drempelbedrag. De inkoopstrategie wordt toegepast in de stappen die u in het inkoopproces doorloopt.

Het Projectbureau Social Return heeft zeven verschillende categorieën plaatsingsmogelijkheden gedefinieerd waarmee een leverancier social return kan invullen:

1. duurzame reguliere arbeidsplaats op lbo/mbo-niveau;
2. duurzame reguliere arbeidsplaats op hbo/wo-niveau;
3. praktijkplaats bij een leer/werktraject (BBL);
4. arbeidsmarkt relevante trainingen/opleiding met behoud van uitkering;
5. stageplaats;
6. Participatieplaats;
7. overig.

Sociale en maatschappelijke activeringsplekken mogen niet gebruikt worden voor het vervullen van de social returnverplichting.

Standaard bestekteksten

Er zijn standaard bestekteksten ontwikkeld voor het invoegen van social return. De teksten staan op intranet: <http://intranet.amsterdam.nl/socialreturn>. Deze teksten zijn uiteraard niet voor iedere aanbesteding 100% toepasbaar. Neem daarom contact op met het projectbureau wanneer u een aanbesteding gaat doen. Zie voor contactgegevens pagina 62.

Opmerking

In deze leidraad wordt vaak de term leverancier gebruikt. U kunt hier ook opdrachtnemer/werkgever lezen.

Amsterdam gaat voor social return in alle 7 stappen van professioneel inkopen

Amsterdam is niet uniek in haar keuze voor social return. Inmiddels kent al een behoorlijk aantal overheidsinstellingen vormen van social return bij aanbesteden.

De meest sprekende voorbeelden daarvan zijn de gemeentes Rotterdam en Dordrecht die al enkele jaren goede resultaten boeken. Daarnaast hebben Utrecht, Den Haag en Maastricht een projectbureau ingericht en zijn daar ook goede resultaten behaald.

Veelbelovende resultaten

Ook in Amsterdam zijn de resultaten veelbelovend. De afgelopen jaren hebben afzonderlijke diensten en stadsdelen veel verschillende initiatieven ontplooid. Zo heeft stadsdeel Zuidoost eind 2007 de verplichting ingevoerd om social return in bestekken RAW (werken in de openbare ruimte) op te nemen en neemt DWI social return standaard op in zijn bestekken. Bij de aanbesteding van gemeentebrede raamcontracten van Concern Inkoop wordt social return sinds 2008 expliciet benoemd als een onderdeel waaraan de leveranciers invulling moeten geven.

Social return duurder?

Bij veel opdrachtgevers bestaat de angst dat, door de inzet van social return, opdrachten duurder uitvallen. Uit onderzoek van TNO blijkt dat er geen aanwijzingen zijn dat social return tot hogere aanneemsommen leidt. Eventuele kosten die gemaakt worden voor de uitvoering van social return worden niet doorberekend in de offerte. Het idee is dat dat komt door de concurrentie tussen opdrachtnemers (marktwerking) en het feit dat de extra kosten te verwaarlozen zijn bij de totale aanneemsom. In één geval waaraan wordt gerefereerd in het onderzoek wordt zelfs aangegeven dat het lijkt alsof de toepassing van social return juist tot een wat lagere aanneemsom heeft geleid. Dit is het gevolg van de inzet van een groot aantal SW-medewerkers waardoor de loonkosten voor de opdrachtnemer lager uitvallen. De ervaring in Amsterdam met onder andere raamcontracten laat zien dat een economisch voordelige aanbidding mogelijk is, óók met inbedding van social return.

De 7 stappen

Deze leidraad helpt u om aan de slag te gaan met social return. Waaraan kunt u denken, welke mogelijkheden zijn er en welke afwegingen horen bij welke fase van het inkooptraject?

Door de 7 stappen van het professionele inkoopproces met behulp van de leidraad te doorlopen, zult u merken dat er veel mogelijk is bij het toepassen van social return en hoe u rekening kunt houden met de Europese richtlijnen voor aanbesteden.

In de volgende hoofdstukken vindt u per stap een afweging, met een voorbeeld of een tip, waardoor u geholpen wordt om social return mee te nemen in uw criteria om tot de beste koop of opdracht te komen. Er wordt vanuit gegaan dat u bekend bent met de inkooptechnische en juridische betekenis van eisen en gunningscriteria.

'Social return
is zeker zinvol'

Stap



Voordat een inkoop- of aanbestedingstraject echt begint, moet u bepalen wat de mogelijkheden zijn om social return vorm te geven. U stelt daarbij vast wat de Gemeente Amsterdam en uw eigen organisatie kunnen en willen. En wat er mogelijk is bij leveranciers van de productcategorie die u wilt inkopen.

Inkoopvoorbereiding

Aanpak inkoopvoorbereiding

- 1. Amsterdams beleid: zorg dat u op hoogte bent**

Welke beleidsdoelstellingen zijn er vastgelegd voor de hele gemeente en/of voor uw eigen organisatie? Wat wil het eigen management met social return? Wat staat er in het programmakkoord, de jaarrekening of managementdoelstellingen? Zijn er recente (deel)raadsbesluiten die relevant zijn?
- 2. Doe aan interne kennisdeling**

Hebben anderen uw vraag al een keer beantwoord? Zijn er deskundigen die u kunnen adviseren? Is of komt er een raamcontract voor uw gewenste pakket? Bij elk raamcontract door Concern Inkoop is social return (en duurzaamheid) een eis of gunningscriterium. Raadpleeg het Projectbureau Social Return voor advies.

Voorbeelden bij enkele raamcontracten

 - Voor de catering doen leveranciers een beroep op medewerkers van Pantar.
 - Bij schoonmaak worden medewerkers geworven bij Pantar en via VSA.
 - De leverancier van ICT-hardware is akkoord met het plaatsen van medewerkers van Pantar, is in overleg met VSA voor werving van andere kandidaten en is actief bij het aanbieden van praktijkstages voor ROC-leerlingen.
- 3. Externe kennis: verken de markt**

Ga zelf onderzoeken hoe de markt reageert op social return én vraag dit na bij leveranciers. Zij zijn experts ten aanzien van hun eigen producten en organisatie. Een goede marktverkenning is essentieel om erachter te komen welke ontwikkelingen er zijn en wat er (on)mogelijk is in de markt. Door een goede marktverkenning stelt u in het bestek de juiste vragen en heeft u de meeste kans op de best mogelijke antwoorden. Daarnaast maakt een goede marktverkenning duidelijk of social return als eis (optie 1) of als gunningscriterium (optie 2) kan worden meegenomen in de betreffende inkoopprocedure.

Tips:

- Praat met meerdere leveranciers en verwerk alle informatie die u via de marktverkenning verkrijgt op een manier (in het bestek, programma van eisen, of de offerteaanvraag) waardoor álle leveranciers er iets mee kunnen doen. U mag niet één leverancier een onterechte voorsprong geven, omdat u toevallig met hem hebt gesproken.
- Kijk naar het stroomdiagram op het uitklapvel bij deze leidraad en naar de voorbeeldvragen aan leveranciers op pagina 42.

Zie pagina 14 voor een aantal relevante beleidsdoelstellingen van de Gemeente Amsterdam.

Concern Inkoop

'Iedereen liet zich van zijn beste kant zien'

Loubna El Idrissi is contractregisseur bij Concern Inkoop van de Gemeente Amsterdam. Zij beheert de raamovereenkomsten uitzendkrachten, catering, beveiliging, kantoorartikelen en correspondentiedrukwerk. Loubna: "Het raamcontract uitzendkrachten is hét contract voor het toepassen van social return."

