

TNO-rapport / 052.01840

Beter samenwerken rond social return

Eindrapport “Samenwerking met gemeenten voor inzetbaarheid uitkeringsgerechtigden in MKB Infrabedrijven”

Behavioural and Societal Sciences

Polarisavenue 151
2132 JJ Hoofddorp
Postbus 718
2130 AS Hoofddorp

www.tno.nl

T +31 88 866 61 00
F +31 88 866 87 95
infodesk@tno.nl

Datum	25 mei 2012
Auteur(s)	Saskia Andriessen Femke Giesen Ellen van Wijk
Versie	1.0
Aantal pagina's	25
Aantal bijlagen	4
Opdrachtgever	TNO-Kennisinvesteringsproject MKB (TC)
Projectnaam	Samenwerking voor Inzetbaarheid Uitkeringsgerechtigden in MKB Infrabedrijven” (SIMIN)
Projectnummer	052.01840

Alle rechten voorbehouden.

Niets uit deze uitgave mag worden vermenigvuldigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, foto-kopie, microfilm of op welke andere wijze dan ook, zonder voorafgaande toestemming van TNO.

Indien dit rapport in opdracht werd uitgebracht, wordt voor de rechten en verplichtingen van opdrachtgever en opdrachtnemer verwezen naar de Algemene Voorwaarden voor opdrachten aan TNO, dan wel de betreffende terzake tussen de partijen gesloten overeenkomst.

© 2012 TNO

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave.....	2
1 Inleiding	3
1.1 Probleemschets	3
1.2 Doelen	4
1.3 Partners	4
1.4 Opzet project	4
2 Resultaten	5
2.1 Inclusief werkgeverschap	5
2.2 Social return: knelpunten	6
2.3 Social return: oplossingen	8
2.4 Samenwerken gemeenten en bedrijven	13
Bijlage1: Deelnemende bedrijven en gemeenten	14
Bijlage 2: Infoblad “Als bedrijf/ opdrachtnemer het gesprek aangaan met de gemeente over social return”	15
Bijlage 3: Vijf best practices inclusief werkgeverschap en social return	17
Bijlage 4: Informatiebronnen over social return	24

1 Inleiding

Hoe kunnen MKB-bedrijven in de Infra-sector beter samenwerken met gemeenten om uitkeringsgerechtigden aan het werk te helpen, binnen of buiten aanbestedingen met social return? Vijf infra-bedrijven en hun branche-organisatie MKB-Infra zijn van november 2011 t/m maart 2012 onder leiding van TNO aan de slag gegaan met TNO-kennis om te ondervinden hoe ze zo'n samenwerking tot een win-winsituatie kunnen maken. Bij het project zijn ook gemeenten en intermediairs betrokken. Het betrof een project in het kader van het TNO-kennisoverdrachtprogramma MKB (een zogenaamd technologiecluster, TC). Naast social return en de samenwerking met gemeenten op het gebied van werkgelegenheid richtte het project zich ook op "inclusief werkgeverschap": uitkeringsgerechtigden en andere doelgroepen duurzaam inzetbaar maken in je bedrijf door ze te laten werken naar vermogen. En dan op zo'n manier dat je er als bedrijf ook profijt van hebt.

Dit rapport doet verslag van de ervaringskennis die TNO, MKB Infra en de vijf bedrijven in het project samen hebben geformuleerd.

1.1 Probleemschets

Bedrijven in de Infra-sector (Grond- weg- en waterbouw, GWW) hebben in toenemende mate te maken met gemeenten en andere overheden die werken (Europees, openbaar of onderhands) aanbesteden en daarbij "social return" toepassen. Social return betekent het verplicht inzetten van uitkeringsgerechtigden bij het aanbestede werk voor een deel van de aanneem- of loonsom. De GWW-sector verwerft zo'n 80% van haar opdrachten vanuit overheden.

De MKB-bedrijven in de Infra-sector (grond-, weg- en waterbouw, groenvoorziening) hebben de laatste jaren steeds meer moeite zelfstandig opdrachten van de overheid te verkrijgen. De schaal van Europese aanbestedingen overschrijdt vaak de mogelijkheden van een MKB-bedrijf. En dit terwijl MKB-bedrijven in de sector vaak erg open staan voor de inzet van uitkeringsgerechtigden. De MKB-bedrijven zijn dus een aantrekkelijke partner voor gemeenten in het kader van het werkgelegenheidsbeleid. De bedrijven ervaren echter behoorlijk wat knelpunten bij de door overheden (vaak gemeenten) in aanbestedingen opgelegde social-returnverplichtingen. Ze hebben vaak weinig inzicht hoe ze de ervaren knelpunten, maar ook de mogelijkheden die ze bieden, met de aanbestedende gemeenten kunnen bespreken.

Werving van nieuwe werknemers onder gemeentelijke doelgroepen kan voor de bedrijven ook voordelig zijn: het kan een van de oplossingen zijn voor nu al regelmatig optredende schaarste aan geschoold personeel. Ook sluit het inzetten van dergelijke werknemers aan bij de profilering van de sector als maatschappelijk verantwoord, wat goodwill van klanten en potentiële werknemers oplevert.

Veel gemeenten zijn de laatste jaren bij aanbestedingen social-return gaan toepassen. Ze zien het als een belangrijke mogelijkheid om in meer

bedrijven uitkeringsgerechtigden uit hun gemeente in te kunnen zetten. Veel gemeenten hebben nog weinig ervaring met het toepassen van social return bij inkoopprocessen. Ze hebben vaak nog weinig inzicht wat een goede manier van invulling van social-returnbepalingen is die zowel effectief is voor de gemeente (veel uitkeringsgerechtigden duurzaam inzetbaar en aan het werk) als werkbaar voor bedrijven.

1.2 Doelen

Het project had twee doelen:

1. MKB-bedrijven in de infra-sector beter in staat stellen om de (vaak via social return bij aanbesteding verplichte) samenwerking met gemeenten rond inzetbaarheid van uitkeringsgerechtigden in hun bedrijf vorm te geven. Bijvoorbeeld door hen te leren hoe ze zelf initiatief kunnen nemen om bij gemeenten knelpunten en verbeterpunten op het gebied van “social return bij aanbesteding” aan de orde te stellen. En door zich meer te profileren als inclusief werkgever en daarmee als aantrekkelijke partner van gemeenten in het werkgelegenheidsbeleid.
2. Daarnaast moest het project hen duidelijk maken wat er nodig is om “inclusief werkgever” te zijn: een werkgever die zich actief inzet om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt in het werkproces in te zetten en duurzaam inzetbaar te maken.

