

# Handleiding social return voor opdrachtnemers in de bouw en infra

Oktober 2012

---

# Inhoudsopgave

---

	<b>Voorwoord</b>	<b>4</b>
	<b>Samenvatting</b>	<b>5</b>
<b>1</b>	<b>Inleiding</b>	<b>8</b>
1.1	Hoe deze handleiding te gebruiken	8
1.2	Wat is social return?	8
1.3	Wie passen social return toe?	8
1.4	Waarom gebruiken opdrachtgevers het?	9
1.5	Vormen van social return	10
1.6	Doelgroepen	11
1.7	Social return in het contract	12
1.8	Voor- en nadelen voor werkgevers	15
1.9	Social return nog in ontwikkeling	16
<b>2</b>	<b>Invloed uitoefenen op inkoopvoorbereiding en formuleren bestek</b>	<b>17</b>
2.1	In gesprek gaan	17
2.2	Contact buiten een aanbestedingsprocedure	18
2.3	Marktconsultatie	18
2.4	Rijk: vooral via de branche	18
2.5	Tijdens lopende opdrachten	19
2.6	In gesprek met de gemeente	19
<b>3</b>	<b>Offerteprocedure, gunning en contract</b>	<b>21</b>
3.1	Vragen stellen tijdens de aanbesteding	21
3.2	De rol van het Aanbestedingsinstituut en het Adviescentrum aanbestedingen	21
3.3	Ken de eisen en regels	23
3.4	Ken uw eigen situatie	25
3.5	Concreet invullen van social return	27
3.6	Afspraken vastleggen	28
3.7	Onderaannemers	29
3.8	Werken met social return kandidaten	30
3.9	Intermediairs	32

---

<b>4</b>	<b>Uitvoering opdracht met social return</b>	<b>35</b>
4.1	Overleg over de invulling	35
4.2	Werving en selectie	35
4.3	Contractvormen voor social return kandidaten	37
4.4	Draagvlak creëren bij uw personeel	38
4.5	Taken selecteren	38
4.6	Begeleiding	39
4.7	Scholing en opleiding	42
4.8	Te laat komen en verzuim	42
4.9	Vervoer	43
4.10	Ontwikkeling en duurzame inzet	43
4.11	Monitoring	44
4.12	Evaluatie	45
<b>5</b>	<b>Adressen</b>	<b>46</b>
	<b>Bijlage 1</b>	
	Meer informatie	48
	<b>Bijlage 2</b>	
	Opleidingsbedrijven bouw (per mei 2012)	50

---

## Voorwoord

---

Deze handleiding is geschreven door TNO in opdracht van de Commissie Arbeidsmarktzaken van de CAO-partners in de bouw. Die CAO-partners zijn namens de werkgevers: Bouwend Nederland, Aannemersfederatie Nederland, Ondernemersvereniging Bestratingsbedrijven Nederland (OBN), Vereniging van Waterbouwers en NVB Vereniging voor ontwikkelaars en bouwondernemers. En namens de werknemers: FNV Bouw en CNV Vakmensen.

De inhoud van de handleiding is gebaseerd op eerder onderzoek van TNO over social return, op interviews met vijf bouw- en infrabedrijven die ervaring hebben met social return bij aanbestedingen en op suggesties van bovengenoemde sociale partners.

TNO deed in 2010/2011 onderzoek naar social return voor de rijksoverheid en onderzoek onder gemeenten voor het schrijven van een handleiding social return voor gemeenten. Van 2010 tot 2012 ontwikkelde TNO met partners de Prestatieladder Socialer ondernemen. In 2011/2012 voerde TNO een kennis-investeringsproject met MKB Infra uit over social return.

De volgende bedrijven hebben via interviews medewerking verleend aan het tot stand komen van deze handleiding: Aannemingsbedrijf Van der Meer BV te Benthuizen, Baas Smits Bouwgroep te Zoetermeer, Laudy Bouw & Ontwikkeling te Sittard, Nijhuis Bouw BV te Rijssen, Rutte Groep BV te Amsterdam en SPG Infra vakopleidingen Zuid-Holland te Schiedam. De praktijkvoorbeelden in deze handleiding komen grotendeels uit die interviews. We danken hen heel hartelijk voor hun bereidwilligheid en tijdsinvestering.

---

# Samenvatting

---

*De getallen tussen haakjes verwijzen naar de paragraafnummers in de handleiding.*

## 1. Social return: wat, hoe en waarom

- » Social return is het maken van afspraken door een opdrachtgever met opdrachtnemers over een bijdrage aan werk(ervaring) voor mensen aan de onderkant van de arbeidsmarkt. Dit gebeurt vooral bij inkoop/aanbesteding van werken en diensten en soms ook van leveringen (1.2; [bijlage 1](#) voor meer achtergrondinformatie).
- » Vooral overheden passen social return toe. Woningbouwverenigingen beginnen ermee (1.3).
- » Ze doen dat om financiële redenen, om hun beleid te ondersteunen en vanwege maatschappelijk verantwoord ondernemen (1.4).
- » Er zijn veel vormen van social return, bijvoorbeeld een percentage van de loonsom. Die zijn gebonden aan juridische regels. Vooral bij Europese aanbestedingen zijn die regels streng (1.5).
- » Bij social return worden allerlei doelgroepen ingezet. De opdrachtgever mag vaststellen welke (binnen wettelijke grenzen) (1.6).
- » De opdrachtgever kan uit verschillende contractvormen kiezen (1.7).
- » Toepassen van social return heeft voor de werkgever zowel voor- als nadelen (1.8).
- » Social return bij aanbesteding is nog sterk in ontwikkeling. Het heeft zin om uw opmerkingen en ervaringen met social return met opdrachtgevers te bespreken. Daar worden regelingen beter van (1.9).

## 2. Invloed uitoefenen op inkoopvoorbereiding en formuleren bestek

- » Als bedrijf en branche kunt u invloed uitoefenen op de manier waarop een opdrachtgever social return in een opdracht of bestek vormgeeft (2.1).
- » Dat kan het beste in een gesprek buiten een specifieke aanbesteding om. Dat ervaart de opdrachtgever als neutraler dan binnen een aanbesteding (2.2).
- » Als de opdrachtgever een marktverkenning of marktconsultatie uitvoert, kunt u ook in de voorfase van een specifieke aanbesteding invloed uitoefenen (2.3).
- » Bij het Rijk als opdrachtgever is vooral de branche gesprekspartner (2.3).
- » Tijdens lopende opdrachten met social return hebt u vaak de mogelijkheid om uw ervaringen naar voren te brengen en te bespreken (2.5).
- » Met gemeenten kunt u in verhouding het gemakkelijkst in gesprek komen, al staat (nog) niet elke gemeente ervoor open. Bereidt zo'n gesprek goed voor! (2.6; ook 3.3 en 3.4) In sommige regio's bestaat al een overlegplatform tussen gemeente(n) en bedrijven.

---

### 3. Offerteprocedure, gunning en contract

- » Tijdens een aanbesteding hebt u via de Nota van Inlichtingen altijd de mogelijkheid om de opdrachtgever vragen te stellen over de inhoud van de aanbesteding, dus ook over social return eisen of -wensen (3.1).
- » Bij bepaalde vragen of problemen over een aanbesteding kunt u contact opnemen met het Aanbestedingsinstituut of ACA GWW (3.2).
- » Kijk voor u inschrijft welke verplichtingen de opdrachtgever u oplegt (3.3).
- » Zorg dat u goed zicht hebt op wat u als organisatie al doet en hebt gedaan aan 'socialer ondernemen'. Zo kunt u sneller zien of u kunt voldoen aan de eisen in een aanbesteding (3.4).
- » Voor het concreet invullen van social return bestaat geen recept. Dat hangt namelijk af van de eisen van de opdrachtgever en uw specifieke bedrijfsvoering. In paragraaf 3.5 vindt u een aantal vragen die u helpen bij de concrete vormgeving.
- » Zorg dat de afspraken op het gebied van social return duidelijk in het contract met uw opdrachtgever staan. Bij een standaardbestek is dat vaak wel het geval. Zijn er aanvullende afspraken, leg deze dan vast (3.6).
- » Social return afspraken gaan over de totale opdracht, dus ook over de werkzaamheden die door onderaannemers worden uitgevoerd. Vertaal social return afspraken daarom zo mogelijk ook door naar uw onderaannemers (3.7).
- » Social return kandidaten verschillen van uw gemiddelde werknemer. Houd daar rekening mee (3.8).
- » De ervaring van bedrijven wijst uit, dat het handig is om werving en eerste selectie van social return kandidaten uit te besteden aan een intermediair (3.9).

### 4. Uitvoering opdracht met social return

- » Als u het contract voor de opdracht getekend hebt, hebt u meestal een gesprek met de contactpersoon over invulling van de social return eisen en/of -wensen (4.1).
- » Formuleer duidelijk (en realistisch) welke competenties social return kandidaten moeten hebben. Denk bewust na over uw selectiecriteria. Als u een intermediair inschakelt, selecteer dan óók zelf nog (4.2).
- » Denk na over de beste contractvorm voor social return kandidaten (4.3).
- » Informeer, en creëer draagvlak bij, collega's en leidinggevenden over inzet van social return kandidaten en mogelijke praktische consequenties hiervan (4.4).
- » Selecteer passende taken en ga na welke voorbereiding/scholing de kandidaat daarvoor nodig heeft (4.5).
- » Een goede begeleiding maakt bij social return het verschil tussen grote kans op succes en grote kans op mislukking. Zeker in het begin hebben social return kandidaten veel begeleiding nodig. Regel die dus goed (4.6).

- 
- » Het is belangrijk in het kader van social return aandacht te besteden aan scholing en opleiding (4.7).
  - » Strenge begeleiding op te laat komen en verzuim blijkt nodig en effectief (4.8).
  - » Besteedt aandacht aan vervoer naar het werk. Social return kandidaten hebben vaak geen auto (4.9).
  - » Gaat u voor duurzame inzet van social return kandidaten in uw bedrijf, ook na afronding van de opdracht? (4.10)
  - » Spreek af en leg vast wat u aan de opdrachtgever moet aanleveren over de realisatie van social return (4.11).
  - » Neem bij oplevering en evaluatie van het werk ook de social return aspecten expliciet mee. Leg uw ervaringen en successen met social return vast. Die kunt u bij een volgende aanbesteding met social return weer gebruiken (4.12).

---

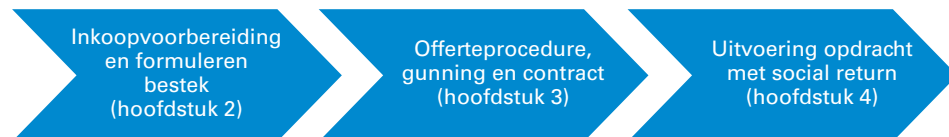
# 1 Inleiding

---

## 1.1 Hoe deze handleiding te gebruiken

Deze handleiding gaat over social return bij aanbestedingen. Hij is bedoeld voor opdrachtnemers/werkgevers in de bouw die met dit onderwerp te maken krijgen. De handleiding geeft u kennis over het onderwerp. Hij helpt u bepalingen beter te begrijpen en er mee te kunnen omgaan. U leest welke keuzes u kunt maken en op welke manieren u invloed kunt hebben op de vormgeving en invulling van social return.

Dit eerste hoofdstuk gaat in op de achtergronden van social return: wat is het, waarom passen opdrachtgevers het toe en wat betekent het voor uw bedrijf. De hoofdstukken 2 t/m 4 behandelen social return chronologisch, volgens de fasen van het inkoopproces. Schematisch ziet dit er als volgt uit:



U kunt de samenvatting lezen voor een overzicht. U kunt ook via de inhoudsopgave of de samenvatting het onderwerp kiezen dat op een bepaald moment uw interesse heeft. U kunt deze handleiding van voor naar achter lezen om het hele proces chronologisch en in detail te volgen.

## 1.2 Wat is social return?

Social return is het maken van afspraken door een opdrachtgever met opdrachtnemers over een bijdrage aan werk(ervaring) voor mensen aan de onderkant van de arbeidsmarkt. Dit gebeurt met name bij inkoop/aanbesteding van werken en diensten en soms ook van leveringen. Vaak gaat het om een verplichting, maar niet altijd.

Het meest bekende voorbeeld is de 5%-regeling: de opdrachtnemer moet 5% van de aanneem- of loonsom besteden om uitkeringsgerechtigden in te zetten op het werk.

## 1.3 Wie passen social return toe?

Social return wordt toegepast door overheden als het Rijk (zoals ministeries, Rijkswaterstaat en Rijksgebouwendienst), provincies, waterschappen en gemeenten. Ze hanteren het vooral bij aanbestedingen voor die werken en diensten waar social return relatief gemakkelijk te realiseren is omdat er



---

relatief veel laaggeschoold werk is. Dat is bijvoorbeeld het geval in de bouw, onderhoud, groenvoorziening, schoonmaak, catering en zorg. Opdrachtgevers hebben overigens vaak een te rooskleurig beeld van het aandeel van het werk in de bouw en infra dat weinig scholing en/of ervaring vereist. Voor veel werkzaamheden/functies in de sector heb je toch een bepaald kennisniveau nodig. Gemiddeld is een inzet van social return kandidaten voor 5% van de loonsom wel haalbaar, zo is de ervaring. Opdrachtgevers passen echter steeds hogere percentages toe. Zie hiervoor ook [paragraaf 3.3](#).

Niet alle gemeenten, provincies, waterschappen en rijksdiensten zijn al gestart met toepassing van social return. Daarnaast hanteren opdrachtgevers vaak een drempel qua omvang van de aanbesteding waarboven zij social return toepassen. Inmiddels past meer dan de helft van de gemeenten in Nederland social return toe. Het Rijk past social return vanaf 1 juli 2011 toe bij aanbestedingen boven de € 250.000. Het streeft naar 5% social return per aanbesteding.

Een aantal woningbouwcorporaties is begonnen met social return. Ook grote bedrijven passen in toenemende mate social return toe bij hun inkoop of aanbestedingen. MKB-bedrijven nog weinig. Voor zover bekend passen particuliere opdrachtgevers het nog niet toe.

In de infrasector wordt social return al meer toegepast dan in andere bouwsectoren.

## **1.4 Waaronder gebruiken opdrachtgevers het?**

Gemeenten passen social return vaak vooral toe om financiële redenen. Ze proberen daarmee het aantal uitkeringen omlaag te brengen. Om de social return kandidaten ook uit de uitkering te houden, vinden opdrachtgevers scholing of opleiding in het kader van social return belangrijk. Dat maakt de arbeidsmarktpositie van de kandidaat sterker.

Overheden gebruiken social return daarnaast om hun beleid te ondersteunen. Meestal willen ze via social return de werkgelegenheid bevorderen van mensen die moeilijk aan werk of een stageplaats komen. Een overheidsinstelling kan opdrachtnemers soms ook vragen om bij te dragen aan andere maatschappelijke doelen, zoals zorg, sport of cultuur.

Opdrachtgevers gebruiken social return bovendien om maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) of duurzaamheidsbeleid in te vullen. Ze willen hiermee laten zien waar ze voor staan. Ze willen via hun opdrachten ook het gedrag van hun opdrachtnemers beïnvloeden.

---

## 1.5 Vormen van social return

Een opdrachtgever kan social return bij aanbesteding op verschillende manieren vormgeven:

» **Een percentage van de aanneemsom of loonsom.** Dit is de meest gebruikte vorm. Vaak de 5%-regeling, waarbij van de opdrachtnemer wordt gevraagd dat hij 5% van de aanneem- of loonsom besteedt aan het inzetten van mensen (meestal uitkeringsgerechtigden) met een afstand tot de arbeidsmarkt. Gemeenten blijken steeds hogere percentages te vragen. Gemeente Rotterdam hanteert sinds begin 2012 bijvoorbeeld percentages van 5 tot 50%.