Creatieve ideeën

"Wat de uitzendbureaus doen is mensen aan het werk helpen. De uitzendbureaus hebben boven verwachting veel opleidingsplekken, stageplekken et cetera aangeboden. Om de opgegeven aantallen waar te maken, kwamen

zij met creatieve ideeën. Zo haalde een uitzendbureau met een bus DWI-klienten bij DWI op. Vervolgens zijn ze met de bus langs de vestigingen van het uitzendbureau geweest. De klienten van DWI hebben zich kunnen inschrijven en zijn zelfs aan werk geholpen. De motivatie voor hun zoektocht naar werk steeg. Na het bezoek aan de laatste vestiging ontstond er een prettige chaos onder de klienten met vragen over en weer en uitwisseling van cv's. Iedereen liet zich van zijn beste kant zien!"



Aangenomen

Het raamcontract catering biedt volgens Loubna ook mogelijkheden: "In verschillende gemeentelijke bedrijfrestaurants zijn via Pantar

en VSA mensen ingezet om het cateringteam te versterken. Op sommige locaties zijn zelfs medewerkers aangenomen bij de cateraar!"

Tips:

- Denk ook aan bijzondere aanbestedingsregels zoals het (exclusief) voorbehouden van de opdracht aan sociale werkvoorzieningen (zoals Pantar in Amsterdam). Nadeel hiervan kan zijn dat SW-bedrijven uit andere provincies misschien niet inschrijven en er daardoor te weinig offertes binnenkomen.
- Bel voor alternatieve toepassingen eens met de directie Juridische Zaken van de Bestuursdienst. Zie voor contactgegevens pagina 62.

'Social return vraagt soms om creativiteit'

"Het is vaak nog wel zoeken", zegt Peter Bock, inkoopadviseur voor de Dienst Infrastructuur, Verkeer en Vervoer (DIVV) die social return laat opnemen in contracten met aannemers in de grond-, weg- en waterbouw (GWW). "Binnen zo'n GWW-contract heb je te maken met een bepaalde verhouding tussen te leveren materialen en in te zetten personeel. Dat betekent dat wij op zoek moeten gaan naar de juiste verhouding bij de invulling van de social returnverplichting. Want als het voornamelijk om materiaal gaat, hoe moet je dan handjes aannemen? Dat is lastig en vraagt om creativiteit."



Volgens Peter zijn de leveranciers overwegend positief. Hij zelf ook: "Social return is zeker zinvol: het lijkt mij een goede werkwijze om mensen met afstand tot

de arbeidsmarkt te betrekken. Overigens is het niet nieuw. Jaren geleden werd deze verplichting ook al in de bouw toegepast."

Peter merkt dat met name kleine leveranciers het soms lastig vinden om social return toe te passen. "Social return staat niet in duidelijke relatie tot het product, het moet aanvullend worden geregeld en wordt daarmee soms als lastig en lastenverzwarend ervaren. Grote ondernemingen lijken hier door hun omvang minder moeite mee te hebben dan kleine ondernemingen. Voor de kleine betekent deze extra inspanning namelijk nogal wat voor

onder andere hun werkverdeling en personeelskosten.”

Laagdrempelig

Er is altijd ruimte voor verbetering. Peter heeft wel wat tips. “Het proces kan beter worden gestroomlijnd. De opdrachtgever, opdrachtnemer en VSA spelen een belangrijke rol in het totale proces en het is goed om vast te leggen welke bijdrage van de diverse deelnemers wordt gevraagd. In relatie tot de lastenvermindering zouden we de mogelijkheden die we als organisatie zelf hebben om mensen aan het werk te krijgen moeten bestuderen. Bijvoorbeeld

bij fietsenstallingbeheer of het beheer van parkeergarages. We zouden ons daar meer bewust van moeten zijn.”

Peter pleit voor een laagdrempelige instap: “Een totaalpakket bijvoorbeeld, zodat het van leveranciers niet teveel extra *effort* vraagt. In Rotterdam hebben ze één instantie die het allemaal regelt. Het zou mooi zijn als wij een heldere werkwijze aan de leverancier kunnen aanbieden die bij wijze van service het bedrijf kan helpen zijn social returnverplichting in te vullen. Hiermee beperken wij de extra kosten voor de aannemer en helpen wij onze doelgroepen aan zinvol werk!”

Tip:

- **Kijk voor de invulling van social return naar mogelijkheden in de hele productie- en gebruiksketen. Denk aan mogelijke werkzaamheden die door de werkzoekende uitgevoerd kunnen worden, zoals het verpakken of transporteren, de administratieve verwerking en/of de (de)montage.**

Een aantal relevante beleidsdoelstellingen van de Gemeente Amsterdam

De komende jaren richt DWI zich op vier hoofddoelstellingen met betrekking tot participatie en re-integratie:

1. actief burgerschap: faciliteren van Amsterdammers die zich vrijwillig inzetten voor de stad;
2. betaald werk voor Amsterdammers met perspectief op betaald werk;
3. maatschappelijke participatie voor Amsterdammers zonder perspectief op betaald werk;
4. meer Amsterdammers beheersen de Nederlandse taal en zijn ingeburgerd.

Hoe gaat DWI uitvoering geven aan dit beleid:

- DWI benut de kracht van de samenleving.
- DWI stuurt op effectiviteit en efficiëntie.
- DWI is klantgericht en laat ruimte aan professionals in de uitvoering.

Het college van B&W van Amsterdam hanteert de volgende drie doelstellingen in het inkomen- en armoedebeleid:

1. Voorkomen: beperken van instroom. Ons college wil voorkomen dat mensen in armoede geraken door zo vroeg mogelijk te interveniëren.
2. Verminderen: actief uit de armoede. We stimuleren Amsterdammers om zelf in actie te komen om uit de armoede te komen. Dat betekent dat mensen zelf aan de slag gaan om hun inkomensituatie te verbeteren. Door schulden aan te pakken en door via werk duurzaam het eigen inkomen te vergroten. Het Meerjarenbeleidsplan Participatie beschrijft onze inzet op dat terrein.
3. Verlichten van de armoede. Armoede kan een ontwrichtende werking hebben op het functioneren van huishoudens en individuen. Amsterdam wil de negatieve effecten van armoede beperken en Amsterdammers die in armoede verkeren een financiële steun in de rug geven.

Door gericht in te zetten op een mix van voorkomen, vermindering en verlichting van armoede wil Amsterdam met dezelfde hoeveelheid financiële middelen meer mensen bereiken en de armoede in de stad duurzaam bestrijden.

'Leveranciers krijgen
steeds meer ervaring
met social return
bij aanbestedingen'

Step

2

Als u in stap 1 hebt bepaald wat u precies wilt, dan is dit de stap waarin u niet alleen precies bepaalt wát u vraagt, maar ook hóe u dat doet. Deze fase is cruciaal in het professionele inkoopproces, want door in een bestek vast te leggen wat u aan leveranciers gaat vragen, bepaalt u welke aanbiedingen u krijgt en of u het aanbestedingstraject met goed gevolg kunt doorlopen.

Specificeren

Aanpak specificeren

1. U stelt criteria vast, formuleert eisen en gunningscriteria, en bepaalt hoe u die in fase 3 gaat beoordelen. De eisen en gunningscriteria worden in een offerteaanvraag of bestek beschreven.
2. Voor het opnemen van social return in de bestekken zijn drie opties toepasbaar. Opties 1 en 3 zijn inzetbaar bij het gunningscriterium van de laagste prijs, optie 2 is geschikt bij EMVI (economisch meest voordelige inschrijving). Zie voor de invulling daarvan Stap 3 op pagina 25.

