



Agenda
Stad

Handreiking Social Return

Een handreiking om vanuit gezamenlijke verantwoordelijkheid mensen met een ondersteuningsbehoefte (ongezien talent) de kans te geven waar zij recht op hebben om duurzaam onderdeel te worden/blijven van de (werkende) maatschappij!

Amsterdam, 14 oktober 2025 (Versie definitief)

Handreiking voortgekomen uit de City Deal Impact Ondernemen – thema 5 Impactvol Inkopen

Versie overhandigd tijdens Kennisevent Social Return 30 oktober 2025 aan ministerie van BZK, de heer D. Zwaans – Afdelingshoofd Inkoop- & Aanbestedingsbeleid Rijk

MANAGEMENT SAMENVATTING	3
HANDREIKING SOCIAL RETURN. HET KAN (MOET?) ANDERS!	5
Inleiding	5
Historische context	6
Social Return visie	7
Social Return. Zes invalshoeken met oplossingsrichtingen	8
1: Tenderdocumentatie	8
2: Verantwoordingscyclus & rapportages	9
3: Realisatie en uitvoering	11
4: Trends en ontwikkelingen.....	12
5: Beleid en kaders	13
6: Wat van invloed is op Social Return maar via andere wegen moet worden bereikt.....	15
 BIJLAGE 1: UITWERKING LEEGLOOPSESSIE 23 APRIL 2025.....	17
BIJLAGE 2: UITWERKING STRATEGIE (VISIE/TOEKOMST) SESSIE 15 MEI 2025	22
BIJLAGE 3: ONDERNEMERS / ORGANISATIES BETROKKEN BIJ HANDREIKING	27

Management samenvatting

Vanuit de markt is er bij opdrachtnemers van (Rijks)overheden een groot belang om het Social Return instrument, zoals we dat nu kennen, te herzien. Niet omdat wij tegen het instrument en beoogd doel zijn. Integendeel!

De meeste opdrachtnemers zijn intrinsiek gedreven om vanuit hun rol en verantwoordelijkheid bij te dragen aan het vergroten van de maatschappelijke impact voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt of liever mensen met een ondersteuningsbehoefte / ongezien talent. Er bestaan veel verschillende beelden en percepties over deze benaming, wij spreken daarom liever over mensen met een ondersteuningsbehoefte of ongezien talent.

Social Return is als instrument, naar ons oordeel, niet meer gericht op waar het oorspronkelijk voor is bedoeld. Door de jaren heen is het verworden tot een doel op zich, waarbij kaders en richtlijnen verstikkend werken op het creëren/vergroten van het bieden van baankansen, bestaat nauwelijks aandacht voor de maatschappelijke impact die wordt gerealiseerd en wordt in nagenoeg alle situaties de verantwoordelijkheid bij leveranciers belegd met als dwingende maatregel een boeteclausule. Gemakshalve 'vergeten' we die verschillen in interpretatie van AVG-regelgeving en het 'verschuilen' achter rechtmatigheidseisen en/of het verschuilen achter 'wij kunnen hier ook op ge-audit worden'. Dit terwijl de Aanbestedingswet (artikel 1.4, lid 2) expliciet aangeeft dat de keuze van een leverancier gebaseerd moet zijn op het behalen van het meest maatschappelijke rendement! Dan is een gelijk level playing field essentieel.

Het onderwerp Social Return is 'hot and happening'. Dat zorgt er mede voor dat het regelmatig schuurt tussen opdrachtgevers en opdrachtnemers. Dat is niet erg, zonder wrijving geen glans! Het betekent wel dat in het eco-systeem meer en meer partijen op allerlei manieren bezig zijn om het Social Return instrument efficiënter, effectiever en impactvoller te maken. Zo ook vanuit de City Deal Impact Ondernemen (CDIO) (zie <https://citydealimpactondernemen.nl/>) en dan in het bijzonder thema 5 Impactvol Inkopen. Binnen dit thema wordt vooral gekeken hoe de (Rijks)overheid met haar totale inkoopvolume anders kan/moet inkopen; meer gericht op maatschappelijke impact/rendement.

Verschillende leveranciers hebben in het voorjaar van 2025 de handen in één geslagen en meerdere sessies met elkaar gehouden om tot deze handreiking te komen. De betrokken leveranciers hebben, als opdrachtnemers, veel ervaring met aanbestedingen en Social Return en zijn ervan overtuigd dat het anders kan!

Tegelijkertijd zijn zij realistisch en beseffen dat verandering niet van de één op de andere dag kan worden gerealiseerd. Zeker niet als de historische context in ogenschouw wordt genomen hoe we met z'n allen in de huidige situatie zijn beland.

De CDIO roept de kadersteller(s) op om de handen in één te slaan en gezamenlijk te komen tot een landelijke uniforme (Rijksbrede) kaderstelling met ruimte voor couleur locale. De weg daar naartoe ligt nog voor ons. De CDIO zal in maart 2026 stoppen en daarom is er ook nagedacht over borging van het proces na die tijd. Het is aan het ministerie om hier keuzes in te maken. Om kennisoverdracht te waarborgen heeft het

vanuit de CDIO de voorkeur dat een 'handover' nog in dit kalenderjaar wordt bepaald. Wij beseffen dat het ministerie niet als vanzelfsprekend gaat over kaders op bijvoorbeeld gemeentelijk niveau. Hiervoor zal een andere route gevolgd moeten worden met als doel een stuwende kracht te zijn die relevante publieke en private partijen stimuleert en faciliteert om Social Return weer te laten worden tot een krachtig en impactvol instrument. Dit ondersteund door een in het leven te roepen landelijk centraal punt (Expertisecentrum Social Return) dat alle belangen in balans houdt om de maatschappelijke waardecreatie te maximaliseren.

Dan zal er een moment komen dat Social Return als instrument overbodig is, omdat maatschappelijke waardecreatie dan dusdanig in aanbestedingen (zie artikel 1.4 lid 2 Abw) is verankerd dat Social Return als instrument geen waarde meer toevoegt.

Het kan (moet?) anders!

Met deze handreiking, oplossingsrichtingen voor knelpunten, de beoogde toekomstige borging van het ontwikkelvermogen en de overtuiging dat vanuit gedeeld belang in gezamenlijkheid Social Return anders georganiseerd kan worden, vertrouwen wij erop dat voldoende handelingsperspectief is gegeven om hier met elkaar daadwerkelijk stappen voorwaarts in te zetten.

Handreiking Social Return. Het kan (moet?) anders!

Deze handreiking van ondernemers / opdrachtnemers aan opdrachtgevers binnen de (Rijks)overheid richt zich vooral op het Social Return instrument en hoe dat te innoveren om meer maatschappelijke waarde te creëren gericht op de duurzame integratie in de arbeidsmarkt van mensen met een ondersteuningsbehoefte.

1. Inleiding
2. Historische context
3. Social Return Visie
4. Social Return gezien vanuit zes invalshoeken

Inleiding

Als ondernemers / leveranciers, verenigd onder het thema impactvol inkopen van de City Deal Impact Ondernemen (CDIO), zien wij mogelijkheden om met Social Return meer duurzaam werk te bieden aan mensen met een ondersteuningsbehoefte. We staan hierin niet alleen. Buiten de CDIO bestaan ook andere initiatieven om Social Return te innoveren. Daarin werken bijvoorbeeld opdrachtnemers en opdrachtgevers samen. Ook binnen bepaalde sectoren lopen soortgelijke initiatieven, waar regelmatig contact mee is onderhouden gedurende de totstandkoming van deze handreiking. De gemene deler is dat de verschillende initiatieven overeenkomsten vertonen en veel mogelijkheden zien om Social Return te innoveren. De CDIO heeft bewust gekozen om zich te onderscheiden door nadrukkelijk vanuit het perspectief van ondernemers te beschrijven hoe wij Social Return kunnen innoveren. De ondernemers / leveranciers zijn tenslotte de partijen die het Social Return instrument ook daadwerkelijk moeten uitvoeren!

De huidige kaders en uitvoeringspraktijk van Social Return werken dit tegen. Hierdoor komen mensen met een ondersteuningsbehoefte niet of onvoldoende duurzaam aan het werk of een zinvolle bijdrage aan onze samenleving. In combinatie met de grote tekorten op de arbeidsmarkt is dat een gemiste kans. Als ondernemers willen en kunnen wij veel meer maatschappelijke waarde creëren met Social Return. Met deze handreiking aan opdrachtgevers beogen wij om met elkaar Social Return te innoveren tot een succesvol instrument waarmee mensen met een ondersteuningsbehoefte meer perspectief wordt geboden.

Laten we dit op basis van een gedeelde visie samen doen! Innoveren via een gezamenlijk ontwikkelpad van waaruit op basis van vertrouwen, gelijkwaardigheid, beoogd maatschappelijk rendement en het nastreven van een gezamenlijk doel (duurzame baancreatie voor mensen met een ondersteuningsbehoefte) het eco-systeem Social Return wordt herzien. Dat is het minste dat *opdrachtgevers en ondernemers / leveranciers verplicht zijn aan de mensen voor wie we het uiteindelijk voor doen!*

Het onderwerp Social Return en daarmee ook meteen oplossingsrichtingen is een 'meerkoppige draak' waarbij een grote samenhang bestaat tussen verschillende invalshoeken waarmee naar de materie gekeken kan worden. Het is mede om die reden dat wij verschillende invalshoeken in ogenschouw hebben genomen en per invalshoek beschreven waar ondernemers in de praktijk tegen aanlopen én wat oplossingsrichtingen zijn. Ook is beschreven wat, naar beste eer en geweten en huidig inzicht, de visie op Social Return moet zijn die beter aansluit bij de praktijk van vandaag de dag. Dit staat,

vanuit verschillende invalshoeken (zie schematische weergave hieronder) uitvoerig beschreven op de volgende pagina's waarbij ook is ingegaan op oplossingsrichtingen.



Gebleken is dat er niet één hoofdconclusie is te trekken, maar dat meerdere conclusies getrokken worden waar per oplossingsrichting gezocht moet worden naar interventies die voor alle partijen acceptabel zijn.