Werken kennen vaak een groot percentage leveringen. Dan berekent de opdrachtgever het percentage social return meestal over de loonsom in plaats van over de aanneemsom. Bij opdrachten voor de bouw- en infrasector is dat vaak het geval.

Bij specialistisch werk is inzet van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt ook niet altijd mogelijk. Soms zonderen opdrachtgevers dit soort opdrachten of onderdelen van opdrachten dan uit van social return. Soms vragen ze ook om een alternatieve invulling door de opdrachtnemer ([zie 4.1](#)).

» **Een percentage van het aantal ingezette uren.** Bij contracten waarvan de omvang vooraf nog niet duidelijk is (zoals raamcontracten), wordt soms een percentage van het aantal ingezette uren gevraagd.

» **De inzet van een bepaald aantal mensen voor de duur van het contract.** Vaak specificeert de opdrachtgever dan de minimum duur en het minimum aantal uren per week.

» **Het bieden van stage- of (leer)werkplekken.** Dat kan bijvoorbeeld gaan om BBL'ers of leerlingen van VMBO, Praktijkonderwijs of Voortgezet Speciaal onderwijs.

» **Het verzoek aan de opdrachtnemer om zelf met ideeën voor social return te komen.** Dat kan zowel gaan om een voorstel voor de omvang (zoals een aantal werkplekken voor werklozen) als voor de invulling (zoals werk bieden aan werklozen, of bepaalde diensten verlenen aan instellingen met een maatschappelijk nut of aan bijstandsgerechtigden).

» **Werk uitbesteden aan een SW-bedrijf of inkopen bij een sociale ondernemer.** Dat is wettelijk alleen mogelijk bij inkoop onder de Europese aanbestedingsdrempel.

---

*“Rotterdam zet voor 800 miljoen euro per jaar aan werk in de markt. Van bagger- en bestratingsbestekken tot het bezorgen van lijkkasten. We willen die inkoopkracht gebruiken bij alle bestekken om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt in te zetten”, vertelt René van Wilgenburg. Het hoofd Inkoop van Roteb heeft legio voorbeelden waar mogelijkheden liggen om Sw’ers in te schakelen. “Bij Rotterdam Centraal gaan veel klussen naar ProRail. Leggen zij de rails aan en zijn daarvoor bouten nodig? Neem ze af in onze fabriek. Sw’ers inzetten bij Ernst & Young, dat gaat niet zo gemakkelijk. We kunnen wél vragen of Ernst & Young bij stichtingen in Charlois mensen wegwijst maakt in de boekhouding.” (Bron: RTM, Relatietijdschrift gemeente Rotterdam, 11 maart 2012).*

*“We hebben vaak te maken met 7,5% van de loonsom als eis. Soms ook wel als gunningscriterium. De zwaarte verschilt wel tussen opdrachten. Over het algemeen is social return zeker niet het belangrijkste aspect, maar MVO in brede zin wordt wel belangrijker.” (bouwbedrijf)*

## 1.6 Doelgroepen

Opdrachtgevers streven bij social return naar de inzet van verschillende doelgroepen, bijvoorbeeld:

- » Uitkeringsgerechtigden: WWB (bijstandsgerechtigden), Wajong (jonggehandicapten), WAO/WIA (arbeidsgehandicapten), WW (werklozen).
- » Mensen uit de Sociale Werkvoorziening (SW).
- » Inburgeraars.
- » Nugger’s (werkzoekende niet-uitkeringsgerechtigden).
- » BBL-leerlingen en stagiairs van VMBO, Voortgezet Speciaal onderwijs, MBO en Praktijkonderwijs.
- » Vroegtijdig schoolverlaters zonder startkwalificatie.
- » Werkenden die werkloos dreigen te raken.
- » Ex-gedetineerden.

Sommige doelgroepen hebben vanwege uitkering en/of begeleiding een link met gemeenten (zoals bijstandsgerechtigden, inburgeraars, vroegtijdig schoolverlaters, werkzoekende niet-uitkeringsgerechtigden), andere met het UWV (mensen met een Wajong-, WAO/WIA- of WW-uitkering). SW’ers vindt u bij SW-bedrijven. In gemeenten met een Werkplein werken gemeente(n) en UWV Werkbedrijf samen aan het aan het werk helpen van uitkeringsgerechtigden. BBL-leerlingen en stagiairs zijn gekoppeld aan scholen en opleidingsbedrijven ([zie bijlage 2](#)).

Gemeenten tellen ‘zwaardere’ social return kandidaten als langdurig werklozen of jonggehandicapten soms voor een hoger bedrag mee voor social return dan bijvoorbeeld BBL-leerlingen. De rijksoverheid telt alle social return kandidaten

---

juist bewust even zwaar mee. Het Rijk wil namelijk geen doelgroepenbeleid voeren.

Gemeenten willen soms dat opdrachtnemers alleen kandidaten uit hun eigen gemeente of regio inzetten. Bij Europese aanbestedingen is dat verboden. Bij aanbestedingen onder de aanbestedingsdrempel is dat nog niet duidelijk. Er zijn juristen die vinden dat een dergelijke bepaling in strijd is met het aanbestedingsrechtelijke beginsel 'gelijke behandeling van inschrijvers' (zie [paragraaf 1.7](#)). Hier bestaat nog geen jurisprudentie over.

## 1.7 Social return in het contract

Oprachtgevers kunnen social return in het contract juridisch op verschillende manieren invullen: via geschiktheidseisen, contracteisen, een verzoek tot ideeën en gunningscriteria.

Daarnaast komt het ook voor dat een opdrachtgever buiten het contract om met de opdrachtnemer in gesprek gaat over een vrijwillige bijdrage aan social return.

- » **Geschiktheidseisen.** Het is mogelijk om eisen te stellen aan de geschiktheid van de opdrachtnemer om een opdracht uit te voeren. Er dient wel steeds een expliciet verband te zijn tussen deze eis en het voorwerp van opdracht. Geschiktheidseisen met betrekking tot social return (zoals het kunnen begeleiden van mensen uit doelgroepen) voldoen meestal niet aan deze eis.
- » **Bijzondere uitvoeringsvoorwaarden:**
  - **Contracteisen.** Vaak is social return tegenwoordig onderdeel van een standaardbestek (bij een aanbesteding tegen 'laagste prijs'). Een inschrijver is verplicht aan de social return eisen te voldoen. Deze vorm geeft de inschrijver weinig speelruimte om social return naar eigen inzicht in te vullen.
  - **Verzoek tot ideeën.** In een verzoek tot ideeën wordt de aannemer gevraagd aan te geven hoe hij social return kan invullen. De kwaliteit van de ideeën mag bij een 'laagste-prijsaanbesteding' geen rol spelen in de beoordeling van de offerte.
- » **Gunningscriterium.** Bij een aanbesteding met EMVI kunnen criteria met betrekking tot social return worden toegepast. Deze criteria moeten wél direct aansluiten bij het voorwerp van de opdracht. De inkoper stelt vooraf vast hoeveel punten deze social return criteria opleveren in de beoordeling. In de praktijk blijkt dat de relatie met de opdracht niet altijd duidelijk genoeg is. Het criterium kan daardoor in strijd zijn met het proportionaliteitsprincipe. Sommige opdrachtgevers passen criteria op het gebied van social return gewoon toe en laten het desnoods aankomen op een rechtszaak.

---

*“Eis was 5% van de aanneemsom ex BTW. Uitgangspunt is 2 fte van begin tot eind van het werk.” (infrabedrijf)*

*“Meestal hebben we te maken met een standaardbestek met 7,5% van de loonsom als eis/bijzondere uitvoeringsvoorwaarde.” (bouwbedrijf)*

*“Bij dit project van de woningbouwcorporatie hadden we te maken met een onderhandse aanbesteding met selectie op een aantal kwaliteitscriteria in twee ronden. Eén eis was werken met leerlingbouwplaatsen. We moesten een Plan van Aanpak opstellen voor het werk, inclusief sociale aspecten (zo weinig mogelijk hinder voor de wijk en goede communicatie met bewoners). Na de eerste selectie op de eerste set selectiecriteria moesten de geselecteerde bedrijven een presentatie geven om aan te geven hoe je aan de tweede set selectiecriteria zou voldoen. Tijdens de tweede presentatie werd ons gevraagd of we ook bereid waren tot social return. Social return heeft wel een rol gespeeld in het selectieproces, naast leerlingbouwplaatsen. Het was het héle plan van aanpak dat de doorslag heeft gegeven.” (bouwbedrijf)*

#### **Aanbestedingsrechtelijke beginselen**

Onder de Europese aanbestedingsdrempel heeft een opdrachtgever meer vrijheden om de aanbesteding, en daarmee ook een social return bepaling, vorm te geven dan bij Europese aanbestedingen. Wel moet een aanbestedende overheidsdienst - wanneer die voor een vorm van aanbesteding met concurrentie kiest - de ‘aanbestedingsrechtelijke beginselen’ respecteren. Dat gaat bijvoorbeeld om objectiviteit, transparantie en gelijke behandeling van inschrijvers. De nieuwe Aanbestedingswet (zie kader) behandelt deze beginselen. Of een social return bepaling daaraan voldoet, is vaak niet rechtstreeks duidelijk. Er is namelijk nog niet veel jurisprudentie over dit onderwerp.

In de praktijk zijn er grote verschillen tussen social return bepalingen van verschillende opdrachtgevers. Dat betreft bijvoorbeeld:

- » Intermediair: verplicht gebruik van een specifieke intermediair voor werving en selectie tegenover enige of volledige keuzevrijheid.
- » Doelgroep: bijvoorbeeld alleen SW-medewerkers of juist allerlei soorten uitkeringsgerechtigden, stagiairs en BBL-leerlingen.
- » Gelijkelijk meetellen van alle kandidaten of ‘moeilijker’ kandidaten zwaarder meetellen.
- » De verplichting om alleen nieuwe kandidaten in te zetten, of minimaal één nieuwe, versus de mogelijkheid om zittende social return kandidaten achtereenvolgens voor verschillende contracten te mogen meetellen.
- » De verplichting kandidaten uit een bepaalde gemeente of regio in te zetten of vrije keuze.
- » De verplichting om scholing aan te bieden aan de kandidaten.
- » Boetes: geen boetes versus   n-, twee- of driemaal het niet verlonde bedrag dat als boete opgelegd kan worden.

## Nieuwe Aanbestedingswet (Bron: PIANOo, [www.pianoo.nl](http://www.pianoo.nl))

Een wetsvoorstel voor een nieuwe Aanbestedingswet is op 14 februari 2012 aangenomen door de Tweede Kamer. Diezelfde dag is deze aangeboden aan de Eerste Kamer. Deze nieuwe wet regelt onder andere de 'aanbestedingsrechtelijke beginselen'. Voor alle opdrachten (onder en boven de drempel) geldt:

### **Objectiviteit**

Een aanbestedende dienst moet op objectieve gronden bij een opdracht:

- » Kiezen welk type aanbestedingsprocedure hij gebruikt.
- » Kiezen welke ondernemer hij toelaat tot de procedure.

Een aanbestedende dienst moet op verzoek van een ondernemer zijn keuze schriftelijk motiveren.

### **Transparantie**

- » Boven de drempel:
  - Een aanbestedende dienst handelt transparant.
- » Bij nationale aanbestedingen:
  - Een aanbestedende dienst behandelt ondernemers op gelijke wijze.
  - Een aanbestedende dienst handelt transparant.
- » Bij meervoudige onderhandse procedure:
  - Een aanbestedende dienst behandelt ondernemers op gelijke wijze.
  - Een aanbestedende dienst deelt aan alle inschrijvers de gunningsbeslissing met de relevante redenen mee.

### **Proportionaliteit**

- » Eisen, voorwaarden en criteria aan inschrijvers en inschrijvingen moeten in redelijke verhouding staan tot de opdracht.
- » Bij AMvB wordt een richtsnoer aangewezen (bedoeld is de gids proportionaliteit) met voorschriften hoe aanbestedende diensten hieraan uitvoering moeten geven. De aanbestedende dienst past de bedoelde voorschriften toe of motiveert een afwijking in de aanbestedingsstukken.

### **Maatschappelijke waarde creëren**

De aanbestedende dienst moet zorgen voor het leveren van zo veel mogelijk maatschappelijke waarde bij het aangaan van een overeenkomst.

### **Samenvoegen en splitsen**

Opdrachten mogen niet onnodig worden samengevoegd. Als opdrachten worden samengevoegd moet de aanbestedende dienst dit in de aanbestedingsstukken motiveren. Een opdracht moet worden opgedeeld in meerdere percelen. Als dit niet passend is, moet de aanbestedende dienst dit in de aanbestedingsstukken motiveren.

### **Beperking administratieve lasten**

Aanbestedende diensten moeten administratieve lasten zoveel mogelijk beperken.

---

## 1.8 Voor- en nadelen voor werkgevers

Werkgevers zien een social return verplichting vaak als lastig. Toch kan social return uw bedrijf ook wat opleveren.

Sommige werkgevers hebben de ervaring dat social return kandidaten kunnen uitgroeien tot goed inzetbare, geschoolde werknemers. Als dat lukt, geeft dat een kick. Social return is voor deze bedrijven een nieuw wervingskanaal geworden.

Via social return krijgt u als bedrijf een nauwere relatie met een gemeente. Dat kan in andere situaties voordeel opleveren, bijvoorbeeld in het kader van vestigingsbeleid.

Uitvoeren van social return kan voordelig zijn voor het sociale imago van uw bedrijf. U kunt het gebruiken als invulling van uw MVO-beleid.

Klanten/opdrachtgevers zijn daar gevoelig voor, maar ook potentiële sollicitanten en omwonenden van uw bedrijf.

Toepassen van social return vraagt wel veel doorzettingsvermogen, zeggen ervaren bedrijven. Het brengt meer werk met zich mee. Het duurt een tijdje voordat kandidaten productief worden. U krijgt andere mensen in uw bedrijf dan u gewend bent. U moet daarvoor draagvlak creëren in uw bedrijf. Vaak is er redelijk veel uitval onder social return kandidaten. Door ervaring leer je beter met dit soort aspecten omgaan.

Social return kan ook leiden tot verdringing van andere werknemers. In de praktijk zijn er al signalen dat BBL'ers die hun opleiding zijn begonnen zonder eerst werkloos te zijn geweest, moeilijker een leer-werkplek vinden dan BBL'ers die na een bijstandsuitkering een BBL-opleiding gaan volgen. Sommige werkgevers (vooral MKB'ers) geven aan dat als alle opdrachtgevers social return eisen gaan stellen, ze ook minder ZZP'ers aan het werk kunnen hebben of zelfs zittend geschoold personeel zouden moeten ontstaan. Dat is een effect dat tegengesteld is aan het belangrijkste doel van social return: bevorderen van de werkgelegenheid.

*“Voor de calculatie maakt social return niet zo veel uit: je hebt minder arbeidskosten, maar meer begeleidingskosten dan bij een reguliere werknemer. Dat valt tegen elkaar weg.” (bouwbedrijf)*

*“Ik begrijp wel dat er zulke afspraken moeten komen vanwege de werkloosheid. Ik zie het nut wel, maar het moet werkbaar zijn. Bijvoorbeeld een percentage op basis van je fte's of inzet alleen deels op het specifieke werk. Als je op elk werk social return moet gaan inzetten, wordt je een opleidingsinstituut. Dat vraagt ervaring en combineert niet met social return.” (bouwbedrijf)*

---

Weeg vóór u inschrijft goed af welke gevolgen social return heeft op de prijs en het rendement van de mogelijke opdracht en welke extra financiële risico's u loopt (bijvoorbeeld door eventuele boetes)!