Optie 1: de contracteis (5%-regeling)

Bij de contracteis verplicht de leverancier zich om 5% van de aanneemsom van een opdracht aan te wenden om werkzoekenden in te zetten. Het percentage sluit aan bij de landelijke ontwikkelingen op het gebied van social return. De leverancier geeft bij zijn inschrijving aan akkoord te gaan met de regeling. De werkelijke invulling (hoeveel mensen, waar inzetten) wordt na gunning in een plan van aanpak tussen leverancier en het Projectbureau Social Return overeengekomen.

Voordelen

- Iedere leverancier moet aan dezelfde eis voldoen.
- De inzet hoeft niet aan de opdracht gekoppeld te zijn: de leverancier heeft de mogelijkheid om social return elders in zijn organisatie te realiseren.

Nadeel

- De eigen, innovatieve inbreng van de leverancier wordt in eerste instantie niet benut. Dat kan deels worden goedge maakt bij het plan van aanpak.

Alternatieven

- U kunt in plaats van een percentage te gebruiken, ook de leverancier verplichten om een bepaald aantal mensen in een bepaalde functie in te zetten. Die werkzoekenden worden direct ingezet voor de opdracht.

- U kunt in plaats van 5% van de aanneemsom ook 7% van de loonsom nemen. Bijvoorbeeld als de opdracht meer uit materiaal bestaat dan uit personeel.

Optie 2: de sociale paragraaf

De leverancier moet aangeven hoeveel plaatsingen hij kan realiseren. Hij levert bij zijn offerte ook een plan van aanpak in. De offerte van de leverancier wordt beoordeeld en de leverancier met de beste score krijgt het hoogste aantal punten voor dit gunningscriterium. Voor optie 2 wordt gekozen wanneer er in de markt veel kennis en ervaring met het onderwerp is en er het vertrouwen is dat de markt goede en nieuwe ideeën kan voortbrengen. De werkzoekenden moeten worden ingezet voor de betreffende opdracht.

Optie 3: voorstel met ideeën

Optie 3 wordt ingezet als optie 1 en 2 niet mogelijk zijn. Bij optie 3 wordt de leverancier gevraagd om concrete ideeën te geven over hoe hij social return kan invullen. Het indienen van een voorstel is al voldoende om de offerte mee te laten doen in de aanbesteding. Het voorstel hoeft geen betrekking te hebben op werktoeleiding. Zo is bijvoorbeeld ook een bijdrage aan een sociaal project (hier of in het buitenland) mogelijk. Wel moet de leverancier bij de invulling van social return zoveel mogelijk rekening houden met de beleidsdoelstellingen van de Gemeente Amsterdam.

3. Welke aanbestedingsvorm?

U moet besluiten welke aanbestedingsvorm u kiest. Er zijn verschillende mogelijkheden, maar de twee meest voorkomende Europese aanbestedingsvormen zijn:

- een openbare aanbesteding: garandeert een optimale marktwerking;
- een niet openbare aanbesteding (een aanbesteding met pre-selectie): maakt een stevige (voor)selectie van leveranciers mogelijk.

Social return wordt bij een niet openbare aanbesteding in de tweede fase (offerteaanvraag) ingebracht: optie 1 en 3 als contractvoorwaarde en optie 2 als gunningscriterium. Zij moeten wel al in de eerste fase worden genoemd.

Begrippen

Werkzoekende/kandidaat: iemand die minimaal drie maanden werkzoekend is en die als werkzoekende staat ingeschreven bij UWW WERKbedrijf. De werkzoekende heeft een WWB-, WW-, een WSW-, Anw- of Wajonguitkering.

Leerwerkbaan (BBL): een baan waarbij de opdrachtnemer/werkgever een betaald dienstverband aanbiedt voor vier werkdagen per week, en de kandidaat op de vijfde dag een opleiding volgt.

Aanneemsom: totaal overeengekomen bedrag voor de af te sluiten opdracht.

Raamovereenkomst: een overeenkomst tussen één of meer aanbestedende diensten en één of meer ondernemers met het doel gedurende een bepaalde periode de voorwaarden van te gunnen overheidsopdrachten vast te leggen.

Reguliere arbeidsplaats: een betaalde baan bij een werkgever, anders dan een baan binnen een re-integratieprogramma. Binnen social return betekent dit een baan voor minimaal zes maanden, waarbij de werkgever gebruik kan maken van diverse werkgeversarrangementen van VSA.

Stage: werkzoekende doet met behoud van de (bijstands)uitkering werkervaring op en leert vaardigheden binnen een bepaald vakgebied.

Participatieplaats: werkverband waarbij de werkzoekende werkritme en -ervaring in een bedrijf opdoet. Kandidaten worden door Pantar en opdrachtnemer/werkgever intensief begeleid. De kandidaat is nog niet productief en er zijn geen loonkosten voor de opdrachtnemer/werkgever. De aangeboden plaats is voor maximaal twee jaar en moet additioneel zijn.

Loonkosten: de brutoloonkosten, plus de directe werkgeverslasten van de werknemer.

Vaststellen loonsom: voor het bepalen van het percentage van de aanneemsom dat door de inzet van werkzoekenden wordt gerealiseerd gelden de volgende uitgangspunten:

- De werkzoekende wordt ingeschaald conform de geldende CAO bij het bedrijf zelf of – als de werknemer elders wordt geplaatst – bij de andere werkgever.
- Voor leerwerkstages moet de opdrachtnemer voor het kwantificeren van zijn voorstel het loon nemen volgens de voor het bedrijf geldende CAO.

Aantrekken van kandidaten: de leverancier is verantwoordelijk voor het aantrekken van werkzoekenden. VSA zal zich uitputtend inspannen om de aanlevering van kandidaten te bevorderen. Voorwaarde daarbij is dat de opdrachtnemer een planning opstelt voor het benodigde personeel en deze planning verstrekt aan VSA. Onder planning wordt verstaan een overzicht per wanneer de vacatures (stage) beschikbaar zijn inclusief een beschrijving van vacature-eisen.

Verantwoording: de leverancier dient een kopie van de leerwerkbaan-, arbeids- of stageovereenkomst te overleggen met daarin informatie over de looptijd en het aantal te werken uren, plus een overzicht van de aan de werkzoekenden betaalde loonkosten of – bij een leerwerkbaan of stage – het brutoloon dat de werknemer zou hebben gekregen wanneer er sprake zou zijn geweest van een dienstverband.

Arbeidsmarkt relevante opleiding/training: opleiding waarbij de kandidaat wordt opgeleid voor een specifiek beroep. Bij voorkeur wordt de opleiding gekoppeld aan een vacature binnen de organisatie van de leverancier.

'Wij willen mensen kansen geven, in het verlengde van onze dienstverlening'

De landelijke financiële dienstverlener Ernst & Young heeft social return succesvol toegepast bij een raamcontract met de gemeente. De organisatie vult de functies met opzet in het verlengde van de eigen dienstverlening in: "We kunnen mensen wel aannemen voor postkamerwerk, maar dan bied je ze geen carrièrekansen."

Aan het woord is Willem Scheeres, business developer bij Ernst & Young. Hoe is hij te werk gegaan? "We hebben gebeld met VSA en gekeken wat voor behoeftes zij hadden. We hebben toen

gekeken hoe wij daar invulling aan konden geven, denkend aan opleidingsplaatsen, stages... Wij willen mensen kansen geven, in het verlengde van onze dienstverlening."