Historische context

Social Return is in de jaren negentig van de vorige eeuw ontstaan in de regio's Rotterdam en Eindhoven. Het begon als een samenwerking tussen overheden en bedrijven om mensen uit achterstandswijken op te leiden en zelf, als betaald werk, hun wijk/woon omgeving te renoveren. Samenwerking en co-creatie waren hierbij de uitgangspunten.

Tussen 2000 en 2011 verschoof de daadwerkelijke uitvoering steeds meer naar de ondernemers. Om meer duidelijkheid te geven over Social Return en hoe deze te waarderen introduceerde de gemeente Amersfoort in 2011 de bouwblokkenmethode. Per uitkeringsachtergrond werd een Social Return rekenwaarde bepaald. Alle waarden zijn gebaseerd op een informele norm die destijds gangbaar was in het sociaal domein. Wetenschappelijke onderbouwing van Social Return waarden ontbreekt tot op heden. Andere gemeenten en provincies namen deze bouwblokkenmethodiek over en pasten de waarden aan naar de lokale politieke situatie. Deze Social Return waarden hebben geen gelijke tred gehouden met de inflatie sinds 2011. Hierdoor is de feitelijke inspanning die een ondernemer moet leveren steeds groter geworden.

We zien anno 2025 dat de uitvoering van Social Return vastloopt. Er is geen gemeenschappelijke visie op hoe we met elkaar met Social Return maatschappelijke waarde willen bereiken. We zijn verzand in bouwblokkenschema's met meer dan twintig verschillende Social Return categorieën. Dit is voor ondernemers niet meer te doorgronden en past ook niet bij de opdrachten die zij uitvoeren. Deze bouwblokkenschema's verschillen ook weer per stad of regio en worden ook regelmatig aangepast aan de laatste politieke wenselijkheid. De uitvoering wordt geheel bij

ondernemers 'over de schutting gegooid', inclusief boetes als realisatie om wat voor reden dan ook niet lukt. Daar bovenop komt een grote administratieve lastendruk die op een gespannen voet staat met privacywetgeving. Dit alles bij elkaar zorgt ervoor dat de uitvoering van Social Return voor ondernemers vastloopt.

Daar komt verder nog bij dat alle Social Return categorieën uitgaan van een uitkeringsachtergrond of afstand tot de arbeidsmarkt. Ze gaan voorbij aan de echte vraag: Wat is er nodig dat een mens succesvol kan deelnemen aan de arbeidsmarkt of samenleving c.q. wat is de ondersteuningsbehoefte? Het antwoord op die vraag is de duidelijkheid die ondernemers nodig hebben om mensen in hun bedrijven aan het werk te laten gaan. Die duidelijkheid, die kennis van de mensen in de Social Return doelgroep, ontbreekt bij overheden.

Social Return visie

Social Return stimuleert in onze visie ondernemers om direct en duurzaam werk te bieden aan mensen met een ondersteuningsbehoefte en/of omstandigheden te creëren waardoor de kans op duurzaam werk voor deze mensen wordt vergroot. Ondernemers ondersteunen dit ook door het inkopen bij sociale (impact) ondernemingen en de betrokkenheid bij maatschappelijke projecten waar zij bij betrokken zijn, veelal intrinsiek gedreven. Ondernemers worden hierbij ondersteund door een overheid die mensen met ondersteuningsbehoefte goed kennen, weet wat de ondersteuningsbehoefte in individuele gevallen inhoudt en hoe in co-creatie met ondernemers in de behoefte kan worden voorzien. Hierin is nadrukkelijk ruimte voor lokale of regionale dynamiek; juist omdat een gemeente haar Social Return doelgroep kent weet zij wat voor 'haar' mensen kan werken. Dit wordt verder ondersteund door gespecialiseerde bemiddelingsbureaus die expert zijn in het bemiddelen van een specifieke subgroep uit de Social Return doelgroep. Denk hierbij bijvoorbeeld aan mensen met een handicap of een verblijfsstatus.

Ondersteuningsbehoefte versus 'afstand tot de arbeidsmarkt'. Als ondernemers kiezen wij ervoor te spreken over mensen met een ondersteuningsbehoefte / ongezien talent. Vaak worden zij aangeduid als 'mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt'. Dat begrip legt de 'schuld' van die afstand eenzijdig neer bij de mensen die het betreft, terwijl wij ervaren dat er allerlei (maatschappelijke) factoren mede een rol spelen. Ondersteuningsbehoefte gaat uit van wederkerigheid, co-creatie of samenwerking. Het verlangt iets van de persoon waar het om gaat, van ons als ondernemers en/of van de maatschappij.

In onze visie is Social Return een eenvoudig, éénduidig en goed uitvoerbaar instrument. Er is een landelijke standaard hoe Social Return waarde wordt gemeten. Daarin is zeker speelruimte voor couleur locale, maar wel vanuit één meet- /waarderingsmethodiek. Deze methodiek gaat daarbij uit van zo min mogelijk administratie, uitwisseling van (persoons)gegevens en minimale administratieve lastendruk. Tevens biedt deze methodiek ruimte voor creativiteit en maatwerk.

Social Return richt zich in essentie op het creëren van duurzame maatschappelijke waarde en het bestrijden van kansenongelijkheid. Vrij vertaald: Wat levert het op voor de S in ESG? De Social van ESG ziet daarbij in onze visie niet alleen op mensen met een ondersteuningsbehoefte, maar ook het voorkomen dat die ondersteuningsbehoefte ontstaat door preventie, scholing, toegankelijkheid en nadeelcompensatie (equity) van ongelijke kansen. Omdat de huidige Social Return doelgroepen teveel mensen uitsluiten,

de definitie van het doelgroepenregister Wet banenafpraak werkt bijvoorbeeld zeer beperkend, is het zeer goed uitlegbaar (en inclusiever) om uit te gaan van een brede doelgroep; elk mens met een ondersteuningsbehoefte.

In tenders staat aan de voorkant de maatschappelijke waardecreatie van de Social van ESG centraal. Daarbij is Social Return geen doel op zich, maar een instrument tot ketenstimulatie en samenwerking gebaseerd op partnerships en vertrouwen met een realistischere invulling van de social return opgave vanuit een gezamenlijke verantwoordelijkheid. De aanbestedingswet (art. 1.4 lid 2) geeft hier ook voldoende ruimte voor. En tot slot zit in onze visie ook een eindpunt aan Social Return. Wanneer op basis van de hier geschetste visie het creëren van maatschappelijke waarde goed is ingeregeld, kan dat het huidige systeem van Social Return geheel vervangen.

Om deze visie werkelijkheid te maken is hierna vanuit zes invalshoeken aangegeven hoe we dit met elkaar kunnen realiseren. Daarin maken we onderscheid wat op korte termijn binnen de huidige kaders mogelijk is en wat op lange termijn op basis van meer ingrijpende wijzigingen moet worden gerealiseerd. We roepen opdrachtgevers op om samen met ondernemers/opdrachtnemers medio 2026 een roadmap te maken om deze lange termijn wijzigingen te realiseren.

Social Return. Zes invalshoeken met oplossingsrichtingen

1: Tenderdocumentatie

De tenderdocumentatie bepaalt in belangrijke mate hoe maatschappelijke waarde meegenomen en beoordeeld wordt in een tender. We merken nu een grote afstand tussen wat in de tender wordt gewaardeerd en wat in de praktijk realistisch is. Daarom willen we opdrachtgevers adviseren de volgende aspecten in ogenschouw te houden bij het opnemen van maatschappelijke waardecreatie in tenders.

De uitvraag van Social Return of maatschappelijke waardecreatie moet helder, realistisch zijn en expliciet gericht op (meetbare) maatschappelijke waarde. Helder betekent dat vooraf in alle transparantie (ook een beginsel uit de aanbestedingswet) voor ondernemers duidelijk is wat er wordt verwacht. Realistisch betekent dat dit voor ondernemers ook daadwerkelijk uitvoerbaar is. Ga hierbij via marktconsultaties met ondernemers in gesprek om duidelijk te krijgen wat realistisch is in een bepaalde branche of passend bij een bepaald type opdracht. Hiermee kan worden voorkomen dat Social Return als 'een moetje' wordt ervaren.

Opdrachtgevers moeten zich er bewust van zijn dat ondernemers niet onbeperkt mensen met een ondersteuningsbehoefte kunnen absorberen of maatschappelijke waarde kunnen creëren die hun absorptievermogen en kracht te boven gaat. Er zijn grenzen aan wat binnen een normale bedrijfsvoering mogelijk is, zeker omdat veel ondernemers al vanuit hun bedrijfsvoering intrinsiek gemotiveerd zijn om maatschappelijke waarde te creëren. Geef daarom ook de ruimte om maatschappelijke waarde te creëren buiten de opdracht van de tender, want dit is vaak de enige manier om dit te kunnen doen. Dit geldt voor alle typen ondernemingen, zowel voor sociaal ondernemers als 'gewone' ondernemers.

Opdrachtgevers zouden in de tenderdocumentatie altijd moeten motiveren waarom zij het percentage Social Return in combinatie met de wijze waarop Social Return kan worden gerealiseerd passend en proportioneel vinden bij de opdracht. Hiermee laten opdrachtgevers zelf zien dat ook zij intrinsiek gemotiveerd zijn om met dit instrument aan de slag te gaan. Een systematiek waarbij een hoger percentage leidt tot een hogere score in de tender is daarbij alleen mogelijk als daarbij een daadwerkelijk onderscheid te maken is door de inschrijvende ondernemers want anders leidt het tot een overvraging van de markt.

We roepen opdrachtgevers op om in co-creatie met ondernemers samen te werken. De huidige dynamiek van 'wij leggen op, jullie moeten uitvoeren' moet weer terug naar de uitgangspunten waar Social Return in de jaren 1990 mee begon: co-creatie en samenwerking. We hebben als opdrachtgevers en ondernemers een gezamenlijke verantwoordelijkheid en kunnen niet los van elkaar maatschappelijke waarde creëren. Stimuleer hierin ook de keten waarin ondernemers onderling partnerships aangaan om maatschappelijke waarde te creëren. Zo kan een keten ontstaan van uitkering, via maatschappelijke activering, opleiding, werkervaringsplaats naar arbeidsmarkt. Iedereen in deze keten pakt haar of zijn verantwoordelijkheid. Met elkaar kan dan gezorgd worden voor een vloeiende overgang naar een volgende stap in de keten of een duurzame plek bij de juiste plaats in die keten. Dat is nodig omdat er ook mensen zijn met een blijvende ondersteuningsbehoefte die bijvoorbeeld beter passen binnen beschut werk dan op de 'reguliere' arbeidsmarkt.