1.3 Partners

De als partner in het project betrokken MKB-bedrijven en brancheorganisatie waren:

- Aannemersbedrijf Lindeloof B.V.
- Jac Barendrecht infra B.V.
- Verboon Maasland B.V.
- Schagen B.V.
- Aannemingsbedrijf Van der Meer B.V.
- Brancheorganisatie MKB-Infra

1.4 Opzet project

Het project bestond uit twee fasen. Het startte met kennisoverdracht van TNO aan de partners via twee workshops van een halve dag, een werkbezoek van TNO aan elk van de bedrijven, zo nodig telefonische ondersteuning van de bedrijven en individuele opdrachten die de bedrijven zelf hebben geformuleerd en uitgevoerd. TNO en de partners daarna in drie regioworkshops gezamenlijk verspreid aan andere MKB-bedrijven in de sector, aan gemeenten en aan bij social return betrokken intermediairs. Tijdens de workshops en regiobijeenkomsten is veel recente praktijkkennis naar boven gekomen. Een overzicht daarvan vindt u in hoofdstuk 2.

2 Resultaten

In hoofdstuk 2 geven we de resultaten weer van het leerproces van alle deelnemers, inclusief TNO. TNO deed aan kennisoverdracht, maar deed via de deelnemers ook veel nieuwe praktijkkennis op. We gaan achtereenvolgens in op inclusief werkgeverschap, knelpunten bij social return, oplossingen en samenwerking.

2.1 Inclusief werkgeverschap

Tijdens de workshops bleek, dat de deelnemende bedrijven al jaren ervaring hadden met het in hun bedrijf inzetten van werknemers met een afstand tot de arbeidsmarkt (zoals uitkeringsgerechtigden, drop-outs, licht verstandelijk beperkten of ex-gedetineerden). Ze hebben daardoor veel impliciete kennis hoe je dat succesvol doet (Zie voor hun aanpak ook bijlage 3 met best practices). Die kennis kwam overeen met bestaande kennis uit eerder onderzoek. TNO had daar maar een paar punten aan toe te voegen. Gezamenlijk kwamen we tot de volgende tips voor succesvol inclusief werkgeverschap:

Tips om het inzetten van uitkeringsgerechtigden tot een succes te maken

Werving en selectie

- Laat de eerste selectie over aan intermediair (die ook begeleidt), zoals opleider SPG of een detachingsbedrijf.
- Selecteer zelf door mensen aan het werk te zetten en te kijken hoe dat gaat.
- Heb een laag ambitieniveau, hou rekening met mogelijkheden van de persoon in kwestie.
- Hanteer duidelijke selectiecriteria, zoals:
 - Motivatie: om uit ellende te komen, vroeg te beginnen, buiten te werken, te leren.
 - Affiniteit met techniek.
 - Goede fysieke gezondheid.
 - In bezit van VCA (kan ook gehaald worden bij de werkgever).

Werkaanpassing

- Heb helder voor ogen welke werkzaamheden / taken zich lenen voor doelgroepen.
- Bekijk of er mogelijkheden zijn om te schuiven met werkzaamheden / taken (jobcraften) zodat ze beter aansluiten bij de mogelijkheden van ingezette personen.

Begeleiding

- Zorg voor competente begeleiders in je bedrijf (ploegbaas, leermeester):
 - vakkundig;
 - didactische vaardigheden;
 - affiniteit met doelgroep;
 - sociale vaardigheden: kunnen luisteren, communicatief, geduldig.

- Zorg begeleiding bij / aandacht voor privéproblemen (kan vaak via de intermediair).
- Schakel een jobcoach in indien nodig en mogelijk.
- Maak duidelijke afspraken met de intermediair over wat je kunt verwachten.

Functioneren en ontwikkeling

- Laat (vooraf) VCA halen, laat SPG-opleiding volgen.
- Zet de werknemer in op taken / plek waar hij best tot zijn recht komt.
- Maak de werknemer breed inzetbaar: leer werknemer meer dan één taak.
- Geef de werknemer feedback op zijn functioneren en vraag ook zelf feedback.
- Geef de werknemer de gelegenheid om zich te verbeteren.
- Wees problemen voor: voer op gezette tijden een functioneringsgesprek, maak hier een verslag van, leg de afspraken vast.

Integratie

- Selecteer een passende ploeg (qua karakters).
- Communiceer met de ploeg over de doelen en grenzen van de werknemer.
- Zorg voor draagvlak en commitment bij leidinggevendenden / andere medewerkers.

2.2 Social return: knelpunten

“Social return is het maken van (al dan niet dwingende) afspraken door gemeenten met bedrijven met betrekking tot een bijdrage aan werk(ervaring) voor mensen aan de onderkant van de arbeidsmarkt en/of andere maatschappelijke doelen van de gemeente, bij inkoop/ aanbesteding van met name diensten en werken.”

Veel gemeenten zijn de laatste jaren gestart met invoeren van social return bij aanbestedingen. Bij aanbestedingen voor infra-werkzaamheden wordt het in veel gevallen al toegepast. Infra-bedrijven ervaren bepaalde eisen die gemeenten stellen op het gebied van social return als niet realistisch of moeilijk uitvoerbaar. Dat gaat om de volgende onderwerpen:

Te hoge percentages social return

Gemeenten formuleren een social-returneis vaak als percentage van de aanneemsom, terwijl bij infra-werken gewoonlijk sprake is van een hoog percentage leveringen. Dat leidt tot onrealistisch hoge percentages social return over het arbeidsdeel van de aanneemsom. Gemeenten eisen bij aanbestedingen bovendien steeds hogere percentages social return van de loonsom. Rotterdam gaat bijvoorbeeld tot 50%.

Met name voor kleine bedrijven is het ondoenlijk om bij elke nieuwe aanbesteding weer een nieuwe medewerker aan het werk te zetten. Ook bedrijven met voornamelijk specialistisch en hoger geschoold werk hebben moeite om aan het gevraagd percentage social return te komen. Kandidaten zijn immers vaak ongeschoold. Gemeenten houden in het algemeen geen rekening met en hebben weinig kennis over verschillen in mogelijkheden tussen bedrijven om social return in te zetten.

Te kleine opdrachten

Sommige opdrachten (bv met een doorlooptijd van 2 weken) zijn te kort om social return toe te passen.

Aanbestedingen met “laagste prijs”

In de infra-sector komt aanbesteden op basis van laagste prijs (en een standaardbestek) het meest voor. Vanwege de recessie schrijven bedrijven soms zelfs onder de kostprijs in. Dat maakt het voor een MKB-bedrijf financieel gezien erg moeilijk om extra dingen te doen als social return. Ingezette social-returnkandidaten leveren gewoonlijk de eerste maanden geen productie, vragen meer begeleiding en kennen gemiddeld veel uitval.

Kaartenbak niet op orde

Gemeenten eisen vaak dat bedrijven mensen uit hun eigen kaartenbak inzetten. Vaak kennen gemeenten hun kaartenbak slecht. Ze weten onvoldoende over de wensen en mogelijkheden van hun uitkeringsgerechtigden. Dat is echter een voorwaarde om de geschikte mensen tijdig te kunnen selecteren voor plaatsing in een bedrijf op een bepaald project.

Onbillijke boetes

Bedrijven maken mee dat een gemeente dreigt met boetes, ook bij goede verklaring waarom inzet van social-returnkandidaten niet gelukt is.

Verdringing

De meeste gemeenten houden geen rekening met het economische klimaat en de situatie op de arbeidsmarkt. De eis om mensen uit de kaartenbak in te zetten blijkt bij een economisch slecht klimaat al tot verdringing van reguliere BBL'ers te leiden (BB'ers die niet werkloos zijn geweest). Er zijn geluiden dat het ook tot verdringing van ZZP'ers en vast (geschoold) personeel zou kunnen leiden.