Sociaal bewegen

De business developer ziet social return als een belangrijke taak voor zijn werkgever: "Ernst & Young staat midden in de maatschappij en is sociaal sterk bewegen. Twee organisatiewaarden staan daarom bij ons hoog in te vaandel: *Inclusion* en *Diversity*." Social return past daarin. Volgens Willem worden bij Ernst & Young stappen genomen dat goed in te richten, omdat steeds meer klanten ernaar vragen.

Eigen Werk

Ernst & Young neemt zijn verantwoordelijkheid voor social return ook op andere vlakken serieus. Daarvoor zoekt de organisatie aansluiting bij andere afdelingen van DWI, zoals Eigen Werk: "Zij helpen mensen die werkloos zijn en een eigen bedrijf willen beginnen. Elke week heeft een klasje van ongeveer 26 man les

in hoe ze een eigen bedrijf moeten opzetten. Wij vullen, in het kader van social return, een deel van de behoefte van Eigen Werk in, en geven met onze financiële kennis van zaken les. En beginnende bedrijven, waar de Gemeente Amsterdam toekomst in ziet, met nog weinig financieel inzicht kunnen bij ons langskomen voor advies."

Tips:

- **Kijk naar wat in het verlengde van de eigen dienstverlening van het bedrijf ligt, want daar ligt de kracht van de leverancier.**
- **Benader het Projectbureau Social Return om zo tot creatieve oplossingen te komen voor het invullen van social return.**

Bestuursdienst

'Leveranciers ontwikkelen op eigen houtje initiatieven'

Bart Smals is sinds 2008 contractregisseur bij Concern Inkoop van de Gemeente Amsterdam: "Door de leidraad kreeg ik een beter beeld op welke wijze social return kan worden ingezet in het inkooptraject. Het heeft mij meer basis gegeven om het gesprek met VSA en de leveranciers aan te gaan."



Bart is contractregisseur voor onder andere werkplek- en telefoniehardware, telefoonabonnementen en drankautomaten. "Social return is een beleidsthema dat standaard wordt meegenomen, maar daarnaast is het goed om met leveranciers, zijnde werkgevers, samen te werken om mensen die verder van de arbeidsmarkt afstaan meer kansen te bieden.

Leveranciers verrichten veel inspanning om aan hun social returnverplichting te voldoen, maar ik denk ook dat wij er meer uit kunnen halen door strakker te sturen."

Steeds meer ervaring

Voor leveranciers is het volgens Bart steeds gebruikelijker om social return mee te nemen in hun werkwijze: "Ik merk dat leveranciers ook op eigen houtje social returninitiatieven ontwikkelen, dus los van wat er aangeboden is in de offerte. En wij zijn ook niet de enigen die social return toepassen. Andere gemeenten doen het ook, dus leveranciers krijgen steeds meer ervaring met het thema in relatie tot aanbestedingen."

'Als leveranciers al
ervaring hebben
met maatschappelijk
verantwoord ondernemen,
dan wordt de koppeling
met social return sneller
gemaakt'

Stap 3

Stap

3

**In deze stap wordt
bepaald op welke
aanbieding de keuze valt.
Met andere woorden:
welke leverancier krijgt
de opdracht gegund?
Deze fase is zeer
gedetailleerd beschreven
in de Europese
aanbestedingsrichtlijnen.**

Selecteren

Aanpak selecteren

1. Bij een (niet) openbare Europese aanbesteding gaat het selecteren van een leverancier in twee fasen: het selecteren en het gunnen. Dit zijn twee verschillende processen binnen de aanbestedingsprocedure waarbij verschillende voorschriften gelden. Selecteren gaat over de leverancier en gunnen over het voorwerp van de opdracht. Hieronder worden deze twee processen kort uitgelegd.

2. **Selecteren**
Na ontvangst van de offertes vindt een selectie van de kwaliteit van de leverancier plaats. Er zijn twee categorieën selectiecriteria te onderscheiden: uitsluitingsgronden en geschiktheidseisen.

Uitsluitingsgronden

- Als een leverancier niet voldoet aan een wettelijke eis, is dat een uitsluitingsgrond. Er is in de richtlijn slechts een beperkt aantal uitsluitingsgronden vastgesteld, waaronder één van sociale aard, namelijk als een onderneming niet heeft voldaan aan zijn verplichtingen inzake de betaling van sociale zekerheidsbijdragen.

Geschiktheidseisen

- Met geschiktheidseisen wordt bepaald of een inschrijver de financiële en economische draagkracht en de technische bekwaamheid heeft om de opdracht te kunnen uitvoeren. Het is mogelijk om hierbij een aantal kwaliteitsnormen te eisen, gericht op de onderneming. Geschiktheidseisen mogen alleen toegepast worden als ze algemeen geaccepteerd zijn in de markt, en niet discriminerend werken. Social return mag geen selectie criterium zijn.

3. Gunnen

Na de selectie van inschrijvers volgt de beoordeling van de offerte volgens gunningscriteria die erop gericht zijn om die aanbieder te vinden, die inhoudelijk het best overeenkomt met de inkoopbehoefte. De opdrachtgever heeft de keuze tussen twee gunningscriteria: de laagste prijs óf de economisch meest voordelige inschrijving (EMVI).

De laagste prijs

- Een eenvoudig te beoordelen criterium. Als u heel goed weet wat u hebben wilt en heel goed bekend bent met de marktcondities, kunt u besluiten om een laagste prijsaanbesteding te doen. Social return is enkel toe te passen indien u het verwoordt in een eis (optie 1 en 3). U realiseert zich hierbij dat u niet achterhaalt of de leverancier wellicht meer had kunnen doen.

De economisch meest voordelige inschrijving (EMVI)

- De EMVI is een samenstelling van de prijs-kwaliteitverhouding, die het mogelijk maakt ook rekening te houden met aanvullende criteria ten aanzien van het voorwerp van de opdracht, zoals onder andere social return. Alle drie de opties van social return zijn hierbij toepasbaar. Bij optie 2 kunt u de leverancier die meer invulling geeft aan social return 'belonen' met een hogere score. Zie het beoordelingskader op pagina 30.

Tip:

- Het Projectbureau Social Return kan opdrachtgevers adviseren over welke optie het beste in een inkoopprocedure kan worden opgenomen. Daarnaast ondersteunt het projectbureau bij de beoordeling van aanbiedingen bij optie 2.

Beoordelingskader

De leverancier moet naast het invullen van deze tabel een plan van aanpak schrijven. In dit plan geeft de leverancier aan hoe hij de vacatures denkt te gaan vervullen met de doelgroep. Het plan van aanpak wordt beoordeeld volgens het SMART-principe (specifiek, meetbaar, acceptabel, realistisch en tijdgebonden). Het zwaartepunt van de beoordeling ligt op het plan van aanpak, bijvoorbeeld aanbod plekken 40% en plan van aanpak 60%.

Score wensen ten aanzien van social return

Punten per eenheid	Voorwaarden voor punten toekenning	Leverancier 1	Leverancier 2	Leverancier 3	Leverancier 4
	Beoordeeld wordt de manier en mate van de invulling op onderstaande punten	aantal	aantal	aantal	aantal
3	Reguliere baan op hbo/wo-niveau				
7	Reguliere baan op mbo/lbo-niveau				
6	Een praktijkplaats bij een leerwerktraject van minimaal 6 maanden				
5	Een arbeidsmarktrelevante training/opleiding met behoud van uitkering				
2	Een stageplaats voor de beoogde doelgroep				
1	Een Participatieplaats				
1	Categorie overig				

Bestuursdienst

'Ontwikkel door! Er is niet één waarheid'

Niek Heering is sinds twee jaar contractregisseur bij Concern Inkoop van de Gemeente Amsterdam. Zij heeft social return laten opnemen in verschillende contracten, waaronder schoonmaak en inhuur financiële dienstverlening: "Social return is een jong beleidsterrein."