Tot slot willen we als opstap naar invalshoek 2 (verantwoordingscyclus & rapportage) opdrachtgevers oproepen dat zij met elkaar komen tot een landelijke uniformiteit van Social Return waarden. Dit maakt tenderdocumentatie veel overzichtelijker en het speelveld voor ondernemers gelijkwaardiger.

2: Verantwoordingscyclus & rapportages

Verantwoorden van gecreëerde maatschappelijke waarde is goed en noodzakelijk. We hebben het gevoel dat de verantwoording nu vooral is ingericht vanuit 'angst' sterk gedreven vanuit een focus op rechtmatigheid. Mede daardoor gaat voor opdrachtgevers en ondernemers veel tijd zitten in de administratieve verantwoording van Social Return. De huidige administratieve last is onevenredig én leidt af van het doel van Social Return; maximaliseren van de maatschappelijke waarde. Wij pleiten daarom voor het vereenvoudigen en standaardiseren van de rapportage en onderliggende bewijslijst.

Wij vragen opdrachtgevers de bewijslast voor Social Return te minimaliseren. Waar Social Return waardering nu vaak afhankelijk is van een individuele beoordeling door de opdrachtgever, een inkoper, contractverantwoordelijke of adviseur social return achteraf, (veelal met weinig/beperkt verstand van Social Return), moet vooraf de beoordelingsstandaard duidelijk zijn. Beperk zoveel mogelijk de hoeveelheid gegevens die wordt gevraagd en sla niet door.

Wij vragen opdrachtgevers om te komen tot één uniform systeem van Social Return rapportages. Dit zorgt voor continuïteit en duidelijkheid. Een voorbeeld van zo'n systeem is Wizzr, daarbij aangetekend dat in samenhang met vorenstaande alinea een standaard systeem niet de oplossing voor het probleem van de bewijslast sec. In het systeem

bepalen opdrachtgever en ondernemer bij voorkeur samen wat de gerealiseerde omzet is en welke Social Return waarde daarbij hoort (op basis van de tender).

Opdrachtgevers kunnen met elkaar de wijze van rapportage van maatschappelijke waardecreatie veranderen. Dit kan op korte termijn door de Social Return waardering op basis van de bouwblokkenmethode of daadwerkelijke loonwaarde te vereenvoudigen naar vier landelijke elementen:

1. Ondersteuningsbehoefte op basis van een uitkeringsstatus. Social Return waarde: € 50.000 per persoon per jaar. Deze mensen tellen in principe één jaar mee. De enige uitzondering is mensen met een blijvende ondersteuningsbehoefte; zij tellen altijd mee want zo ondersteun je nadeelcompensatie. Bewijs: indicatie door een gemeente (gemeente verklaart dat de persoon tot de Social Return doelgroep behoort).
2. Ondersteuningsbehoefte op basis van opleiding. Social Return waarde: € 20.000 per persoon per jaar en telt mee gedurende de opleiding. Bewijs: inschrijving bij een opleiding (VSO t/m WO).
3. Inkoop bij sociale ondernemingen op basis van factuurwaarde. Dit zijn ondernemingen aangesloten bij Social Enterprise NL, Buy Social platform, Code Sociale Ondernemingen of met een certificaat op PSO-trede 30+. De factuurwaarde bij deze ondernemingen telt voor 100% mee. 'Gewone' ondernemers met een PSO-certificaat trede 1, 2 of 3 tellen mee voor 50% van de factuurwaarde.
4. Maatschappelijke projecten op basis van € 175,- per uur.

Deze Social Return waarden zijn gebaseerd op een gemiddelde van alle Social Return waarden die er nu in de markt zijn. Tevens is er een inflatiecorrectie gedaan. Wel dient nog getoetst te worden in hoeverre AVG-regelgeving dit toestaat.

De huidige bouwblokken (of de elementen uit de vorige alinea) zijn nog steeds opdrachtgericht en werken daarmee bijvoorbeeld draaideurwerknemers in de hand. Ze beperken de impact van sociale inkoop en MVO.

Opdrachtgevers en ondernemers zouden op lange(re) termijn een methodiek moeten ontwikkelen om gerealiseerde maatschappelijke waarde op bedrijfsniveau te meten. Wie bijvoorbeeld met een investering van € 1000,- een mens met een ondersteuningsbehoefte duurzaam (bijvoorbeeld langer dan drie jaar) aan het werk helpt mag daar de volle maatschappelijke waarde als Social Return voor terugkrijgen ook al is de initiële investering klein. Bij deze ontwikkeling kan worden aangesloten bij initiatieven rondom Social Procurement in Schotland en Canada. De ontwikkeling van deze methodiek kan worden gedaan door een Expertisecentrum Social Return (zie invalshoek 6).

De verwerking van persoonsgegevens in het kader van Social Return rapportages brengt juridische uitdagingen met zich mee. Zowel opdrachtgevers als ondernemers hebben op dit moment moeite om binnen de AVG-wetgeving te blijven als ze maatschappelijke waarde creëren met Social Return. Het ontbreken van een duidelijke wettelijke grondslag zorgt ervoor dat huidige processen juridisch kwetsbaar blijven, inefficiënt werken en in het ergste geval leiden tot het niet aannemen van mensen omdat ze social return technisch niet te verantwoorden zijn.

Wij vinden dat Social Return rapportages zich moeten baseren op de AVG-principes zoals dataminimalisatie, doelbinding en korte bewaartermijnen. Waarbij niet alleen geredeneerd wordt vanuit de opdrachtgever-opdrachtnemer lijn, maar ook vanuit de opdrachtnemer (zijnde werkgever)-medewerker lijn. Daar gelden immers andere AVG

richtlijnen voor. Door gegevensuitwisseling te minimaliseren en processen te automatiseren binnen één uniform systeem kan beter en eenvoudiger aan de AVG worden voldaan. Een duidelijke, privacy vriendelijke aanpak voorkomt ook juridische kwetsbaarheden en versterkt het vertrouwen in Social Return bij alle betrokken partijen.

Op korte termijn kan de privacy binnen Social Return al op twee manieren worden verbeterd:

1. Gepseudonimiseerde rapportages: Ondernemers kunnen Social Return-gerelateerde gegevens pseudonimiseren bij rapportage aan opdrachtgevers. Hierdoor wordt de privacy van betrokkenen beschermd.
2. Controle via audits of inzage: Opdrachtgevers kunnen controleren via audits of fysieke inzage, met gebruik van geheimhoudingsverklaringen, mits er een geldige AVG-grondslag is.

Beide oplossingen zijn niet ideaal maar zorgen er wel voor dat op korte termijn meer AVG-compliant kan worden gewerkt door zowel opdrachtgevers als ondernemers.

Op langere termijn zijn er meer fundamentele wijzigingen nodig om op basis van de AVG-principes Social Return uitvoerbaar te houden. Deze wijzigingen moeten een balans vinden tussendoelmatigheid, rechtmatigheid en ethiek. Mogelijke lange termijn wijzigingen zijn:

1. Wettelijke grondslag (AVG) voor verwerken relevante informatie en bewijslast door de ondernemer. In een uitvoeringsbesluit wordt beschreven welke gegevens dit zijn. Zo is voor opdrachtgever en ondernemer 100% duidelijk welke gegevens worden vastgelegd en mogen worden uitgewisseld.
2. Rapportage door de ondernemers: Werkgevers voeren zelf inclusiviteitsrapportages uit, die vervolgens onafhankelijk worden geaudit, vergelijkbaar met de CSRD-aanpak. Deze zijn passend bij de impact op organisatieniveau, niet de opdracht. Persoonsgegevens blijven volledig bij de ondernemer, wat privacy risico's minimaliseert.
3. Sluit aan bij technische mogelijkheden zoals hash matching (pseudonieme ID's), Data Safe Heaven, hoogwaardige encryptie en least privileged acces.

3: Realisatie en uitvoering

Ondernemers ervaren dat door rigide tenderdocumentatie, een veelvoud aan diverse Social Return handleidingen en veelvoud aan individuele interpretaties van deze documenten zij worden beperkt in de mogelijkheden om maatschappelijke waarde/impact te creëren met Social Return. Dit belemmert creativiteit en co-creatie om tot impactvolle invulling van social return opgaven te komen.

We roepen opdrachtgevers op om wantrouwen om te zetten in handelen vanuit vertrouwen. Bouw daarin een controlemechanisme op dat het vertrouwen verder onderbouwt. Naar onze inschatting is 60% van de ondernemers op een goede manier bezig met maatschappelijke waardecreatie. Beloon en stimuleer deze ondernemers. Laat de goed handelende ondernemers niet vastlopen door de maatregelen die blijkbaar nodig zijn om die andere 40% ondernemers in het gareel te krijgen. Die 40% ondernemers die, al dan niet bewust, nog een loopje nemen met Social Return mogen best stevig worden bijgestuurd en laat die 60% niet geheel verstikken en/of vastlopen. Kies voor gerichte bijsturing (en eventueel extra controle) voor wie dat nodig heeft en ga uit van vertrouwen voor wie bewezen heeft dat waard te zijn.

We vragen opdrachtgevers maximale ruimte te bieden voor maatwerk in hun Plan van Aanpak voor Social Return. Dit is essentieel om tot impactvolle initiatieven te komen. Een Plan van Aanpak vormt de basis voor co-creatie van ondernemer en opdrachtgever samen. Voorkomen moet worden dat zo'n plan na de gunning van een tender leidt tot de schijnzekerheid in de zin van "als het plan maar goed is, dit gaat leiden tot juiste en tijdige invulling van Social Return". Het Plan van Aanpak moet een levend document zijn. Bij de start is niet alles concreet te maken, zeker als het gaat om meerjarige contracten. Ondernemer en opdrachtgever kijken samen in een Plan van Aanpak holistisch naar de Social Return eisen. Bij voorkeur houden ze daarbij ook in het oog dat het absorptievermogen van ondernemers beperkt is.

