



LEIDRAAD SOCIAL RETURN



1. Inleiding

De gemeenten Diemen, Uithoorn en Ouder-Amstel en DUOplus, zetten zich actief in voor het creëren van een inclusieve arbeidsmarkt waarin iedereen kan participeren. Een belangrijk instrument dat zij hiervoor inzetten is Social Return on Investment (SROI).

SROI is een krachtige methode om via inkoop- en aanbestedingsprocessen kansen te creëren voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Tegelijkertijd genereert deze aanpak substantiële maatschappelijke meerwaarde. Door SROI te integreren in hun inkoopbeleid, streven de DUOplus-gemeenten ernaar om publieke middelen niet alleen economisch, maar ook sociaal verantwoord te besteden.

Deze uitgebreide leidraad is ontwikkeld om alle betrokkenen - van gemeentelijke medewerkers tot ondernemers - te ondersteunen bij de effectieve toepassing van SROI. Of u nu werkzaam bent als inkoper, contractmanager, beleidsmedewerker of ondernemer, deze gids biedt u gedetailleerde, praktische handvatten om SROI succesvol te implementeren, uit te voeren en te monitoren.

In de volgende hoofdstukken vindt u een grondige uiteenzetting van het SROI-concept, de doelgroepen, invullingsmogelijkheden, het implementatieproces, rollen, verantwoordelijkheden en verplichtingen, monitoringsprocedures en praktische tips. Deze leidraad stelt u in staat om SROI optimaal te benutten en daarmee een significante bijdrage te leveren aan een inclusievere arbeidsmarkt in onze regio.

2. Wat is SROI?

2.1 Definitie

Social Return on Investment, doorgaans afgekort tot SROI, is een innovatieve benadering binnen het inkoopproces van overheden en organisaties. Deze methode stimuleert leveranciers om bij de uitvoering van opdrachten bewust mensen in te zetten die een afstand tot de arbeidsmarkt ervaren. SROI kent een tweeledige doelstelling:

1. Het bieden van concrete arbeidskansen aan individuen die moeilijkheden ondervinden bij het vinden of behouden van regulier werk.
2. Het genereren van aanzienlijke maatschappelijke meerwaarde bij de besteding van publieke middelen.

Door SROI toe te passen, wordt er niet alleen gekeken naar de directe economische waarde van een opdracht, maar ook nadrukkelijk naar de sociale impact die gecreëerd kan worden.

2.2 Achtergrond

Het concept van SROI is voortgekomen uit de groeiende overtuiging dat overheidsbestedingen niet uitsluitend gericht moeten zijn op economische efficiency, maar ook een tastbare sociale waarde dienen te creëren. Deze gedachte sluit aan bij de bredere beweging van maatschappelijk verantwoord ondernemen en duurzaam inkopen.

In Nederland wordt SROI sinds de jaren '90 toegepast en heeft het zich in de loop der jaren ontwikkeld tot een essentieel instrument binnen het arbeidsmarktbeleid van vele gemeenten en andere overheidsinstanties. De toepassing van SROI heeft zich in deze periode verbreed en verfijnd, mede door de opgedane ervaringen en de veranderende arbeidsmarktomstandigheden.

2.3 SROI binnen DUOplus

De DUOplus-gemeenten hebben een duidelijk beleid geformuleerd omtrent de toepassing van SROI. Bij alle aanbestedingen met een waarde boven de €200.000 wordt standaard een SROI-verplichting opgenomen. Deze drempelwaarde is zorgvuldig gekozen om een balans te vinden tussen het maximaliseren van de sociale impact en het waarborgen van de uitvoerbaarheid voor zowel de gemeenten als de opdrachtnemers.

Concreet betekent dit dat leveranciers 5% (of 2% indien afgesproken) van de totale opdrachtwaarde dienen te investeren in het creëren van werkgelegenheid voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, of in andere maatschappelijke activiteiten die de arbeidsparticipatie bevorderen. Deze 5%-norm is gebaseerd op praktijkervaringen en biedt een substantiële impuls voor sociale inclusie, zonder de kernactiviteiten van de opdracht onevenredig te belasten.

Het is belangrijk te benadrukken dat SROI binnen DUOplus niet wordt gezien als een rigide verplichting, maar als een kans om gezamenlijk maatschappelijke waarde te creëren. De

precieze invulling van de SROI-verplichting kan variëren afhankelijk van de aard van de opdracht, de sector en de specifieke mogelijkheden van de opdrachtnemer. Deze flexibele benadering stimuleert innovatie en maatwerk in de SROI-toepassingen.