## 1.9 Social return nog in ontwikkeling

Social return bij aanbesteding is nog sterk in ontwikkeling. Opdrachtgevers en opdrachtnemers moeten samen tot goede manieren van invulling komen. In verschillende regio's komt overleg tussen gemeenten en bouwbedrijven op gang. Dat biedt kansen om samen tot een vormgeving van social return te komen die een win-winsituatie betekent voor gemeente, bedrijf en de ingezette social return kandidaten.

*"We werken nu twee jaar met social return binnen aanbestedingen. Een jaar eerder waren we zelf al begonnen met social return om ervaring op te doen. We zagen dat het eraan kwam en wilden commercieel een voorsprong hebben. De bepaling stond in Amsterdam al een tijd in de bestekken, maar er werd een tijd lang nog geen aandacht aan besteed. We kunnen er nu inderdaad wat makkelijker mee omgaan dan concurrenten. De meeste openbare aanbestedingen voor wegenbouw bevatten nu social return bepalingen. Voor de andere branches waar we werken nog niet. Social return verdringt in ons bedrijf wel normale stageplaatsen en ZZP'ers." (infrabedrijf)*

*"Bij de opdrachtgever leeft niet welke invloed social return heeft op een werk in aanbesteding. De aanbestedingsmarkt is een risicovolle markt en de inzet van personeel middels social return geeft een extra financieel risico. Als men echt serieus via social return personeel in wil zetten, is een bouwteam en gezamenlijk een percentage en positie van het social return personeel bepalen het meest zinvol en tevens eerlijk voor beide partijen." (bouwbedrijf)*

Er is over social return bij aanbesteding ook nog weinig jurisprudentie. Sommige opdrachtgevers gaan daarom 'aan de veilige kant' zitten bij hun aanbestedingen. Andere opdrachtgevers riskeren bewust rechtszaken. Ze vinden het belangrijk dat er meer jurisprudentie komt.



---

## 2 Invloed uitoefenen op inkoopvoorbereiding en formuleren bestek

---

### 2.1 In gesprek gaan

De praktijk leert dat je als bedrijf en branche invloed kunt uitoefenen op de manier waarop een opdrachtgever social return in een opdracht of bestek vormgeeft. Veel opdrachtgevers zijn immers ook nog bezig ervaring op te doen met social return. Ze zijn vaak benieuwd naar ervaringen van bedrijven en willen weten hoe ze zo veel mogelijk resultaat kunnen behalen. Het is meestal niet hun bedoeling om opdrachtnemers het vel over de oren te halen. Ga dus in gesprek als u creatieve, innovatieve ideeën hebt om de sociale doelen van de opdrachtgever te helpen verwezenlijken of als u knelpunten ervaart en verbetervoorstellen hebt. Realiseert u zich dat publieke opdrachtgevers ook lang niet altijd goed zijn in het SMART formuleren van de social return aspecten van de aanbesteding. Door in een vroeg stadium in overleg over social return te investeren wordt de kans vergroot dat opdrachtgevers reële eisen in bestekteksten formuleren die werkbaar zijn voor u als opdrachtnemer. Er zijn overigens ook veel opdrachtgevers die (tot nu toe) niet of nauwelijks open staan voor overleg. Dat is ten onrechte. De effectiviteit en uitvoerbaarheid van een social return regeling wordt beter als hij in dialoog met bedrijven tot stand komt.

U kunt gewoonlijk gemakkelijker in gesprek komen over social return:

- » Buiten een specifieke aanbesteding om.
- » Via bestaande contacten met opdrachtgevers.
- » Vroeg in de aanbesteding, als de opdrachtgever nog bezig is met de inkoopvoorbereiding; bijvoorbeeld via een marktconsultatie.
- » In groepsverband (zoals een regionale groep bedrijven, een ondernemersorganisatie, ketenpartijen of een branche-organisatie).
- » Bij lagere overheden (bij het Rijk is het moeilijker).

*“Wanneer een project niet geschikt is voor inzet van social return kandidaten, roeren we dit wel aan bij de opdrachtgever. Het is ook goed om deze discussie te voeren, omdat niemand erbij gebaat is om te blijven pushen als het niet kan. Hierbij is vooral de uitvoerende laag belangrijk, die pragmatisch kan kijken wat wel en niet kan en hier ook enige ruimte in heeft. Alleen van bovenaf roepen ‘het moet erin’ werkt niet.” (bouwbedrijf)*

---

## 2.2 Contact buiten een aanbestedingsprocedure

Een gesprek buiten een specifieke aanbesteding om vindt in een minder commerciële setting plaats. U kunt het gesprek op een meer neutrale manier voeren. Het is dan over en weer gemakkelijker om knelpunten en oplossingen op het gebied van social return te bespreken. Infrabedrijven en gemeenten zijn bijvoorbeeld in verschillende regio's gestart met overleg over social return. Zij willen dit periodiek herhalen om samen tot een betere invulling van social return te komen. Sommige aspecten van social return vragen om een regionale aanpak. Zo'n regionaal overleg kan daar een aanzet voor geven.

## 2.3 Marktconsultatie

Binnen een aanbesteding kunt u in de fase van inkoopvoorbereiding nog een en ander bereiken. Dat is vooral het geval als de opdrachtgever een marktverkenning of marktconsultatie uitvoert.

Kenniscentrum PIANOo ([www.pianoo.nl](http://www.pianoo.nl)) zegt er het volgende over:

*“Voor het opstellen van specificaties is een marktverkenning of marktonderzoek onontbeerlijk. Doel van deze analyse is onder meer om vast te stellen wat de markt kan bieden, of er voldoende aanbieders zijn, en of de gestelde specificaties haalbaar zijn. (.....) Marktconsultatie is het toetsen van oplossingsrichtingen en ideeën bij marktpartijen in een fase waarin deze informatie nog gebruikt kan worden bij het opstellen van de specificaties. Het beoogt de kwaliteiten, kennis en ervaring van marktpartijen te benutten voor de verdere uitwerking van een idee. Marktconsultatie vindt plaats voorafgaand aan een aanbestedingsprocedure en is wederzijds vrijblijvend, met volledige openbaarheid en zonder verplichtingen.”*

Overheden zijn soms huiverig om een marktconsultatie te doen. PIANOo geeft aan dat dat niet nodig is en heeft een handreiking opgesteld. U kunt als bedrijf opdrachtgevers daarop wijzen: [www.pianoo.nl/document/5226/handreiking-marktconsultatie](http://www.pianoo.nl/document/5226/handreiking-marktconsultatie).

## 2.4 Rijk: vooral via de branche

Als individueel bedrijf hebt u bij het Rijk als opdrachtgever behalve bij marktconsultaties gewoonlijk weinig mogelijkheden om invloed uit te oefenen op de vormgeving van social return. Het Rijk heeft namelijk centraal vastgesteld hoe het met social return bij aanbestedingen wil omgaan (zie: 'Handleiding Social Return bij het Rijk'). Brancheorganisaties zijn voor het Rijk wel een gesprekspartner als het gaat om de vormgeving van aanbestedingen. Denk bijvoorbeeld aan het project 'Duurzaam GWW'. Daarin hebben marktpartijen (waaronder Bouwend Nederland en MKB Infra), de overheid en kennisinstituten samengewerkt om het aanbestedingsproces op het gebied van duurzaamheid verder te brengen en beter vorm te geven.

---

## 2.5 Tijdens lopende opdrachten

Als bedrijf hebt u met sommige opdrachtgevers in het kader van lopende opdrachten regelmatig contact. Op deze momenten hebt u de mogelijkheid om ervaringen met social return naar voren te brengen en te bespreken. Als u zo'n gesprek los van een specifieke opdracht voert, is het voor de opdrachtgever duidelijk dat het gesprek geen dubbele bodem heeft om een specifieke opdracht te verkrijgen. Het gaat bovendien niet om een al vastgesteld bestek, dus dit praat gemakkelijker.

*"We hebben voortdurend contact met de projectmanager 5%-regeling van de gemeente over lopende projecten. We moeten gegevens aanleveren (bijvoorbeeld per kwartaal of half jaar) over het voldoen aan de 5%-regeling. Ze wil graag mensen plaatsen. We bespreken ook knelpunten." (infrabedrijf)*

## 2.6 In gesprek met de gemeente

U kunt ook zelf een afspraak maken met een opdrachtgever als een gemeente om het onderwerp social return ter sprake te brengen als u daar aanleiding toe ziet. Niet elke gemeente staat er (nog) voor open, maar laat u zich daar niet door weerhouden. Andere gemeenten vinden het juist positief als bedrijven actief meedenken over social return.

TNO heeft ook een handleiding voor gemeenten geschreven over social return bij inkoop ([www.tno.nl/downloads/Handleiding%20social%20return.pdf](http://www.tno.nl/downloads/Handleiding%20social%20return.pdf)). In deze handleiding kunt u lezen hoe gemeenten social return kunnen vormgeven en welke aspecten van social return voor hen belangrijk zijn. Als u als opdrachtnemer met een gemeente in gesprek gaat over social return, is het belangrijk om inzicht te hebben hoe een gemeente daarmee omgaat en waarom.

Als u in gesprek gaat met een gemeente over social return, zorg dan dat u uw eigen invulling van social return en uw positieve en negatieve ervaringen goed op een rijtje hebt. Dat praat gemakkelijker. Zie hiervoor ook paragraaf [3.4](#).

Realiseert u zich dat binnen een gemeente diverse diensten bij aanbestedingen betrokken zijn. Dat kan bij een gemeente bijvoorbeeld gaan om de opdrachtgevende afdeling op het gebied van bouw, infra, onderhoud of groenvoorziening, en daarnaast de afdeling inkoop en de dienst sociale zaken. Soms is er ook een projectbureau social return. Bij provincie en Rijk ontbreekt de dienst sociale zaken (die hebben immers geen eigen uitkeringsgerechtigden), maar verder gaat het om vergelijkbare betrokkenen. Verschillende diensten hebben verschillende belangen. Een bouwgerelateerde afdeling wil een goede kwaliteit en prijs, de dienst sociale zaken wil veel uitkeringsgerechtigden uit de eigen kaartenbak inzetten. Diensten van een overheidsinstelling zijn niet altijd op de hoogte van elkaars insteek en activiteiten. Houd daar rekening mee.

---

*“Hoewel dat niet benoemd is in het bestek, hoeven we alleen over de loonsom van de aanneemsom de 5% te berekenen. Het bedrag van de leveringen wordt dus uitgesloten. En toen een onderdeel eens heel specialistisch werk betrof, mochten we dat ook uitsluiten van de berekening. De projectcoördinator van de gemeente is dus heel realistisch en bereid mee te denken met de aannemer. Ons bedrijf voldoet altijd ruimschoots aan de social return eisen, dus daarom is ze flexibel.” (infrabedrijf)*

*“In ons laatste overleg met een aantal gemeenten hebben we ze duidelijk kunnen maken dat gemeenten er belang bij hebben als social return kandidaten voor een langere periode ingezet kunnen worden. Dan kunnen we ze opleiden en vinden ze in de toekomst makkelijker een baan.”*

De Vereniging Nederlandse Gemeenten (VNG) houdt zich ook bezig met het onderwerp social return bij aanbesteding door gemeenten. Die is dus ook een mogelijke gesprekspartner, vooral voor onderwerpen die een landelijke aanpak vereisen.

#### **Let u goed op de consequenties voor social return bij**

- » Europese aanbestedingen vs. aanbestedingen onder de aanbestedingsdrempel.
- » Aanbestedingen met laagste prijs vs. met EMVI.

Bij een Europese aanbesteding mag een gemeente niet eisen dat u kandidaten inzet uit hun kaartenbak of hun regio. Zij mogen in de meeste gevallen ook geen selectiecriteria toepassen zoals een aantoonbare ervaring of competenties op het gebied van in te zetten doelgroepen.

Bij niet-Europese aanbestedingen is het door ontbreken van jurisprudentie nog onduidelijk of deze zaken mogen.

Bij aanbestedingen met laagste prijs mag de opdrachtgever uw aanbidding niet beoordelen op de inhoud van wat u met social return gaat doen. Hij kan een plan van aanpak eisen voor social return. Dat moet u dan verplicht leveren. Voor de beoordeling van uw aanbidding telt de inhoud van het plan niet mee.

Is er sprake van EMVI, dan kan de kwaliteit van uw inzet voor social return juist wel een rol spelen bij de beoordeling van uw offerte.

---

## 3 Offerteprocedure, gunning en contract

---

### 3.1 Vragen stellen tijdens de aanbesteding

Tijdens een aanbesteding hebt u via de zogenaamde Nota van Inlichtingen altijd de mogelijkheid om de opdrachtgever vragen te stellen over de inhoud van de aanbesteding, dus ook over social return eisen of -wensen.

*“In de aanbestedingsstukken kunnen onduidelijkheden staan. Tijdens het aanbestedingsproces hebt u daarom de mogelijkheid vragen te stellen over alle onderdelen in de aanbestedingsstukken. In een Nota van Inlichtingen beantwoordt de overheidsorganisatie alle vragen. In de nota staan de originele vragen (geanonimiseerd). De nota wordt uiterlijk 6 dagen voor sluiting van de aanbesteding verstuurd aan alle organisaties die zich hebben aangemeld.”*

([www.antwoordvoorbedrijven.nl/regel/aanbestedingen-nota-van-inlichtingen](http://www.antwoordvoorbedrijven.nl/regel/aanbestedingen-nota-van-inlichtingen))

In [hoofdstuk 2](#) hebben we aangegeven dat u over het algemeen meer kunt bereiken als u in een vroeger stadium met de opdrachtgever in gesprek gaat over de aanpak van social return. Maar ook vragen stellen tijdens de aanbestedingsprocedure heeft zin. In [paragraaf 3.3](#) vindt u belangrijke aandachtspunten. Overigens kunnen (belangrijke) opmerkingen ook na de nota van inlichtingen nog worden ingediend. Hoewel opdrachtgevers niet gehouden zijn er dan nog op te reageren, geldt ook voor hen: beter ten halve gekeerd dan ten hele gedwaald.

### 3.2 De rol van het Aanbestedingsinstituut en het Adviescentrum aanbestedingen

Als u meent dat een opdrachtgever een fout heeft gemaakt of als u behoefte heeft aan ruggespraak voordat u social return eisen aan de kaak stelt, dan kunt u contact opnemen met de Stichting Aanbestedingsinstituut Bouw & Infra of het AdviesCentrum Aanbestedingen ACA GWW (sectoren groen en infra). Zij kunnen met u bekijken of uw opmerkingen of klachten terecht zijn. Als uw opmerking of klacht voor de hele branche van belang is, kan deze ook door het Aanbestedingsinstituut of het ACA GWW aan de opdrachtgever worden voorgelegd.

---

### [www.aanbestedingsinstituut.nl](http://www.aanbestedingsinstituut.nl)

De Stichting Aanbestedingsinstituut Bouw & Infra (het Aanbestedingsinstituut) is een onafhankelijk instituut, in het leven geroepen door Bouwend Nederland, dat de kwaliteit van aanbestedingen van werken bewaakt. Het doel is door constructief overleg het aantal (juridische) problemen bij aanbestedingen te verminderen. Het Aanbestedingsinstituut is er voor de hele branche en wordt regelmatig geraadpleegd door bouw- en infrabedrijven, aanbestedende diensten, architecten- en ingenieursbureaus.

Het Aanbestedingsinstituut onderzoekt en registreert alle aankondigingen van aanbestedingen in de bouw & infra. Door het vastleggen van diverse kenmerken ontstaat statistische informatie die beschikbaar wordt gesteld voor overleg over beleid en regelgeving op landelijk, regionaal en lokaal niveau. Een tweede uitvloeisel van de aanbestedingsregistratie is het ondernemen van aanbestedingsacties. Als het Aanbestedingsinstituut een ernstige fout ontdekt in een aankondiging, sturen zij een bericht aan een aanbestedende dienst waarin wordt aangegeven wat er niet klopt in de aankondiging. Daarbij wordt ook aangegeven hoe de fout opgelost kan worden. Het Aanbestedingsinstituut onderneemt tevens actie indien zij door middel van vragen wordt geattendeerd op een probleem dat een correct verloop van de procedure in de weg kan staan of de mogelijkheid tot deelnemen aan de aanbesteding onnodig beperkt.