Geen rekening houden met discontinuïteit in werkvoorraad

Gemeente houdt vaak geen rekening met discontinuïteit in werkvoorraad bij bedrijven. Deze discontinuïteit maakt het moeilijker om social-returnkandidaten een aaneengesloten periode in te zetten.

Woud aan verschillende eisen op het gebied van social return

Elke gemeente stelt andere eisen. Dat levert extra uitzoekwerk en administratie op. Omdat MKB-bedrijven een minder omvangrijk administratie en staf hebben is dat vooral voor hen onwerkbaar. Dat betreft bijvoorbeeld:

- De hoogte en berekening van het percentage social return.
- De in te zetten doelgroepen.
- De woonplaats van de social-returnkandidaten (alleen uit de eigen gemeente of ook van elders, zoals uit de vestigingsregio van het bedrijf).
- Alleen nieuwe kandidaten in mogen zetten of ook leerlingen/ werknemers die al aan het werk zijn en in opleiding zijn mee mogen tellen.
- Al dan niet verplicht gebruik maken van een bepaalde intermediair voor werving en selectie van kandidaten.
- De manier van terugrapporteren.

TNO heeft aan de deelnemende bedrijven aangegeven dat één standaardaanpak voor social return in Nederland geen goed idee zou zijn. Vanuit de gemeente gezien moet de invulling van social return aansluiten bij het gemeentelijke beleid (bijvoorbeeld op het gebied van werkgelegenheid, beleid rond vroegtijdig schoolverlaters, zorg), bij de situatie op de arbeidsmarkt, de economische situatie en de beschikbaarheid van werkzoekenden. Bij een standaardaanpak is de kans op effectieve inzet van kandidaten kleiner.

Enige afstemming tussen gemeenten is natuurlijk mogelijk en nuttig. (zie paragraaf 2.3).

Onvoldoende afstemming binnen gemeente

Verschillende diensten van een gemeente werken soms langs elkaar heen met betrekking tot eisen, mogelijkheden en invulling van social return. Denk aan de Dienst Inkoop, de opdrachtgevende dienst (zoals beheer en onderhoud) en de Dienst Werk en inkomen. Wanneer een bedrijf met één van de diensten gaat praten over het gemeentebestuur rond social return en daarover afspraken probeert te maken, kan het zijn dat de andere diensten heel andere ideeën over de invulling hebben.

Niet meerekenen huidige prestatie

De gemeente houdt geen rekening met wat een bedrijf al aan social return doet en heeft gedaan. Sommige bedrijven hebben bijvoorbeeld al veel leerlingen en voormalige uitkeringsgerechtigden aan het werk. Zou een gemeente dat wel doen, dan zou er meer ruimte zijn om aan de duurzame inzet van voormalig uitkeringsgerechtigden te werken.

Daarnaast is er een grens aan wat een bedrijf aan niet-vakmensen kan inzetten. Die grens verschilt per bedrijf, afhankelijk van de omvang van het bedrijf en het type werkzaamheden.

Geen duurzame inzet

De meeste gemeenten hebben op gebied van social return een kortetermijnvisie. Ze sturen op het aantal in bedrijven geplaatste uitkeringsgerechtigden. Aandacht voor de duurzaamheid van plaatsingen is er nog nauwelijks. Dat kan leiden tot "draaideursituaties". Zodra het project afgelopen is, gaat de werknemer weer weg uit het bedrijf en vaak terug in de uitkering. Zo krijgt een uitkeringsgerechtigde niet de kans om te werken aan het oplossen van zijn privéproblemen en om beroepsvaardigheden te ontwikkelen. Dat is niet goed voor de persoon in kwestie, maar ook niet voor het bedrijf en voor de gemeente.

Tijdens het uitgevoerde project kwam naar voren dat ook gemeenten knelpunten ervaren in de vormgeving en uitvoering van social return. Dat is begrijpelijk: ook voor hen is het een nieuw onderwerp. Het project was echter niet op het in kaart brengen van hun knelpunten gericht, dus we gaan er in dit stuk niet verder op in.

2.3 Social return: oplossingen

Uitwisseling in neutrale situatie werkt

Tijdens het project bleek, dat de oplossing van de bij social return ervaren knelpunten begint bij het kennis nemen van elkaars ervaringen. Het was voor veel bedrijven en gemeenten de eerste keer dat ze dat buiten het

kader van een specifieke aanbesteding deden. Het was voor veel aanwezigen ook een van de eerste keren dat ze in regionaal verband met andere gemeenten en bedrijven over het onderwerp spraken. De regiobijeenkomsten onder leiding van TNO (neutraal, expert op het onderwerp) gaven de bedrijven en gemeenten de mogelijkheid om in een niet-commerciële situatie ervaringen en standpunten uit te wisselen en te bediscussiëren. Dat maakte dat de discussie meer open was en dat zaken naar voren konden komen die in één-op-één-gesprekken tussen een gemeente en bedrijf óf gevoeliger liggen óf niet oplosbaar zijn omdat ze eerder een aanpak op regionaal niveau vergen. Alle aanwezigen waren erg te spreken over de bijeenkomsten. Ze aanwezige gemeenten erkenden dat uitwisseling bijdraagt aan de kwaliteit en effectiviteit van social return. Veel aanwezige gemeenten waren daarom van plan dit overleg op plaatselijk of regionaal niveau voort te zetten.

Overleg op verschillende niveaus nodig

De vijf deelnemende bedrijven hebben geconcludeerd dat MKB-bedrijven in de infrasector op verschillende niveaus overleg zouden moeten hebben over de ervaringen met social return en door hen gewenste veranderingen. Ze kunnen zelf in gesprek gaan met gemeenten voor wie ze opdrachten doen. Sommige aspecten vergen eerder een regionale of landelijke insteek. Dat betreft bijvoorbeeld het hanteren van een langere-termijnperspectief door gemeenten in het kader van inzetbaar maken van social-returnkandidaten: gemeenten in een regio kunnen afspreken dat ze een uitkeringsgerechtigde die vanuit één bepaalde gemeente bij een bedrijf is ingezet, daarna ook mee kunnen tellen voor aanbestedingen in andere gemeenten in de regio. Om duurzame inzetbaarheid te bereiken is beter om één uitkeringsgerechtigde drie jaar in te zetten bij eenzelfde bedrijf dan om zes uitkeringsgerechtigden elk een half jaar in te zetten. Als alle gemeenten deze regel hanteren, moet dat op de lagere termijn voor allemaal voordeel opleveren.

Andere onderwerpen waarvoor regionale samenwerking nuttig kan zijn is de methode om de totale inzet van het bedrijf voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt te waarderen of het meer hanteren van EMVI in plaats van “laagste prijs” bij aanbestedingen.