3. Doelgroepen SROI

SROI richt zich op diverse groepen in de samenleving die om uiteenlopende redenen moeilijkheden ervaren bij het vinden of behouden van regulier werk. Binnen de DUOplus-gemeenten is er een brede definitie van de SROI-doelgroep vastgesteld. Deze inclusieve benadering biedt leveranciers flexibiliteit bij de invulling van hun SROI-verplichting en creëert kansen voor een diverse groep mensen in onze samenleving. Hieronder volgt een gedetailleerde beschrijving van de erkende doelgroepen:

3.1 Bijstandsgerechtigden

Deze groep omvat personen die een uitkering ontvangen op grond van de Participatiewet. Het gaat hierbij om mensen die niet in staat zijn om zelfstandig in hun levensonderhoud te voorzien en geen beroep kunnen doen op andere voorzieningen. Door deze groep via SROI kansen te bieden, wordt niet alleen hun financiële situatie verbeterd, maar ook hun maatschappelijke participatie en zelfvertrouwen vergroot.

3.2 WW'ers

Hieronder vallen werkzoekenden die langer dan 6 maanden een WW-uitkering (Werkloosheidswet) ontvangen. Deze termijn is gekozen omdat langdurige werkloosheid de kans op het vinden van werk aanzienlijk kan verkleinen. Door specifiek deze groep op te nemen in de SROI-doelgroep, wordt beoogd de langdurige werkloosheid te doorbreken en de aansluiting met de arbeidsmarkt te herstellen.

3.3 Arbeidsgehandicapten

Deze categorie omvat personen met een arbeidsbeperking, waaronder Wajongers (mensen die vanaf jonge leeftijd een arbeidsbeperking hebben) en mensen met een WIA- of WAO-uitkering. Het gaat hier om individuen die door een ziekte of handicap belemmeringen ondervinden bij het uitvoeren van regulier werk. SROI biedt mogelijkheden om werk aan te passen aan de capaciteiten van deze groep, waardoor hun participatie in het arbeidsproces wordt bevorderd.

3.4 VSO/PRO-leerlingen

Deze groep bestaat uit jongeren afkomstig uit het voortgezet speciaal onderwijs (VSO) of praktijkonderwijs (PRO). Deze onderwijsvormen zijn gericht op leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben vanwege leer- of gedragsproblemen. Door deze jongeren op te nemen in de SROI-doelgroep, wordt de overgang van school naar werk vergemakkelijkt en worden hun kansen op duurzame arbeidsparticipatie vergroot.

3.5 MBO-studenten niveau 1/2

Studenten die een opleiding volgen op MBO niveau 1 of 2 vallen ook onder de SROI-doelgroep. Deze niveaus leiden vaak op tot uitvoerende functies en de arbeidsmarktpositie van deze groep kan kwetsbaar zijn. Door SROI-mogelijkheden te bieden, kunnen deze studenten waardevolle werkervaring opdoen, wat hun kansen op de arbeidsmarkt na hun opleiding aanzienlijk verbetert.

3.6 50-plussers

Werkzoekenden van 50 jaar of ouder die moeite hebben om een baan te vinden, vormen een specifieke doelgroep binnen SROI. Ondanks hun vaak uitgebreide werkervaring, kan deze groep te maken krijgen met leeftijdsdiscriminatie op de arbeidsmarkt. SROI biedt een kans om de waardevolle kennis en ervaring van deze groep te benutten en hen opnieuw te integreren in het arbeidsproces.

3.7 Statushouders

Deze groep bestaat uit vluchtelingen met een verblijfsvergunning die zich in onze gemeenten vestigen. Statushouders kunnen diverse obstakels tegenkomen bij het betreden van de Nederlandse arbeidsmarkt, zoals taalbarrières of verschillen in werkervaring en opleidingsniveau. Door hen op te nemen in de SROI-doelgroep, wordt hun integratie in de Nederlandse samenleving en arbeidsmarkt actief ondersteund.

Door deze brede en diverse definitie van de doelgroep te hanteren, streven de DUOplus-gemeenten ernaar om een inclusieve arbeidsmarkt te creëren waarin iedereen de kans krijgt om te participeren. Deze aanpak biedt leveranciers de mogelijkheid om hun SROI-verplichting op een manier in te vullen die het beste aansluit bij hun bedrijfsvoering en de specifieke kenmerken van de opdracht. Tegelijkertijd wordt hiermee een brede maatschappelijke impact gerealiseerd, waarbij verschillende kwetsbare groepen in onze samenleving worden ondersteund in hun weg naar duurzame arbeidsparticipatie.