Niek: "Leveranciers reageren wisselend op social return. Je ziet dat ze soms moeite hebben met het onderwerp. Maar, als leveranciers al ervaring hebben met maatschappelijk verantwoord ondernemen, dan wordt de relatie met social return sneller gelegd. Dat blijkt soms uit de offerte. Als voorbeeld gaf een leverancier de volgende invulling aan social return: 'We hanteren een positief beleid voor vrouwen in managementfuncties'. Dat is niet social return zoals wij bedoelen."

Dagschoonmaak

Niek ziet goede kansen voor social return in de schoonmaakbranche: "Schoonmaakleveranciers willen eigenlijk allemaal wel. Die zien een mooi potentieel aanbod van mensen. Maar, schoonmaak wordt

bijna altijd ingezet tussen zes en negen uur 's avonds. Dat zijn te weinig uren. Om uit de uitkering te komen, moeten werknemers echt meer uren kunnen werken. Als gemeente zouden we meer kunnen kijken naar dagschoonmaak. Bij de Dienst



Milieu en Bouwtoezicht (DMB) hebben ze een aantal jaren geleden dagschoonmaak geïntroduceerd. Het was even wennen, maar nu gaat het prima. Binnenkort verhuist DMB en moeten ze opnieuw een keuze maken. Ik hoop dat ze weer voor dagschoonmaak kiezen.”

Verantwoordelijkheid

“Omdat social return zo’n jong beleidsterrein is, kan het proces nog aangescherpt worden”,

zegt Niek. Hoe het volgens haar verder moet? “Opdrachtgevers en contractbeheerders zouden meer bij de uitvoering betrokken kunnen worden. Met rapportages en voortgangsgesprekken, om bijvoorbeeld inzicht te krijgen in hoe leveranciers het doen. Tenslotte gaat het om gezamenlijke verantwoordelijkheid. De dialoog moet worden aangegaan. Ontwikkel door! Er is niet één waarheid.”

Tips:

- **Metten is weten!**
- **Volg afspraken die in verschillende contracten zijn gedaan op en zet op basis daarvan vervolgacties in.**
- **Neem de voorstellen uit de aanbiedingen op in contracten.**
- **Het Projectbureau Social Return kan adviseren over de inzet van re-integratiebedrijven en detachingsbureaus die kunnen helpen bij het vervullen van de social returnverplichting.**

Inter Access

'Iets teruggeven aan de maatschappij, dat was voor ons het belangrijkste'

"We zijn gestart met een brainstormsessie met de centrale vraag: hoe kunnen wij onze social returnverplichting het beste aanpakken, hoe kunnen we het meest teruggeven aan de maatschappij met gebruik van onze IT- expertise?", zegt Bill Baker, senior managementconsultant bij ICT-dienstverlener Inter Access.

"Onze projectmanager sprak samen met de verantwoordelijke binnen de Gemeente Amsterdam over het idee om de social returnverplichting de vorm van een cursus te geven. Insteek was dat wij de werkzoekenden basisvaardigheden omgaan met een pc aanleren", vertelt Bill. "Laagopgeleiden hebben namelijk vaak niet veel ervaring met het werken met een computer, ook jongeren niet." De eerste cursus was begin november 2009. Het werd een groot succes: "We vragen alle cursisten om een evaluatieformulier in te vullen. Tot nu toe wordt de cursus zeer goed beoordeeld. En ook de adviseurs zijn tevreden!"

Voldoening

Inter Access vindt social return belangrijk. Bill: "Het geeft ons de kans iets terug te geven aan de maatschappij op een manier die heel praktisch is. Dat was voor ons het belangrijkste. En het geeft alle



betrokkenen veel voldoening, zowel de docenten als de cursisten.”
Verbeterpunten voor de gemeente heeft Bill niet: “Als die er wel zijn, worden ze op regelmatige

basis besproken. Tot nu toe is het allemaal heel goed verlopen. Zo was er een gebrek aan ruimte, maar dat is besproken en opgelost.”

Tip:

- De (contractuele) verantwoordelijkheid van de invulling van social return ligt primair bij de leverancier. Het is daarom belangrijk dat er reële voorstellen worden gevraagd waarbij er ook is nagedacht over de uitvoering ervan na gunning. Benadruk dat in het bestek!

'Hé, we kunnen
ook andere dingen doen'

Stap 4

Contracteren

Stap

4

Zodra het aanbestedingsproces is geëindigd en de opdracht is gegund, is het belangrijk om goed vast te leggen in het contract wat er overeengekomen is. Bij de 5%-regeling wordt de invulling van social return pas na het contract besproken en vastgelegd. Ga daarvoor op korte termijn in gesprek met de leverancier.

Contracteren

Aanpak contracteren

- 1. Bij optie 1: de contracteis (5%-regeling)**

Leg de eis die is gesteld vast in het contract. Bepaal ook op welke termijn de leverancier met een plan van aanpak moet komen en wanneer de implementatie uiterlijk moet beginnen. Geef het social returnaanbod van de leverancier door aan het Projectbureau Social Return. Ga na de gunning zo snel mogelijk met de leverancier in gesprek over wat er van hem wordt verwacht. De concrete afspraken worden later als bijlage toegevoegd aan het contract.
- 2. Bij optie 2: de sociale paragraaf**

De leverancier heeft een duidelijke invulling gegeven die wordt vastgelegd in het contract. Ga met de leverancier in gesprek over wat er van hem wordt verwacht. De leverancier bepaalt met het projectbureau hoe zijn voorstel wordt ingevuld. Het projectbureau beoordeelt het plan van aanpak, geeft akkoord op de inhoud van het voorstel en meldt dit aan de opdrachtgever. Daarna maakt het plan van aanpak onderdeel uit van het contract.
- 3. Bij optie 3: voorstel met ideeën**

De leverancier heeft een voorstel gedaan met zijn ideeën. Interessante voorstellen kunnen direct worden ingevuld. Na de gunning worden de voorstellen verder uitgewerkt. De social returnverplichting wordt vastgelegd in het contract. Tevens wordt afgesproken hoe de afspraken worden gecontroleerd (bijvoorbeeld via het jaarverslag).
- 4. Invulling bij raamcontracten**

Raamcontracten worden afgesloten voor een groot aantal gemeentelijke organisaties. De social returnverplichtingen zijn vastgelegd in het raamcontract. Het succes van de invulling van social return is mede afhankelijk van de manier van opereren binnen een afzonderlijke gemeentelijke organisatie. Het is van belang dat zij ruimte bieden aan leveranciers om de invulling bij hen plaats te laten vinden.

- 5.** Wanneer een raamcontract is gesloten met meerdere leveranciers, schrijven gemeentelijke organisaties een zogenaamde minicompentie uit om hun eigen leverancier te selecteren. Daarmee moeten ze ook concrete invulling geven aan social return. Bij de minicompentie staan – binnen de kaders van het raamcontract – alle opties voor social return open.

Tips:

- Ga gezamenlijk met het Projectbureau Social Return in gesprek met de leverancier. Zij zijn de deskundigen op dit gebied!
- Social return is een extra element aan het vaak toch al ingewikkelde proces van aanbesteden. Ga er dus zorgvuldig mee om. Maak gebruik van de aangereikte standaarden en win juridisch advies in. Hou er bijvoorbeeld rekening mee dat in een Europese aanbesteding geen voorkeur uitgesproken mag worden voor Amsterdamse werkzoekenden.