### [www.acagww.nl](http://www.acagww.nl)

Het 'AdviesCentrum Aanbestedingen', ACA GWW, is een onafhankelijk adviescentrum en een vraagbaak voor aanbestedingszaken in de sectoren infra en groen. Eén van de doelstellingen van het ACA GWW is het vroegtijdig signaleren van eventuele onduidelijkheden of onjuistheden in de toepassing van wet- en regelgeving in het aanbestedingsproces ter voorkoming van latere discussies. ACA GWW kijkt naast correcte naleving van de aanbestedingsregelgeving ook naar de hantering van branchegebruikelijke voorwaarden, zoals de RAW-systematiek en UAV. ACA GWW streeft hierbij naar evenwichtige verhoudingen tussen partijen. Doel is dat het aanbestedingsproces transparant verloopt en dat beginselen van proportionaliteit en non-discriminatie worden nageleefd. Waar nodig treedt ACA signalerend op.

ACA GWW is nadrukkelijk gericht op de precontractuele fase en treedt vanwege haar onafhankelijke positie niet in individuele kwesties. Naast behandeling van concrete aanbestedingsprocedures geeft het ACA ook voorlichting over nut en noodzaak van deugdelijk en rechtmatig aanbesteden. Het adviescentrum is voor alle partijen in het aanbestedingsproces beschikbaar. Zij werkt daarbij kosteloos voor leden van aangesloten brancheorganisaties en voor aanbestedende diensten.

---

### 3.3 Ken de eisen en regels

Als u in een aanbesteding met social return te maken krijgt, kijk dan goed welke verplichtingen de opdrachtgever u oplegt. Doe dat voordat u inschrijft! Een bouwbedrijf heeft de neiging zich tot in de details bezig te houden met de technische specificaties van een aanbesteed werk, maar niet goed te bekijken wat de social return eisen inhouden. Als het een aanbesteding op basis van 'laagste prijs' betreft, dan zijn deze eisen in het bestek beschreven. Weet waar u voor tekent!

Soms blijken opdrachtgevers tijdens de uitvoering met eisen te komen die niet in het bestek staan. Bedrijven hebben dat niet altijd in de gaten. Dat kunt u voorkomen door de social return eisen goed te lezen.

Let op de volgende punten met betrekking tot de formulering en invulling van social return:

- » **Welke doelgroepen** u mag inzetten (en zijn die geschikt voor uw werk en voldoende beschikbaar).
- » Of alle doelgroepen **even zwaar meetellen** voor de invulling van social return of dat dat niet het geval is.
- » Of u **verplicht met een bepaalde intermediair** moet werken of dat u keuzemogelijkheden hebt.
- » Bij een verplichte intermediair: **wie de verantwoordelijkheid draagt** voor tijdig aanleveren van geschikte kandidaten en voor opnieuw aanleveren van kandidaten bij uitval.
- » Of u verplicht bent scholing te bieden.
- » Of u **alleen nieuwe kandidaten** mag inzetten of dat u ook mensen die u al aan het werk hebt voor een nieuwe periode mag meetellen.
- » Of er beperkingen zijn m.b.t. de **gemeente of regio waar de kandidaten vandaan komen** (bij Europese aanbestedingen is dat in ieder geval verboden).
- » Of u kandidaten **meteen bij de start** van het werk moet inzetten of dat u een zekere periode de tijd heeft om de social return te organiseren.
- » Of u de kandidaten alleen op het betreffende werk mag inzetten of **ook op andere werken**.
- » Het **gevraagde percentage** of aantal in te zetten kandidaten.
- » Of het gaat om een percentage van de **aanneemsom** (ongunstig bij een hoog aandeel van leveringen) of van de **loonsom**.
- » Of u **specialistische werkzaamheden** mag uitsluiten van de berekening (daarop kunt u immers geen kandidaten inzetten).
- » Of er eisen zijn m.b.t. **zelf inzetten** dan wel bij **onderaannemers** laten inzetten van social return kandidaten.
- » Of u in voor uw bedrijf economisch moeilijke tijden en kans op **verdringing** van zittend personeel vervangende activiteiten mag doen.
- » Welke **boeteclausules** van toepassing zijn.
- » Hoe en wanneer u de inzet van kandidaten moet **aantonen**.

---

*“De inschrijver is verplicht 5% van de aanneemsom bij aanbestedingen met een aanneemsom boven de € 50.000 exclusief BTW in te zetten. Voor het bepalen van de mate en aard van inzet van werklozen, WSW-gerechtigden dan wel leer/werkplekken, geldt dat per € 500.000 aanneemsom in totaal 1350 uren worden ingezet na de gunningsdatum. Bij een afwijkend bedrag wordt naar rato de mate van inzet bepaald. Het gaat om nieuwe inzet na de gunningsdatum.” (gemeente Dordrecht)*

*“Het regionale UWVWerkplein/Leerwerkloket kan bemiddelen en adviseren in de toeleiding van voor het werk in te schakelen werkloos werkzoekenden. De wijze waarop en de voorwaarden waaronder dit gebeurt zullen in nader overleg tussen de opdrachtnemer(s) en het UWVWerkplein/Leerwerkloket worden vastgesteld. Het staat de opdrachtnemer(s) uiteraard vrij om hierin zelf het initiatief te nemen.” (Stadsregio Parkstad Limburg)*

*We hoeven van de deelraad Amsterdam Nieuw West geen nieuwe jongens in te zetten. Vanwege de duurzaamheid (dat vindt de coördinator social return belangrijk) mogen we ook leerlingen inzetten die al langer bezig zijn. Je mag ze tot BBL-niveau 2 meetellen.” (infrabedrijf)*

*“We mogen in Den Haag ook jongeren meetellen die al in het bedrijf gedetacheerd zijn voor opleiding (hoewel we ook regelmatig nieuwe instroom krijgen). Deze jongeren worden gewoonlijk op verschillende werken ingezet. Dat heeft met de looptijd van de werken te maken.” (infrabedrijf)*

*“Een vraag is ook of je bijvoorbeeld leerlingen in een aluminiumfabriek van een aluminiumkozijnenleverancier mag meetellen.” (bouwbedrijf)*

*“Volgens de gemeente moeten leerlingen uit een gebied komen van ten hoogste 50 km van de gemeentegrens. Deze bepaling is lastig voor ons, omdat de meeste leerlingen uit een gebied net over de 50 km-grens komen, uit de omgeving van ons kantoor. In geval van Drechtsteden moet social return personeel worden ingezet vanuit een het gebied met een straal van 50 km rondom het Drechtsteden-gebied. Omdat ons bedrijf vanuit de regio Den Haag / Gouda opereert, kunnen de eigen leerlingen niet worden gebruikt als social return inzet, want zij wonen net buiten dit gebied.” (bouwbedrijf; deze bepaling was niet in het bestek aangegeven)*

*“Er is geen boeteclausule voor social return. We moesten er wel aan voldoen anders waren we waarschijnlijk niet geselecteerd door de woningbouwcorporatie.” (bouwbedrijf)*

Let bij de social return verplichtingen op de aspecten billijkheid, proportionaliteit en (afwezigheid van) discriminatie. Hiermee moet de opdrachtgever volgens de wet rekening houden.



---

In [paragraaf 1.7](#) hebben we beschreven dat er nieuwe aanbestedingswetgeving op komst is. Zorg dat u op de hoogte bent van de geldende aanbestedingsregels. Nu besteden veel overheden nog aan op basis van laagste prijs. Als gevolg van de nieuwe aanbestedingswetgeving wordt dat mogelijk anders. Er komt waarschijnlijk meer nadruk op aanbesteding op basis van EMVI (economisch meest voordelige inschrijving). Daarbij wordt de offerte beoordeeld op basis van kwaliteit en prijs. De invulling van social return kan u dan punten gaan opleveren. Ook zullen publieke opdrachtgevers meer moeten aanbesteden in percelen, om het MKB meer kans te geven.

### 3.4 Ken uw eigen situatie

Zorg dat u goed zicht hebt op wat je als organisatie al doet en hebt gedaan aan 'socialer ondernemen'. Zo kunt u sneller zien of u kunt voldoen aan de eisen in een aanbesteding. Kennis over social return mogelijkheden en -ervaringen in uw bedrijf kunt u ook nodig hebben als u met een opdrachtgever uw invulling van social return bespreekt.

Bijvoorbeeld:

- » Hoeveel procent van uw huidige personeel bestaat uit social return kandidaten die mee zouden kunnen tellen voor de aanbestedingen? Hoeveel mensen betreft dit (bijvoorbeeld medewerkers met een hele of gedeeltelijke WIA-uitkering)?
- » Hebt u nog plek voor nieuwe kandidaten? Of leidt verplichte inzet van social return kandidaten tot verdringing?
- » Vindt u opleiding en duurzame inzet belangrijk? Dan kunt u proberen leerlingen in opleiding achtereenvolgens bij verschillende opdrachtgevers mee te laten tellen. Sommige opdrachtgevers staan daarvoor open.
- » Besteedt u wel eens werk uit aan SW-bedrijven of sociale ondernemingen? Voor welk bedrag?
- » Welke werkzaamheden/functies in uw organisatie lenen zich voor inzet van laagopgeleiden (wat social return kandidaten meestal zijn)? Welke scholing is minimaal nodig om de eenvoudigste functies in uw bedrijf te kunnen uitvoeren? Zijn er werkzaamheden die voor mensen met weinig ervaring en scholing in de bouw geschikt gemaakt kunnen worden? Bij welk soort werk is dat zeker niet mogelijk? Naar welke functies in uw bedrijf zouden kandidaten kunnen doorgroeien?
- » Hebt u succesverhalen over de inzet van bijvoorbeeld vroegtijdig schoolverlaters en mensen vanuit een uitkering?
- » Welke knelpunten ervaart u bij de uitvoering van social return eisen?
- » Wat zou u willen veranderen aan de invulling van social return bij aanbesteden?

---

*“Als in Amsterdam elk stadsdeel social return gaat inzetten, wordt dat in deze economie een probleem. Dan moeten de ZZP’ers eruit.” (infrabedrijf)*

*“Wij houden een afgekeurde timmerman in dienst op een plek waar ook prima een social return kandidaat zou passen. Als we die afgekeurde timmerman zouden ontslaan omdat er een social return plek nodig is, wordt niet bereikt wat je wilt bereiken met social return.”*

*“Na afloop van je contract neem je direct weer afscheid van de kandidaten, immers een volgend werk vraagt wéér een social return inspanning. Je kunt moeilijk na elk werk één of twee mensen erbij in dienst nemen”*

Zorg dat u zicht hebt op wat wel en wat niet kan, zodat u dat duidelijk kunt communiceren naar (potentiële) opdrachtgevers. Successen van eerdere inzet van social return kandidaten kunt u bij aanbestedingen op basis van EMVI in uw offerte opnemen. Het is handig om in uw bedrijf een overzicht bij te houden met successen en ideeën op dit gebied. Ontwikkel en gebruik voor dergelijke offertes een standaardaanpak (bijvoorbeeld een opleidingstraject voor doelgroepen) dat u bij meerdere offertes kunt inzetten.

#### **Meetellen eerdere prestaties**

Bedrijven die ervaring hebben met social return, vinden het vaak onhandig dat ze voor elke aanbesteding apart moeten aantonen wat ze aan social return doen. Ze zouden liever aantonen wat ze er in het algemeen aan doen. Dus op bedrijfsniveau en over een heel jaar gerekend. Dat geeft minder administratieve rompslomp. Bovendien voorkomt het dat je als werkgever elke keer nieuwe mensen moet aannemen (en dan ook weer wegsturen bij afronden van de opdracht). Er zijn gemeenten die zo’n constructie een interessante gedachte vinden. In de praktijk wordt hier voor zover bekend nog niet mee gewerkt.

Een manier om te laten zien wat bedrijven al doen is het gebruik van een prestatieladder, zoals de ‘[Prestatieladder Socialer Ondernemen](#)’ (PSO) die TNO met partners heeft ontwikkeld of de Social Return Prestatieladder die Vernieuwing Bouw met partners ontwikkelt. Sommige bedrijven zien meer in een sociaal jaarverslag met een accountantsverklaring.

*“Het is lastig dat de social return bepaling aan een specifiek werk gekoppeld is. Het zou gemakkelijker zijn dit bedrijfsbreed in te vullen. Of om het in bouwteamverband gezamenlijk te regelen.” (bouwbedrijf)*

---

## 3.5 Concreet invullen van social return

Hoe kom je vanuit de social return eisen van de opdrachtgever naar een concrete invulling van social return in een project? Het is van belang dat u zich daarvan al vóór u inschrijft een beeld vormt. De invulling beïnvloedt immers de kosten en risico's voor uw bedrijf. Graag zouden we daarvoor concrete aanbevelingen geven in deze handleiding. De invulling zit echter zo dicht aan tegen uw specifieke bedrijfsvoering, dat het moeilijk is om concrete aanwijzingen te geven. We kunnen hier wel een aantal meer algemene aanwijzingen geven.

Begint u in ieder geval met het analyseren van de situatie in uw bedrijf. Zie daarvoor ook de vorige paragraaf 'Ken uw eigen situatie'. Stel uzelf daarna vragen over het project als:

- » Leidt inzet van social return kandidaten niet tot verdringing van personeel? Zo ja, mag ik eventueel buiten het project om vervangende werkzaamheden doen die minder belastend of beter te organiseren zijn? Welke werkzaamheden bijvoorbeeld?
- » Ga ik zelf kandidaten inzetten, de social return verplichting deels doorgeven aan onderaannemers (zie [3.7](#)), en/of invulling van social return volledig of deels uitbesteden aan een SW-bedrijf, sociale ondernemer of opleidingsbedrijf? (zie [3.9](#))
- » Op welke functies of werkzaamheden zou ik kandidaten kunnen inzetten? (zie [4.2](#)) In welke fasen van het project?
- » Welke doelgroepen wil ik het liefst inzetten (binnen de gestelde eisen)? (zie [1.6](#) en [4.2](#))
- » Welke selectie-eisen wil ik hanteren (zie [4.2](#))?
- » Wil ik een intermediair inzetten voor werving, eerste selectie, begeleiding en scholing en zo ja welke (zie [3.9](#))?
- » Kies ik voor een detachingsconstructie of niet (zie [3.9](#), [4.3](#))?
- » Hoe kom ik in het project tot een effectieve en efficiënte inzet?
- » Leent het project zich voor duurzame inzet? Naarmate het project een langere doorlooptijd heeft, ligt aandacht voor duurzame inzetbaarheid en opleiden meer voor de hand. (zie [3.4](#) en [4.10](#)).
- » Zijn mijn eigen mensen die ik op het project wil inzetten voldoende voorbereid op de komst van social return kandidaten? Is de uitvoerder die ik op het project wil inzetten voldoende toegerust voor de inzet van social return kandidaten? (zie [3.8](#), [4.4](#) en [4.6](#)).
- » Kan ik de social return eisen doorvertalen naar eventuele onderaannemers? Hebben zij ervaring met social return? (zie [3.7](#)).
- » Hoe zorg ik dat de inzet van kandidaten geen onnodig risico voor me meebrengt? Ga ik geen verplichtingen aan die tot (hoge) boetes kunnen leiden? Denk hierbij aan managen van het kritieke pad en de arbo-aspecten. Hoe kan ik voldoende begeleiding (zie [4.6](#)) en scholing (zie [4.7](#)) organiseren om het eventuele risico te beperken?

- 
- » Hoe zorg ik dat ik in mijn bedrijf profijt heb van de inzet van social return kandidaten (zie 1.8)? Ook in de invulling van social return bent u ondernemer. Door een goede analyse en slimme en creatieve ideeën kunt u voorsprong krijgen op andere bedrijven.