4. Invulling SROI

De invulling van SROI-verplichtingen biedt een breed scala aan mogelijkheden. De DUOplus-gemeenten moedigen creatieve en op maat gemaakte oplossingen aan die aansluiten bij de aard van de opdracht en de specifieke mogelijkheden van de leverancier. Om de waarde van verschillende SROI-activiteiten op een objectieve manier te kunnen vergelijken en beoordelen, wordt gebruik gemaakt van het bouwblokkenmodel. Dit model vormt de basis voor een flexibele maar gestructureerde benadering van SROI-invulling.

4.1 Het bouwblokkenmodel

Het bouwblokkenmodel is een praktisch instrument dat is ontwikkeld om de waarde van diverse SROI-activiteiten op een gestandaardiseerde wijze te bepalen. Elk 'bouwblok' binnen dit model vertegenwoordigt een specifieke SROI-activiteit met een vooraf bepaalde financiële waarde. Deze waarde is niet willekeurig gekozen, maar gebaseerd op zorgvuldige berekeningen van de gemiddelde kosten die de gemeente bespaart of de maatschappelijke waarde die wordt gecreëerd door de betreffende activiteit.

Enkele concrete voorbeelden van bouwblokken zijn:

- Het in dienst nemen van een bijstandsgerechtigde (fulltime, 1 jaar): €40.000 Deze waarde is gebaseerd op de gemiddelde uitkeringslasten die worden bespaard, plus de additionele maatschappelijke waarde die wordt gecreëerd door iemand weer aan het werk te helpen.
- Een leerwerkstage van 3 maanden voor een MBO-student: €5.000 Deze waarde reflecteert de investering in de ontwikkeling van de student en de potentiële lange-termijn voordelen voor diens arbeidsmarktpositie.
- Een maatschappelijk project in de wijk: waarde in overleg te bepalen Voor dit type activiteiten wordt de waarde in overleg vastgesteld, waarbij gekeken wordt naar de specifieke impact en reikwijdte van het project.

Door met deze bouwblokken te werken, kunnen leveranciers op een flexibele manier hun SROI-verplichting invullen. Tegelijkertijd biedt het model de gemeenten een objectief kader om de verschillende inspanningen te vergelijken en de totale SROI-waarde te berekenen.

4.2 Invullingsmogelijkheden

Binnen het bouwblokkenmodel onderscheiden we verschillende hoofdcategorieën voor SROI-invulling. Deze categorieën bieden een breed spectrum aan mogelijkheden, zodat leveranciers kunnen kiezen voor een aanpak die het beste past bij hun organisatie en de specifieke opdracht.

4.2.1 Arbeidsparticipatie

Deze categorie richt zich op het direct in dienst nemen van mensen uit de SROI-doelgroep. Dit kan op verschillende manieren worden gerealiseerd:

- Het creëren van nieuwe functies specifiek voor de doelgroep
- Het anders inrichten van bestaande functies om ze toegankelijk te maken voor de doelgroep
- Het bieden van vaste of tijdelijke arbeidscontracten

De waarde van deze vorm van SROI-invulling is vaak het hoogst, omdat het een directe en duurzame impact heeft op de arbeidsparticipatie van de doelgroep.

4.2.2 Werkervaringsplekken of stages

Deze categorie omvat het bieden van tijdelijke werkplekken waar mensen praktijkervaring kunnen opdoen en hun vaardigheden kunnen vergroten. Voorbeelden zijn:

- Werkervaringsplaatsen voor bijstandsgerechtigden
- Stageplekken voor MBO-studenten
- Proefplaatsingen voor arbeidsgehandicapten

Hoewel deze plaatsingen vaak korter van duur zijn dan reguliere dienstverbanden, kunnen ze een cruciale rol spelen in het vergroten van de arbeidsmarktkansen van de deelnemers.

4.2.3 Opleidingen of trainingen

Het verzorgen van opleidingen, cursussen of trainingen die de arbeidsmarktkansen van de doelgroep vergroten, valt onder deze categorie. Dit kan bijvoorbeeld inhouden:

- Vakgerichte opleidingen
- Taalcursussen voor statushouders
- Trainingen in sollicitatievaardigheden

Deze invulling van SROI draagt bij aan de duurzame inzetbaarheid van de doelgroep op de lange termijn.

4.2.4 Inkopen bij sociale ondernemingen

Deze categorie stimuleert het uitbesteden van diensten of producten aan bedrijven die zich specifiek richten op het in dienst nemen van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Voorbeelden zijn:

- Cateringdiensten afnemen van een sociaal werkbedrijf
- Groenonderhoud uitbesteden aan een organisatie die werkt met mensen met een arbeidsbeperking

Door deze vorm van SROI-invulling wordt niet alleen de eigen opdracht sociaal verantwoord uitgevoerd, maar worden ook andere sociale ondernemingen ondersteund in hun missie.