HBC Beveiliging

'Ik vind social return in het contract een goed initiatief'

Giorgio Mastrolia werkt voor HBC beveiliging, het bedrijf dat de beveiliging verzorgt voor de gemeente. Ook in dit raamcontract zit een social returnverplichting: "Maar het is moeilijk om de vacatures te vervullen."

Vacatures vullen

De juiste mensen op de juiste plek krijgen, blijkt vooral bij beveiliging soms lastig. Giorgio: "Het is heel

erg moeilijk om goede mensen te vinden om vacatures te vervullen. Binnen de beveiliging is namelijk veel flexibiliteit vereist. Je moet dag-, avond- en weekenddiensten draaien. Zeven dagen per week inzetbaar zijn dus. En wanneer je terug zou gaan naar alleen dagdiensten, leidt dat weer tot een daling in je salaris. Daarnaast is er nog een aantal eisen, zoals een goede beheersing van het Nederlands, geen strafblad hebben, representatief zijn et cetera, waardoor sommige kandidaten niet door de screening komen."

Alternatieven

Volgens Giorgio is het belangrijk om creatief naar de social returnverplichting te kijken. Als het niet lukt om kandidaten te vinden, kom je zo tot alternatieven: Giorgio: "Dus niet alleen bezig zijn



met mensen opleiden, maar ook andere dingen intern oppakken, zoals bijvoorbeeld Pantar inschakelen voor het inpakken van kerstpakketten of voor het

verzorgen van de catering bij bedrijfsfeesten. Wij hadden eerder moeten denken: 'Hé, we kunnen ook andere dingen doen'."

Tip:

- **Kom naar de Social Return Markt. Bedrijven die raamcontracten hebben met de gemeente kunnen daar met elkaar ervaringen, tips en trucs uitwisselen.**

Vragen aan leveranciers over social return

1. Zijn er op dit moment openstaande vacatures die vervuld kunnen worden met klanten van DWI?
2. Is de organisatie actief in maatschappelijk verantwoord ondernemen?
3. Stimuleert de leverancier eigen werknemers om vrijwilligerswerk te verrichten bijvoorbeeld onder werktijd?
4. Hoe gaat de leverancier de begeleiding organiseren? Wat kan DWI betekenen hierin?

'Het gaat erom eerlijk
en open te zijn'

Stap 5

Stap

5

**Het implementeren is
een samenspel tussen
de opdrachtgever, de
opdrachtnemer
en het Projectbureau
Social Return.**

Implementeren

Aanpak implementeren

Het implementeren van de social returnverplichtingen is een samenspel tussen de opdrachtgever (aanbestedende dienst), de opdrachtnemer (leverancier) en het Projectbureau Social Return.

1. Aanbestedende diensten in Amsterdam dienen een social returnaanbod in offertes altijd, in een zo vroeg mogelijk stadium, aan te melden bij het Projectbureau Social Return. Hoe eerder het projectbureau en VSA worden betrokken, hoe eerder begonnen kan worden met de implementatie ervan.
2. Het projectbureau neemt maximaal een maand na ontvangst van gunning en contractgegevens contact op met de gegunde partij en maakt een afspraak om over de implementatie/ invulling van de social returnverplichting te praten. Tijdens dat adviesgesprek worden de mogelijkheden binnen de gegunde organisatie besproken. Er wordt inzicht gegeven in het niveau van de werkzoekende doelgroep: de WWB- en WW-klanten, WSW-klanten en Wajongers. Het projectbureau geeft adviezen over samenwerking met UWV WERKbedrijf en Pantar, en andere partijen waarmee zij voor het invullen van de social returnverplichting kunnen samenwerken.

Vacatureservice Amsterdam (VSA)

'Je kunt op veel manieren aan social return doen'

Ingrid Dahlberg is accountmanager bij VSA en houdt zich bezig met social return in onder andere de zakelijke dienstverlening en schoonmaak: "Ik vlieg in bij het uitleggen van het subsidieverhaal aan de leverancier."

Ingrid vertelt de werkgevers hoe het werkt bij VSA: "Ik bespreek het aanbod van vacatures van de leverancier en mogelijkheden die VSA kan bieden. De juiste match met onze doelgroepen is hierbij erg belangrijk. Vervolgens voert de adviseur van VSA de uiteindelijke werving en selectie uit en stuurt hij de leverancier de geselecteerde cv's. Waarna de leverancier beslist welke kandidaat hij aanneemt." Klachten over social return hebben Ingrid nog nooit bereikt. "Het gaat er ook om eerlijk en open tegen de leverancier te zijn. Wanneer er geen match mogelijk is met een klant van DWI stel ik aan de werkgever voor om de vacature aan het UWV WERKbedrijf of een andere ketenpartner zoals Pantar over te dragen."

Computerlessen geven

Heel belangrijk is dat in de aanbesteding wordt genoemd wat we van de leverancier terug verwachten. Ingrid: "Een voorbeeld: InterAcces geeft nu in het kader van social return computerlessen in het Jobcenter aan klanten van DWI. Hieruit blijkt dat je op veel manieren aan social return kunt doen. En: dat project is succesvol!"



Wat doet het Projectbureau Social Return?

Het Projectbureau Social Return:

- adviseert gemeentelijke inkopers en aanbesteders over hoe social return op te nemen in de aanbestedingen;
- ondersteunt bij het schrijven van besteksteksten;
- ondersteunt bij het beoordelen van de voorstellen voor social return in de offertes;
- adviseert leveranciers over de invulling van social return;
- matcht aanbod werkzoekenden op de vraag;
- levert rapportages en monitort contractueel gemaakte afspraken;
- onderzoekt uitbreidingsmogelijkheden in de toekomst;
- participeert in de Landelijke Kenniskring Social Return on Investment.

'Mijn werkgever is heel
tevreden met mij'

Stap 6

Stap

6

Nadat de implementatiefase is afgesloten, gaat VSA aan de slag met de uitvoering. Concreet betekent dit dat VSA de juiste kandidaten werft en selecteert voor de verschillende baancategorieën.

Uitvoeren

Aanpak uitvoeren

Nadat in de implementatiefase afspraken zijn gemaakt tussen het Projectbureau Social Return en een opdrachtnemer over de invulling van de social returnverplichting, gaat VSA aan de slag met de concrete uitvoering hiervan. Hiervoor zet VSA meerdere middelen in:

- 1.** Als de leverancier vacatures en stages, leerplekken et cetera heeft gemeld, neemt VSA die in behandeling. VSA neemt de vacature op in de database van UWV WERKbedrijf, waardoor de vacature landelijk via www.werk.nl voor alle werkzoekenden te zien is. Daarnaast neemt VSA contact op met Pantar of andere ketenpartners of zij mogelijk geschikte kandidaten hebben voor de verschillende soorten banen. Tevens worden de vacatures gepresenteerd in Werkwoord, de krant die maandelijks wordt toegezonden aan iedereen die van DWI een uitkering of voorziening ontvangt. Het is van belang dat de functiecriteria helder zijn opgesteld. VSA heeft contact met de werkgever over de praktische inhoud van de vacature en bekijkt de mogelijke toepasbaarheid van subsidies. Het werven van geschikte klanten is nadrukkelijk ook de verantwoordelijkheid van de werkgever/leverancier.
- 2.** De VSA-adviseur doet de uiteindelijke matching, werving en selectie van de klanten op de openstaande vacatures. De VSA-adviseur begeleidt kandidaten richting het sollicitatiegesprek. De kandidaten worden eventueel getest op competenties en praktische vaardigheden en ondersteund in het behalen van certificaten die nodig zijn voor de functie.
- 3.** De VSA-adviseur stelt de geselecteerde kandidaten voor aan de opdrachtnemer. De adviseur begeleidt en faciliteert de sollicitatieafspraken. Nadat het sollicitatiegesprek is gevoerd, besluit uiteindelijk de werkgever of de klant wel/niet is aangenomen.