Gemeenten benadrukken dat het voor bedrijven zin heeft om het gesprek met hen aan te gaan over social return (zie daarvoor ook Bijlage 2: Checklist voor het aangaan van een gesprek met de gemeente). Dat geldt zowel voor concrete aanbestedingen als in het algemeen. Bij specifieke aanbestedingen is het goed om zo vroeg mogelijk in het aanbestedingsproces met vragen of opmerkingen te komen. U kunt bijvoorbeeld deelnemen aan een marktconsultatie. Dat middel kunnen overheidsinkopers meer dan nu gebeurt inzetten om betere en meer gerichte informatie van marktpartijen te krijgen over een voorgenomen aanbesteding. U vindt een link naar de “Handleiding marktconsultatie” van kenniscentrum PIANOo in bijlage 4.

“Past performance” meetellen

Een aantal deelnemende bedrijven heeft in kaart gebracht wat ze al doen aan social return. Ze zitten soms al op meer dan 5% van hun totale

loonsom.¹ Ze zouden het logisch vinden als dit meetelt in de aanbesteding. Ze willen af van de eis om per project een percentage van de aanneemsom of loonsom in te zetten. Dat levert namelijk meer rompslomp op en geeft geen positieve prikkel aan bedrijven om zich structureel in te zetten voor zwakkere groepen op de arbeidsmarkt. Voor bedrijven die nog geen mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt inzetten is het zelfs gemakkelijker om aan een social-returnaanbestedingseis te voldoen. Bedrijven die al veel mensen inzetten zitten soms aan hun maximum qua mogelijkheden. Onervaren bedrijven nog niet.

Of het bedrijf al 5% van de loonsom inzet op social return is volgens de deelnemende bedrijven voor de opdrachtgever eenvoudig te controleren met een accountantsverklaring over een sociaaljaarsverslag. Dat is in de praktijk nog niet uitgetoet.

Een andere manier om de inzet op het gebied van social return aan te tonen is via een erkenningsregeling, zoals de "Prestatieladder Socialer Ondernemen" (PSO) die TNO met partners ontwikkelt. De deelnemende bedrijven menen dat deelname aan zo'n erkenningsregeling voor het MKB te veel werk en kosten met zich meebrengt.

Een erkenning voor eerdere inspanningen zouden gemeenten op verschillende manieren kunnen inzetten:

- Als vervanging van de verplichting per project.
- Als kortingsregeling voor bedrijven met een bepaalde score (in het verlengde van de kortingsregeling die Prorail hanteert voor bedrijven die hun inspanningen op milieugebied aantonen via de CO2-Prestatieladder).
- Door aan te besteden via EMVI en de omvang en kwaliteit van eerdere social-returnactiviteiten als kwaliteitscriterium mee te nemen.
- Door bedrijven die duurzame inzet realiseren een bonus te geven.

Bedrijven geven aan dat gemeenten zelf als rolmodel zouden moeten fungeren door zelf minimaal 5% aan mensen uit doelgroepen in te zetten. Gemeenten doen het namelijk zelf vaak slechter dan wat ze van anderen eisen.

Oog hebben voor duurzame inzetbaarheid

Een wethouder sociale zaken denkt bij social return vaak op de korte termijn, aan het aantal personen uit de eigen gemeente dat geplaatst is in een bepaald jaar. Daarom willen gemeenten graag bij elke aanbesteding alleen nieuwe of deels nieuwe social-returnkandidaten plaatsen bij de betreffende bedrijven. We hebben al aangegeven dat dat tot draaideureffecten kan leiden. Een bedrijf zet bij elke aanbesteding nieuwe social-returnkandidaten in en neemt die aan het eind van de opdracht gewoonlijk niet in dienst. Sommige gemeenten accepteren echter wel "zittende" social-returnkandidaten van een bedrijf in opeenvolgende aanbestedingen, zoals voormalig werkloze jongeren die gedurende een aantal jaren een BBL-opleiding volgen. Volgens de deelnemers zorgt een langere inzet ervoor dat de jongeren zowel een diploma halen als de kans

¹ Daarbij was er discussie over wat je zou kunnen meetellen in deze berekening. Bijvoorbeeld: sponsoring door een bedrijf van een lokale sportclub ondersteunt het sportbeleid van een gemeente, maar dient ook commerciële doelen. Zou je dat kunnen meetellen voor social return?

krijgen hun privéproblemen naar behoren op te lossen. De jongeren tellen mee totdat ze bijvoorbeeld hun MBO-diploma hebben op niveau 2 (startkwalificatie) of soms tot niveau 3. De bedrijven vinden dit een goede aanpak. Het zorgt ervoor dat de jongeren uit de kaartenbak blijven en waardevol worden voor het bedrijf. Het bedrijf neemt hen na afloop van de opleiding vaak in dienst als dat gezien de situatie van het bedrijf mogelijk is. Voor de bedrijven kan social return zo een nieuwe vorm van werving en selectie van personeel zijn. Tijdens de opleiding is de leerling in dienst bij een opleidingsinstelling, vaak een zogenaamd "samenwerkingsverband" zoals SPG. Dat detacheert de leerling aan de werkgever en zorgt ook voor begeleiding.

Ook kandidaten zoals leerlingen uit andere gemeenten accepteren

Een gerelateerd onderwerp is de herkomst van social-returnkandidaten die voor social return meegeteld mogen worden. Het komt regelmatig voor dat gemeenten alleen werklozen of leerlingen uit de eigen gemeente of regio accepteren.

Bedrijven hebben in veel gevallen leerlingen uit hun regio van vestiging. Het zou handig zijn als op landelijk niveau (bijvoorbeeld via de VNG) zou worden afgesproken dat social-returnkandidaten uit het hele land mee mogen tellen voor social return. Als elke gemeente dat accepteert, zou dat op de langere termijn voor alle gemeenten goed uitpakken. Het stimuleert dan namelijk de inzet van leerlingen en werklozen door bedrijven in het algemeen.

Bij Europese aanbestedingen is het overigens verboden om als gemeente te eisen dat bedrijven uitkeringsgerechtigden inzetten uit de gemeente die aanbesteedt. Het zou ook bij aanbestedingen onder de Europese aanbestedingsdrempel strijdig kunnen zijn met het zogenaamde non-discriminatiebeginsel, maar daarover bestaat nog geen jurisprudentie.

Pool met social-returnkandidaten

Gemeenten en bedrijven zien een arbeidspool voor social-returnkandidaten als mogelijkheid om te waarborgen dat social-returnkandidaten aan het werk blijven. Dit kan een manier zijn voor bedrijven om de flexibele schil, die ze allemaal hebben, invulling te geven. Dit betreft dan vooral kandidaten die geen BBL-opleiding volgen.

Kaartenbak op orde en kandidaten voorbereiden

Om snelle inzet van nieuwe social-returnkandidaten op een project mogelijk te maken, moet een gemeente een goed beeld hebben van de mogelijkheden en wensen van mensen "in de kaartenbak". Sommige gemeenten hebben de afgelopen jaren kandidaten bijvoorbeeld voorbereid en getest door meelopen in een eigen gemeentelijke dienst.