4.2.5 Maatschappelijke activiteiten

Deze categorie omvat het ondersteunen van lokale initiatieven of projecten die bijdragen aan de participatie van kwetsbare groepen in de DUOplus-gemeenten. Maatschappelijke activiteiten bieden een unieke kans om de SROI-verplichting in te vullen op een manier die direct ten goede komt aan de lokale gemeenschap. Voorbeelden van dergelijke activiteiten zijn:

- Het organiseren van een banenmarkt voor langdurig werklozen: Dit kan helpen om de kloof tussen werkzoekenden en potentiële werkgevers te overbruggen. De waarde hiervan kan worden bepaald op basis van de organisatiekosten en de verwachte impact op de werkgelegenheid.
- Het opzetten van een mentorprogramma voor jongeren uit het praktijkonderwijs: Door ervaren professionals te koppelen aan jongeren, kunnen deze laatste beter voorbereid worden op de arbeidsmarkt. De waarde hiervan kan worden berekend op basis van de tijd die mentoren investeren en de potentiële lange termijn voordelen voor de jongeren.
- Het financieel ondersteunen van een wijkinitiatief gericht op arbeidsparticipatie: Dit kan bijvoorbeeld een buurtwerkplaats zijn waar mensen werkervaring kunnen opdoen. De financiële bijdrage kan direct worden omgezet in SROI-waarde.
- Het verzorgen van gastcolleges of workshops op scholen: Hiermee kunnen jongeren worden geïnspireerd en geïnformeerd over verschillende carrièremogelijkheden. De waarde kan worden bepaald op basis van de voorbereidingstijd en de daadwerkelijke uitvoeringstijd.

Bij het bepalen van de waarde van maatschappelijke activiteiten wordt gekeken naar zowel de directe kosten als de verwachte maatschappelijke impact. Het SROI-team van DUOplus kan ondersteunen bij het vaststellen van een passende waardering voor deze activiteiten.

4.3 Flexibiliteit en maatwerk

Hoewel het bouwblokkenmodel een stevig kader biedt voor de invulling van SROI, streven de DUOplus-gemeenten nadrukkelijk naar flexibiliteit en maatwerk. Deze benadering is gebaseerd op het besef dat elke opdracht en elke leverancier uniek is, en dat de meest effectieve SROI-invulling kan variëren afhankelijk van de specifieke omstandigheden.

Flexibiliteit in SROI-invulling:

- Combinatie van verschillende invullingsmogelijkheden: Leveranciers worden aangemoedigd om verschillende SROI-activiteiten te combineren om tot de vereiste 5% te komen. Bijvoorbeeld, een combinatie van directe arbeidsplaatsing, opleidingen en een maatschappelijk project kan leiden tot een optimale invulling.
- Fasering over de looptijd van het contract: Bij meerjarige contracten kan de SROI-verplichting worden gespreid, waarbij de invulling geleidelijk wordt opgebouwd.
- Ketenvaerantwoordelijkheid: Hoofdaannemers kunnen hun SROI-verplichting deels invullen via hun onderaannemers, mits dit goed wordt gecoördineerd en gerapporteerd.

Maatwerk in SROI-toepassing:

- Sectorspecifieke aanpak: In sectoren waar directe arbeidsplaatsing moeilijk is, kan meer nadruk worden gelegd op opleidingen of maatschappelijke projecten.
- Bedrijfs grootte: Voor kleinere bedrijven kunnen aangepaste SROI-eisen worden geformuleerd die passen bij hun schaal en mogelijkheden.
- Innovatieve oplossingen: Leveranciers worden aangemoedigd om met creatieve ideeën te komen die passen bij hun bedrijfsvoering en maximale maatschappelijke impact genereren.

Het doel van deze flexibele benadering is om samen met leveranciers de grootste maatschappelijke impact te realiseren. Hierbij staat niet de letterlijke invulling van de 5%-norm centraal, maar het creëren van betekenisvolle kansen voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

Proces voor maatwerk:

1. Vroegtijdig overleg: Leveranciers worden aangemoedigd om in een vroeg stadium met de SROI-coördinator in gesprek te gaan over hun ideeën en mogelijkheden.
2. Onderbouwing: Bij afwijking van de standaard invulling dient de leverancier een gedegen onderbouwing te geven van de voorgestelde alternatieve invulling.
3. Beoordeling: De SROI-coördinator beoordeelt maatwerkvoorstellen op basis van de verwachte maatschappelijke impact en de aansluiting bij de doelstellingen van SROI.
4. Monitoring: Bij goedkeuring van een maatwerkoplossing worden specifieke monitoringsafspraken gemaakt om de effectiviteit te waarborgen.