We roepen opdrachtgevers op om een realistische Social Return waardering te geven aan geleverde inspanningen in plaats van alleen 'af te rekenen' op resultaten. Niet alle initiatieven lukken, ondanks de geleverde inspanning en het resultaat kan daardoor anders zijn dan vooraf voorzien. Beloon de inspanningswaarde die een ondernemer levert als deze een persoon met een grote ondersteuningsbehoefte aanneemt en daarmee een groter risico loopt op een ander resultaat dan verwacht. Kortom: laat niet de doelgroep, maar de inspanning die maatschappelijke waarde creëert voorop staan. Deze gedachtenlijn geldt ook voor de inspanningen die worden geleverd in het kader van maatschappelijke cohesie programma's. De impact gerealiseerd met 100 uur inzet, kan velen malen groter zijn dan de impact met 1.000 uur. Momenteel levert deze laatste, social return technisch, het meeste op.

We vragen opdrachtgevers om een Plan van Aanpak veel meer te zien als een samenwerkingsovereenkomst tussen deze twee partijen. Ze hebben een gezamenlijke en gedeelde verantwoordelijkheid naar de mensen met ondersteuningsbehoefte in onze maatschappij. Ondernemers zijn ook afhankelijk van de input van opdrachtgevers en hoe zij hun rol, bijvoorbeeld het kennen van de Social Return doelgroep in een uitkeringssituatie, oppakken. Succes komt zodoende van twee kanten.

Opdrachtgevers zouden ook het samenwerken op twee manieren kunnen stimuleren. Enerzijds doordat een ondernemer met verschillende contracten bij één opdrachtgever de Social Return mag combineren, anderzijds door verschillende ondernemers te stimuleren om samen te werken bij het realiseren van Social Return. Dit vergroot de massa en biedt ruimte voor grotere initiatieven waarmee meer maatschappelijke waarde kan worden gerealiseerd. Hierdoor kunnen mensen met een grotere ondersteuningsbehoefte langer de tijd krijgen om (succesvoller) de stap te maken naar werk.

4: Trends en ontwikkelingen

Social Return is halverwege de jaren negentig ontstaan. De maatschappelijke context is sindsdien ingrijpend veranderd. Dit vraagt om een vernieuwende zienswijze op Social Return waarin trends en ontwikkelingen in de markt worden meegenomen in het Social Return beleid van nu en in de toekomst.

Als ondernemers willen we samen met opdrachtgevers periodiek samen de kaders van Social Return toetsen. Samen kunnen we Social Return relevant, actueel en effectief houden door samen de markt en maatschappelijke trends en ontwikkelingen te vertalen naar eenvoudig(er) en uitvoerbaar(der) Social Return beleid. Opdrachtgevers kunnen hierin een leidende rol pakken, bijvoorbeeld door middel van een marktconsultatie, en zorgen dat eisen vanuit Social Return realistisch en proportioneel zijn en blijven.

Opdrachtgevers die maatschappelijke waardecreatie belangrijk vinden en dat met Social Return ook van anderen verlangen moeten ervoor zorgen dat ze er ook zelf aan voldoen. We zien bij opdrachtgevers (overheid) een verschil in wat zij van ondernemers vragen, maar via Social Return feitelijk eisen, versus wat opdrachtgevers zelf doen. De verschillen in aantallen geplaatste mensen tussen werkgevers en overheid in de wet banenafpraak is hiervan een tekenend voorbeeld. Een ondernemer die iemand aanneemt met een ondersteuningsbehoefte maar vervolgens om die reden iemand niet kan inzetten op de opdracht met Social Returnverplichting loopt stuk omdat de (gedelegeerd) opdrachtgever het dan niet aandurft of zich bijvoorbeeld beroept op gebrek aan ervaring. Daarom opdrachtgevers: practice what you preach! Dat maakt Social Return sterker, geloofwaardiger en authentiek.

Opdrachtgevers (overheid) hebben ook de mogelijkheid om vigerende wetgeving die Social Return nu belemmert aan te passen. De AVG is al uitgebreid genoemd in invalshoek 2, maar ook andere wetgeving is op meerdere aspecten tegenstrijdig. Dit heeft een negatieve invloed op de mogelijkheden om maatschappelijke waarde te creëren. Opdrachtgevers hebben de positie om binnen het speelveld van Social Return de verschillende wet- en regelgeving congruent te maken en zo bij te dragen aan het beoogde doel van maatschappelijke waarde creatie. Zo kan een aanbestedingswet bijvoorbeeld ruimte gaan bieden om Social Return op basis van verschillende contracten uit te voeren in plaats van de strikte contractgebondenheid en/of 'binnen de opdracht' van nu.

We roepen opdrachtgevers ook op om de beweging te volgen die nieuwe (Europese) wetgeving brengt. Wellicht is die nieuwe wetgeving niet op elke organisatie van toepassing, maar het heeft wel degelijk invloed op alle ondernemers. De CSRD is hier een goed voorbeeld van. Het legt verplichtingen op aan grote ondernemers, maar om daaraan te kunnen voldoen hebben zij ook de hulp nodig van kleine(re) ondernemers met een sterke focus op de S uit de ESG's. Bovendien zouden CSRD-rapportages in de toekomst ook wellicht (een deel van) de Social Return rapportages kunnen vervangen waardoor de administratieve lastendruk wordt verlicht.

We merken als ondernemers dat de oorspronkelijke Social Return doelgroepen kleiner worden. Wie makkelijk aan het werk kon, is nu veelal wel aan het werk. Dat is positief! Dat betekent echter ook dat de mensen in de huidige Social Return doelgroepen een complexer profiel hebben. Hun ondersteuningsbehoefte is groter, vaak zo groot dat er meerdere tussenstapjes nodig zijn om naar werk of maatschappelijke participatie te komen. We vragen opdrachtgevers dit te onderkennen, de tussenstapjes ook als Social Return te waarderen omdat meer tijd (en inspanning) nodig is om mensen uit de Social Returndoelgroep van nu naar werk te begeleiden. En waardeer het ook als Social Return invulling als blijkt dat tijdens één van die tussenstapjes voor mensen met ondersteuningsbehoefte dit toch het einde van de keten blijkt te zijn omdat ze daar om wat voor reden dan ook het beste passen.

5: Beleid en kaders

Deze vijfde invalshoek bouwt voort op de vier voorgaande invalshoeken. Wellicht vervallen we in enige herhaling, maar dat geeft meteen ook aan hoe belangrijk deze specifieke punten zijn.

Sommige ondernemers vinden dat we maar beter meteen kunnen stoppen met Social Return en geheel moeten overstappen naar maatschappelijke waardecreatie zoals genoemd in artikel 1.4. lid 2 van de aanbestedingswet. Dat is een grote stap. De ervaring leert dat een (te) grote stap voor politiek en/of organisaties vaak niet realistisch is en dat veelal de situatie bij het oude blijft. In de specifieke situatie van Social Return, de hoeveelheid contracten en grote verschillen in (langdurige) looptijd is extra complex en de situatie van vandaag in één keer te kantelen. Daarom kiezen we in deze handreiking om langzamerhand Social Return te integreren in maatschappelijke waardecreatie.

Zoals in invalshoek 2 al aangegeven is een uniform landelijk beleid voor Social Return dringend noodzakelijk. Binnen de daarin geschetste kaders is nog steeds voldoende ruimte voor lokaal beleid, ook voor nieuwe groepen mensen die binnen Social Return vallen zoals bijvoorbeeld mensen met een verblijfstatus (statushouders). Voorkom in ieder geval dat lokale politieke wenselijkheid tot een beleid leidt dat voor (landelijke opererende) ondernemers niet meer te doorgronden is. Blijf bij het doel van Social Return: het stimuleren, realiseren en waarderen van maatschappelijke waarde op een realistische en uitvoerbare manier.

We vragen opdrachtgevers om de reikwijdte van Social Return breder te maken. Waardeer ook Social Return initiatieven gericht op preventie zodat we met elkaar de kans verkleinen dat mensen later tot de doelgroep Social Return gaan behoren. Waardeer tevens als Social Return als het ondernemers lukt om mensen met een ondersteuningsbehoefte duurzaam aan het werk te houden. Duurzaam is daarbij langer dan drie jaar. Deze bredere waardering kan zowel in element 1 als 4 van de invalshoek 2 geschetste elementen vallen. En wij zouden dit samen met opdrachtgevers willen doorontwikkelen naar een meetmethodiek voor maatschappelijke waardecreatie.

Samen met opdrachtgevers willen wij Social Return laten groeien naar een dynamischer systeem dat maatregelen beloont die aantoonbaar beogen de afstand tot werk of samenleving te verkleinen, zoals verbeteren van de fysieke, digitale en sociale toegankelijkheid of gerichte opleidings- en bijscholingsprogramma's. Dit maatwerk, veelal toekomstgericht, versterkt de relevantie en proportionaliteit van Social Return-eisen. In het verlengde hiervan geldt dit ook voor alle structurele verbeteringen bij ondernemers door te werken volgens normen zoals die uit de CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) en NEN-norm Toegankelijkheid Gebouwen (NEN 9120) eventueel gekoppeld aan een benchmark.

We vragen opdrachtgevers om te stoppen met het stellen van aanvullende eisen voor sociale/impact ondernemers. De wildgroei aan lokale lijstjes, extra eisen, dubbele certificeringen of extra accountantsverklaringen beperkt sociale inkoop. Het feit dat een ondernemer is aangesloten bij Social Enterprise NL, Buy Social, de Code Sociale Ondernemingen of een PSO 30+ certificering heeft moet voldoende zijn. En dat kan verder worden ondersteund door zoals we in invalshoek 2 al aangegeven ook de inkoop bij 'gewone' ondernemers met een PSO-certificaat trede 1, 2 of 3 te waarderen.

Social Return beleid mag niet leiden tot een mechanisme dat de core business van ondernemers doorkruist of aantast. Het is aan de ondernemer om te bepalen hoe en op welke manier zij Social Return als maatschappelijke waardecreatie in hun organisatie borgen. Hierbij kan via Social Return geen extra 'gratis' werkzaamheden van een ondernemer gevraagd worden die feitelijk tot de core-business van de ondernemer behoren, tot de opdracht uit de tender behoren of die mogelijk leiden tot problemen met de professionele onafhankelijkheid.