*“Wij kiezen meestal voor de inzet van SW’ers, omdat we goede contacten hebben met het SW-bedrijf.” (bouwbedrijf)*

*“Wij werken voornamelijk met vroegtijdig schoolverlaters en bijstandsgerechtigden. Soms hebben we via het detachingsbedrijf wel eens een gedetineerde aan het werk. We werken niet met SW’ers. Die hebben we wel eens ingehuurd voor groenwerk, maar niet in het kader van social return.” (infrabedrijf)*

En verder:

Laat u zich inspireren door de voorbeelden uit bedrijven in deze handleiding. Steek uw licht op bij bedrijven die al meer ervaring met social return hebben. Vraag advies bij uw werkgeversorganisatie. Of ga naar een bedrijvenbijeenkomst over social return. In sommige regio’s bestaat al een overlegplatform tussen overheden en bedrijven. En leg uw ervaringen voor uzelf en uw collega’s vast (zie 4.12), zodat uw bedrijf kennis opbouwt over wat goed heeft gewerkt en wat de volgende keer beter kan.

### 3.6 Afspraken vastleggen

Zorg dat de afspraken op het gebied van social return duidelijk in het contract met uw opdrachtgever staan. Bij een standaardbestek is dat vaak wel het geval. Zijn er aanvullende afspraken, leg deze dan vast. Realiseert u zich dat publieke opdrachtgevers ook lang niet altijd goed zijn in het SMART maken van de social return aspecten van de aanbesteding.

We raden u aan vooral te letten op:

- » Wie verantwoordelijk is voor werving en selectie van kandidaten. Let in dit kader ook vooral op boeteclausules.
- » Wat meetelt en wat niet bij invulling van social return doelstellingen (bijvoorbeeld begeleidingskosten, vervoer, opleiding door het bedrijf).
- » De ‘inregelperiode’: hoe lang hebt u de tijd om, na ingang van het contract, de social return verplichting daadwerkelijk in te vullen.
- » Inzet van werkgeversarrangementen indien mogelijk. Maak hier afspraken over (de mogelijkheid van zulke arrangementen kan afhankelijk zijn van welke kandidaten ingezet worden). Denk aan loonkostensubsidie, loondispensatie, no-risk polis, job coach, opleidingsmogelijkheden. De mogelijkheden zijn afhankelijk van de opdrachtgevers, die elk een eigen beleid hebben op dit punt. Bij een intermediair met een detachingsconstructie is de intermediair formeel de werkgever en regelt deze eventuele subsidies.

---

*“Ik dacht social return als projectleider goed geregeld te hebben, maar dat was niet zo. Dat komt omdat ik geen concentratie heb op social return zaken, maar vooral op technische zaken. Het bestek geeft 5% van de aanneemsom aan. Er is na de gunning iemand van de uitvoerder van social return (samenwerkingsverband Sociale Dienst en een uitzendbureau) langs geweest, die aangaf dat het ook 7% van onze eigen loonsom mocht zijn. Die afspraak hebben we verwerkt in de werkbegroting. Bij een wisseling van de contactpersoon voor social return werden ook de percentages opnieuw bekeken (wat op zich een vreemde zaak is aangezien een deal een deal is). Ze hanteerden de 70-30-regel: 30% van de aanneemsom wordt geacht arbeidsloon te zijn. Daarover moet je 7% social return berekenen. Dat was voor ons financieel veel ongunstiger. De eindbeslissing over de percentages werd uiteindelijk bij de opdrachtgever (de gemeente) neergelegd. Daar lijkt vaak de precieze kennis te ontbreken waardoor er reacties komen als, ‘als de intermediair akkoord is zijn wij dat ook...’ Dit lijkt erop dat alles gedaan wordt om ‘social return’ tevreden te krijgen omdat het vanuit de gemeente opgelegd is om dit in de bestekken op te nemen. Ze hebben er geen echte beleving bij.” (bouwbedrijf)*

### **3.7 Onderaannemers**

Social return afspraken gaan over de totale opdracht, dus ook over de werkzaamheden die door onderaannemers worden uitgevoerd. Vertaal social return afspraken daarom zo mogelijk ook door naar uw onderaannemers (bij ZZP'ers kan dat natuurlijk niet). Het ligt dan wel voor de hand om het goede voorbeeld te geven door ook zelf daadwerkelijk kandidaten in te zetten. Neem de social return verplichting op in de contracten met uw onderaannemers. Let wel: voor onderaannemers kan ook gelden dat ze zulke specialistische werkzaamheden hebben dat ze geen geschikt werk hebben. Inzet van leerlingen is vaak wel mogelijk, zeker als dat gezien de eisen van de opdrachtgever geen nieuwe leerlingen hoeven te zijn en deze niet verplicht uit een bepaalde regio moeten komen. In dat geval moet uw onderaannemer natuurlijk wel een erkend leerbedrijf zijn.

*“Maar het lastigste is waar je ze kunt inzetten. Vooral bij de onderaannemers is dat wel een probleem. Dat gaat om vakspecialisten. Een schilder kan nog wel een social return kandidaat inzetten, een loodgieter niet. Bovendien is het de vraag of je kandidaten kunt vinden die specifiek voor zo'n specialisme gemotiveerd zijn. Onderaannemers moeten weten wie ze krijgen. Dat is vooraf niet het geval.” (bouwbedrijf)*

*“Als social return in een bestek staat, vertalen we dit meestal één-op-één door naar onze onderaannemers, maar wel in afstemming naar wat mogelijk is. Het is niet een kwestie van ‘door de strot duwen’, maar wel nadrukkelijk zoeken naar mogelijkheden en het overtuigen van ander partijen. Dit leidt ertoe dat bij projecten er sprake is van social return (en dus social return kandidaten) in veel verschillende disciplines. Bij de A2-school wordt het behalve in het*

---

*primaire bouwproces ook doorvertaald naar bijvoorbeeld het hotel waar ze gebruik van maken (spoelkeuken), catering en toeleveranciers (bijvoorbeeld van matrixborden in tunnel). De eis aan de hoofdaannemer is wel richtinggevend voor waar we met onderaannemers naar kijken. Overigens gaat het bij onderaannemers veelal om de inzet van leerlingen.” (bouwbedrijf)*

*“We hebben de onderaannemers met een goed verhaal overtuigd dat ze allemaal minimaal één leerling moesten nemen: er zijn steeds minder mensen vast in dienst. Toch moet je vakkennis behouden. Dat doe je door leerlingen op te leiden. Dat hebben we niet in contracten vastgelegd, maar besproken in het coördinatieoverleg. Op het moment dat we ontdekten dat dat vastleggen in contracten kon, waren de meeste contracten al getekend. Dat heeft overigens niet tot problemen geleid. De meesten reageerden enthousiast.” (bouwbedrijf)*

### **3.8 Werken met social return kandidaten**

Realiseert u zich dat inzetten van social return kandidaten in uw bedrijf bepaalde consequenties heeft. U moet zorgen dat er bij uw eigen personeel draagvlak bestaat om dat te doen. Het gaat immers vaak om mensen die anders kunnen zijn dan uw medewerkers gewend zijn. De kans op uitval is gemiddeld veel groter. U moet zorgen voor goede begeleiders zoals geschoolde werkmeesters die om kunnen gaan met mensen die weinig scholing hebben gehad. U moet er voor zorgen dat de kandidaten de scholing krijgen die minimaal nodig is om in uw bedrijf te kunnen werken. Mensen die uit de uitkering komen hebben bovendien vaak een opeenstapeling van allerlei privéproblemen. Die zorgen voor een grotere kans op verzuim en uitval. Begeleiding daarbij is nodig, maar die kunt u vaak grotendeels overlaten aan de intermediair (tenminste, als u die inschakelt; zie paragraaf 3.7).

Bedrijven die ervaring hebben met social return hebben vaak een vaste medewerker die zaken rond social return regelt. Afhankelijk van de grootte van het bedrijf is dat een bedrijfsleider, personeelszaken of een leidinggevende.

*“In het begin was het wennen. Er zitten jongens bij die qua uiterlijk en verleden normaal niet door de selectie zouden komen. Het gaat nu heel goed. De goeden beseffen dat het hun laatste kans is op een gewone baan bij een gewone werkgever. De rest is snel weg. Je merkt snel of ze karakter hebben, of ze gevoel voor het werk hebben en of ze gemotiveerd zijn (wat de belangrijkste voorwaarde is).” (infrabedrijf)*

*“Het vergt aandacht en begeleiding. Het is hoe je je erop instelt. Je kunt minder op ze rekenen.” (bouwbedrijf)*

*“Een succesverhaal is een Antilliaanse jongen die we in dienst hebben (en Antillianen werken gewoonlijk weinig in de bouw) die zich heel goed*

---

*ontwikkeld heeft. Hij was jong en wild. We hebben hem moeten temmen en kneden. Nu werkt hij drie jaar bij ons en doet een BBL3-opleiding tot allround stratenmaker. Hij is een harde werker, maar snel op zijn teentjes getrapt. Hij komt op tijd. Hij is goed door het bedrijf opgevangen en bij het juiste type leermeester geplaatst. Na 1,5 jaar is ook bij hem een keer de bom gebarsten. SPG doet de persoonlijke ondersteuning, dat gaat nu goed. In het begin kostte het veel tijd. Dat geeft niet als je resultaat bereikt.” (infrabedrijf)*

*“Gemiddeld drie van de vijf social return kandidaten vallen uit. Dat heeft vooral te maken met arbeidsdiscipline (op tijd komen, een dag lang werken). Het is van belang om ook vooraf de verwachtingen helder te hebben over de mogelijkheid dat een substantieel deel afvalt.” (bouwbedrijf)*

*“Kandidaten vallen vooral uit op motivatie (soms al na één dag). Een keer is een jongen op staande voet ontslagen omdat hij ruzie had gemaakt op de werkplek (maar dat is een uitzondering). Er werkten daar acht social return kandidaten, je moet dan een voorbeeld stellen anders gaat het fout. We hebben in drie jaar zestig kandidaten gehad en er zijn er nog zes over.” (infrabedrijf)*

*“De kwaliteit van hun werk is in het begin vallen en opstaan, het duurt lang, het moet overnieuw. Als het ook na lang proberen niet lukt, dan houdt het op en moet de kandidaat weg. Maar probeer dan een andere kandidaat, met wie het misschien wel lukt.” (bouwbedrijf)*

*“Je moet een maatschappelijke bijdrage willen leveren. Je moet het niet alleen economisch en op korte termijn bekijken. Je moet eerst investeren (vooral eerste drie maanden) en dan pas krijg je succes.” (bouwbedrijf)*

Bij social return kunt u te maken krijgen met mensen met:

- » Diverse problemen in de privésfeer.
- » Beperkingen (psychisch, fysiek, verstandelijk).
- » Taalproblemen.
- » Gebrek aan basale werknemersvaardigheden als op tijd komen, er niet onverzorgd uitzien, sociale vaardigheden.
- » Gebrek aan werkervaring in de bouw.

Maar: zeker niet elke kandidaat heeft deze problemen en bijna geen enkele heeft al deze problemen. Beperkingen zijn in het werk lang niet altijd een probleem. Met de juiste begeleiding kunnen drops-outs uitgroeien tot waardevolle werknemers. Iemand met fysieke beperkingen kan vaak heel goed op kantoor werken (ook daar kunt u social return kandidaten plaatsen). Een werknemer met lichte verstandelijke beperkingen kan goed inzetbaar zijn voor eenvoudige klussen op de bouwplaats, en voor catering of schoonmaak. Sommige beperkingen zijn op te lossen door werkaanpassingen. Een mooi voorbeeld is De Verbinding BV, een commerciële kozijnenfabriek die aangepast is voor dove werknemers. Zie [www.deverbindingbv.nl](http://www.deverbindingbv.nl).



---

## 3.9 Intermediairs

De ervaring van bedrijven wijst uit, dat het handig is om werving en eerste selectie van social return kandidaten uit te besteden aan een intermediair. Dat kan gaan om:

- » Een opleidingsbedrijf in uw sector (ook samenwerkingsverband genoemd, zie bijlage voor een lijst van deze opleiders).
- » Een werkgeversservicepunt of sociale dienst/UWV Werkbedrijf.
- » Een detacheringsbedrijf.
- » Een re-integratiebedrijf.
- » Een SW-bedrijf (sociale werkvoorziening).
- » Een uitzendbureau.

Mogelijk komen er in de nabije toekomst ook regionale arbeidspools met social return kandidaten die als intermediair gaan functioneren.

Sommige bedrijven hebben een relatie met een of meer scholen (zoals MBO, Praktijkonderwijs) voor stages en leer-werkplekken.

*“Wij zijn in gesprek met provincie Limburg over delen van kennis en streven naar één aanpak voor social return in de provincie die door gemeenten, woningbouwcorporaties etc. wordt gebruikt. In verschillende gemeenten/ regio's heeft dit geleid tot één aanspreekpunt/coördinator vanuit gemeente of UWV, (financieel) ondersteund door de provincie. Deze coördinatoren dragen vooral sterk bij aan het ontzorgen van de werkgevers. Idealiter geeft de werkgever het profiel aan van mensen die zij zoeken en worden door de coördinator kandidaten aangeleverd. Het is voor de werkgever geen issue waar deze kandidaat vandaan komt. Er wordt nu gebouwd aan een website over social return om kennis te delen (is nog niet live) en er komt een logo dat aangeeft dat bij een bedrijf of op een bouwplaats sprake is van het uitvoeren van social return.” (bouwbedrijf)*

Soms verplicht een opdrachtgever u om met een bepaalde intermediair in zee te gaan. Vaak hebt u keus. In dat geval kunt u ervaring opdoen met verschillende intermediairs en bepalen welke u het best bevallen. Met die organisaties kunt u dan een vaste relatie opbouwen. Dat is handig: zij weten dan welke eisen u aan potentiële kandidaten stelt, welk type eenvoudige werkzaamheden in uw bedrijf mogelijk zijn en welke opleidingsmogelijkheden u biedt.

Bij veel intermediairs is een detachingsconstructie mogelijk. De directe kosten kunnen wat hoger zijn dan bij zelf in dienst nemen, maar u draagt wel minder financieel risico en hebt minder rompslomp bij ziekte en uitval. De intermediair zorgt ook voor vervanging als dat nodig is en kan soms een voortraject verzorgen.



---

Let wel op: de intermediairs schieten op het moment als paddestoelen uit de grond. Sommige hebben puur een winstoogmerk. Oriënteert u zich goed voordat u met een voor u onbekende intermediair in zee gaat.

*“SPG heeft met gemeente Den Haag vier projecten gedraaid met elk tien leerlingen. Onze kracht was dat we rechtstreeks zaken deden met de gemeente, zonder tussenkomst van een re-integratiebedrijf. Met geld van de gemeente deden we een 6-weeks voorschakeltraject: vier weken lang twee dagen theorie (‘leren dat een schop een schep is’), twee dagen praktijk en één dag voor de jongere om zijn privéproblemen op te lossen. Dan twee weken met behoud van uitkering naar een bedrijf om wederzijds te kijken of het klikte. Daarna start de BBL-opleiding: vier dagen werk, één dag school. De leerling is dan in dienst bij SPG en gedetacheerd bij het bedrijf. SPG functioneert ook als ‘personal coach’ voor het oplossen van privéproblemen. De gemeente heeft geregeld dat er voor SPG één contactpersoon is voor alle loketten (bv. voor schuldsanering).” (SPG Infra vakopleidingen)*

U kunt de kwaliteit van een intermediair beoordelen op punten als:

- » Ontzorgen (administratie en organisatie).
- » Kennis van subsidieregelingen (zoals mogelijkheden om te werken met tijdelijk behoud van uitkering).
- » Een vaste contactpersoon.
- » Of u de kandidaten gedetacheerd kunt krijgen.
- » De snelheid waarmee deze kandidaten kan bieden.
- » Of de intermediair gewoonlijk geschikte kandidaten aanlevert (kent deze de selectie-eisen van uw bedrijf).
- » Kunnen regelen van een voortraject (zoals aanleren van basale werknemersvaardigheden, VCA) en opleidingen (BBL).
- » Begeleiding van kandidaten (vooral in geval van privéproblemen, buiten het werk).
- » Regelen van persoonlijke beschermingsmiddelen.