Oog hebben voor economische situatie

Verplicht toepassen van social return kan in tijden van crisis gemakkelijk leiden tot verdringing van personeel. Voormalig werkloze jongeren die een BBL-opleiding volgen, verdringen bijvoorbeeld regulieren BBL-leerlingen. Social-returnkandidaten zouden volgens sommige bedrijven in voor een bedrijf moeilijke tijden ook ZZP'ers en geschoold eigen personeel kunnen verdringen. Gemeenten zouden daar rekening mee moeten houden.

Soms mag een bedrijf van een gemeente social return op een andere manier invullen dan via inzet van personeel of leerlingen. Dat kan in zo'n situatie een oplossing bieden. Denk aan:

- Sponsoring.
- Vrijwilligerswerk.
- Cursussen, gastcolleges, sollicitatietrainingen aan uitkeringsgerechtigden of de gemeente geven of training in leidinggeven aan de doelgroep geven in andere bedrijven.
- Als bedrijf Social Return eisen stellen aan onderaannemers/leveranciers.
- Inkopen bij SW-bedrijven of sociale ondernemers.
- Een bijeenkomst organiseren voor gemeenten en bedrijven over social return.

Continuïteit en scope

Bedrijven hebben behoefte aan werken/opdrachten met een langere duur. Deze lenen zich beter voor social return omdat er dan opleidingstrajecten kunnen worden gestart en afgerond. Ze hebben ook behoefte aan opdrachten met een bredere scope: opdrachten met werkzaamheden die zich lenen voor doelgroepmedewerkers, bijvoorbeeld behalve "grijs werk" ook onderhoud van het groen.

In dat kader (en het vermijden van extra werk voor bedrijven) is het handig om opdrachten van één gemeente over een jaar samen te tellen voor het berekenen van de social-returninzet van een bedrijf. Dat kan gaan om opeenvolgende opdrachten van eenzelfde dienst, maar ook om opdrachten van verschillende diensten van dezelfde gemeente. Denk aan straatwerk vernieuwen, groenvoorziening en aanleg en onderhoud van speelplaatsen.

Aandacht voor aanbestedingsregels social return

Bedrijven hebben behoefte aan versoepeling van en creatief omgaan met aanbestedingsregels. Social return bij aanbesteden moet de bedrijfsvoering niet in de weg zitten. In de praktijk blijken (sommige, maar niet alle) gemeenten zich vooral soepel op te stellen tegenover bedrijven die zich in het verleden hebben ingespannen voor social return en werk voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt aan het werk hebben gerealiseerd.

MKB-bedrijven zien verder graag dat meer EMVI wordt toegepast. Dat verhoudt zich beter met social return. Gemeenten zouden MKB-bedrijven bovendien via opdelen in percelen meer mogelijkheden moeten bieden tot zelfstandig inschrijven op aanbestedingen (in plaats van alleen via onderaanneming). Gemeenten zouden zich moeten realiseren dat juist in het MKB veel mogelijkheden bestaan om werk te bieden aan mensen met een zwakke arbeidsmarktpositie. Voor deze twee punten is aandacht in de nieuwe Aanbestedingswet die toevallig tijdens het project in behandeling was.²

² Het wetsvoorstel Aanbestedingswet is op 14 februari 2012 aangenomen door de Tweede Kamer en is op dezelfde dag aangeboden aan de Eerste Kamer.

2.4 Samenwerken gemeenten en bedrijven

Tijdens het project hebben deelnemende bedrijven en gemeenten uitgesproken dat het goed is om regionaal samen te werken op het gebied van social return. Zo kunnen ze zorgen voor afstemming over de social-returneisen in aanbestedingen en meer eenduidigheid realiseren. Ook kan men van elkaar leren en over gemeentegrenzen heen kijken bij het inzetten van mensen uit de kaartenbak. Blijvende uitwisseling tussen de diverse partijen (gemeenten, bedrijven, woningbouwcorporaties, SW-bedrijven, opleidingsorganisaties als SPG, detacheerders van social-returnkandidaten als BV Aanbouw,) vinden ze voorwaarde om tot een effectieve aanpak voor alle betrokkenen te komen. Behalve via bijeenkomsten zou uitwisseling wellicht ook mogelijk zijn via andere vormen als website, online platform of convenanten. In Rotterdam Rijnmond bestaat bijvoorbeeld al een convenant over social return met een aantal infrabedrijven.

Tijdens het project hebben de volgende organisaties aangegeven het initiatief te willen nemen voor vervolgacties: het kernteam SROI van de gemeente Rotterdam (met infrabedrijven en met andere sectoren), de gemeente Westland, gemeente Apeldoorn met SPG, gemeente Hengelo, en de gemeenten Rucphen en Drimmelen met MKB-Infra.

Bijlage1: Deelnemende bedrijven en gemeenten

De als partner in het project betrokken bedrijven en medewerkers waren:

- Aannemersbedrijf Lindeloof B.V.
 - Albert Martinus, directeur; Maurice Venetien, accountmanager; Victor Erdman, projectcoördinator
- Jac Barendrecht infra B.V.
 - Rinie Barendrecht, directeur; Jimmy Luijten, werkvoorbereider - projectleider
- Verboon Maasland B.V.
 - Jan Haring, directeur; Arno Schnitker,
- Schagen B.V.
 - Gert Brunink, directeur
- Aannemingsbedrijf Van der Meer B.V.
 - Leo van der Meer, directeur; John Meijer, bedrijfsleider
- Brancheorganisatie MKB-Infra
 - Albert Martinus, bestuurslid; René de Kwaadsteniet

Aan de eerste twee workshops hebben verder deelgenomen:

- Gemeente Hellevoetsluis, Patrick Dikstaal en Adrie Smoor, werkgeversadviseurs werkplein
- Gemeente Bergen op Zoom, Anita Karremans, contractmanager SZ, en Winny Scheffelaar, concerninkoper
- Intermediair BV Aanbouw, Peter Kukler, medewerker social return

Daarnaast hebben bedrijven en gemeenten uit de betreffende regio's deelgenomen aan drie regioworkshops in Rotterdam, Deventer en Etten-Leur.

Bijlage 2: Infoblad “Als bedrijf/ opdrachtnemer het gesprek aangaan met de gemeente over social return”

Vorbereiding; hoe kom ik binnen voor een gesprek?

1. Bedenk wat je doel is, wat je wil of verwacht van de gemeente.
2. Breng verschillende stakeholders van social return binnen de gemeente in kaart via bv. hun website. Wat wil de gemeente bereiken, welke beleidsdoelstellingen hebben ze? Wat heeft jouw bedrijf op dat punt te bieden, welke aangrijpingspunten zijn er?
3. Bedenk ook of de gemeente wel de juiste gesprekspartner is (WW-ers en Wajongers vallen (Wajongers tot eind 2012) financieel niet onder de gemeente maar onder het UWV).
4. Bedenk wie je moet spreken:
 - a. Soms is het nodig om met meerdere partners tegelijk aan tafel te zitten (bv. opdrachtgevende dienst, sociale dienst, inkoop, coördinator social return).
5. Bedenk wat jij verstaat onder social return:
 - a. Sluit jouw definitie aan bij die van je gesprekspartner?
 - b. De definitie verschilt per gemeente.
 - c. De definitie verschilt per afdeling van de gemeente.
6. Vraag als individueel bedrijf een gesprek aan met bekende contactpersonen binnen een gemeente waarmee je al zaken doet, of bundel je als regionale opdrachtnemers en vraag een gemeenschappelijk gesprek aan.
7. Aanleiding kan zijn:
 - a. mogelijke invoering van social return in de gemeente; je wilt invloed uitoefenen op de vormgeving.
 - b. een komende aanbesteding waarin je als individueel bedrijf of groep wilt duidelijk maken aan de gemeente waar de mogelijkheden liggen en wat de beperkingen zijn.
 - c. ervaringen met de social-returnprocedure met de gemeente en oplossingen vinden voor knelpunten.
 - d. hoe kunnen gemeente en bedrijf een betere win-winsituatie bereiken m.b.t. de duurzame inzet van doelgroepen.