We vragen opdrachtgevers om het begrip voorwerp van de opdracht terug te brengen naar de essentie: de gevraagde prestatie tegenover de financiële beloning. In die prestatie zit dan ook de realisatie van maatschappelijke waarde met Social Return in de brede bedrijfsvoering van de opdrachtnemer. De veelgebruikte eis dat de uit te voeren werkzaamheden door mensen met een ondersteuningsbehoefte direct op de opdracht moet gebeuren is veelal praktisch niet uitvoerbaar. Zonder verplicht VCA-certificaat kan geen bouwer aan de slag en geen enkele gemeente wil haar boekhouding laten controleren door iemand die nog moet worden opgeleid tot accountant. Denk ook aan de eerdergenoemde afwijzing door opdrachtgevers van mensen die aangeboden worden bij nadere offerte aanvragen binnen raamovereenkomsten. Als ondernemer is de invloed om binnen de opdracht Social Return in te vullen dan snel geminimaliseerd.

We vragen opdrachtgevers om hun politieke invloed aan te wenden om Social Return een betere plaats binnen onze wet- en regelgeving te geven. Koppel Social Return los van de aanbestedingswet, voor zover wij weten is Social Return ook geen wettelijke vereiste op zich. De opdrachtgebondenheid beperkt de maatschappelijke waarde die met Social Return kan worden gerealiseerd. Behoud hierin wel het begrip maatschappelijke waardecreatie en ontwikkel daaromheen een wet/richtlijn specifiek voor Social Return. Daarin zitten heldere normen voor zowel ondernemers als opdrachtgevers (overheid). Sluit hierin ook aan bij normen uit de CSRD en ESG. Dit zou de uitvoering eenvoudiger, transparanter en proportioneel moeten maken. En dat sluit weer aan bij de Europese beginselen uit de Aanbestedingswet: gelijkheid, transparantie en proportionaliteit. In het kader van proportionaliteit is het ook wenselijk dat niet alleen de opdrachtwaarde in ogenschouw wordt genomen, maar ook de looptijd van een opdracht/contract. Een contract van bijvoorbeeld € 250.000,- met een looptijd van een jaar, geeft een andere social return waarde dan een contract met zelfde waarde met een looptijd van 2 jaar met de optie van 2 keer een jaar verlengen.

6: Wat van invloed is op Social Return maar via andere wegen moet worden bereikt.

Social Return is een instrument wat staat binnen een complexe maatschappelijke realiteit. Niet alles ligt binnen de invloedssfeer van Social Return, maar kan wel bepalend zijn voor wat met Social Return kan worden bereikt. Daardoor is niet alles in vijf invalshoeken te vatten en hebben we deze zesde invalshoek toegevoegd. Hieronder een aantal nog niet eerdergenoemde punten die ook van belang zijn voor Social Return.

Expertisecentrum Social Return

Op dit moment is er geen landelijk centraal punt waar opdrachtgevers en ondernemers met hun vragen en ideeën over Social Return heen kunnen. Het is het overwegen waard om een Expertisecentrum Social Return in te stellen. Een expertisecentrum gaat veel verder dan de beperkte rol die een aantal organisaties nu hebben zoals de adviesrol van PIANOo inzake aanbestedingen, de uitspraken van de Commissie van Aanbestedingexperts en landelijke kenniskring Social Return van alleen opdrachtgevers. Belangrijkste partij die we nu mist, zijn de ondernemers die het daadwerkelijke werk van Social Return uitvoeren!

Een Expertisecentrum Social Return houdt zich daarom voor zowel opdrachtgevers als ondernemers bezig met de hele keten van Social Return. Dit varieert van beleid, aanbesteding, uitvoering, verantwoording, rapportage, e.d. Het doel van een

expertisecentrum is alle belangen in balans te houden en daarbinnen de maatschappelijke waardecreatie te maximaliseren.

Werken loont niet altijd.

Voor een specifieke groep mensen met ondersteuningsbehoefte loont het nu niet om aan het werk te gaan. Deze mensen willen wel werken, maar gaan er bijvoorbeeld per saldo financieel (fors) op achteruit. Daarnaast is er ook een groep mensen waarvoor de persoonlijke zorg een dusdanige mismatch vormt (denk aan persoonlijke assistentie die niet op een gegarandeerd tijdstip kan komen) met een werkritme omdat veel tijd en energie gaat zitten in het daadwerkelijk op het werk komen. Gevolg is dat zij veel minder tijd en energie over hebben om het werk ook daadwerkelijk te doen. Social Return kan hierin niet het ondersteunende instrument zijn omdat de regelingen die deze complexe probleem veroorzaken buiten de invloedssfeer van Social Return liggen. Tegelijkertijd creëert het onmiskenbaar maatschappelijke waarde als deze mensen wel aan het werk gaan of maatschappelijk participeren.

Bijlage 1: Uitwerking leegloopsessie 23 april 2025



Agenda
Stad

Leegloopsessie 23 april 2025

Vastlegging resultaten

Utrecht, 7 mei 2025
CDIO Thema 5 Impactvol Inkopen; project social return; het kan (moet?) anders!



Impactvol Inkopen – Inkoopvolume als middel voor maatschappelijk rendement

Social Return als mechanisme beoogd om leveranciers van de (Rijks)overheid te laten bijdragen aan het versterken van arbeidsparticipatie. Is het een doel op zich of een middel om iets te bereiken?

Vanuit de City Deal Impact Ondernemen (CDIO), thema 5 Impactvol Inkopen, zijn een kleine twintig leveranciers met een Social Return verplichting uitgenodigd om gezamenlijk een handreiking te maken voor opdrachtgevers om met Social Return meer (maatschappelijke) impact te maken.

Waarom dit initiatief? De laatste jaren is een trend ingezet die maakt dat social return meer een doel op zich lijkt te worden en dat het oorspronkelijke gedachtegoed steeds meer naar de achtergrond verdwijnt. Dat doet afbreuk aan het belang om ongezien talent duurzaam aan het werk te krijgen. De leveranciers, en alle kennis en ervaring die zij gezamenlijk hebben, zijn bij elkaar gebracht in een 'leegloopsessie' op 23 april 2025.

Dit document is de vastlegging van de resultaten uit deze sessie en de opmaat naar de volgende sessie in mei waarin een toekomstvisie zal worden uitgewerkt. Op basis daarvan is de verwachting om tot een relevante handreiking te komen waardoor het social return mechanisme anders / effectiever kan worden ingezet. Social Return als mechanisme om maatschappelijke impact te maken. Dat op zich is goed, maar uiteindelijk gaat het erom dat opdrachtgevers leveranciers selecteren op de maatschappelijke impact die zij realiseren of daar aan bijdragen.

Omdat dit initiatief vanuit de CDIO is geïnitieerd zijn het niet de leveranciers van de (rijks)overheid die deze handreiking doen, maar de CDIO.

Op de volgende pagina's is de opbrengst uit de sessie weergegeven en geclusterd in een aantal 'buckets'. Per bucket is een overal conclusie geformuleerd. Tussen de buckets zit een bepaalde samenhang, daardoor kan gedeeltelijke overlap bestaan tussen de 'geeltjes'. Sommige ervaringen hebben dan ook betrekking op meerdere buckets, maar is gekozen om deze in één bucket te laten staan.

NB. In de op te stellen handreiking is het nog een keuze om de logo van de ondernemingen die hebben bijgedragen op te nemen.

© 2025 City Deal Impact Ondernemen

April 2025: CDIO Thema 5 Impactvol Inkopen Social Return leegloopsessie2

Bucket 1: Tenderdocumentatie

De vertaling van beleid en kaders in tenderdocumentatie is een technische exercitie geworden, waarbij het gedachtengoed van social return steeds meer uit het oog wordt/is verloren en de beoogde impact steeds meer naar de achtergrond verdwijnt.

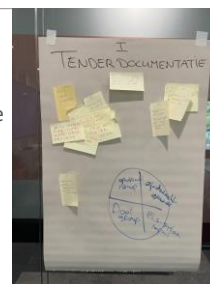
Social Return gaat niet over impact en daarmee is het mechanisme in opzet niet meer goed. De doorvertaling in een doelgroep ('afstempelen' van ongezien talent, die juist gezien willen worden als volwaardig) past niet en mag volgens de AVG niet omdat werkgevers dat niet eens mogen vragen. Het we/niet accepteren van social return invulling is (te) vaak een oordeel / interpretatie van een individu bij de opdrachtgever die naar het lijkt weinig kennis/ervaring heeft met social return.

"Geeltjes":

- Meeste inkopers/contracteigenaren weten niet waar SROI echt over gaat en passen het toe omdat het moet.
- Niet of (te) weinig informatie te vinden in tenderdocumentatie en/of op veel verschillende plekken en nauwelijks aandacht voor de verschillende rollen/belangen van stakeholders in het eco systeem (zie blauwe cirkel)
- SROI regelmatig gericht op probleem van de organisatie (bepaalde doelgroepen die het moeilijk hebben) en niet de maatschappij als geheel of het bredere doel van social return vanuit landelijk perspectief.
- Social Return heeft veel benamingen en wordt 'verstoep' onder allerlei termen zoals Impactvol Inkopen, MVOI of Duurzaamheid.
- Bij een PvA voor social return (ook na gunning) moet nogal gedetailleerd aangegeven worden wie wat gaat doen (bij consortium /samenwerking) terwijl dat vooraf lang niet altijd al duidelijk is. Geeft gevoel van schijnzekerheid over de latere uitvoering.
- Weinig gebruik van mogelijkheden (artikel 282 of perceel indeling bijvoorbeeld) waardoor op voorhand het voor Impact ondernemers / MKB's (on)mogelijk is om in te schrijven.
- Pas artikel 1.4 lid 2 als uitgangspunt toe. Het gaat om maatschappelijk rendement behalen met inkoop.
- Maatschappelijke waarde is nagenoeg nooit een gunningscriterium. Terwijl het in essentie daarom moet gaan! Stop met SROI – ga naar maatschappelijke waarde
- Door leveranciers gerealiseerde (in)directe impact wordt niet erkend, het gaat om uurtje/factuurtje (afrekenen p*q)
- Social Return is verworden tot een rekenkundige exercitie waarbij het doel/gedachtengoed uit het oog verloren is.