*“Cruciaal in de samenwerking met een intermediair is om open te zijn over de verwachtingen over en weer.” (bouwbedrijf)*

*“De waarde van een vaste relatie met het samenwerkingsverband? Dat is het regelen van de opleiding. Korte lijnen. Ze kennen onze bedrijven en weten welke leerling waar zou kunnen passen. Ze sturen regelmatig een formulier of ons bedrijf nog interesse heeft in leerlingen en voor welk soort functie.” (infrabedrijf)*

Als u een vaste relatie met een vertrouwde intermediair hebt, kunt u bij een bepaalde aanbesteding de inzet van kandidaten gemakkelijk en snel regelen. Leg anders in de offertefase al contact en maak zo mogelijk afspraken over werving en selectie van kandidaten. Als opdrachtgever en toeleverancier dezelfde partij zijn (bijvoorbeeld een gemeente) kunt u tijdens de fase van

---

gunning bespreken hoe u gezamenlijk zo goed mogelijk praktische invulling kan geven aan de inzet van social return kandidaten.

Soms is het in het kader van social return verplichtingen mogelijk onderdelen van het werk volledig uit te besteden aan een intermediair als een SW-bedrijf of een opleidingsbedrijf.

---

## 4 Uitvoering opdracht met social return

---

### 4.1 Overleg over de invulling

Als u het contract voor de opdracht getekend hebt, zult u meestal een gesprek hebben met de contactpersoon over invulling van de social return eisen en/of -wensen. In [paragraaf 3.2](#) hebben we de aandachtspunten met betrekking tot de social return eisen van de opdrachtgever genoemd. Hebt u nog vragen daarover, stel ze dan op dit moment. Overleg heeft zin: in de praktijk kunnen opdrachtgevers regelmatig overtuigd worden van onuitvoerbare eisen. Opdrachtgevers kunnen soepeler zijn als duidelijk is dat u als opdrachtnemer goed uw best doet (of dit in het verleden hebt laten zien). Dat kan gaan om de in te zetten doelgroepen (al dan niet uit de eigen regio), maar zelfs over de som waarover het social return percentage wordt bepaald (zoals in- of exclusief leveringen en/of specialistisch werk).

Mocht u gezien de economische situatie bang zijn voor verdringing van bestaand personeel in uw bedrijf als gevolg van de social return verplichtingen, stel dat dan aan de orde (als u dat nog niet in een eerder stadium had gedaan). Mogelijk kunt u (voor een deel) andere activiteiten doen die ook acceptabel zijn voor de opdrachtgever, maar financieel minder belastend voor uw bedrijf. Denk aan:

- » Inzet social return kandidaten bij ander werk.
- » Werk of producten inkopen bij een SW-bedrijf of sociale onderneming.
- » Bijdragen aan de ontwikkeling van kandidaten in een voortraject bij de opdrachtgever.
- » Bijdragen aan andere sociale doelen.<sup>1</sup>

Leg uw afspraken vast! Dan komt u niet in de situatie dat er bij wisseling van contactpersonen onduidelijkheid gaat bestaan over de afspraken.

### 4.2 Werving en selectie

Formuleer duidelijk (en realistisch) welke competenties social return kandidaten moeten hebben. Denk bewust na over uw selectiecriteria. Zo houdt u het zelf in de hand.

U kunt kandidaten werven voor een functie op de bouwplaats, maar ook voor andere (vooral lager gekwalificeerde) functies die u nodig kunt hebben, zoals telefoniste, administratie, schoonmaak en catering.

<sup>1</sup> Dit kan natuurlijk alleen voor de 'afronding'. Als social return volledig ingevuld wordt door bijdragen aan sociale doelen, dan betekent dat dat het eigenlijk niet mogelijk is om met inzet van social return te werken. Dan is de eis in feite niet proportioneel en dan moet u dát ter discussie stellen.

---

Minimale selectiecriteria voor medewerkers in de bouw zijn eigenlijk altijd:

- » Voldoende motivatie.
- » Fysieke geschiktheid.
- » Vroeg kunnen opstaan.
- » Buiten willen werken.
- » Leerbaarheid.
- » Eventueel VCA (sommige werkgevers laten de kandidaten VCA halen tijdens het uitvoeren van de opdracht).

Bij werken in een overheidsgebouw kan het zijn dat uw medewerkers een 'verklaring omtrent gedrag' (VOG) nodig hebben. Social return kandidaten zijn vaker dan gemiddeld met justitie in aanraking geweest. Niet iedereen kan daarom een VOG krijgen. Dat kan in zo'n geval een extra selectie criterium zijn.

Sommige werkgevers eisen expliciet bij selectie door hun intermediair dat kandidaten in staat moeten zijn een BBL-opleiding te volgen. U kunt ook argumenten hebben om juist wat lager gekwalificeerden te selecteren:

- » Behoeft aan werknemers die langduriger eenvoudig/repetitief werk willen doen.
- » Maatschappelijk verantwoord ondernemen.
- » Een praktijkschool, VSO-school of SW-bedrijf in de buurt (lokale netwerken en uitstraling).

Als u met een intermediair werkt, doet die de eerste selectie. De meeste werkgevers selecteren daarna zelf via uitproberen op het werk. Soms is er ook formeel een proefperiode waarbij de kandidaat nog een periode met behoud van uitkering werkt. Ook speeddaten kan een bruikbare selectiemethode zijn. Houd bij de selectie ook rekening met het type en de omvang van werkzaamheden die beschikbaar zijn voor de social return kandidaten en met het aanbod van potentiële kandidaten (hiervoor is de relatie met intermediairs ook van belang).

Zoek naar een match tussen wat u als werkgever graag wilt en wat de opdrachtgever aanvaardbaar vindt. Let op dat u weet wat er in het bestek/het contract staat. Soms vragen opdrachtgevers meer dan wat daarin staat, bijvoorbeeld met betrekking tot de woonplaats van de kandidaat.

*"Wij doen als opleider altijd bij de jongere thuis het kennismakings- en sollicitatiegesprek. Dan overhandig ik het handboek met rechten en plichten, zodat de familie die ook kent. En ik zie uit welk nest de jongere komt." (SPG Infra vakopleidingen)*

*"Het zijn jongeren met weinig of geen werkervaring. Als ze werkervaring hebben, is dat bij heel veel verschillende werkgevers. We vragen motivatie, zin om hard te werken. Als je geen zin hebt, moet je dat meteen zeggen. Het kost*

---

*ons immers energie en tijd. Verder VCA (doen ze vooraf bij de intermediair). En geschiktheid voor zwaar werk. De jongens moeten wel grotendeels uit de problemen zijn als ze bij ons komen.” (infrabedrijf)*

*“Om te selecteren bekijken we de cv’s die we aangeleverd krijgen door de gemeente: ervaring en diploma’s. Je weet dat er bij deze mensen haperingen in het cv zitten. Dan kijken we het een week aan: wat hij kan en wat is zijn houding. Ik kijk niet kritisch. Het moet en het is voor een beperkte periode. Als er leerlingen ingezet worden dan beoordeelt PZ serieus of de persoon bij de organisatie past.” (bouwbedrijf)*

*“We selecteren via proefdraaien: wil hij wat leren, houding en gedrag (past hij in de groep). De kandidaat hoeft nog niet veel te kunnen.” (bouwbedrijf)*

*“Wij nemen een kandidaat twee weken op proef met behoud van uitkering. Kijken naar motivatie en interesse en of hij in het bedrijf past en bij welke leermeester.” (infrabedrijf)*

*“Er vallen heel veel mensen uit, vooral op motivatie. We hebben tien tot twaalf kandidaten gehad, en er is maar één nog aan het werk. De woningbouwcorporatie werkt ook zelf met een groep uitkeringsgerechtigden uit de wijk die we aan het renoveren zijn, de zogenaamde ‘schuttingploeg’ (ze maken schuttingen). Dat zijn er wel vijftig of dertig geweest, ook daar is er nog maar één over.” (bouwbedrijf)*

*“Vooral in het voortraject bij het samenwerkingsverband SPG vallen veel kandidaten uit, o.a. op fysieke beperkingen, leerproblemen, taalproblemen en privéproblemen. Ook als ze bij ons aan het werk zijn valt er nog wel eens iemand uit, maar niet zo vaak. Een voorbeeld is een jongen die bij ons 1,5 jaar goed gewerkt had, toen hij slecht ging functioneren. Zonde voor jongen en bedrijf. De jongen was erg gegroeid in eigenwaarde, maar kreeg privéproblemen die niet oplosbaar bleken. SPG heeft het met hem nog elders geprobeerd, maar ook dat mislukte.” (infrabedrijf)*

### 4.3 Contractvormen voor social return kandidaten

U kunt social return kandidaten met verschillende contractuele vormen inzetten op het project:

- » **Tijdelijk contract:** u biedt de kandidaten een tijdelijk contract aan. Als de kandidaat nog nooit in de bouw-CAO heeft gewerkt en geen vakopleiding op BBL-2-niveau of hoger heeft gevolgd, gelden de inloopschalen uit de bouw-CAO (art. 42a, art. 43). In andere gevallen gelden de normale CAO-lonen.
- » **BBL:** u zet BBL-leerlingen in. Dan moet u wel formeel de status van leerbedrijf hebben. De leerlingen zijn dan òf in uw dienst (contract van twee jaar volgens de CAO) of in dienst van het opleidingsbedrijf, en worden op de

---

werkplek begeleid door een leermeester (die ook bij u in dienst is). Voor de beloning gelden de bepalingen uit de bouw-CAO.

- » **Stage of proefplaatsing:** social return kandidaten hebben veelal een uitkering. Werken met behoud van uitkering is beperkt mogelijk. Vanuit de Wet Werk en Bijstand kan dat gedurende een stage van enkele weken. Tijdens de stage kunt u in overleg met de gemeente een beperkte stagevergoeding geven voor werkelijk gemaakte onkosten. Zo'n vergoeding wordt door de Wet Werk en Bijstand gezien als inkomen, en wordt dus op de uitkering gekort. Voor mensen met WW-, WAO-, WIA-, Wajong- of Zietewetuitkering kunt u de kandidaat voorafgaand aan het contract een proefplaatsing (met behoud van uitkering) van drie maanden aanbieden met de schriftelijk uitgesproken intentie van een daarop volgend contract van minimaal zes maanden. De kandidaat zelf moet voor de proefplaatsing een aanvraag indienen bij het UWV WERKbedrijf.
- » **Detacheren door een intermediair:** u vraagt een intermediair social return kandidaten te leveren voor inzet op het project. De kandidaten zijn in dienst van de intermediair, en u heeft geen bemoeienis met de arbeidsvoorwaardelijke kant. Wel regelt u de dagelijkse aansturing van de kandidaten.
- » **Werk uitbesteden aan een SW-bedrijf of inkopen bij een sociale ondernemer:** u vraagt een dergelijke organisatie om diensten of producten te leveren voor een bepaald bedrag. De uitvoerende werknemers zijn in dienst bij de intermediair, en u heeft geen bemoeienis met de arbeidsvoorwaardelijke kant en de dagelijkse aansturing van de betreffende werknemers (vergelijkbaar met de relatie die u hebt bij onderaanneming).

#### 4.4 Draagvlak creëren bij uw personeel

Informeer en creëer draagvlak bij collega's en leidinggevende over inzet van social return kandidaten en mogelijke praktische consequenties hiervan. Maak duidelijk waarom u het doet en wat de voordelen zijn, maar wees ook reëel over mogelijke knelpunten. Laat tijdens de uitvoering ook successen zien. Verder is de juiste match qua karakters (social return kandidaat met begeleider en ploeg) heel belangrijk, wijst de praktijk uit.

#### 4.5 Taken selecteren

Welke taken u social return kandidaten kunt laten uitvoeren is natuurlijk afhankelijk van het niveau, eventuele beperkingen en ontwikkelingspotentieel van de kandidaten. Het zal op de bouwplaats in veel gevallen gaan om eenvoudige werkzaamheden als slopen, sorteren, opruimen en schoonmaken, sjouwen, heftruckchauffeur, bewaking. Ook daarvoor zult u soms toch enige scholing moeten regelen om te zorgen dat kandidaten enigszins productief inzetbaar zijn. Gaat het om een leerling, dan kan deze in de loop van de

---

opleiding natuurlijk steeds meer aan. In een enkel geval kunt u ook een geschoold iemand aangeboden krijgen. Bedenk dat u ook mensen kunt werven voor taken op kantoor: administratief werk, telefoniste, schoonmaak, catering.

*“We zetten jongens eerst in een voortraject in - dat we zelf financieren - op een van onze bedrijven waar we veel eenvoudig werk hebben (sorteerwerk aan een installatie en verkeerstechniek: verkeersborden in elkaar zetten). Daar leren ze op tijd komen en zo. Daarna stromen ze door naar de wegenbouw: grondwerk en straatwerk (veel machinaal).” (infrabedrijf)*

*“We laten social return kandidaten vooral ondersteunende werkzaamheden op de bouwplaats doen, zoals schoonvegen en spullen versjouwen. Het zijn wel activiteiten die uitgevoerd moeten worden (geen bezigheidstherapie). In feite betreft het de functie van opperman.” (bouwbedrijf dat SW'ers inzet)*

*“We laten de social return kandidaten doen wat een leerling gewoonlijk doet. Eerst gaat dat onhandig en worden ze boven de sterkte ingezet, daarna worden ze als het goed is beter en worden ze productiever ingezet. Dat verschilt ook per persoon.” (infrabedrijf)*

*“We hebben via de intermediair eerst geprobeerd een secretariële medewerker te werven, maar dat is niet gelukt. Daarna hebben we een werkloze beton-timmerman aangeboden gekregen. Die hadden we bij dit werk niet nodig, maar we mochten hem ook op een ander werk inzetten. Dat hebben we dus gedaan.” (bouwbedrijf)*

U kunt eenvoudige taken van bestaande functies combineren tot een nieuwe functie. U kunt via werkaanpassing werk geschikt maken voor werknemers. Zie bijvoorbeeld: Praktijkvoorbeelden succesvolle organisatorische werkaanpassingen. [www.arboportaal.nl/types/zie-ook/Praktijkvoorbeelden-werk-aanpassingen.html?/](http://www.arboportaal.nl/types/zie-ook/Praktijkvoorbeelden-werk-aanpassingen.html?/)

Let wel op dat zaken als veiligheid, kwaliteit en planning niet in gevaar komen. Zet social return kandidaten bij voorkeur niet in bij werkzaamheden die op het kritieke pad liggen. Zorg dat ze een VCA halen.

## 4.6 Begeleiding

### Belang begeleiding

Een goede begeleiding maakt bij social return het verschil tussen grote kans op succes en grote kans op mislukking. Zeker in het begin hebben social return kandidaten veel begeleiding nodig. Ze hebben vaak (maar niet altijd) weinig werkritme, weinig relevante werkervaring, weinig opleiding en meer dan gemiddeld problemen in de privé-situatie. Dat betekent dat u aandacht moet hebben voor:

- 
- » Basale werknemersvaardigheden (zoals op tijd komen, geen onverzorgd uiterlijk, kunnen samenwerken, opdrachten kunnen uitvoeren).
  - » Beroepsvaardigheden (van heel basale tot op MBO-niveau, VCA).
  - » Privéproblemen (zoals schulden, huisvesting, middelengebruik, contact met justitie).