4. Als de klant wordt aangenomen, worden er concrete afspraken gemaakt over:
 - arbeidsinhoud
 - arbeidsverhoudingen (denk aan begeleiden en inwerken)
 - arbeidsomstandigheden
 - arbeidsvoorwaardenDe VSA-adviseur adviseert de werkgever en kandidaat bij de contract- en salarisonderhandeling.

5. De klant kan starten op zijn reguliere baan, stageplaats, leerwerkbaan of arbeidsmarkt relevante training. De jobcoach van VSA zorgt, waar nodig, voor de begeleiding van de kandidaat, na de indiensttreding bij de werkgever.

Let op!

De opdrachtgever is eindverantwoordelijk voor het contract. Acties richting leverancier bij escalatie gaan via de opdrachtgever. Het projectbureau geeft terugkoppeling aan de contractbeheerder.

Klant van VSA

'Hij vindt mij leergierig'

Abdel el Hayani (37), was twee jaar werkloos. Toen kon hij via social return aan de slag bij Beenhakker als automonteur: "Twee jaar zonder werk was heel saai. Nu is het leven goed."

Abdel: "Vanuit het Haven College had ik een goede cursusbegeleider. Zij was altijd goed bereikbaar en had van A tot Z een goed verhaal. Met VSA heb ik eigenlijk weinig contact gehad. Bij Beenhakker ben ik erg tevreden. Ik ervaar

geen druk van mijn collega's of chef. En ik word voldoende in mijn werkzaamheden vrijgelaten. Maar, ik word ook heel goed begeleid. Mijn werkgever heeft aangegeven dat hij heel tevreden is met mij. Hij vindt mij leergierig en ziet dat ik dingen snel oppak. Voor hem is een traject zoals het bij mij is gegaan wel voor herhaling vatbaar!"

Goed gevuld

"De vooruitzichten zijn goed", zegt Abdel. Hij heeft een jaarcontract met uitzicht op een vast contract voor dezelfde werkzaamheden. Abdel is blij met de afwisselende functie die hij heeft: "Je moet sleutelen, montagewerk en laswerk doen. Het is elke keer weer anders. Het voelt ook goed om bezig te zijn: mijn dagen zijn goed gevuld."



Stap 7

'Ik vind social return een
mooi concept'

Stap

7

Evaluëren is het systematisch verzamelen van informatie over de activiteiten, karakteristieken en resultaten van de social returnverplichtingen met als doel die periodiek te beoordelen en er mogelijke vervolgacties en verbeteringen uit te halen. Er zijn daarbij vragen die u zich als opdrachtgever, maar ook als Projectbureau Social Return en vooral ook als leverancier kunt stellen.

Evaluatie

Aanpak evaluatie

Evaluëren van social return is het systematisch verzamelen van informatie over de activiteiten, karakteristieken en resultaten van de afspraken met als doel die te beoordelen, de effectiviteit te vergroten en besluitvorming te onderbouwen.

Evaluatie moet leiden tot een beter inzicht en daarmee de basis vormen voor goede besluitvorming, bijvoorbeeld over voortzetting en aanpassing van werkprocessen met betrekking tot social return.

Evaluëren van social return gebeurt op drie niveaus:

- 1. Strategisch niveau (beleid)**

Het Projectbureau Social Return verzorgt elk jaar een evaluatie voor de portefeuillehouder over alle resultaten. Het projectbureau monitort op detailniveau hoeveel vacatures er gedurende vier jaar zijn en hoeveel matches er gecreëerd zijn op de diverse baancategorieën (zie pagina 2). Het projectbureau is ook verantwoordelijk voor de inhoudelijke input als er vragen of moties van de gemeenteraad over social return binnenkomen. Op strategisch niveau bekijkt het projectbureau of er juridische of beleidsaanpassingen noodzakelijk of wenselijk zijn.
- 2. Tactisch niveau (contract)**

De contractregisseur/inkoper evalueert over het algemeen het gehele contract. Voor de social returnresultaten kan hij contact opnemen met het projectbureau om zo een actueel social returnoverzicht te verkrijgen van de betreffende leverancier. Het projectbureau hanteert een proactieve houding en voert op regelmatige basis gesprekken met de leveranciers. Desgewenst kan het projectbureau het contractmanagement over de social returnafspraken gedeeltelijk overnemen van de aanbestedende dienst.

3. Operationeel niveau (feitelijke uitvoering)

Op operationeel niveau voert de leverancier/werkgever zeer regelmatig gesprekken met zijn eigen medewerkers, of dit nu bij een stageplaats, leerwerkbaan of een reguliere baan is. Gesprekken op operationeel niveau hebben vaak het karakter van een functioneringsgesprek, loopbaangesprek of persoonlijk ontwikkelgesprek.

Tips:

- Voor evaluatiemomenten op operationeel niveau kan VSA een bijdrage leveren door bijvoorbeeld inzet van een jobcoach.
- Benoem binnen uw organisatie een functionaris die belast is met de coördinatie van het onderwerp social return.

'Leveranciers zijn heel welwillend'

Voor raamcontracten in Infra en in de catering heeft VSA-adviseur Erik de Vos kandidaten gematcht. Erik over bemiddeling bij social return: "Het matchen van kandidaten uit de klantendatabase van VSA gaat bij social return hetzelfde als bij de gewone vacatures die we hebben. Je hebt wel te maken met een doelgroep waarbij niet iedereen even makkelijk bemiddelbaar is. Maar over het algemeen zijn leveranciers heel welwillend."

"Onze werkzoekenden zijn over het algemeen mensen die precies weten wat ze willen. Matches zijn soms wat moeilijk te maken, maar vrijwel iedereen is te motiveren", zegt Erik. Soms loopt het niet

helemaal zoals Erik zou willen. Zo waren de reacties bij een cateringcontract in eerste instantie heel positief, zowel van de werkgever als van de werknemer. Maar later liep het wat stroever: "De klanten konden zich bepaalde werknemersvaardigheden niet eigen maken."

Aanvulling

"Ik ben heel erg voor social return, vind het een mooi concept", zegt Erik. "Het is voor ons ook een leuke aanvulling op de bestaande contacten. En het is zeker iets wat we verder moeten uitbouwen en waar we consistent mee moeten omgaan: standaard toepassen en volgen in alle accounts." Social return levert VSA nieuwe ingangen bij bedrijven op: "Bedrijven waar



we anders wat moeilijker binnen kunnen komen. Het biedt ons een mooie mogelijkheid om onze klanten te introduceren bij die

bedrijven.” Met de bedrijven ontstaat een goede relatie: “We kunnen goed samenwerken op het gebied van social return.”

Tip:

- **Naast de communicatie met de leveranciers is ook communicatie met uw collega's van belang voor het verder ontwikkelen van social return. Denk bijvoorbeeld aan het informeren van uw collega's op het inkoopplatform, een telefoontje naar VSA of Concern Inkoop en het plaatsen van een bericht op intranet.**

Nuttige adressen

Projectbureau Social Return

Website: www.amsterdam.nl/socialreturn.

E-mail: socialreturn@vacatureservice.amsterdam.nl.

Telefoon: 0800 525 2525.

Concern Inkoop

De afdeling Concern Inkoop is onderdeel van de Bestuursdienst en heeft als opdracht het professionaliseren van de gemeentelijke inkoopfunctie en het stimuleren van gezamenlijke inkoop voor diensten en stadsdelen. Ook ontwikkelt Concern Inkoop beleid voor onder andere duurzaam inkopen en social return.