© 2025 City Deal Impact Ondernemen

April 2025: CDIO Thema 5 Impactvol Inkopen Social Return leergroepsessie3



Bucket 2: Verantwoordingscyclus / rapportages

Eenduidige rapportage en verantwoording vanuit een gezamenlijke verantwoordelijkheid helpt om het juiste gesprek met elkaar te voeren en het over de essentie van wat social return beoogd te hebben in plaats van het afdoen als een contractuele formaliteit.

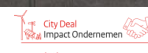
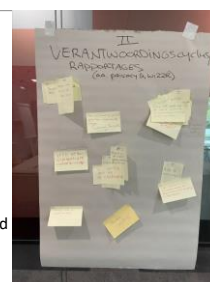
De cyclus is vaak afhankelijk van de wensen/behoefte van de opdrachtgever, idem voor de inhoud van de verantwoording. WIZZR lijkt de 'heilige graal' i.p.v. hulpmiddel. Leidt af van gesprek over impact, hoe je impact kunt maken en waarderen. Volledige verantwoordelijkheid ligt bij leveranciers onder mom 'wij worden gecontroleerd door de ADR en moeten dit doen' en als het in strijd is met de wet (bijv. AVG) wordt dat bestempeld als probleem van de leverancier want het 'stond in de aanbestedingsdocumentatie'.

"Geeltjes":

- SROI wordt soms als blok aan het been ervaren door strenge, wantrouwende benadering/controle van opdrachtgever. Lijkt veelal vanuit angst en daarmee de bewijslast te maximaliseren zodat opdrachtgever met gerust hart kan 'afvinken'.
- De 'machtspositie' van de inkoper/ beleidsmedewerker geeft geen gelijkwaardig speelveld. Zo willen ze bijvoorbeeld wel weten wat de impact is om iets goed te keuren, maar durven impact niet te waarderen i.h.k.v. social return.
- Bouwblokkenmethode en/of andere waardering van geplaatste kandidaten kent geen (wetenschappelijke) onderbouwing waarom de ene kandidaat meer waard is dan de ander. En waarom die waarden soms 'opeens' veranderen.
- WIZZR wordt door veel opdrachtgevers (met name gemeenten) gebruikt. Je hebt als leverancier altijd een eigen dashboard nodig om inzicht/overzicht te hebben.
- Wijze waarop WIZZR door opdrachtgevers wordt gebruikt helpt niet om inzicht te krijgen. Cijfers kloppen niet/veranderen, overzicht contracten/percelen onhandig en dingen worden (onterecht) afgekeurd door back office.
- Opdrachtgevers of social return verantwoordelijke bij opdrachtgever heeft vaak geen/beperkt zicht in de contractrealisatie, gerealiseerde omzet en SROI opgave. Interne processen bij opdrachtgevers lijken voor dit deel niet op orde.
- SROI 2.0 klinkt mooi in eerste instantie, maar social buying moet daar ook een nadrukkelijke (gewaardeerde) plaats in krijgen. Inkopen bij impact ondernemers wordt (te) beperkt gewaardeerd.
- Bewijslast die geëist wordt is regelmatig niet in lijn met AVG. Opdrachtgevers zien dat als probleem van de leveranciers.
- Angst voor double counting is groot, maar geen enkele registratie (ook WIZZR niet) ondervangt dat.

© 2025 City Deal Impact Ondernemen

April 2025: CDIO Thema 5 Impactvol Inkopen Social Return leergroepsessie4



Bucket 3: Realisatie en uitvoering

Gehanteerde spelregels zijn verre van uniform en daarmee komt een zo impactvol mogelijke invulling van social return onder druk en komen leveranciers in een spagaat.

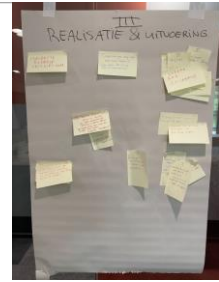
Grote verscheidenheid aan spelregels maakt dat leveranciers zich in bochten moeten wringen om overal aan te kunnen voldoen. De toenemende focus op het daadwerkelijk aannemen van ongezien talent is begrijpelijk, maar niet realistisch omdat absorptievermogen van leveranciers niet onbeperkt. Noodzaak om alternatieve invullingsmogelijkheden moet niet gezien worden als een gunst, maar noodzaak voor impactvolle invulling.

“Geeltjes”:

- Gaat voornamelijk over zoveel mogelijk plaatsingen / aannemen van mensen en niet over duurzame impact. Soms is dat gelet op social return waarde totaal niet realistisch.
- Contractwaarde wordt als basis genomen, waarbij niet naar contractduur wordt gekeken. In de praktijk kun je daardoor (hele) lage social return waarde per jaar krijgen, waar nauwelijks impact mee te maken is, laat staan iemand aannemen. Social return opnemen bij een minimale waarde per jaar is een optie.
- De hoeveelheid eisen/kaders per opdrachtgever en soms voor de verschillende contracten bij een opdrachtgever is groot en divers. Universele afspraken zijn ver te zoeken, waardoor leveranciers bijvoorbeeld minder vanuit intrinsieke drive social return kunnen realiseren.
- Veelal een negatieve benadering vanuit opdrachtgevers en geen tot weinig begeleiding/ advisering, ingegeven door de groep leveranciers die social return niet serieus nemen.
- Opdrachtgevers verwachten veel (alles) van hun leveranciers (P8Q en impact) maar doen zelf relatief weinig en zien social return als middel om ‘hun’ (lokale) problematiek/uitdagingen op te lossen.
- Indirecte bijdrage telt niet mee. Gaat vaak om een bijdrage in een groter geheel waar uiteindelijk de impact wordt gemaakt.
- Initiatief waar meerdere leveranciers, onafhankelijk van elkaar, bij betrokken zijn mag niet dubbel opgevoerd worden. Ook omdat de impact slecht meetbaar/aantoonbaar is.

© 2025 City Deal Impact Ondernemen

April 2025: CDIO Thema 5 Impactvol Inkoop Social Return leergroepsessie 5



Bucket 4: Trends en ontwikkelingen

In het speelveld van social return gebeuren veel verschillende dingen. De vraag is of dat social return als mechanisme stimuleert of juist beperkt.

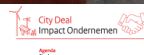
De wijze waarop social return nu (en steeds meer) wordt toegepast, dwaalt steeds verder af van de oorsprong. Opdrachtgevers lijken geen gevoel te hebben bij wat zij van de markt vragen en hoe social return effectief in te zetten. Het lijkt een ‘moet je’ waarbij rechtmatigheid en verantwoording boven het belang/doel (maatschappelijke impact) wordt gesteld. Social Return wordt neergezet als een uitdaging én verantwoordelijkheid van de leveranciers, terwijl het in de basis een mechanisme is dat uit moet gaan van vertrouwen, samenwerken en gedeelde verantwoordelijkheid.

“Geeltjes”:

- Samenwerking ontwikkelen tussen SROI, CSRD & MVO. Verschillende ontwikkelingen worden niet in samenhang gezien.
- SROI komt vaker terug als gunningcriteria bij aanbestedingen en is daarmee relevanter voor de uiteindelijke gunning
- SROI percentage in aanbestedingen stijgt, waarbij leverancier moet aankruizen welk percentage (oplopend tot 10%) zij gaat leveren. Voor sommige partijen is dit niet meer realistisch en bieden niet meer aan, of het wordt verdisconteerd in de prijs.
- Het is onduidelijk wat het einddoel van SROI is en of er een moment komt waarop SROI stopt omdat er (meer) gekeken wordt naar de maatschappelijke impact.
- Opdrachtgevers beoordelen vanuit rechtmatigheid (p*q), willen wel weten wat de impact is en gelijktijdig is er besef dat maatschappelijke impact moeilijk meetbaar is omdat er (nog) geen uniforme waardering is.
- Lijstje afvinken en toetsen op rechtmatigheid is waar het steeds meer om gaat en niet om impact. Toenemende controle lijkt angst gedreven omdat deel leveranciers loopje neemt met SROI. ‘De goeden lijden onder de kwaden?’
- Huidige politieke landschap maakt dat opdrachtgevers zelf minder doen aan het invullen van hun rol/verantwoordelijkheid qua arbeidsparticipatie, terwijl zij dit steeds nadrukkelijker eisen van hun leveranciers.

© 2025 City Deal Impact Ondernemen

April 2025: CDIO Thema 5 Impactvol Inkoop Social Return leergroepsessie 6



Bucket 5: Beleid en kaders

Uniformiteit in beleid en kaders is ver te zoeken, ook al zijn er regionale ontwikkelingen op dit gebied. Zorg dat Impact voorop wordt gesteld en dat individuele interpretatie uitgesloten is.

Social Return gaat niet over impact en daarmee is het mechanisme in opzet niet (meer) goed. De doorvertaling in een doelgroep ('afstempelen' van ongezien talent, die juist gezien willen worden als volwaardig) past niet en mag volgens de AVG niet omdat werkgevers dat niet eens mogen vragen. Het we/niet accepteren van social return invulling is (te) vaak een oordeel / interpretatie van een individu bij de opdrachtgever die naar het lijkt weinig kennis/ervaring heeft met social return.