Door deze combinatie van een gestructureerd model en ruimte voor flexibiliteit en maatwerk, streven de DUOplus-gemeenten ernaar om SROI zo effectief mogelijk in te zetten en maximale maatschappelijke waarde te creëren.

5. SROI in het inkoopproces

De effectieve implementatie van SROI vereist een geïntegreerde aanpak waarbij SROI vanaf het begin wordt meegenomen in het inkoopproces. Hieronder volgt een gedetailleerde beschrijving van de belangrijkste stappen en aandachtspunten per fase van het inkoopproces.

5.1 Voorbereidingsfase

In deze cruciale fase wordt de basis gelegd voor een succesvolle SROI-toepassing. Het is essentieel dat SROI in dit vroege stadium wordt meegenomen in de overwegingen en planvorming.

Acties:

1. SROI-toepasbaarheid bepalen:
 - Controleer of de opdracht boven de drempelwaarde van €200.000 valt.
 - Beoordeel of er gegronde redenen zijn om af te wijken van de standaard SROI-eis, bijvoorbeeld bij zeer gespecialiseerde opdrachten.
2. SROI-mogelijkheden verkennen:
 - Analyseer de aard van de opdracht en identificeer potentiële SROI-kansen.
 - Onderzoek best practices van SROI-toepassingen in vergelijkbare opdrachten of sectoren.
3. Marktconsultatie overwegen:
 - Overweeg een formele marktconsultatie om de SROI-mogelijkheden in de betreffende sector te peilen.
 - Ga in gesprek met potentiële leveranciers over hun ervaringen met en ideeën over SROI.
4. Afstemming met de SROI-coördinator:
 - Betrek de SROI-coördinator van DUOplus vroeg in het proces voor advies over specifieke SROI-eisen.
 - Bespreek mogelijke innovatieve SROI-toepassingen die passen bij de opdracht.

Tips voor een effectieve voorbereidingsfase:

- Denk breed: SROI kan op vele manieren worden ingevuld. Beperk u niet tot voor de hand liggende oplossingen.
- Interdisciplinaire aanpak: Betrek vakinhoudelijke collega's bij het identificeren van SROI-kansen. Zij kunnen waardevolle inzichten bieden vanuit hun expertise.
- Leer van het verleden: Gebruik ervaringen en evaluaties van eerdere vergelijkbare opdrachten om de SROI-aanpak te optimaliseren.
- Anticipeer op uitdagingen: Identificeer mogelijke obstakels voor SROI-implementatie en bedenk proactief oplossingen.

Door SROI grondig te integreren in de voorbereidingsfase, legt u een solide fundament voor een succesvolle toepassing in de latere fasen van het inkoopproces.

5.2 Aanbestedingsfase

In de aanbestedingsfase wordt SROI concreet vertaald naar eisen en criteria in de aanbestedingsdocumenten. Deze fase is cruciaal voor het communiceren van de SROI-verwachtingen naar potentiële opdrachtnemers.

Acties:

1. SROI-paragraaf opnemen:
 - Neem een duidelijke en uitgebreide SROI-paragraaf op in de aanbestedingsdocumenten.
 - Beschrijf hierin de achtergrond en doelstellingen van SROI binnen de DUOplus-gemeenten.
2. Standaard SROI-eis formuleren:
 - Neem de standaard eis van 5% van de opdrachtwaarde op als SROI-verplichting.
 - Specificeer hoe deze 5% berekend wordt (bijvoorbeeld op basis van de totale contractwaarde of jaarlijkse omzet).
3. SROI als gunningscriterium overwegen:
 - Overweeg om SROI niet alleen als eis, maar ook als gunningscriterium op te nemen.
 - Wijs hierbij een percentage van de totale gunningsscore toe aan de kwaliteit en innovativiteit van het SROI-voorstel.
4. Plan van Aanpak SROI vereisen:
 - Neem de verplichting op voor inschrijvers om een conceptueel Plan van Aanpak SROI in te dienen.
 - Specificeer welke elementen dit plan minimaal moet bevatten (bijvoorbeeld voorgestelde SROI-activiteiten, planning, en beoogde resultaten).
5. Informatievoorziening:
 - Neem informatie op over het bouwblokkenmodel en de verschillende invullingsmogelijkheden van SROI.
 - Verwijs inschrijvers naar het SROI-team van DUOplus voor vragen en ondersteuning.