### **Wie begeleidt wat**

De directe begeleiding op het werk kunt u het best laten doen door een voorman of uitvoerder met mensenkennis die het in zich heeft om werknemers 'met een gebruiksaanwijzing' te begeleiden. Het is helemaal handig als deze ook leermeester is (en uw bedrijf leerbedrijf), zodat de social return kandidaat een BBL-opleiding kan volgen als hij dat niveau kan halen. Fundeon biedt een nascholingscursus voor leermeesters aan, die speciaal gericht is op het begeleiden van werknemers 'met een gebruiksaanwijzing'.

Als u een intermediair inschakelt, neemt die meestal de begeleiding op het gebied van privé zaken op zich. Als het een opleidingsbedrijf betreft, zal die ook de organisatie rond de BBL-opleiding op zich nemen.

Overleg over het functioneren van deze werknemers hebt u gewoonlijk met de organisatie via wie u hen geworven hebt en die de begeleiding doet. Als dat niet de opdrachtgever (bijvoorbeeld een gemeente) is, maar een intermediair zult u vaak geen contact met de opdrachtgever hebben over het functioneren van de ingezette werknemers.

Het is handig als u bij uw opdrachtgever én bij uw intermediair een vaste contactpersoon hebt om zaken rond social return te regelen en te bespreken.

*"De uitvoerder/voorman is primair verantwoordelijk en wijst personen toe aan een ploeg. Ook hebben leermeesters een rol. Daarnaast is er bij SW-medewerkers vaak een externe jobcoach, die zich meer richt op psychische problemen, schulden, etc. (problemen buiten het werk, die het werk wel kunnen beïnvloeden)." (bouwbedrijf)*

*"Ik heb als bedrijfsleider wekelijks contact op de bouwplaats met de uitvoerder en de leermeester en vaak ook de leerling. Kijken hoe het gaat met hun werk en gedrag en hoe het koppie erbij staat. Contact met de leerling wordt steeds minder nodig in de loop van de opleiding. Maandelijks zie ik de leerlingen op het bedrijf bij toolboxmeetings in het kader van VCA." (infrabedrijf)*

*"De intermediair doet evaluatiegesprekken met de jongens over hun functioneren en helpt ze bij privéproblemen. De uitvoerder doet de dagelijkse aansturing." (infrabedrijf)*



---

*“Je moet een geschikte uitvoerder/leermeester hebben die een cursus heeft gevolgd. De laatste jaren zijn de uitvoerders wel zo opgevoed dat ze sociaal gericht zijn, zowel naar mensen in de wijk waar we aan het werk zijn als naar het eigen personeel.” (bouwbedrijf)*

*“We hebben eens per 5 weken overleg met SSPB en Fundeon over alle leerlingen en stagiairs. Daar zit de opdrachtgever bij. We bespreken hoe ver ze zijn met praktijk en toetsen.” (bouwbedrijf)*

### **Jobcoach**

Als een werknemer door ziekte of een handicap (zoals een verstandelijke beperking) intensieve begeleiding bij het werk nodig heeft, is het soms mogelijk via het UWV een jobcoach in te schakelen. Een jobcoach geeft de werknemer individuele begeleiding op het werk. Hij of zij kan ook de leidinggevende en collega's advies geven over het omgaan met de specifieke aandachtspunten van de werknemer in kwestie. Zie [www.uwv.nl/zakelijk/re-integratiediensten/instrumenten-subsidies/jobcoach/index.aspx](http://www.uwv.nl/zakelijk/re-integratiediensten/instrumenten-subsidies/jobcoach/index.aspx).

Het is overigens de werknemer die samen met een beoogde jobcoach een aanvraag moet doen. Het is namelijk wettelijk een werknemersvoorziening. Is een intermediair betrokken bij de plaatsing en begeleiding, dan kan deze helpen met de aanvraag.

### **Inwerken**

Soms verzorgen gemeenten of intermediairs een voortraject waar kandidaten basale werknemersvaardigheden leren en soms ook basale beroepsvaardigheden en/of VCA. Sommige werkgevers regelen zelf zo'n voortraject. Zorgt u er in ieder geval voor dat de werknemer met eenvoudig werk met relatief veel toezicht kan beginnen.

### **Feedback geven**

Zorg ervoor dat u de werknemer feedback geeft: wat doet hij goed en wat nog niet. En laat blijken dat hij niet alles in één keer goed zal kunnen doen, dus dat fouten maken mag. Dat is nodig om te leren. Stel voor uzelf wel vast waar de grens ligt: hoe lang mag een werknemer fouten maken tot u vaststelt dat het er niet in zit?

*“Soms moet je tijd nemen om eens te gaan zitten met een leerling om met hem te praten.” (bouwbedrijf)*

### **Gelijk behandelen**

Social return kandidaten zijn medewerkers van u. Zorg dat u ze op allerlei punten gelijk behandelt met uw reguliere personeel. Dat geldt zowel voor serieuze zaken als aanspreken op slecht functioneren en het houden van functioneringsgesprekken, als voor feestelijkheden.

---

*“Je moet deze jongeren gelijk behandelen met bijvoorbeeld borrels en kerstpakket.” (infrabedrijf)*

*“Ik heb als bedrijfsleider met de leerlingen jaarlijks een functioneringsgesprek, net als met de andere medewerkers.” (infrabedrijf)*

## **4.7 Scholing en opleiding**

Het is belangrijk in het kader van social return aandacht te besteden aan scholing en opleiding. Als het kan, verdient een BBL-opleiding of een opleiding die tot startkwalificatie leidt de voorkeur. Op de korte termijn kan ook een VCA belangrijk zijn of een basiscursus van enkele dagen die wordt afgesloten met een bedrijfstakcertificaat.

- » Opdrachtgevers willen vaak graag dat u aan scholing doet, want dat maakt de arbeidsmarktpositie van de social return kandidaat sterker;
- » Scholen en opleiden is vaak nodig om kandidaten enigszins productief inzetbaar te maken;
- » Het zorgt dat kandidaten eventueel kunnen doorstromen naar hoger geschoolde functies in uw bedrijf;
- » U gebruikt social return zo als extra wervingskanaal voor vakmensen in spé.

*“Infra is echt een vak en dat wordt door opdrachtgevers vaak onderschat bij inzet van social return. Kandidaten hebben al heel snel een VCA-opleiding nodig. De opleidings- en begeleidingstijd zou je wel moeten kunnen meetellen voor je social return inzet.”*

## **4.8 Te laat komen en verzuim**

Streng begeleiding op te laat komen en verzuim blijkt nodig en effectief. Stel duidelijke grenzen op dit vlak. Vertel wat de regels en grenzen zijn. Houd er rekening mee dat er in de praktijk toch veel uitval zal zijn. Heb reële verwachtingen: het gaat om een lastige groep, die (zeker in het begin) veel begeleiding vraagt. Als woon- en werkplek dicht bij elkaar zijn, kan dat de uitval verminderen.

*“We geven duidelijk aan dat jongens drie keer een waarschuwing krijgen bij te laat komen en dat ze er bij de vierde keer uitvliegen.” (infrabedrijf)*

*“Deze jongens zijn vaker ziek dan gewone werknemers. Ze moeten zich vóór werktijd telefonisch ziekmelden bij ons en bij de intermediair.” (bouwbedrijf)*

---

*“Het verzuim van onze kandidaten is niet boven normaal. Melden moet bij de uitvoerder en de intermediair. Meestal gebeurt dat niet voor werktijd, hoewel dat moet. Als iemand te laat komt krijgt hij één keer een gesprek wat de regels zijn. Die hebben we ook al toegelicht in het startgesprek. Ze krijgen een waarschuwing: bij herhaling moet je weg.” (bouwbedrijf)*

*“Het samenwerkingsverband begeleidt de leerlingen streng met betrekking tot verzuim. Ze moeten zich vóór 7.00 uur ziekmelden bij zowel het bedrijf als de opleidingscoördinator. Vroeger moest dat bij de administratie. Het verzuim daalde dramatisch toen het rechtstreeks bij de coördinator moest. Het samenwerkingsverband kan spoedcontrole aanvragen.” (infrabedrijf)*

## **4.9 Vervoer**

Sommige bedrijven vinden het handig als de werknemer in de buurt van het bedrijf woont, zodat hij van daaruit kan meerijden naar het werk. Social return kandidaten hebben namelijk vaak geen auto.

Het kan ook handig zijn als kandidaten dicht bij het werk wonen (en het beperkt het verzuim). Dat is vooral praktisch als uw bedrijf veel projecten in dezelfde omgeving uitvoert.

## **4.10 Ontwikkeling en duurzame inzet**

Sommige bedrijven selecteren voor social return vooral kandidaten die geschikt zijn om een BBL-opleiding te volgen. Ook als u niet op die manier selecteert, kunt u nagaan of de social return kandidaat een opleiding wil en kan doen. Door het halen van een bedrijfstakcertificaat of een diploma wordt de werknemer beter inzetbaar op de arbeidsmarkt en wordt hij ook meer waard voor uw bedrijf. Er bestaan veel goede voorbeelden van uitgevallen probleemjongeren die het in de bouw zelfs tot leidinggevende schopten. Het is dus mogelijk, al vergt het doorzettingsvermogen van alle betrokkenen.

Een langere inzet bij één bedrijf maakt het beter mogelijk dat een werknemer zijn privéproblemen overwint. Dat draagt erg bij aan duurzame inzetbaarheid.

Als u gaat voor duurzame inzetbaarheid, is het handig als uw opdrachtgevers dat ook doen. Dat betekent dus dat u bij een bepaalde opdrachtgever een leerling gedurende langere tijd voor verschillende opdrachten voor social return mag meetellen. Of ook dat u de leerling achtereenvolgens voor verschillende opdrachtgevers mag meetellen. Die mogelijkheid bieden sommige opdrachtgevers wel, maar heel veel ook niet. Dat kan een aanleiding zijn om met uw opdrachtgever in gesprek te gaan, alleen of samen met collega's of uw branche-organisatie (zie [hoofdstuk 2](#)).

---

*“We hebben al tien jaar ervaring met social return. Onze directeur is al jaren bestuurslid van opleidingsbedrijf SPG Infra vakopleidingen en zet zich ervoor in dat bedrijven in het kader van social return leerlingen opleiden voor diploma’s MBO 1 t/m 3 via SPG (dus tot duurzame inzetbaarheid en een vast contract). Dat doet hij in ons eigen bedrijf ook.” (infrabedrijf)*

*“De personen die een rol in de begeleiding hebben maken een inschatting van de ontwikkelmogelijkheden van de kandidaat. Doel van social return is om mensen naar startkwalificatieniveau te brengen (MBO-niveau 2), maar dat is in de praktijk wel lastig. Er is vaak wel een reden dat mensen werkloos zijn.” (bouwbedrijf)*

*“We proberen BBL. Bij deze intermediair is dat standaard in verband met de duurzaamheid. Als ze hun BBL-2-opleiding klaar hebben, nemen we ze in dienst, want dan zijn ze geschikt en gemotiveerd. Als ze verder willen met een hogere opleiding kan dat. Sommigen kunnen de infra in, sommigen kunnen niet leren. Die laatsten kunnen wel eentonig werk doen waaraan de anderen een hekel hebben, maar zij vinden dat heerlijk. Dat is nuttig voor het bedrijf. Soms laten we ze voor de motivatie wel een heftruckdiploma halen.” (infrabedrijf)*

#### **4.11 Monitoring**

U zult altijd aan uw opdrachtgever moeten aantonen wat u doet in het kader van social return. Zorg dat op papier vastgelegd is wat u hiervoor moet aanleveren. Vaak gaat dat om maandelijkse urenstaten van door de kandidaten gewerkte uren. Er is nog weinig sprake van aanbestedingen met social return waar u de kwaliteit van de plaatsing moet aantonen (bijvoorbeeld de kwaliteit van de begeleiding of het bieden van opleiding).

Meestal moet u bij de start BSN-nummers van ingezette social return kandidaten doorgeven en soms ook een kopie van het contract (met de intermediair of met de persoon zelf). Houd dus goed bij wat u doet op het gebied van social return. Als u naast werkuren ook zaken als begeleiding en scholing mag meetellen, zult u dat ook moeten registreren.

*“In de bouwvergaderingen vraagt de opdrachtgever wel eens naar de voortgang/realisatie van social return. Wij houden hiervoor overzichten bij van mensen die in het kader van social return bezig zijn: een regel per werknemer, met geboortedatum en een kruisje per week dat de persoon is ingezet + het type werkzaamheden (discipline) dat ze hebben gedaan. In principe wordt ervan uitgegaan dat iedereen volledige werkweken werkt. De overzichten worden door de opdrachtgever niet specifiek getoetst of gecontroleerd. Door al jarenlang bezig te zijn met de inzet van doelgroepen hebben we een goede reputatie opgebouwd.” (bouwbedrijf)*

---

Social return staat bij sommige opdrachtgevers als vast punt op de agenda bij voortgangsoverleg. Soms is hier apart overleg voor. Bij inzet van een intermediair is er na een startgesprek over de invulling van social return vaak helemaal geen overleg meer over dat onderwerp. U hoeft alleen schriftelijk aan te tonen welke inzet u gerealiseerd heeft. Heeft u zelf wel behoefte aan overleg, neem dan het initiatief.

Bij inzet van een intermediair hebt u periodiek overleg met deze organisatie over hoe het gaat met de ingezette kandidaten. Vaak vindt dat op het werk plaats.

#### **4.12 Evaluatie**

Neem bij oplevering van het werk ook de social return aspecten expliciet mee: succes, knelpunten en leerpunten. Denk aan het aantal succesvol ingezette kandidaten, hun verworven vaardigheden (basale werknemersvaardigheden, beroepsvaardigheden), gehaalde diploma's, in dienst nemen van social return kandidaten en dergelijke.

Leg uw ervaringen en successen met social return vast. (bijvoorbeeld ook met een referentieverklaring van de opdrachtgever). Die kunt u bij een volgende aanbesteding met social return weer gebruiken. Dat geldt vooral als u met EMVI te maken krijgt en zelf invulling moet geven aan social return, of als u verplicht bent een plan van aanpak voor social return in te dienen.