Aandachtspunten voor het gesprek

1. Ga zo open mogelijk het gesprek in (zoek samen naar win/win)
2. Spreek de taal van de gesprekspartner

Gespreksthema's

1. Wat zijn de mogelijkheden voor social return in je bedrijf? Welke nieuwe ideeën heb je?
2. Wat zijn de beperkingen, waar loop je tegenaan?
3. Inzichtelijk maken wat je al doet:
 - a. Welke social return activiteiten onderneem je / heb je ondernomen?
 - b. Hoe lang doe je dit al?
 - c. Om welke mensen gaat het (doelgroep) en hoeveel?
 - d. Om hoeveel mensen gaat het (aantal / percentage van de totale doelgroep).
 - e. Welke kosten maak je als werkgever (loonkosten, begeleiding, opleiding).
 - f. Wat levert het de gemeente op (baten): besparingen op uitkering, begeleidingskosten.
 - g. Wie heeft daar baat bij?
4. Hoe gaat de gemeente de werving en selectie van kandidaten organiseren/ faciliteren? Via werkplein of intermediair?
5. Heeft de gemeente inzicht in de doelgroep?
 - a. Om hoeveel mensen gaat het?
 - b. Welke competenties hebben zij?
 - c. Welke en hoeveel begeleiding vragen zij?
 - d. Welke ondersteuning kan de gemeente bieden? (bijv. begeleiding, compensatie loonkosten, begeleiding bij privé problemen als schulden).
6. Hoe kunnen gemeente en bedrijf een betere win-winsituatie bereiken m.b.t. de duurzame inzet van doelgroepen?

Maak concrete afspraken en leg deze vast.

Goed invullen van social return vraagt om een lange adem en politiek inzicht!

TNO, december 2011

Contactpersoon: saskia.andriessen@tno.nl , 088866 9298

Bijlage 3: Vijf best practices inclusief werkgeverschap en social return

Beste Practice Verboon Maasland: van vroegtijdig schoolverlater naar vakman en verder

Verboon Maasland is een familiebedrijf in de grond- weg- en waterbouw met een geschiedenis van al 60 jaar. Wij zijn gevestigd in Maasland, in het “kleine groene hart” tussen het Westland en Rotterdam. We hebben veel ervaring met het opnemen in het bedrijf van vroegtijdig schoolverlaters. Verschillende van deze mensen zijn van uitvallers in het VMBO naar een grote waarde binnen ons bedrijf geworden. Wij laten de leerlingen altijd een opleiding volgen bij SPG Infra vakopleidingen (een organisatie opgericht door bedrijven in de GWW-sector die gevestigd zijn in de regio, zie www.spgzhz.nl). SPG is een erkent leerbedrijf dat de leerlingen in dienst neemt en detacheert bij de aangesloten erkende leerbedrijven. Ze werken vier dagen per week en volgen één dag per week opleiding aan een ROC. De volgende voorbeelden laten zien hoe ver uitgevallen leerlingen kunnen komen in ons bedrijf:

1. Van leerling monteur naar Chef werkplaats.

De medewerker is in 1986 via SPG bij Verboon aan het werk gegaan als leerling monteur. Hij was toen 16 jaar. Hij heeft zijn opleiding voltooid door “aan de hand” van onze Chef Werkplaats alle facetten van het beroep van monteur te doorlopen. In 1989 is hij vast in dienst gekomen als monteur. Daarna is hij verder opgeleid door de Chef Werkplaats. In 2009 is hij zijn “baas” opgevolgd als Chef Werkplaats.

2. Van leerling grondwerker naar Calculator / Werkvoorbereider

De medewerker is in 1995 op zijn 16^{de} als leerling grondwerker via SPG bij Verboon aan het werk gegaan. In 1998 is hij vast in dienst gekomen als Grondwerker. Hierna is hij verder doorgegroeid via Vakman GWW naar Assistent Uitvoerder en tenslotte Uitvoerder. In 2009 is hij naar een ingenieursbureau gegaan. In 2010 hebben wij hem weer aangenomen, maar dan als Calculator / Werkvoorbereider.

3. Van leerling grondwerker naar Voorman

De medewerker is als leerling grondwerker in 2000 via SPG bij Verboon aan het werk gegaan. In 2005 is hij vast in dienst gekomen als Grondwerker. In 2008 is hij doorgegroeid naar Voorman. Hij heeft potentie om uitvoerder te worden.

4. Van leerling grondwerker naar Vakman GWW

De medewerker is als grondwerker in 2007 via SPG bij Verboon aan het werk gegaan. In 2011 is hij vast in dienst gekomen als Grondwerker. Nu is hij Vakman GWW en volgt de opleiding Uitvoerder.

Hieruit blijkt dat het volgen van een opleiding vanaf MBO-niveau 1 naar niveau 3 via het SPG een zeer succesvolle manier van opleiden is. De medewerkers leren het vak in de praktijk bij het bedrijf en leren de theorie bij

het ROC. Op dit moment hebben wij 4 SPG'ers aan het werk. Het opleiden van uitgevallen leerlingen is voor Verboon een manier om aan loyaal en goed opgeleid personeel te komen. Bovendien vervullen we een maatschappelijke functie door dreigende werkloosheid en instroom in de bijstand van deze jongeren te voorkomen.

Wij bieden daarnaast regelmatig stagiairs de gelegenheid bij ons hun stageperiode te volbrengen. Dit kan zowel buiten in de uitvoering op de projecten of op kantoor bij de calculatie /werkvoorbereiding. Wij zijn een door Fundeon en Aequor erkend leerbedrijf.

Best practice Jac. Barendregt Infra BV: intensieve begeleiding maakt drop-out tot inzetbare werknemer

Jac. Barendregt Infra BV is gevestigd in Rhoon, gemeente Albrandswaard. Het bedrijf verricht onder andere werkzaamheden op het gebied van reconstructie, aanleg en onderhoud van wegen; aanleg en renovatie van rioleringen; aanleg van fietspaden; aanleg en onderhoud van sportvelden; en aanleg en onderhoud van beplantingen, grasgewas, bermen en sloten. Het bedrijf telt in totaal 40 medewerkers en heeft als belangrijkste opdrachtgevers overheidsinstanties, bedrijven en de industriële sector. Mensen uit de kaartenbakken worden voornamelijk op grond- en rioleringswerkzaamheden ingezet. Bijvoorbeeld als hulp van de hoofdrioleur.