Tips voor een effectieve aanbestedingsfase:

- Wees transparant: Communiceer duidelijk over de SROI-verwachtingen en het beoordelingsproces.
- Stimuleer innovatie: Moedig inschrijvers aan om met creatieve en effectieve SROI-voorstellen te komen.
- Bied flexibiliteit: Geef aan dat er ruimte is voor maatwerk, mits goed onderbouwd.
- Faciliteer vragen: Organiseer een vragenronde specifiek gericht op SROI om onduidelijkheden weg te nemen.
- Zorg voor consistentie: Stem de SROI-eisen af op andere sociale clausules in de aanbesteding om een coherent geheel te vormen.

Door SROI zorgvuldig te integreren in de aanbestedingsdocumenten, creëert u een duidelijk kader voor potentiële opdrachtnemers en legt u de basis voor een effectieve SROI-implementatie gedurende de gehele contractperiode.

5.3 Contractfase

Na de gunning van de opdracht worden de SROI-afspraken formeel vastgelegd in het contract. Deze fase is cruciaal voor het creëren van een juridisch bindend kader voor de SROI-verplichtingen.

Acties:

1. SROI-afspraken contractueel vastleggen:
 - Neem een gedetailleerde SROI-paragraaf op in het contract.
 - Specificeer de exacte SROI-verplichting, uitgedrukt in een percentage van de opdrachtwaarde en een concreet geldbedrag.
 - Neem het door de opdrachtnemer ingediende en goedgekeurde Plan van Aanpak SROI op als bijlage bij het contract.
2. Rapportageverplichting vastleggen:
 - Specificeer de frequentie van SROI-rapportages (standaard per kwartaal).
 - Beschrijf de vereiste inhoud van deze rapportages, inclusief KPI's en bewijsstukken.
 - Leg vast via welk systeem of format gerapporteerd dient te worden.
3. Boeteclausule opnemen:
 - Neem een duidelijke boeteclausule op voor het niet nakomen van de SROI-verplichting.
 - Specificeer de hoogte van de boete en de omstandigheden waaronder deze van toepassing is.
 - Beschrijf ook de procedure voor het opleggen van een boete, inclusief waarschuwingen en herstel mogelijkheden.
4. Flexibiliteitsclausule:
 - Neem een clausule op die ruimte biedt voor aanpassing van de SROI-invulling gedurende de looptijd van het contract, mits in overleg en met goedkeuring van de opdrachtgever.
5. Contactpersonen en escalatieprocedure:
 - Benoem de contactpersonen voor SROI bij zowel de opdrachtgever als de opdrachtnemer.
 - Beschrijf de escalatieprocedure voor het geval er onenigheid ontstaat over de SROI-invulling.

Tips voor een effectieve contractfase:

- Wees specifiek: Formuleer de contractuele bepalingen zo concreet en ondubbelzinnig mogelijk om latere discussies te voorkomen.
- Zorg voor interne afstemming: Stem de SROI-paragraaf af met zowel de juridische afdeling als de SROI-coördinator om alle aspecten goed te borgen.

- Anticipeer op veranderingen: Neem clausules op die flexibiliteit bieden voor onvoorziene omstandigheden, zoals economische schommelingen die de SROI-invulling kunnen beïnvloeden.
- Bespreek de SROI-paragraaf: Neem de tijd om tijdens de contractbespreking of kick-off meeting de SROI-afspraken expliciet door te nemen met de opdrachtnemer.
- Leg link met KPI's: Koppel de SROI-verplichtingen waar mogelijk aan de algemene KPI's van het contract om de integratie van SROI in de opdracht te versterken.

Door SROI grondig te verankeren in het contract, creëert u een solide basis voor de daadwerkelijke implementatie en monitoring van SROI gedurende de uitvoering van de opdracht.

6. De uitvoering

Tijdens de uitvoeringsfase van de opdracht komt de SROI-invulling daadwerkelijk tot leven. In deze fase is het essentieel om de voortgang nauwlettend te monitoren en waar nodig bij te sturen. Een proactieve en samenwerkingsgerichte aanpak is hierbij van groot belang.