*“We kijken over het algemeen wel of we in het bedrijf wat met de betreffende personen kunnen. In de huidige economische situatie is dat echter niet goed mogelijk (prioriteit is om eigen personeel te kunnen behouden). In het verleden is het wel voorgekomen dat social return kandidaten zijn blijven hangen.” (bouwbedrijf)*

---

## 5 Adressen

---

### Partijen bij de CAO voor de Bouwnijverheid

#### Werkgeversorganisaties

- Bouwend Nederland  
[www.bouwendnederland.nl](http://www.bouwendnederland.nl)
- NVB Vereniging voor ontwikkelaars & bouwondernemers  
[www.nvb-bouw.nl](http://www.nvb-bouw.nl)
- Aannemersfederatie Nederland Bouw en Infra  
[www.aannemersfederatie.nl](http://www.aannemersfederatie.nl)
- Vereniging van Waterbouwers  
[www.waterbouwers.nl](http://www.waterbouwers.nl)
- Ondernemersvereniging Bestratingsbedrijven Nederland (OBN)  
[www.obn.nl](http://www.obn.nl)

#### Werknemersorganisaties

- FNV Bouw  
[www.fnvbouw.nl](http://www.fnvbouw.nl)
- CNV Vakmensen  
[www.cnvvakmensen.nl](http://www.cnvvakmensen.nl)

# Bijlagen

---

## Bijlage1: Meer informatie

---

### **Algemene informatie en wetgeving**

- » Dossier social return (PIANOO, expertisecentrum aanbesteden)  
[www.pianoo.nl/dossiers/duurzaam-inkopen-1/sociale-aspecten-van-duurzaam-inkopen/social-return](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](http://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/duurzaam-inkopen/duurzaam-inkopen-door-overheden)
- » Nieuwe Aanbestedingswet  
[www.pianoo.nl/regelgeving/aanbestedingswet](http://www.pianoo.nl/regelgeving/aanbestedingswet)
- » Kennisportal Europese aanbesteding  
[www.europeseaanbestedingen.eu/europeseaanbestedingen/europese\\_aanbesteding/bao\\_en\\_bass](http://www.europeseaanbestedingen.eu/europeseaanbestedingen/europese_aanbesteding/bao_en_bass)
- » Stichting Aanbestedingsinstituut Bouw & Infra  
[www.aanbestedingsinstituut.nl/](http://www.aanbestedingsinstituut.nl/)
- » AdviesCentrum Aanbestedingen ACA GWW  
[www.acagww.nl](http://www.acagww.nl)
- » CROW (Nationaal kennisplatform voor infrastructuur, verkeer, vervoer en openbare ruimte)  
[www.crow.nl](http://www.crow.nl)

### **Handleidingen**

- » Handleiding social return bij het Rijk (Rijksoverheid)  
[www.pianoo.nl/document/4633/handleiding-social-return-bij-rijk](http://www.pianoo.nl/document/4633/handleiding-social-return-bij-rijk)
- » Handleiding social return bij inkoop door gemeenten (BESO/TNO)  
[www.tno.nl/downloads/Handleiding%20social%20return.pdf](http://www.tno.nl/downloads/Handleiding%20social%20return.pdf)
- » Gids voor de inachtneming van sociale overwegingen bij overheidsopdrachten (Europese Commissie)  
[www.pianoo.nl/sites/default/files/documents/documents/gidsvoordeinacht-nemingvansocialeoverwegingenbijoverheidsopdrachten.pdf](http://www.pianoo.nl/sites/default/files/documents/documents/gidsvoordeinacht-nemingvansocialeoverwegingenbijoverheidsopdrachten.pdf)
- » Factsheet Sociale aspecten bij aanbesteden (Europa Decentraal)  
[www.pianoo.nl/sites/default/files/documents/documents/Factsheet%20Sociale%20aspecten%20bij%20aanbestedenf~1.pdf](http://www.pianoo.nl/sites/default/files/documents/documents/Factsheet%20Sociale%20aspecten%20bij%20aanbestedenf~1.pdf)
- » Leidraad Social Return gemeente Amsterdam  
[www.amsterdam.nl/publish/pages/317750/411910\\_leidraad\\_voll.pdf](http://www.amsterdam.nl/publish/pages/317750/411910_leidraad_voll.pdf)

### **Onderzoek**

- » Andriessen, S, Giesen, F, Wijk, E van. Beter samenwerken rond social return. Eindrapport Samenwerking met gemeenten voor inzetbaarheid uitkeringsgerechtigden in MKB Infrabedrijven. TNO-rapport 52.01840, mei 2012.



- 
- » TNO-onderzoek naar social return bij aanbesteden door het Rijk  
[www.tno.nl/content.cfm?context=overtno&content=nieuwsbericht&laag1=37&laag2=2&item\\_id=2011-05-03%2018:35:58.0](http://www.tno.nl/content.cfm?context=overtno&content=nieuwsbericht&laag1=37&laag2=2&item_id=2011-05-03%2018:35:58.0)
  - » TNO-webpagina over social return bij inkoop en aanbesteding  
[www.tno.nl/content.cfm?context=thema&content=prop\\_case&laag1=891&laag2=904&laag3=76&item\\_id=1786](http://www.tno.nl/content.cfm?context=thema&content=prop_case&laag1=891&laag2=904&laag3=76&item_id=1786)
  - » Sociaal aanbesteden in het groen (Branchevereniging VHG en FNV Bondgenoten)  
[www.vhg.org/site.php?id=1502](http://www.vhg.org/site.php?id=1502)

---

## Bijlage 2: Opleidingsbedrijven bouw en infra (per mei 2012)

---

De meeste opleidingsbedrijven van onderstaande lijst werken regionaal. Er zijn er enkele die ook landelijk werken: Civilion (civiele betonbouw), LSVB (betonreparatie), SOC Holland (steigerbouw) en BGA (gespecialiseerde aannemerij).

S.P.T. Oost-Nederland  
Veldkampsweg 24  
7605 AR Almelo  
Tel.nr.: (0546) 828 052

V.V.B. Almelo e.o.  
Veldkampsweg 24  
7605 AR Almelo  
Tel.nr.: (0546) 828 052

S.B.R. Amersfoort B.V.  
Modemweg 3  
3821 BS Amersfoort  
Tel.nr.: (033) 455 73 35

BouwStarters B.V.  
Sleutelbloemstraat 69B  
7322 AJ Apeldoorn  
Tel.nr.: (055) 366 45 87

S.P.B. Reg.Brabant-W. & Tholen B.V.  
Nobellaan 27  
4622 AH Bergen op Zoom  
Tel.nr.: (0164) 213 555

SSPB IJmond-Kennemerland b.v  
Laan Van Meerestein 4  
1945 TA Beverwijk  
Tel.nr.: (0251) 233 891

Bouwopleiding Berkelstreek  
Bosberg 21  
7271 LE Borculo  
Tel.nr.: (0545) 274 777

BGA - Nederland  
De Tijvert 2  
5282 RL Boxtel  
Tel.nr.: (0411) 652 140

Bouw Opleidingscentrum Brabant  
B.V.  
Hoeksteen 18C  
4815 PR Breda  
Tel.nr.: (076) 504 24 64

S.S.P.B. Regio Breda e.o.  
Tuinzigtlaan 9  
4813 XH Breda  
Tel.nr.: (076) 530 60 60

Opl. Bedr. Gooi & Vechtstreek B.V.  
Parallelweg 1  
1405 AE Bussum  
Tel.nr.: (035) 623 99 39

Revabo Bouwopleidingen  
De Hork 25  
5431 NS Cuijk  
Tel.nr.: (0412) 641 974

Opleidingsbedrijf STUBO B.V.  
Nijverheidsstraat 7  
2624 BA Delft  
Tel.nr.: (015) 262 08 02

Bouw Basic  
Veenweg 67  
7416 BB Deventer  
Tel.nr.: (0570) 622 982

---

Opleidingsbedr. S.S.P. Amsterdam  
Verrijn Stuartweg 48  
1112 AX Diemen  
Tel.nr.: (020) 600 78 78

SPG Regio Amstelland  
Verrijn Stuartweg 48  
1112 AX Diemen  
Tel.nr.: (020) 463 30 68

OBD Bouwopleidingen  
Gildenstraat 27  
7005 BL Doetinchem  
Tel.nr.: (0314) 345 155

S.S.P.B. Dordrecht  
M. Harpertsz. Trompweg 229  
3317 BS Dordrecht  
Tel.nr.: (078) 654 81 81

S.S.B. Regio Twente  
Veilingstraat 10  
7545 LZ Enschede  
Tel.nr.: (053) 480 19 00

Stichting Revabo Rivierengebied  
Poppenbouwing 3  
4191 NZ Geldermalsen  
Tel.nr.: (0345) 575 924

Rietdekkers Opleiding Nederland  
Nijverheidstraat 45  
8281 JD Genemuiden  
Tel.nr.: (038) 385 50 26

V.S.P.B. Genemuiden  
Nijverheidstraat 45  
8281 JD Genemuiden  
Tel.nr.: (038) 385 50 26

Bouwopleiding Zeeland B.V.  
Industriestraat 7  
4462 EZ Goes  
Tel.nr.: (0113) 232 484

Vakopleiding Infra Zeeland  
Industriestraat 14 G  
4462 EZ Goes  
Tel.nr.: (0113) 230 089

Vakopleiding Infra Brabant  
Industriestraat 14G  
4462 EZ Goes  
Tel.nr.: (0113) 230 089

Stichting Haagbouw  
IJzerwerf 17  
2544 EP 's-Gravenhage  
Tel.nr.: (070) 399 74 10

Stichting Opleidingsbedrijf Zuid-  
Holland Bouw  
IJzerwerf 17  
2544 EP 's-Gravenhage  
Tel.nr.: (070) 399 74 10

SPG Infra Noord  
Leonard Springerlaan 5  
9727 KB Groningen  
Tel.nr.: (050) 525 86 22

HACO  
Parkweg 3  
7772 XP Hardenberg  
Tel.nr.: (0523) 264 403

S.P.O.B. Bouwschakel  
Houtschelf 10  
3371 KB Hardinxveld-Giessendam  
Tel.nr.: (0184) 615 312

Espeq Bouw B.V.  
W. M. Dudokweg 66  
1703 DC Heerhugowaard  
Tel.nr.: (072) 576 30 30

Espeq Tegel  
W. M. Dudokweg 66  
1703 DC Heerhugowaard  
Tel.nr.: (072) 576 30 30

---

SPG Noor-Holland  
Bevelandseweg 200  
1703 AX Heerhugowaard  
Tel.nr.: (072) 571 47 43

SPG Noord-Holland Bolegbo  
Bevelandseweg 200  
1703 AX Heerhugowaard  
Tel.nr.: (079) 325 22 65

SPG Zuid-Holland Bolegbo  
Industrieweg 18A  
2995 BE Heerjansdam  
Tel.nr.: (079) 325 22 65

S.P.T. Noord-Brabant  
Simon Stevinweg 4  
5223 XA 's Hertogenbosch  
Tel.nr.: (073) 622 10 09

SPG InfraVak  
Produktieweg 13  
7451 PR Holten  
Tel.nr.: (0548) 370 550

Edubouw Opleidingsbedrijf B.V.  
Hoofdweg 868  
2132 MC Hoofddorp  
Tel.nr.: (023) 563 83 00

Stichting Bouw Opleidingscentrum  
Gebr. Van Doornelaan 63  
5961 BB Horst  
Tel.nr.: (077) 398 62 59

Praktijkopleiding Bouw ZF  
Archimedesweg 8  
8912 AK Leeuwarden  
Tel.nr.: (058) 215 70 37

Bouwopleidingen Rolbij B.V.  
Vaartweg 67  
8243 PD Lelystad  
Tel.nr.: (0320) 269 040

SPG Regio Flevoland  
Asfaltstraat 25  
8211 AC Lelystad

Bouwopleiding Rijnland  
Gitstraat 2  
2332 RB Leiden  
Tel.nr.: (071) 532 20 03

Bouwopleiding Gelderland-Oost  
Albert Schweitzerstraat 27  
7131 PG Lichtenvoorde  
Tel.nr.: (0544) 376 186

Stichting L.S.V.B.  
Schipholweg 655  
1175 KR Lijnden  
Tel.nr.: (023) 555 79 10

BV Praktijkopleiding SBRH  
Goorsedijk 6-8  
5731 PC Mierlo  
Tel.nr.: (0492) 665 505

Civilion Construct B.V.  
Goorsedijk 6  
5731 PC Mierlo  
Tel.nr.: (0492) 666 400

SOC Holland B.V.  
Goorsedijk 6  
5731 PC Mierlo  
Tel.nr.: (0492) 661 725

S.S.P.B. Goeree en Overflakkee  
Schoolstraat 9A  
3241 CT Middelharnis  
Tel.nr.: (0187) 487 332

Tectum voor Dakvakmanschap  
Groningenhaven 4  
3433 PE Nieuwegein  
Tel.nr.: (030) 601 81 50

---

S.P.B.U. B.V.  
Utrechthaven 13  
3433 PN Nieuwegein  
Tel.nr.: (030) 608 15 33

Opleidingscentrum De Grift  
De Grift 12  
7711 EJ Nieuwleusen  
Tel.nr.: (0529) 480 443

SPG Regio Noord-Oost Bolegbo  
Den Hulst 114  
7711 GS Nieuwleusen  
Tel.nr.: (079) 325 22 65

Born Bouwopleiding Regio Nijmegen  
Heyendaalseweg 98  
6525 EE Nijmegen  
Tel.nr.: (024) 344 50 80

Bouwopleiding Noord-West Veluwe  
Energieweg 1  
8071 DA Nunspeet  
Tel.nr.: (0341) 252 376

Bouwopleidingen Zuid B.V.  
Stationstraat 7  
6361 BH Nuth  
Tel.nr.: (045) 524 50 60

St. Revabo Oosterbeek  
Pastoor Bruggemanlaan 33A  
6861 GR Oosterbeek  
Tel.nr.: (026) 339 70 60

Revabo Bouwopleidingen  
Gasstraat Oost 12  
5349 AV Oss  
Tel.nr.: (0412) 641 974

Stivako  
Gasstraat Oost 12  
5349 AV Oss  
Tel.nr.: (0412) 641 974

S.P.B. Regio West Twente  
Reggesingel 52  
7461 AK Rijssen  
Tel.nr.: (0548) 517 595

Bouwopleiding 's-Hertogenbosch B.V.  
De Kleine Elst 11  
5246 JK Rosmalen  
Tel.nr.: (073) 645 66 20

Opleidingsbedrijf VSB  
Drutenstraat 2  
3087 CC Rotterdam  
Tel.nr.: (010) 245 08 60

OCB B.V.  
Kloosterstraat 12  
7963 AH Ruinen  
Tel.nr.: (0522) 472 716

S.S.P.B. Groningen  
Middenstraat 11  
9611 KE Sappemeer  
Tel.nr.: (0598) 399 590

Rijnmond-Bouw  
Nieuwsticht 10  
3113 BH Schiedam  
Tel.nr.: (010) 426 99 88

SPG Zuid-Holland  
Nieuwsticht 10  
3113 BH Schiedam  
Tel.nr.: (010) 273 01 88

SPG Limburg  
Havikstraat 7 B  
6135 ED Sittard  
Tel.nr.: (046) 452 96 48

100% Bouw  
Stappegoorweg 190  
5022 DL Tilburg  
Tel.nr.: (013) 583 77 33

---

S.P.G. Regio Zuid-Oost Bolegbo  
Albionstraat 60  
5047 SN Tilburg  
Tel.nr.: (079) 325 22 65

SPG Midden Nederland  
Schonberglaan 8  
3533 JD Utrecht  
Tel.nr.: (030) 294 87 65

Bouw Educ. Groep Z.O. Brabant B.V.  
De Run 4250  
5503 LL Veldhoven  
Tel.nr.: (040) 258 40 50

V.S.B. Vroomshoop e.o. (Bovo)  
Aziëlaan 3  
7681 NC Vroomshoop  
Tel.nr.: (0546) 644 577

S.P.B. Gouwe en Rijnstreek B.V.  
Maarten Schoutenstraat 6  
2741 SZ Waddinxveen  
Tel.nr.: (0182) 612 418

S.P.B. Bouwopl. Midden-Limburg  
Dr. Schaepmanstraat 19  
6004 AD Weert  
Tel.nr.: (0495) 452 545

S.P.B. Zaanstreek-Waterland  
Jufferstraat 3  
1508 GE Zaandam  
Tel.nr. (075) 617 68 77

Praktijkopleiding Bouw ZF  
Marsweg 40  
8013 PD Zwolle  
Tel.nr.: (038) 460 72 89

---

## Colofon

### Uitgave

Partijen bij de CAO voor de Bouwnijverheid  
p/a Technisch Bureau Bouwnijverheid  
Postbus 1128, 3840 BC Harderwijk  
[www.tbbouw.nl](http://www.tbbouw.nl)



TNO - innovation for life  
Polarisavenue 151  
Postbus 718  
2130 AS Hoofddorp

[www.tno.nl](http://www.tno.nl)

T: +31 88 866 61 00  
F: +31 88 866 87 95  
[infodesk@tno.nl](mailto:infodesk@tno.nl)

### Auteurs

Saskia Andriessen, Peter Brouwer (TNO)

### Vormgeving

Mieneke van der Wekken (StudioTof!)

### 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.

Het ter inzage geven van het TNO-rapport aan direct belanghebbenden is toegestaan.

© 2012 TNO