Jac. Barendregt Infra BV werd in 2009 benaderd door de ouders en de leraar van een jongen met de vraag of deze jongen bij hen kon komen werken. De ouders en de leraar zaten met de handen in het haar. De VMBO-school waar de jongen op zat, zag namelijk geen heil meer in het opleiden van deze jongen en wilde hem van school sturen. De jongen kon moeilijk leren en de school was naar eigen zeggen niet in staat de aandacht en begeleiding te geven die nodig was. Jac. Barendregt Infra BV kende de jongen en diens ouders en leraar niet. Echter, hun verhaal raakte hen en maakte dat zij zich hebben ingezet om een werk-leertraject op te zetten, samen met de leraar.

De jongen is op diverse werken ingezet zodat hij ervaring op kon doen met de werkzaamheden die Jac. Barendregt Infra BV verricht. Hij werd hierbij begeleid door de naaste collega's en door de uitvoerder. Daarnaast kreeg de jongen ook begeleiding bij zijn lesstof en bij problemen in de privésfeer door medewerkers van het bedrijf.

Deze jongen heeft uiteindelijk zijn VMBO-diploma behaald. Het heeft bloed, zweet en tranen gekost om dit te bereiken. Het kostte Jac. Barendregt Infra BV heel veel tijd (uren) om hem goed te begeleiden. Ze moesten er heel dicht bovenop zitten.

Deze jongen werkt nog steeds bij Jac. Barendregt Infra BV en volgt nu een opleiding voor aankomend vakman GWW (grond, weg en waterbouw).

De ervaring van Jac. Barendregt Infra BV is dat het aankomt op de begeleiding. De begeleiding tijdens de werkuren is eigenlijk niet voldoende. Daarnaast moet de persoon uit de ellende willen komen. Maar als het eenmaal lukt de jongere op de rails te krijgen kun je er als bedrijf erg veel plezier van hebben.

Best practice Schagen Infra: iets terugdoen voor de maatschappij

Schagen Infra BV maakt onderdeel uit van de Schagen Groep. Het hoofdkantoor is gevestigd in Hasselt (Overijssel). De werkzaamheden zijn onder andere grondwerk en funderingen, rioleringen en verhardingen. Dit soort werken lenen zich goed voor de inzet van mensen zonder opleiding. Omdat er voor functies in de GWW-branche, zoals wegenbouwer, geen opleidingen bestonden, hebben infra-bedrijven in het verleden gezamenlijk hun eigen opleidingen opgericht. Bijvoorbeeld voor machinisten, straatmakers en vakman wegenbouw. Dit gebeurt tegenwoordig onder andere door SPG Infravak. Schagen leidt samen met dit opleidingsinstituut zelf vakmensen op. Het bedrijf ziet dit als een goede vorm van social return. Behalve leerlingen heeft Schagen ook mensen die langdurig werkloos zijn geweest en mensen die van de reclassering komen in dienst. Verder doet het ook veel aan het in dienst houden van mensen die gehandicapt zijn geraakt. Om aan kandidaten te komen, bezoekt Schagen onder andere scholen en opleidingen om werkvoorlichting te geven.

Het advies van Schagen bij het inzetten van mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt is om als bedrijf dicht bij jezelf te blijven. Het moet bij het DNA van het bedrijf passen en je moet het intern kunnen verkopen naar je medewerkers. Verder is het advies om een niet al te hoog ambitieniveau te hebben en als werkgever vooral naar de mogelijkheden van de kandidaat te kijken. “Je moet handige Harry’s hebben die willen leren. Omdat het werk voornamelijk in ploegen wordt gedaan is er een grote sociale druk om te doen wat je doen moet. Dat is een groot voordeel. Het is wel belangrijk om niet te veel mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt in één ploeg te zetten. Dat kan het team niet opvangen. Ideaal is een verhouding van 1:8.”

Schagen doet dus al veel aan social return on investment. Zij vinden het bij het ondernemerschap horen dat je wat doet voor de maatschappij. Dat betekent bijvoorbeeld ook: collega-bedrijven en gemeenten aansporen om gezamenlijk tot een goede invulling van “social return bij aanbesteden” te komen.

In het kader van het TNO-project “Samenwerken aan Inzetbaarheid van uitkeringsgerechtigden” heeft Schagen een workshop in de regio Zwolle-Deventer georganiseerd. Vijf gemeenten, zeven infra-bedrijven en het regionale opleidingsinstituut SPG waren aanwezig. Doel van de workshop was om ervaringskennis te delen en te komen tot regionale samenwerking tussen gemeenten onderling en tussen gemeenten en werkgevers op het gebied van social return. De workshop heeft erin geresulteerd dat de aanwezigen gezamenlijk verder gaan met dit onderwerp. Inmiddels staat een eerste afspraak tussen de gemeente Apeldoorn en SPG gepland.

Best practice Van der Meer BV: social-returnkandidaten door opleiding duurzaam inzetbaar maken

Aannemersbedrijf Van der Meer BV is gevestigd in Benthuizen, Zuid-Holland. Het verricht cultuur- en civieltechnische werken in opdracht van lagere overheden, waterschappen en gemeenten. Het bedrijf telt 45 medewerkers. Van der Meer BV werkt vaak op bestekken met een 5% social return eis. Bij de werving en selectie van geschikte kandidaten schakelen zij het UVW in. Maar meestal maken zij gebruik van re-integratiebureaus, zoals BV Aanbouw en Stichting Werkbij, die samen met de Stichting Praktijkopleidingen in de Grond- Weg en Waterbouw (SPG) kandidaten voorselecteren.

Aannemersbedrijf Van der Meer BV wil voorkomen dat het uitkeringsgerechtigden tijdelijk in dienst moet nemen in het kader van een social-returneis in een aanbesteding. Een tijdelijk contract biedt deze mensen namelijk geen toekomst in de branche en zij belanden na afloop van het contract weer in de kaartenbak. Van der Meer streeft er juist naar om social-returnkandidaten duurzaam in te zetten in het bedrijf. Vanuit dat oogpunt is Van der Meer een groot voorstander van het aannemen van (leerling)werknemers via SPG. De achterliggende reden is dat het bedrijf behoefte heeft aan nieuwe instroom van vakkrachten om de uitstroom als gevolg van vergrijzing op te vangen. Daarnaast wil Van der Meer de kwaliteit van de medewerkers op een hoger peil krijgen. Tot slot ligt Van der Meer (secretaris van het SPG Zuid-Holland), opleiden na aan het hart.