Acties:

1. Startgesprek:
 - Binnen 2 weken na gunning vindt er een startgesprek plaats tussen opdrachtgever, opdrachtnemer en de SROI-coördinator. Opdrachtnemer dient hiervoor contact op te nemen met Opdrachtgever.
 - Het Plan van Aanpak SROI wordt besproken en concrete afspraken over de implementatie gemaakt.
 - De verwachtingen worden verduidelijkt verwachtingen eventuele vragen van beantwoord.
2. Plan van Aanpak SROI beoordelen en accorderen:
 - Het uiteindelijke definitieve Plan van Aanpak SROI wordt beoordeeld op haalbaarheid en impact.
 - Eventueel wordt er constructieve feedback en suggesties voor verbetering gegeven indien nodig.
 - Het plan wordt formeel geaccordeerd als basis voor de SROI-invulling.
3. Kwartaalrapportages monitoren:

Het regelmatig monitoren van SROI-prestaties via kwartaalrapportages is essentieel voor het succes van het SROI-programma. Deze activiteit stelt alle betrokken partijen in staat om de voortgang nauwkeurig te volgen en tijdig bij te sturen indien nodig.

- **Ontvangst en beoordeling:** De contractmanager ontvangt de kwartaalrapportages van de opdrachtnemer en beoordeelt deze grondig. Deze beoordeling omvat niet alleen een controle op volledigheid, maar ook een inhoudelijke analyse van de gerapporteerde SROI-activiteiten en resultaten.
- **Voortgangsanalyse:** Vergelijk de gerapporteerde voortgang zorgvuldig met de oorspronkelijk gestelde doelen en KPI's uit het Plan van Aanpak SROI. Deze analyse moet zowel kwantitatieve aspecten (zoals het aantal gerealiseerde plaatsingen of het bestede SROI-bedrag) als kwalitatieve aspecten (zoals de aard en kwaliteit van de geboden werkplekken of opleidingen) omvatten.
- **Identificatie van afwijkingen:** Signaleer eventuele discrepanties tussen de geplande en gerealiseerde SROI-activiteiten. Dit kunnen zowel positieve afwijkingen (overprestatie) als negatieve afwijkingen (achterblijvende resultaten) zijn. Voor elke significante afwijking is het belangrijk om de onderliggende oorzaken te begrijpen.
- **Trendanalyse:** Besteed aandacht aan trends die zich over meerdere kwartalen aftekenen. Deze kunnen inzicht geven in structurele uitdagingen of successen in de SROI-implementatie.

4. Bijsturing waar nodig:

Op basis van de analyse van de kwartaalrapportages kan het noodzakelijk zijn om de SROI-implementatie bij te sturen. Dit proces vereist een zorgvuldige aanpak en nauwe samenwerking tussen alle betrokken partijen.

- Overleg met opdrachtnemer: Er kan een gesprek georganiseerd worden met de opdrachtnemer om de bevindingen uit de kwartaalrapportage te bespreken. Dit gesprek dient constructief van aard te zijn, gericht op het gezamenlijk identificeren van verbetermogelijkheden.
- Ontwikkeling van een actieplan: Er kan een concreet actieplan uitgewerkt worden met de opdrachtnemer om geïdentificeerde knelpunten aan te pakken. Dit plan moet SMART-doelstellingen bevatten en duidelijke verantwoordelijkheden toewijzen.
- Aanpassing van het Plan van Aanpak SROI: Er kan, indien nodig, een aanpassing gedaan worden aan het oorspronkelijke Plan van Aanpak SROI om het in lijn te brengen met nieuwe inzichten en ontwikkelingen. Alle wijzigingen dienen formeel gedocumenteerd en goedgekeurd te worden door alle betrokken partijen.
- Intensivering van monitoring: Er kan bij aanhoudende problemen een intensivering van de monitoring plaatsvinden door de frequentie van rapportage en overleg te verhogen.

5. Ondersteuning bieden:

Het succes van SROI is gebaat bij een ondersteunende en faciliterende houding van de opdrachtgever. De SROI-coördinator speelt hierin een cruciale rol.

- Advisering: Er kan proactief advies geboden worden aan de opdrachtnemer over mogelijke SROI-invullingen of verbeteringen.
- Netwerk ontsluiten: Er kan ondersteuning geboden worden bij het leggen van contacten met relevante partners.
- Kennisdeling: Er kunnen periodieke kennisdelingsbijeenkomsten georganiseerd worden.
- Maatwerk ondersteuning: Er kan maatwerk ondersteuning aangeboden worden aan opdrachtnemers met specifieke uitdagingen bij de SROI-implementatie. Dit kan bijvoorbeeld bestaan uit het gezamenlijk verkennen van alternatieve invullingsmogelijkheden.

6. Successen vieren en communiceren:

Het is belangrijk om niet alleen te focussen op problemen en uitdagingen, maar ook successen te erkennen en te vieren. Dit draagt bij aan een positieve dynamiek en motivatie rondom SROI.

- Interne communicatie: Deel SROI-successen binnen de gemeentelijke organisatie. Dit vergroot het draagvlak voor SROI en kan andere afdelingen inspireren in hun SROI-implementatie.