E-mail: concerninkoop@amsterdam.nl.

Intranet: <http://intranet.amsterdam.nl/inkoopenaanbesteden>.

Juridische Zaken

Juridisch advies kunt u verkrijgen via de intranetpagina van de Directie

Juridische Zaken: <http://intranet.amsterdam.asp4all.nl.jkz>.

E-mail: helpdeskjz@amsterdam.nl.

Downloaden

Een elektronische versie van deze leidraad, algemene informatie over social return bij inkopen en aanbesteden en voorbeeld besteksteksten kunt u vinden op de intranetsite van inkoop en aanbesteden, onderdeel van de bedrijfsvoeringsportaal, <http://intranet.amsterdam.nl/socialreturn>.

E-mail: concerninkoop@amsterdam.nl. Leveranciers kunnen terecht op internet: www.amsterdam.nl/inkoop.

Colofon

Deze leidraad is tot stand gekomen als een coproductie tussen, Projectbureau Social Return en Concern Inkoop. Het is een werk-/groeidocument, dat aangevuld en/of aangepast moet worden aan de hand van de ervaring die de Gemeente Amsterdam opdoet. Heeft u als lezer op- of aanmerkingen, laat die weten aan VSA of Concern Inkoop via socialreturn@vacatureservice.amsterdam.nl of concerninkoop@amsterdam.nl. Bij wijzigingen van deze leidraad zal de meest recente versie gepubliceerd worden op intranet: <http://intranet.amsterdam.nl/socialreturn> en op internet: www.amsterdam.nl/inkoop.

Idee en samenstelling:

Projectbureau Social Return in samenwerking met Concern Inkoop.

Tekstbewerking:

Team Communicatie Dienst Werk en Inkomen.

Fotografie:

Edwin van Eis, Doriann Kransberg, Tom van Veenhuijzen.

Eindredactie:

Team Communicatie Dienst Werk en Inkomen.

Drukkerij:

Stadsdrukkerij Amsterdam NV.

Papier:

Profijt Wit.



Disclaimer

Deze leidraad is bedoeld voor informatiedoeleinden en gebruik. De Gemeente Amsterdam kan niet garanderen dat de informatie in deze leidraad honderd procent volledig en actueel is en aanvaardt geen enkele aansprakelijkheid voor schade die ontstaat door gebruik van deze leidraad. In de leidraad staan links die toegang bieden tot websites die door derden worden onderhouden. De Gemeente Amsterdam kan dan ook geen enkele aansprakelijkheid aanvaarden voor de inhoud van deze gelinkte sites.

Januari 2011



Gemeente Amsterdam



De 7 stappen van social return in het professioneel inkoopproces

1 Inkoopvoorbereiding

Stel de inkoopstrategie vast:

- Stel u op de hoogte van de laatste ontwikkelingen, uitgangspunten en bestekteksten aangaande social return door te kijken op <http://intranet.amsterdam.nl/socialreturn>.
- Laat u adviseren door het Projectbureau Social Return.
- Beleid: zorg dat u op de hoogte bent van welke beleidsdoelstellingen Amsterdam en uw eigen organisatie hebben vastgelegd ten aanzien van social return door te kijken op: www.amsterdam.nl/socialreturn.
- Marktverkenning: onderzoek hoe de markt reageert op social return, kijk naar mogelijkheden en onmogelijkheden.
- Inventariseer bestaande inkoop samenwerking en/of gemeentelijke raamcontracten.
- Analyseer alternatieven ten aanzien van zelfvoorziening/inbesteden/uitbesteden.
- Maak de afweging over de gewenste contractduur en verlengingsopties.
- Zoek een passende aanbestedingsvorm en maak keuze tussen functioneel of technisch specificeren.

2 Specificeren

Stel de eisen en wensen vast:

- Bepaal wat u precies gaat inkopen.
- Sluit aan bij marktstandaards.
- Bepaal het optimaal aantal opdrachtnemers, maak een bewuste afweging over minder of meer leveranciers, wel of niet bundelen van opdrachten, combinatievorming, onderaanneming, perceelindeling et cetera.
- Definieer wat u wilt van opdrachtnemers: denk aan de proportionaliteit van eisen en/of gunningcriteria.
- Maak een beargumenteerde keuze uit de drie social returnopties:
 - 5%-regeling
 - sociale paragraaf
 - voorstel met ideeën

3 Selecteren

Ontwikkel de juiste marktbenadering en/of aanbestedingsstrategie:

- Definieer eisen en (sub)gunningscriteria voor EMVI of laagste prijs.
- Let op! Social return mag geen selectie criterium zijn.
- Probeer ook andere dan de bekende opdrachtnemers of leveranciers te bereiken (marktverbreding).
- Publiceer het bestek of vraag nadere offertes uit via een minicompetitie.
- Vergelijk aanbiedingen volgens een van tevoren vastgesteld beoordelingskader.
- Betrek het Projectbureau Social Return bij de beoordeling van optie 2, de sociale paragraaf.
- Voer afwijzingsgesprekken met aanbieders die afvallen en bereid deze gesprekken goed voor.

4 Contracteren

Leg alle afspraken goed vast:

- Leg alle gemaakte afspraken vast, ook die uit de ingediende offertes.
- Geef het aanbod social return door aan het Projectbureau Social Return.
- Houd indien mogelijk ruimte voor (toekomstige) ontwikkelingen of innovaties.
- Toets met enige regelmaat of alles conform opdracht/offerte wordt geleverd.
- Bepaal ook zaken als wijze van rapporteren.
- Spreek af hoe er gecommuniceerd wordt, zowel intern binnen de gemeente als naar buiten, bijvoorbeeld met persberichten.
- Escalaties gaan via de contracteigenaar (aanbestedende dienst). Uiteraard geldt dit ook voor social returnafspraken.

5 Implementeren

Invulling van de afspraken:

- De aanbestedende dienst meldt het contract bij het projectbureau.
- Het projectbureau neemt contact op met de opdrachtnemer.
- Er worden concrete afspraken gemaakt over de invulling.
- Het projectbureau kan opdrachtnemers adviseren over externe partijen die kunnen helpen bij de uitvoering van de social returnverplichting.

6 Uitvoeren

Social return in de praktijk:

- De opdrachtnemer/werkgever meldt vacatures bij VSA.
- De werkgever levert de vacaturetekst(en) met heldere functiecriteria.
- VSA werft kandidaten voor de vacatures*.
- VSA selecteert kandidaten.
- VSA matcht kandidaten op de vacatures.
- VSA stelt geschikte kandidaten voor aan de werkgever.
- De werkgever voert sollicitatiegesprekken en/of kennis-makingsgesprekken met de kandidaat.
- De werkgever besluit wie wel/niet is aangenomen.

* Werven van geschikte kandidaten voor de invulling van social return is nadrukkelijk ook de verantwoordelijkheid van de opdrachtnemer/werkgever.

7 Evaluatie

Monitor de afspraken en leg de resultaten vast:

- Voer evaluaties op operationeel, strategisch en tactisch niveau uit.
- Bepaal de juiste frequentie voor de verschillende evaluaties.
- Check de leveranciersprestatie en organiseer leveranciersaudit/beoordelingen.
- Voer exitgesprekken met leveranciers als je afscheid van ze neemt en gebruik ook die input.
- Neem de resultaten van de evaluaties mee in de verlenging of heraanbesteding van contracten.
- Rapporteer over de resultaten binnen uw organisatie en aan het Projectbureau Social Return.

Stroomschema toepassing social return