De (leerling)werknemers volgen een BeroepsBegeleidende Leerweg (BBL). Dit betekent dat Van der Meer hen een leerwerkplek voor vier dagen per week biedt en dat de leerling de vijfde dag naar school gaat. De eerste 8 weken van het opleidingstraject zijn cruciaal. Gedurende deze weken loopt de leerling(werknemer) stage bij het bedrijf. SPG bekijkt dan of de (leerling)werknemer geschikt is om een vakopleiding op niveau 1, 2 of 3 te gaan volgen. Is dit het geval dan kan de leerling(werknemer) aan de slag op een leerwerkplek. Op het werk wordt de leerling begeleid door een vakman. Daarnaast is er de coördinator van het SPG die de leerling begeleidt. De ervaring leert dat problemen in de privésfeer, zoals financiële, sociale of psychische problemen regelmatig voorkomen en het werken ernstig kunnen belemmeren. Daarom vindt Van der Meer dat een personal coach, naast de technische opleider, veelal noodzakelijk is. Zonder adequate begeleiding vallen deze mensen weer buiten het arbeidsproces.

Momenteel heeft Van der Meer 5 leerling(werknemers) die een opleiding volgen. Dit is meer dan 10% van het personeelsbestand. De ervaring leert dat de meeste kandidaten die door de voorselectie heen komen, hun opleiding afmaken en zich ontwikkelen tot vakman. Op deze manier heeft Van der Meer diverse goede vakmensen, voorlieden en uitvoerders opgeleid die nu nog steeds in dienst zijn bij het bedrijf.

Best practice Lindeloof: actief samenwerken met gemeente om jongeren startkwalificatie te laten halen

Lindeloof BV is gevestigd in Hellevoetsluis. Het bedrijf verricht werkzaamheden op het gebied van grond, weg en waterbouw, industrie en het beheer van de openbare ruimte (zwerfafval opruimen, vegen, sloten schoonmaken, gladheidbestrijding). Lindeloof heeft in totaal 102 medewerkers in dienst en een flexibele schil van circa 100 medewerkers. De belangrijkste opdrachtgevers zijn gemeenten in de regio. Lindeloof heeft ruime ervaring met het inzetten van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, zoals met Melkertbanen in de jaren '90. Zij doen dit vanuit een maatschappelijke betrokkenheid én om goede arbeidskrachten binnen te halen. De medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt worden vooral ingezet op de divisies grond en waterwerken, groen en integraal beheer openbare ruimte. De werkzaamheden op deze divisies lenen zich het beste voor de inzet van ongeschoold personeel.

In 2009 spraken Lindeloof en de gemeente Hellevoetsluis elkaar over het gezamenlijk vergroten van de arbeidsparticipatie van mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt. Zo ontstond het plan om bij het revitaliseren van een bedrijventerrein Kickerbloem opleidingstrajecten voor jongeren zonder startkwalificatie op te zetten. De uitvoer van het plan startte in voorjaar 2010 met een oproep in de lokale en regionale bladen. In deze oproep werden ondernemers uitgenodigd om een plan van aanpak in te dienen. De werkzaamheden betroffen het renoveren van het groen en het vernieuwen van de verhardingen. Voorwaarde was dat jongeren zouden worden ingezet in combinatie met een opleidingstraject.

GH Hoveniers & Tuinstyling, Van Haastert Hoveniers en Lindeloof hebben een plan ingediend. In overleg met de gemeente Hellevoetsluis is besloten dat deze 3 bedrijven gezamenlijk de opdracht zouden uitvoeren. De twee hoveniersbedrijven voor het groen en Lindeloof voor de verhardingen. De drie bedrijven hebben vacatures opgesteld en deze aangemeld bij UWV Werkbedrijf. De voornaamste eis was dat kandidaten gemotiveerd waren. Aan opleiding werden geen eisen gesteld. Verder moesten kandidaten bereid zijn om cursussen en een mbo (niveau 1 of 2) opleiding te volgen. Op dit punt liep het traject vertraging op. Het duurde namelijk 9 maanden voordat UWV Werkbedrijf 15 kandidaten had geselecteerd. Behalve deze kandidaten solliciteerden nog eens 19 jongeren rechtstreeks naar aanleiding van de vacatures. Alle kandidaten zijn uitgenodigd voor een informatiebijeenkomst. Hierna volgde een gesprek à la de speeddates methode. Lindeloof heeft uit deze groep vier kandidaten geselecteerd.

Er was nauwe samenwerking met de onderwijsinstanties. Met hen werd afgesproken dat in de wintermaanden, wanneer het werk stil lag, de leerperiode aaneengesloten kon plaatsvinden. Verder bespraken praktijkbegeleider, projectcoördinator en de leerling elke maand het functioneren van de leerling. Dezelfde drie partijen hielden eens per half jaar een beoordelingsgesprek.

Drie van de vier jongeren hebben het tweejarig opleidingstraject afgerond en zijn tot op heden aan het werk bij Lindeloof.

De jarenlange ervaringen van Lindeloof hebben laten zien dat het succes van het inzetten van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt staat of valt met de begeleiding. Begeleiders moeten vakkundig zijn en over sociale competenties en geduld beschikken. Zij moeten goed communiceren met hun team over waarom de jongere wordt ingezet en wat ze ermee willen bereiken. Ook moet het duidelijk zijn voor de collega's wat ze kunnen verwachten van de jongere. Met name in het begin moet je als bedrijf aandacht besteden aan problemen in de privé sfeer die jongeren hebben en die het werken kunnen belemmeren, zoals schulden.

Bijlage 4: Informatiebronnen over social return

Dossier social return (PIANOO, expertisecentrum aanbesteden)

<http://www.pianoo.nl/dossiers/duurzaam-inkopen-1/sociale-aspecten-van-duurzaam-inkopen/social-return>

Overheidsbeleid rond duurzaam inkopen en social return

www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/duurzaam-inkopen/duurzaam-inkopen-door-overheden

Onderzoek naar social return bij het Rijk: "TNO-onderzoek ten grondslag aan kabinetsstandpunt social return"

http://www.tno.nl/content.cfm?context=overtno&content=nieuwsbericht&laag1=37&laag2=2&item_id=2011-05-03%2018:35:58.0

Handleiding social return bij het Rijk (Rijksoverheid)

<http://www.pianoo.nl/document/4633/handleiding-social-return-bij-rijk>

Handleiding social return bij inkoop door gemeenten (BESO/ TNO)

<http://www.tno.nl/downloads/Handleiding%20social%20return.pdf>

Gids voor de inachtneming van sociale overwegingen bij overheidsopdrachten (Europese Commissie)

<http://www.pianoo.nl/sites/default/files/documents/documents/gidsvoordeinachtningvansocialeoverwegingenbijoverheidsopdrachten.pdf>

Factsheet Sociale aspecten bij aanbesteden (Europa Decentraal)

<http://www.pianoo.nl/sites/default/files/documents/documents/Factsheet%20Sociale%20aspecten%20bij%20aanbestedenf~1.pdf>

Nieuwe Aanbestedingswet

<http://www.pianoo.nl/regelgeving/aanbestedingswet>

Kennisportal Europese aanbesteding

http://www.europeseaanbestedingen.eu/europeseaanbestedingen/europese_aanbesteding/bao_en_bass

Leidraad Social Return gemeente Amsterdam

http://www.amsterdam.nl/publish/pages/317750/411910_leidraad_voll.pdf

Sociaal aanbesteden in het groen (Branchevereniging VHG en FNV Bondgenoten)

<http://www.pianoo.nl/sites/default/files/documents/documents/sociaalaanbestedeninhetgroen.pdf>