- Externe communicatie: Overweeg om, in overleg met de opdrachtnemer, succesvolle SROI-cases extern te communiceren. Dit kan bijvoorbeeld via de gemeentelijke website, sociale media of lokale pers.
- Erkenning van prestaties: Ontwikkel een systeem om opdrachtnemers die uitzonderlijk goed presteren op het gebied van SROI te erkennen. Dit kan variëren van een formele bedankbrief tot een jaarlijkse SROI-award.
- Casestudies: Werk succesvolle SROI-implementaties uit tot gedetailleerde casestudies. Deze kunnen dienen als leermiddel en inspiratiebron voor toekomstige projecten.

7. Evaluatie en leerpunten:

Aan het einde van elk project, of bij langlopende opdrachten op gezette tijden, is het waardevol om een grondige evaluatie uit te voeren van de SROI-implementatie.

- Eindevaluatie: Voer een diepgaande evaluatie uit waarbij zowel kwantitatieve resultaten als kwalitatieve ervaringen worden meegenomen. Betrek hierbij zowel de opdrachtnemer als de direct betrokkenen uit de SROI-doelgroep.
- Identificatie van leerpunten: Analyseer wat er goed ging en wat er beter kon. Identificeer specifieke leerpunten die kunnen worden meegenomen naar toekomstige projecten.
- Beleidsaanpassing: Gebruik de inzichten uit de evaluatie om, indien nodig, het SROI-beleid of de implementatierichtlijnen aan te passen. Zorg ervoor dat deze aanpassingen worden gecommuniceerd naar alle relevante stakeholders.
- Kennisbank: Ontwikkel een centrale kennisbank waarin ervaringen, best practices en leerpunten uit verschillende SROI-projecten worden verzameld en ontsloten voor toekomstig gebruik.

Door deze uitgebreide aanpak in de uitvoeringsfase toe te passen, creëert u een dynamisch en lerend systeem rondom SROI. Dit stelt de DUOplus-gemeenten in staat om de impact van SROI voortdurend te optimaliseren en daarmee een steeds grotere bijdrage te leveren aan een inclusieve arbeidsmarkt.

7. Bouwblokkenmodel

Categorie		Bouwblokken vorm	Waarde	Specificaties
A	1	Participatiewet >2jr	€ 30.000,00	1 fte, 1 jaar
	2	Participatiewet <2jr	€ 40.000,00	1 fte, 1 jaar
	3	WW	€ 15.000,00	1 fte, 1 jaar
	4	Banenafpraak (1)	€ 30.000,00	Duur indicatie
		Beschut werk		Duur indicatie
	5	WIA/WAO	€ 10.000,00	2 Jaar
B	6	BBL (leerbaan)	€15.000,00	Duur praktijkovereenkomst
	7	BOL (stage) voor jongeren < 23 jaar	€ 10.000,00	Duur stage, incl. begeleidingskosten van de praktijkopleider
		Praktijkleren (leerbaan of stage, 3 ^e leerweg)		Duur praktijkovereenkomst
	8	Werkervaringsbaan	€ 6.000,00	1 jaar, naar rato van de duur van de overeenkomst
		Stages vso en praktijkonderwijs (pro) in laatste schooljaar		1 jaar, duur van de stageovereenkomst
C	9	Sponsoring SR Fonds (3)	Factuurwaarde	Alleen na goedkeuring van contactpersoon social return; kopie factuur overleggen
	10	MVO -activiteiten (4) (diensten, kennis, materialen; gastlessen, bedrijfsbezoeken voor initieel onderwijs (PO-VO-MBO))	€ 100,-	Per uur, Reistijd niet inbegrepen.
	11	Inzet SW bedrijven	Factuurwaarde	Alleen na goedkeuring van contactpersoon social return; kopie factuur overleggen

Bonus	12	56+ waarvan in participatiewet of doelgroepenregister	€ 5.000,00	Bovenop categorie A
	13	Bijzondere doelgroep	€ 5.000,00	Bovenop categorie A
	14	PSO ladder 1 en 2 (6)	Korting op arbeidscompone nt SR-verplichting: 10%, 25%	Alleen na goedkeuring van contactpersoon social return;
	15	PSO ladder 3 (6)	Korting op arbeidscompone	Alleen na goedkeuring van

			nt SR- verplichting: 50%	contactpersoon social return;
--	--	--	--------------------------------	----------------------------------

Afhankelijk van marktomstandigheden en/of politieke besluitvorming kunnen bovenstaande bedragen worden aangepast. Deze aanpassing kan echter nooit consequenties hebben voor reeds lopende SROI-afspraken.