"Geeltjes":

- Stop met SROI! Maak maatschappelijke impact meetbaar en selecteer daar de leveranciers op met wie je wilt (moet? Gelet op artikel 1.4 lid 2 Aanbestedingswet) samenwerken.
- Overwaarde SROI mag aan einde van contractperiode niet meegenomen naar nieuw contract. Deze overrun ben je dan kwijt.
- Doelgroepenregister werkt niet/ belemmerend – kandidaten willen stempel niet of we sluiten kandidaten uit die niet expliciet het register staan. Dat is weinig inclusief!
- Ethisch is het pervers om een prijskaartje te hangen aan iemand die iets mankeert omdat ze social return waardig zijn. Als werkgever mag je dat ook niet (denk aan AVG) registreren.
- Stimuleert zogenoemde 'draaideur medewerkers' die worden aangenomen om SROI in te vullen en als SROI klaar is worden ze de laan uitgestuurd.
- Regionale samenwerking als keurslijf. Organiseren per regio geeft nog steeds afwijkende eisen en genereert geen slimme impact.
- Social return niet (volledig) ingevuld, dan volgt ook een boete die kan oplopen tot 100%. Als je meer realiseert, krijg je geen bonus/compensatie. Als social return al geïncasseerd wordt, komt dat dan ten goede van de doelgroep?
- Doelgroep kandidaat 2 jaar op payroll gehad, maar mag 1 jaar opgevoerd worden (en soms wel 2 jaar). Doelgroep indicatie is blijvend, dan zou meetellen zolang je in dienst bent logisch zijn.
- Opdrachtgevers bewegen niet mee met expertise van opdrachtnemer qua invullingsmogelijkheden voor SROI.

© 2025 City Deal Impact Ondernemen

April 2025: CDIO Thema 5 Impactvol Inkopen Social Return leeglooppessie7



Bucket 6: Overig

Niet alle onderwerpen konden geplaatst worden in bucket 1 t/m 5, daarom is bucket 'overig' toegevoegd. Een mix van 'geeltjes' waarbij ook de hand in eigen (leveranciers) boezem wordt gestoken.

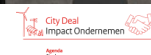
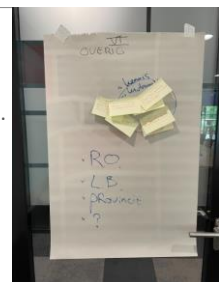
Overall blijkt dat ook aan leveranciers zijde nog (grote) stappen zijn te zetten en dat een deel van de huidige opzet en werking rondom social return het resultaat is van sub optimale samenwerking, begrip van de materie en de ervaringen die opdrachtgevers in het verleden hebben opgedaan.

"Geeltjes":

- SROI is nog niet altijd in de bedrijfsprocessen van leveranciers geïntegreerd, daardoor vaak (te) weinig / minder aandacht voor het onderwerp en verlopen de processen niet soepel/optimaal.
- Leveranciers met een social return opgave krijgen te maken met (toekomstige) kosten die nog geen structuur hebben. Er is dan nog geen "potje" of systematiek waarmee social return (deels) ingevuld kan worden.
- Bij leveranciers ontbreekt het vaak aan kennis wat de SROI (on)mogelijkheden zijn en wat de maatschappelijke impact kan zijn of is van hetgeen ze doen. Als de counterpart aan opdrachtgeverszijde ook niet/onvoldoende bekend is met het thema maakt dat het extra complex en uitdagend.
- In het algemeen voelt social return steeds meer als 'moeten' en is geen stip op de horizon waar we (opdrachtgevers en leveranciers) naar toe willen. Of wanneer social return een succes is, anders dan of % van de social return waarden wel/niet is ingevuld.
- Binnen social return is best veel mogelijk maar er is weinig overzicht/ inzicht in partijen waarmee bijvoorbeeld op gebied van maatschappelijke cohesie samengewerkt kan (en mag!) worden. Er is wel het één en ander beschikbaar, maar geen zo volledig mogelijk centraal punt.
- Meeste leveranciers willen (intrinsiek gedreven) vaak wel, maar hebben om verschillende reden(en) andere prio's of niet de mogelijkheid om iemand dedicated met het onderwerp social return aan de slag te laten gaan.

© 2025 City Deal Impact Ondernemen

April 2025: CDIO Thema 5 Impactvol Inkopen Social Return leeglooppessie8





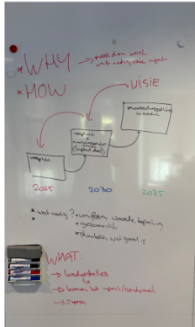
Agenda
Stad

Bijlage 2: Uitwerking strategie (visie/toekomst) sessie 15 mei 2025

**City Deal**
Impact Ondernemen

Agenda
Stad

Strategiesessie 15 mei 2025
Vastlegging resultaten



Amsterdam, 11 juni 2025
CDIO Thema 5 Impactvol Inkopen; project social return; het kan (moet?) anders!

Impactvol Inkopen – Inkoopvolume als middel voor maatschappelijk rendement

Social Return als mechanisme beoogd om leveranciers van de (Rijks)overheid te laten bijdragen aan het versterken van arbeidsparticipatie. Is het een doel op zich of een middel om iets te bereiken?

Vanuit de City Deal Impact Ondernemen (CDIO), thema 5 Impactvol Inkopen, zijn een kleine twintig leveranciers met een Social Return verplichting uitgenodigd om gezamenlijk een handreiking te maken voor opdrachtgevers om met Social Return meer (maatschappelijke) impact te maken.

Waarom dit initiatief? De laatste jaren is een trend ingezet die maakt dat social return meer een doel op zich lijkt te worden en dat het oorspronkelijke gedachtegoed steeds meer naar de achtergrond verdwijnt. Dat doet afbreuk aan het belang om ongezien talent duurzaam aan het werk te krijgen. De leveranciers, en alle kennis en ervaring die zij gezamenlijk hebben, zijn bij elkaar gebracht in een 'leegloopsessie' op 23 april 2025. Daaropvolgend is op 15 mei een strategiesessie gehouden waarbij vooruit is gekeken naar ideeën/wensen/toekomstvisie als input voor de handreiking.

Dit document is de vastlegging van de resultaten uit de sessie van mei en vormen een belangrijke basis voor de opmaat naar handreiking te komen waardoor het social return mechanisme anders / effectiever kan worden ingezet. Social Return als mechanisme om maatschappelijke impact te maken. Dat op zich is goed, maar uiteindelijk gaat het erom dat opdrachtgevers leveranciers selecteren op de maatschappelijke impact die zij realiseren of daar aan bijdragen.

Omdat dit initiatief vanuit de CDIO is geïnitieerd zijn het niet de leveranciers van de (rijks)overheid die deze handreiking doen, maar de CDIO.

Op de volgende pagina's is de opbrengst uit de sessie weergegeven en geclusterd in een aantal 'buckets'. Er is één extra bucket toegevoegd ten opzichte van de resultaten uit de 'leegloopsessie'; Bucket 0: Visie / SROI 3.0. Per bucket is, waar mogelijk, een overall conclusie geformuleerd. Tussen de buckets zit een bepaalde samenhang, daardoor kan gedeeltelijke overlap bestaan tussen de 'geeltjes'.

Ondertussen wordt ook de handreiking in concept uitgeschreven, hier komen wij waarschijnlijk deze maand/begin juli bij jullie op terug. Wij zullen daarin ook de logo's van alle bedrijven die zijn uitgenodigd voor de sessie opnemen en daarmee bijvoorbeeld de gezamenlijkheid van dit initiatief extra benadrukken.

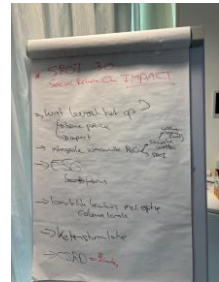
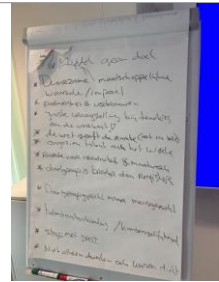
Bucket 0: Visie / SROI 3.0

Gezamenlijk hebben we een 'braindump' gehouden van elementen die in de handreiking een plaats dienen te krijgen.

Hier formuleren van één visie, mogelijk de opmaat naar SROI 3.0, is tijdens de sessie niet gelukt. Enerzijds door de tijd, anderzijds doordat het moeilijk is een duidelijke visie in één keer te formuleren dat we bewust hebben gekozen om hier op dat moment niet alle aandacht naar uit te laten gaan.

Zaken die een plaats moeten krijgen in de visie zijn:

- Duurzame maatschappelijke waarde/impact is de essentie. Wat levert het op en de S van ESG moet bediend worden
- Moet een middel zijn en geen doel op zich, waarbij keten (samenwerking) gestimuleerd moet worden
- Juiste vraagstelling bij tenders aan de voorkant stuurt de beoogde output (impact)
- Stimuleren van ongezien talent aan het werk
- Doelgroep is breder dan het doelgroepenregister sec
- Kanteling van doelgroepgericht naar mensgericht
- Het gaat om benutten van talent en vergroten van kansengelijkheid
- Als maatschappelijke waarde goed is ingeregeld is stoppen met SROI logisch omdat het dan overbodig zou moeten zijn
- Niet alleen dwelen door talenten te helpen, ook preventie (kraan dicht, beperken toekomstige instroom) is belangrijk
- Ruimte voor creativiteit en maatwerk. Landelijke kaders, met ruimte voor 'couleur locale'
- De wet geeft nu al de ruimte (art. 1.4 lid 2), maak daar gebruik van
- Herstel van partnership en vertrouwen, geeft ook realistischere invulling aan gezamenlijke verantwoordelijkheid.



© 2025 City Deal Impact Ondernemen

Juni 2025: CDIO Thema 5 Impactvol Inkoop Social Return strategiesessie mei 2025

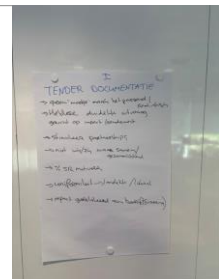
Bucket 1: Tenderdocumentatie

De tenderdocumentatie is in belangrijke mate bepalend hoe maatschappelijke impact / rendement meegenomen en beoordeeld wordt in de tender.

Om maatschappelijke impact / rendement goed op te nemen in tenderdocumentatie zijn een aantal aspecten relevant om daarbij in ogenschouw te houden.

"Notes":

- De uitvraag moet helder en duidelijk zijn en expliciet gericht op (meetbare) impact
- Biedt ruimte en stimuleer partnerships tussen partijen (leveranciers)
- Redeneer vanuit gezamenlijkheid (opdrachtgever en opdrachtnemer), niet vanuit wij leggen op, jullie moeten uitvoeren
- Motiveer waarom voor een bepaald %SR gekozen is/wordt (ook als dat een stijgend % is, waarbij een hoger % leidt tot een hoger score)
- Zorg voor landelijke uniformiteit vanuit kaders en daaruit volgende wensen/eisen waarbij wel degelijk (gemotiveerd) lokale belangen voorrang mogen krijgen, passend binnen de landelijke kaders
- Leveranciers maken ook (maatschappelijke) impact vanuit hun reguliere bedrijfsvoering. Geef ruimte omdat mee te nemen en te waarderen. Het gaat/kan niet altijd binnen of gerelateerd aan de opdracht.
- Geen moeite maak het passend/realistisch. Leveranciers kunnen niet onbeperkt ongezien talent aannemen en/of absorberen.



© 2025 City Deal Impact Ondernemen

Juni 2025: CDIO Thema 5 Impactvol Inkoop Social Return strategiesessie mei 2025

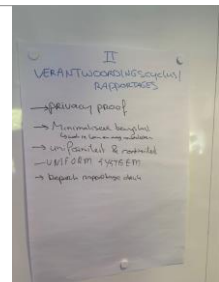
Bucket 2: Verantwoordingscyclus / rapportages

Verantwoorden is goed en noodzakelijk, maar wel gebalanceerd (doelmatig) en niet primair gericht en ingericht vanuit 'angst' (rechtmatigheid)

Zowel aan opdrachtgevers - als opdrachtnemerszijde gaat heel veel tijd zitten in het rechtmatig verantwoorden van social return. De administratieve last is regelmatig onevenredig én leidt af van het doel; maximaliseren van de maatschappelijke impact. Een gestandaardiseerde verantwoording in opzet en werking zou hierin ook al een enorme positieve invloed hebben.

"Notes":

- Borg dat de verantwoording privacy proof is en past binnen de AVG, waarbij ook de verplichtingen van de opdrachtgevers zijn geborgd.
- Minimaliseer bewijslast passend bij het doel en laat het niet over aan individuele beoordeling of iemand aan opdrachtgeverszijde (of inkoop) bepaalt wat toereikend is.
- Breng uniformiteit aan in de verantwoording en rapportages zorg voor continuïteit
- Hanteer een uniform systeem (denk aan WIZZR) dat ook uniform is ingericht voor de verantwoording.
- Stop met het éézijdig invoeren van omzet en daaruit voortvloeiende social return waardes in WIZZR door opdrachtgever zonder dat afstemming is geweest over de hoogte. Dit voorkomt onnodige discussies over de hoogte van de social return waarde.



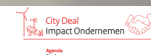
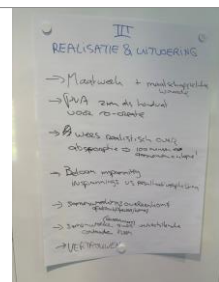
Bucket 3: Realisatie en uitvoering

Rigiditeit belemmert creativiteit / co-creatie. Stuur hard op de leveranciers die een loopje nemen met social return en stimuleer de goedwillende leveranciers.

Als gevolg van (rigide) tenderdocumentatie en veelvoud aan social return handleidingen worden leveranciers beperkt in het benutten van hun (maximale) potentieel om impact te maken.

"Notes":

- Maatwerk is essentieel om tot impactvolle initiatieven te komen.
- Een social return plan van aanpak geldt ook als basis voor co-creatie. Voorkom schijnzekerheid dat een PVA zorgt voor juiste/tijdige invulling van social return. Bij meerjarige contracten heeft een PVA, verplicht op te leveren binnen x -weken na gunning, vaak nog de status van levend document omdat verschillende aspecten nog niet concreet te maken zijn.
- Kijk holistisch naar de eis om mensen aan te nemen en wees realistisch. Het absorptie vermogen van leveranciers is niet onbeperkt.
- Koppel een realistische beloning (waardering) aan de geleverde inspanning om tot een resultaat te komen, ook als (helaas) het resultaat lager is dan vooraf bedacht. Ergo, weeg de inspanningsverplichting op waarde als blijkt dat de inspanning ook geleverd is.
- Samenwerkingsovereenkomst tussen opdrachtgever en opdrachtnemer versterkt de gezamenlijkheid en gedeelde verantwoordelijkheid. Opdrachtnemers zijn ook afhankelijk van de rol en input die opdrachtgevers bijdragen om tot een succesvol resultaat te komen.
- Stimuleer samenwerken van leveranciers die verschillende contracten hebben. Dit vergroot de massa en biedt ruimte aan (grotere) impactvollere initiatieven.
- Maatschappelijk waarde
- Durf te handelen uit vertrouwen en bouw control mechanismen in die het vertrouwen onderbouwen. Dat is een ander startpunt dan starten vanuit wantrouwen



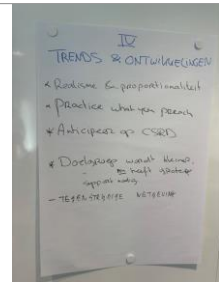
Bucket 4: Trends en ontwikkelingen

De context waarbinnen social return haar oorsprong vindt is door de jaren heen veranderd. Dit vraagt een vernieuwde zienswijze waarbij trends en ontwikkelingen meegenomen worden in beleid van de toekomst en de uitvoering van nu.

Periodiek kaders toetsen aan trends en ontwikkelingen én het meenemen van hoe opdrachtgevers en opdrachtnemers acteren in het speelveld van social return is relevant om het mechanisme actueel en effectief te houden.

“Notes”:

- Zorg dat de wensen/eisen vanuit social return realistisch en proportioneel zijn/blijven.
- Als je als opdrachtgever en/of opdrachtnemer maatschappelijke impact belangrijk vindt en dat ook van anderen verlangd, dan is het relevant om te zorgen dat je daar zelf ook aan voldoet -> Practice what you preach. Dat maakt de dingen die je doet (of van anderen verwacht) geloofwaardiger en authentieker.
- Nieuwe regelgeving, ook als deze nog niet van toepassing op iedere organisatie, brengt beweging in de markt (denk aan CSR). Deze ontwikkelingen hebben invloed op hoe leveranciers acteren en dat heeft ook invloed op de mogelijkheden (en impact) die zij kunnen, willen en moeten maken.
- Uit onderzoek blijkt dat de oorspronkelijke doelgroepen binnen social return kleiner worden (dat is positief!), dat betekent ook dat de groep die als het ware overblijft een steeds complexer profiel heeft en dat er meer tijd nodig is om deze naar werk te begeleiden.
- Vigerende wetgeving is op meerdere aspecten tegenstrijdig, hetgeen negatieve invloed heeft op de te behalen impact. Zorg dat binnen het speelveld van social return de verschillende wet- en regelgeving congruent is en bijdraagt aan het beoogde doel.



Bucket 5: Beleid en kaders

Uniformeer landelijk beleid/kaders met ruimte voor lokale nuance ter bevordering van het realiseren van, sturen op én waarderen van maatschappelijke impact

Social Return gaat niet over impact en daarmee is het mechanisme in opzet niet (meer) goed.

“Notes”:

- Social return gaat over (duurzame) baancreatie. Zorg dat de prikkels om dat te realiseren voorhanden zijn. Een duurzaam geplaatste 'doelgroep' heeft een veel grotere maatschappelijke impact dan de waardering die nu gegeven wordt, bijvoorbeeld vanuit de bouwblokkenmethode.
- Social return is en mag geen mechanisme zijn om de core business van leveranciers te doorkruisen (aan te tasten). Het is aan leveranciers om te bepalen hoe en op welke wijze zijn maatschappelijke impact in hun organisatie borgen én hoe ze dat social return waardig laten zijn.
- Doelgroepen zijn niet statisch. Geef ruimte aan nieuwe doelgroepen (zoals nieuwkomers /statushouders) en voorkom lokale eisen om bepaalde doelgroepen waar, veelal lokaal, politiek aandacht voor is tot speerpunt te maken. Dat maakt het ook voor veel leveranciers moeilijker om tot grote(re) landelijke initiatieven te komen.
- Maak de reikwijdte van social return breder, waarbij ook initiatieven gericht op preventie (ter verkleining van de kans dat mensen laten tot de doelgroep gaan behoren) op waarde worden geschat en gewaardeerd.
- De veelal gebruikte eis dat 'De uit te voeren werkzaamheden door mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt dienen in directe relatie te staan tot het voorwerp van de opdracht.' is outdated. Het is veel sterker om dit te koppelen aan de aard van de organisatie van de leverancier. Ook omdat langs niet alle diensten geschikt zijn voor deze eis.



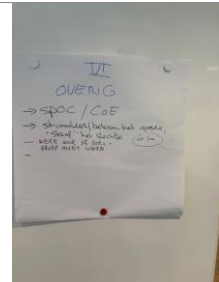
Bucket 6: Overig

Niet alle onderwerpen konden geplaatst worden in bucket 1 t/m 5, daarom is bucket 'overig' toegevoegd.

Overig is moeilijk te duiden en niet te koppelen aan één bucket. Een aantal aspecten die genoteerd zijn, gaan over:

"Notes":

- Het ontbreekt aan een landelijk centraal punt waar opdrachtgevers en leveranciers met hun vragen, ideeën etc terecht kunnen (dit gaat verder dan de adviesrol van PIANOo). Het is het overwegen waard om een Single Point of Contact en Centre of Excellence in te stellen die onafhankelijk zich met alle relevante onderwerpen (beleid, uitvoering, verantwoording etc) mag bezighouden en de verschillende belangen in balans houdt.
- Naar schatting is 60% van de leveranciers bezig met het goede, beloon dit en laat hen niet vastlopen in het feit dat veel van de tijd en energie wordt gestoken in het 'in het gareel krijgen' van de 40% (bewust?) slecht willenden. Dit werkt verstikkend in het grotere geheel.
- Voor sommige van het ongezien talent loont het niet om aan het werk te gaan. Dit is een perverse prikkel. Deze mensen willen wel werken, maar schieten zichzelf in de voet omdat ze per saldo er financieel (fors) op achteruit gaan. Complex vraagstuk, maar voor deze groep moet gelden dat werken loont. En ja, het genereert ook direct maatschappelijke impact, ook al is social return dan niet direct het ondersteunende mechanisme.



Bijlage 3: Ondernemers / organisaties betrokken bij handreiking



Klankbord:

