handelingskader
sociaal aanbesteden

handelingskader
sociaal aanbesteden

voorwoord

Stichting De Omslag zet zich al enige tijd in om het sociaal inkopen hoog op de agenda te krijgen. Doel is om voor de sociale economie dezelfde beweging te creëren als voor duurzame economie om zo de noodzakelijke sociale impact te realiseren. Sociale ondernemingen spelen een belangrijke rol in het bieden van werk en / of dagbesteding aan kwetsbare mensen en mensen met een arbeidsbeperking. Een belangrijk instrument voor het stimuleren van de sociale economie is het inkoopbeleid van (semi-)overheden. Als zij juist bij deze sociale ondernemingen inkopen, kunnen meer mensen met een arbeidsbeperking aan de slag.

Een grote ambitie kan soms beter gerealiseerd worden in kleine stappen, zeker in de complexe context van een gemeente. De Omslag draagt daar graag aan bij, met advies over zowel de mogelijkheden binnen de Aanbestedingswet als de mogelijkheden die de markt van een sociale economie creëert.

Dit is een handelingskader sociaal aanbesteden voor inkopers en beleidsmedewerkers van (semi) overheden: een praktische handleiding voor het bereiken van sociale impact door middel van aanbestedingsprocedures. Hiermee hopen we een brug te slaan tussen theorie en praktijk en het ecosysteem voor een sociale economie te versterken.

Amsterdam
18 juli 2021

de omslag

handelingskader
sociaal aanbesteden

inhoudsopgave

inleiding	04
sociale ondernemingen	05
juridische achtergrond	07
stappen inkoopproces	08
eerste hulp	26

Amsterdam
18 juli 2021

de omslag

inleiding

inleiding
sociale ondernemingen
juridische achtergrond
stappen inkoopproces
eerste hulp

doel handelingskader

Dit handelingskader is bedoeld voor medewerkers van gemeenten en semi-overheid die als beleidsmedewerker, inhoudelijk deskundige of inkoper betrokken zijn bij inkoopprocedures en aanbestedingen. Het biedt een praktische handreiking voor het realiseren van sociale impact door stapsgewijs te bekijken of u sociale ondernemingen kunt betrekken in de inkoopprocedure. Dit document kan in zijn geheel of in delen worden gebruikt om meer sociale impact te bereiken.

sociale impact: meer mensen aan het werk

Sociale ondernemingen vervullen een belangrijke rol in het bieden van werk aan mensen met een arbeidsbeperking. Door met hen zaken te doen is direct sociale impact te behalen.

Een belangrijk instrument om met uw gemeente of instelling meer maatschappelijke impact te maken is uw inkoopbeleid. Door in te kopen bij sociale ondernemingen kunnen (semi-) publieke instellingen meer werk en dus direct meer sociale impact realiseren. Immers, als juist bij deze bedrijven wordt ingekocht gaan meer mensen met een arbeidsbeperking aan de slag. De Aanbestedingswet biedt hiervoor duidelijke kansen.

sociale ondernemingen

inleiding
sociale ondernemingen
juridische achtergrond
stappen inkoopproces
eerste hulp

Een sociale onderneming is een onderneming met een maatschappelijke missie. In Nederland is daar (nog) geen wettelijk vastgelegde rechtsvorm voor. Een sociale onderneming levert net als elke andere onderneming een product of dienst en heeft een verdienmodel. Een sociale onderneming heeft dus ook een eigenaar, of meerdere eigenaren, en soms ook aandeelhouders. Geld verdienen is echter bij een sociale onderneming niet het hoofddoel maar een middel om maatschappelijke waarde te creëren. Sociale ondernemingen zijn er in alle sectoren van het bedrijfsleven en creëren maatschappelijke waarde voor mens en milieu.

De definitie die de Europese Commissie en de Sociaal Economische Raad (SER) hanteren voor ‘sociale onderneming’:

- onderneemt primair vanuit een maatschappelijke missie (impact first)
- realiseert impact als zelfstandige onderneming die een dienst of product levert
- heeft een verdienmodel
- ziet winst als middel, niet als doel.
- is transparant en fair naar iedereen.
- is sociaal in de wijze waarop de onderneming wordt gevoerd.
- baseert bestuur en beleid op evenwichtige zeggenschap van alle betrokkenen.

hoe vind ik sociale ondernemingen?

Er zijn inmiddels veel sociale ondernemingen in Nederland, hoewel de verschillen per stad en gemeente wel vrij groot kunnen zijn. Er is (helaas) geen ultieme lijst waar u alle sociale ondernemingen in Nederland kunt vinden. Wel zijn er divers beleid en initiatieven per gemeente. Hieronder voorbeelden van een aantal gemeenten:

De meest uitgebreide lijst van sociale ondernemingen in Amsterdam staat bij de Stichting De Omslag op de website Sociale Zaken. Er is een speciale pagina van alle sociale ondernemingen die voldoen aan de definitie van sociale firma die de gemeente Amsterdam hanteert.

De gemeente Utrecht heeft een inkoopbeleid geformuleerd waarin ze sociaal inkopen stimuleren. De gemeente Den Haag heeft een lijst met erkende sociale ondernemingen opgesteld.

Kijkt u bij PSO Nederland (zoeken met ‘trede 30+’) voor sociale organisaties in Nederland. Op de website van Social enterprise staat ook een verwijzing naar buysocial.nl waar u een lijst met bedrijven vindt die in een bredere zin extra impact realiseren.

juridische achtergrond

inleiding
sociale ondernemingen
juridische achtergrond
stappen inkoopproces
eerste hulp

Inkopers hebben boven de Europese aanbestedingsgrens te maken met het juridisch kader van de Aanbestedingswet (Aw 2012). Daarin worden sociale ondernemingen niet als aparte entiteit benoemd. Maar met name in artikel 2.82 en 2.82a worden bijzondere mogelijkheden geboden voor *'ondernemingen (art. 2.82) en werknemerscoöperaties (art. 2.82a) die de maatschappelijke en professionele integratie van gehandicapten of kansarmen tot hoofddoel te hebben, en ten minste 30% van de werknemers moeten gehandicapte of kansarme werknemers zijn'*.

creëren van maatschappelijke waarde

Ondanks het ontbreken van een landelijke definitie blijven er legio juridische mogelijkheden om het sociaal inkopen op te nemen in een inkoopprocedure. De basis daarvoor is artikel 1.4 Aw 2012: dit artikel noemt 'het creëren van maatschappelijke waarde' als een hoofddoelstelling van aanbestedingen.

Inmiddels zijn er in Nederland en in onze buurlanden al veel ervaringen opgedaan met het sociaal inkopen. Twee recente rapporten van de Europese Commissie beschrijven zowel de mogelijkheden als de ervaringen in een groot aantal lidstaten:
- Buying for social impact | Good practice from around the EU
- Making socially responsible procurement work: 71 good practice cases

U vindt meer informatie op de Europese site van een recent project waarin de ervaringen in de lidstaten worden gedeeld:
- BSI - Buying for social impact

de stappen van een inkoopproces

inleiding
sociale ondernemingen
juridische achtergrond
stappen inkoopproces
eerste hulp

U kunt sociaal inkopen in de reguliere stappen van elk inkoopproces opnemen.
Dit handelingskader geeft bij elke stap enkele handvatten.

altijd doorlopen
Stap 1: het vaststellen van de inkoopbehoefte
Stap 2: marktverkenning
Stap 3: marktconsultatie
Stap 4: keuze inkoopprocedure

tussenstap
voorbehouden procedure

uw opties om sociale impact te bereiken
Stap 5: selectiecriteria
Stap 6: programma van eisen
Stap 7: bijzondere uitvoeringseisen
Stap 8: gunningscriteria

afronding
Stap 9: gunning en evaluatie
Stap 10: contractmanagement

Op de volgende pagina's vindt u per stap uitgewerkt welke opties u kunt overwegen.

handelingskader sociaal aanbesteden

van kan niet naar kan wel: creëren van sociale impact door middel van inkoop bij sociale ondernemingen

	stap	vraag	handeling
1	vaststellen inkoopbehoefte	wilt u het sociaal? kan het sociaal ?	→ bepaal wat er ingekocht moet worden → stel vast welke sociale impact er met deze inkoop gecreëerd kan worden → onderzoek welk deel door sociale ondernemingen geleverd zou kunnen worden → stel inkoopteam samen met expertise social return
2	marktverkenning	hoe ziet de markt eruit?	→ informele verkenning: bepaal kenmerken product, dienst, werk → stel vast welke en hoeveel sociale leveranciers er zijn → zoek uit of zij grotere opdrachten aankunnen of dat er anderen bij nodig zijn → stel vast welke 'reguliere' leveranciers sociaal mee willen bewegen → raadpleeg intermediairs met expertise - intern en/of extern
3	marktconsultatie	wat zijn de mogelijkheden bij gekozen bedrijven?	→ formele verkenning → schakel intermediairs in → formuleer vragen gericht op sociale impact en de markt van sociale ondernemingen → vraag leveranciers naar extra sociale impact realiseren via inkoop bij sociale ondernemingen: schriftelijk | fysiek | ditigaal | een-op-een
4	keuze inkoopprocedure	welke procedure geeft de meeste kans op sociale impact?	→ bepaal hoe het beste aan te sluiten op de markt / sociale ondernemingen → stel inkoopprocedure vast: > onderhands enkelvoudig / maverick buying > meervoudig onderhands + beoordelingscriteria > Europese aanbesteding: SAS, concurrentiegerichte dialoog, prijsvraag, reguliere aanbesteding

tussenstap

	voorbehouden procedure	behoudt u de opdracht voor aan één of meer sociale ondernemingen?	→ handel conform artikel 2.82 en 2.82a Aw2012 → bepaal of ondernemingen kunnen aantonen dat ze voldoen via SO 30+ certificaat of gelijkwaardig, sociale werkvoorziening of werknemerscoöperatie zijn of minstens 30% medewerkers met arbeidsbeperking in dienst hebben → bepaal of zij daadwerkelijk een aantrekkelijke offerte kunnen uitbrengen

uw opties om sociale impact te bereiken

5	selectiecriteria	welk keurmerk 'of gelijkwaardig' maakt het verschil?	→ neem een keurmerk op in selectiecriteria voor minimale kwaliteit → 'of gelijkwaardig'
6	programma van eisen	zijn er eisen die extra sociale impact stimuleren?	→ direct: neem sociale eisen op waar sociale ondernemingen goed op kunnen inspelen → direct: neem eisen over incorporeren van sociale doelstellingen op → indirect: formuleer de eisen zodanig dat sociale ondernemingen niet (onbedoeld) worden uitgesloten
7	bijzondere uitvoeringseisen	hoe lukt het wèl?	→ denk verder om verlagen van het % social return te voorkomen → bekijk of er samenwerkingen mogelijk zijn: > sociale ondernemingen worden onderaannemer > leveranciers gaan inkopen bij sociale ondernemingen > leveranciers gaan inkopen bij PSO erkende ondernemingen → check de beschikbare instrumenten bij de interne en externe experts → streef naar een hoger % bij uitvoerend werk
8	gunningscriteria	hoeveel punten geef ik voor sociale impact?	→ neem sociale impact op in de gunningscriteria → vraag de leverancier een plan van aanpak (SMART) → bekijk of er allianties mogelijk zijn → vraag advies van specialist of intermediair → zorg voor een borging van het onderwerp in de gesprekken en contract

afronding

9	gunning en evaluatie	wat gaat goed, maar ook: wat niet?	→ leer van en deel successen en problemen om de sociale impact in latere trajecten mogelijk te maken → haal ervaringen op en deel best practices
10	contractmanagement	hoe meet u de sociale impact ?	→ formuleer duidelijke eisen in de leidraad → maak juridisch stevige bepalingen in de overeenkomst → formuleer goed meetbare prestaties en maak duidelijk wat er gebeurt bij niet nakomen

stap 1: vaststellen inkoopbehoefte

→ Wilt u het sociaal? Kan het sociaal?
Een inkoopprocedure begint altijd vanuit het beleid van uw gemeente of instelling: waaraan heeft uw organisatie behoefte voor burgers en/of medewerkers, aan welke eisen moet dit voldoen en wat is de beste manier om dit in te kopen? In dit stadium lijkt het nog niet direct voor de hand te liggen om het inkopen bij sociale ondernemingen in beeld te brengen. De inkoopbehoefte vloeit immers voort uit het beleid, of uit wetgeving. Het valt echter aan te bevelen om bij deze eerste stap toch al aandacht te geven aan de mogelijke inzet van sociale ondernemingen. Daarbij kan worden overwogen:

- willen we sociale impact vergroten door middel van het inkopen van deze diensten, werken of levering?

- gaan wij diensten, werken of leveringen inkopen die mogelijk geleverd kunnen worden door sociale ondernemingen?

- indien dit het geval is: heeft de wijze waarop de inkoopvraag wordt geformuleerd een effect op de mogelijke inzet van sociale ondernemingen?

De ervaring leert dat een inkoopteam in de loop van het proces groeit tot een hecht samenwerkende groep. Als daar later nog extra deskundigheid moet worden toegevoegd, bijvoorbeeld op het onderdeel social return / sociale ondernemingen, is dat moeilijker te realiseren. Bij een vroegtijdige betrokkenheid ontstaat een steviger samenwerkingsproces.

stap 2: marktverkenning

→ Hoe ziet de markt eruit?
De marktverkenning is de eerste fase bij elk inkooptraject. U verkent nog informeel welke producten en diensten er op de markt zijn waarmee u de inkoopbehoefte kunt invullen. Naast de zaken die direct het product of de dienst betreffen, is dit het moment om te verkennen of er in het traject ook extra sociale impact kan worden gerealiseerd.

U kunt in deze fase een aantal vragen stellen, die specifiek gericht zijn op:

- het creëren van extra sociale impact
  Zijn er mogelijkheden, in welke omvang?

- de omvang van de markt van sociale ondernemingen
  Zijn er potentiële leveranciers? Wat is het aantal leveranciers?

- betrekken van intermediairs met expertise over deze onderwerpen
  - intern: binnen uw gemeente of organisatie; bij gemeenten is er in de regel een afdeling ‘social return’;
  - extern: zijn er externe partijen die geraadpleegd kunnen worden?

  Wellicht zien zij extra mogelijkheden die niet uit de eerste verkenning naar voren komen.

stap 3: marktconsultatie

→ Wat zijn de mogelijkheden bij gekozen bedrijven?
Na de informele marktverkenning kunt u overgaan tot een meer formelere vorm van marktconsultatie. Na de gesprekken met mogelijke leveranciers tijdens de marktverkenning kunt u in deze fase een formele uitvraag doen naar de mogelijkheden om extra sociale impact te realiseren en in te kopen bij sociale ondernemingen.
De eerder genoemde intermediairs kunnen u ondersteunen in het formuleren van de vragen gericht op sociale impact en de markt van sociale ondernemingen.

Belangrijk in deze fase zijn:

- het bereiken van de juiste respondenten

- kiezen uit een (combinatie van):
  - schriftelijke consultatie
  - fysieke bijeenkomst
  - digitale bijeenkomst of webinar
  - een-op-een gesprekken.

stap 4: keuze inkoopprocedure

→ Welke procedure geeft de meeste kans op sociale impact?
Bij deze stap selecteert u welke inkoopprocedure aan de orde is. De marktconsultatie uit de vorige stap kan voorafgaan aan drie inkoopprocedures:

- onderhands enkelvoudig
- meervoudig onderhands
- aanbestedingstrajecten boven de Europese grenswaarde

onderhands enkelvoudig
U kunt gericht één (of enkele) bedrijven benaderen voor een offerte. Als u al een sociale onderneming als passende leverancier kent, dan kunt u direct beoordelen of deze als leverancier aan uw inkoopeisen voldoet. Als u al zaken doet met een 'regulier' bedrijf en u kent (uit de marktverkenning of na contact met intermediairs) een sociale onderneming die mogelijk ook leverancier kan zijn, dan kunt u hen vragen als extra partij een offerte in te dienen.

Als er geen mogelijkheden zijn, dan kunt u wellicht nog aandacht geven aan 'maverick buying'. U doet dan zaken met een 'reguliere' ondernemer, maar u staat tot op zekere hoogte ook toe dat de betrokken afdeling op kleine schaal buiten de opdracht bij een sociale onderneming iets inkoopt.

Bijvoorbeeld: u sluit een contract af met een leverancier van meubels. U staat tegelijkertijd toe, of u stimuleert zelfs, dat medewerkers op de afdeling waar deze meubels worden geleverd voor een klein bedrag ook kleine meubels of benodigdheden aanvullend inkopen, maar dit moet dan wel bij de lokale kringloopwinkel of een sociale onderneming gebeuren.

meervoudig onderhands
De uitgangspunten blijven hetzelfde, al is uw aanpak nu formeler. U vraagt minimaal 3 bedrijven om een offerte. Als u een sociale onderneming (extra) betrekt bij uw procedure, dan is het noodzakelijk dat u bij de beoordeling vooraf vaststelt hoe u de offertes gaat beoordelen: op prijs, op kwaliteit en wellicht dus ook op de extra sociale impact die de leveranciers realiseren.

boven de europese aanbestedingsgrens
U kiest de meest passende procedure op basis van de technische vereisten van de in te kopen diensten en producten. U neemt daarin ook mee hoe u extra sociale impact wilt realiseren en/of in kan kopen bij sociale ondernemingen. U kiest voor de instrumenten SAS procedure, concurrentiegerichte dialoog, prijsvraag of reguliere aanbesteding.

Een aanbesteding kan worden ingedeeld in percelen. Het is goed denkbaar om een grotere opdracht te verdelen in een aantal grotere én daarnaast een of meer kleinere percelen. Deze kleinere percelen zijn beter toegankelijk voor MKB-bedrijven. Veel sociale ondernemingen zijn in de praktijk namelijk MKB-bedrijven; zij kunnen zo beter aansluiten bij deze procedures.

Ook is het op grond van artikel 2.18 en 2.19 Aw2012 mogelijk om een deel van de opdracht af te zonderen, bijvoorbeeld ten behoeve van sociale ondernemingen. Deze mogelijkheid heeft wel beperkingen:
- het maximale bedrag dat mag worden afgezonderd is € 1.000.000 bij werken en € 80.000 bij diensten
- het af te zonderen bedrag mag niet groter zijn dan 20% van de opdrachtwaarde gerekend over de gehele looptijd van de opdracht.

tussenstap: voorbehouden procedure

→ Behoudt u de opdracht voor aan een of meer sociale ondernemingen?
Als tussenstap kunt u eerst nog bekijken of u de opdracht kunt voorbehouden. Dan beperkt u het aantal bedrijven tot sociale werkplaatsen en sociale ondernemingen. Als er uit de marktverkenning en/of de marktconsultatie blijkt dat er enkele geschikte sociale werkplaatsen of sociale ondernemingen zijn die de opdracht mogelijk kunnen en willen uitvoeren, dan kunt u besluiten tot een zogenaamde **voorbehouden opdracht**. U biedt dan alleen hen de mogelijkheid om een offerte in te dienen.

voorbehouden aanbestedingen conform 2.82 en 2.82a Aw2012
In dat geval bent u verplicht de omschrijving van de aanbestedingswet Aw2012 letterlijk te volgen. Dat is:

“De aanbestedende dienst kan de deelneming aan een procedure voor de gunning van een overheidsopdracht voorbehouden aan sociale werkplaatsen, ondernemers en werknemerscoöperaties (art. 2.82a) die de maatschappelijke en professionele integratie van gehandicapten of kansarmen tot hoofddoel hebben, of de uitvoering ervan voorbehouden in het kader van programma’s voor beschermde arbeid, mits ten minste 30% van de werknemers van deze werkplaatsen, ondernemingen of programma’s gehandicapte of kansarme werknemers zijn.”

Dat betekent dat de bedrijven aannemelijk moeten kunnen maken dat zij ook daadwerkelijk aan deze omschrijving voldoen. Dat kan door:

- aan te tonen dat zij beschikken over het PSO 30+ certificaat of gelijkwaardig. Meer informatie hierover vindt u op pso-nederland.nl.
  De jurisprudentie verplicht u om hier 'of gelijkwaardig' aan toe te voegen.

- aan te tonen dat zij een sociale werkvoorziening zijn die wordt uitgevoerd onder de verantwoordelijkheid van een of meer gemeenten in Nederland;

- op een andere wijze kunnen aantonen dat 30% van hun medewerkers behoren tot de doelgroep van mensen met een arbeidsbeperking;

- aan te tonen dat ze een werknemerscoöperatie zijn.

Aandachtspunten voor u als inkoper zijn:

- is het aannemelijk dat er voldoende sociale ondernemingen zijn die aan deze definitie voldoen?

- is het aannemelijk dat zij ook daadwerkelijk een aantrekkelijke offerte kunnen uitbrengen?

Als u overweegt van de voorbehouden opdracht gebruik te maken, dan zijn er goede specifieke handreikingen. Hier vindt u een goed voorbeeld van CEDRIS en PSO-Nederland.

stap 5: selectiecriteria

→ Welk keurmerk 'of gelijkwaardig' maakt het verschil?
De voorbehouden opdracht is een heel specifiek instrument om bij de inkoop alleen te kiezen voor sociale ondernemingen als leverancier. U kunt ook kiezen voor een minder vergaand selectiecriterium. Gebruikelijk is om keurmerken op te nemen om aan te geven wat u als minimale kwaliteit verwacht.

De specifieke eisen van het keurmerk staan daarbij centraal, niet het keurmerk zelf. Dus als u een eis stelt dat een leverancier moet beschikken over een keurmerk: neem altijd de toevoeging 'of gelijkwaardig' op.

PSO-Nederland geeft een keurmerk met verschillende tredes waarmee bedrijven aantonen dat ze zich inzetten voor mensen met een achterstand tot de arbeidsmarkt. U kunt dit keurmerk opnemen bij de selectiecriteria, mits u hier (op grond van de jurisprudentie) aan toevoegt 'of gelijkwaardig'.

stap 6: programma van eisen

→ Zijn er eisen die extra sociale impact stimuleren?
Bij het programma van eisen kunt u overwegen specifieke eisen op te nemen die het creëren van extra sociale impact stimuleren. Denk aan:

direct
- sociale eisen opnemen waar sociale ondernemingen goed op in kunnen spelen
- eisen over het incorporeren van sociale doelstellingen in de bedrijfsvoering opnemen

indirect
- de eisen zo formuleren dat deze sociale ondernemingen niet (onbedoeld) uitsluiten.

stap 7: bijzondere uitvoeringseisen

→ Hoe lukt het wèl??
Veel gemeenten hebben social return als 'standaard' uitvoeringseis bij iedere aanbesteding. In de praktijk wordt dat benoemd in een % van de opdracht. Dit is vaak geen vaststaande eis, maar kan per procedure worden overwogen. Nogal eens wordt het percentage verlaagd, omdat de indruk bestaat dat binnen de specifieke opdracht het moeilijk is om een zinvolle invulling van social return te realiseren.

In de praktijk is er zeer veel mogelijk, zodat het verlagen van het social return percentage kan worden voorkomen:

- social return kan (onder meer) worden ingevuld door het inzetten van sociale ondernemingen als onderaannemer of doordat de leverancier bij sociale ondernemingen gaat inkopen

- ook kan de leverancier inkopen bij bedrijven die (nog) geen sociale onderneming zijn maar wel een PSO-erkenning hebben, ook dat kan een passende invulling van social return zijn

- de gespecialiseerde afdelingen (social return) binnen gemeenten beschikken veelal over een groot aantal instrumenten waarmee bedrijven hun verplichting kunnen invullen. U kunt met hen vooraf overleggen of deze instrumenten geschikt zijn om toe te passen bij uw inkooptraject.

Sommige opdrachten zijn geschikt om een hoger percentage social return op te nemen. Dat geldt bijvoorbeeld voor opdrachten waar relatief veel uitvoerend werk moet worden verricht, zoals schoonmaak, buurtbeheer en -beveiliging, opdrachten ‘in het groen’ of ‘in het grijs’. In de marktverkenning en marktconsultatie heeft u wellicht een indruk gekregen of dat hogere percentage haalbaar is, zodat u dit hier kunt opnemen.

U kunt ook sociale aspecten en eisen opnemen als (bijzondere) uitvoeringsvoorwaarde in de aanbestedingsovereenkomst. Dat is mogelijk als het garanderen van zoveel mogelijk arbeidsplaatsen voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt een specifiek (extra) doel is bij uw inkoopprocedure. Dan noemt u de sociale eisen concreet en ligt het voor de hand dat een sociale onderneming die (lokale) arbeidskrachten inzet zal voldoen aan de gestelde eisen.

stap 8: gunningscriteria

→ Hoeveel punten geef ik voor sociale impact?
Een heel geschikt instrument is om sociale impact op te nemen als onderdeel van de gunningscriteria. Bij de gunningscriteria vraagt u de leverancier een plan van aanpak op te stellen waarin de leverancier aangeeft hoe men er voor zorgdraagt dat het product of dienst een bepaalde kwaliteit heeft. Op basis van dat plan van aanpak kunt u punten toedelen op basis waarvan u de totale kwaliteit van de offerte beoordeelt. Samen met de beoordeling van de prijs stelt u dan vast wie de opdracht gegund krijgt.

Dit is een krachtig instrument omdat de leverancier zelf de meest passende invulling kan kiezen. Hiermee kunnen goede, effectieve plannen worden opgesteld. Er ontstaan mede daardoor interessante allianties tussen grotere leveranciers en sociale ondernemingen. Deze allianties blijken soms ook buiten het betreffende inkooptraject goed te bevallen. Daarmee creëert een inkooptraject dus ook indirect (buiten de gemeente) extra impact. Er zijn al goede ervaringen opgedaan bij het opnemen van sociale impact en het samenwerken met sociale ondernemingen als subgunningscriterium.

Op de volgende pagina vindt u een voorbeeldtekst hoe u deze criteria in uw aanbesteding kunt beschrijven.

voorbeeldtekst beschrijving criteria in uw aanbesteding

Sociaal ondernemerschap
gewicht: 25%

De gemeente heeft hoge verwachtingen van de wijze waarop Social Return wordt toegepast binnen deze opdracht. Inschrijver heeft hierbij de verantwoordelijkheid voor inzet van kandidaten met een afstand tot de arbeidsmarkt en dient bij zijn inschrijving een plan van aanpak te overleggen waaruit blijkt op welke wijzen hij invulling en uitvoering gaat geven aan Social Return.

De gemeente heeft in haar beleid ruim aandacht voor de inzet van sociale ondernemingen en stimuleert lokaal ondernemerschap. Inschrijver dient daartoe op maximaal 3 A4 pagina's minimaal de hieronder genoemde onderwerpen concreet te behandelen en vragen te beantwoorden. Inschrijver geeft van elk onderwerp aan hoe elk onderdeel wordt ingevuld, met inzet van welke middelen en met welk resultaat.

a. Duurzame resultaten

Kandidaten met een grote afstand tot de arbeidsmarkt zijn volwaardig en duurzaam aan het werk binnen uw organisatie (uitkeringsonafhankelijk). Geef aan kwantitatief en kwalitatief hoe u nieuwe duurzame plaatsingen binnen uw organisatie gaat realiseren en gebruik maakt van uw samenwerkingspartners en netwerken.

b. Competentieontwikkeling en samenwerking met de gemeente

Kandidaten met een grote afstand tot de arbeidsmarkt hebben vaak meer nodig dan alleen een vacature. Van belang zijn de resultaten en niet de inspanningen (dus het diploma, niet de cursus zelf). De gemeente dient een publiek belang, ook op het gebied van arbeidstoeleiding en re-integratie. Geef aan wat uw aanpak is voor het bevorderen van competentieontwikkeling van kandidaten met een grote afstand tot de arbeidsmarkt en welke activiteiten u gaat organiseren. Indien mogelijk maakt inschrijver een koppeling met de relevante afdeling bij de gemeente.

c. Sociaal inkopen

De gemeente stimuleert samenwerking met sociale werkplaatsen en sociale ondernemingen om meer sociaal werk te creëren voor de kwetsbare mensen die daar werkzaam zijn. Inschrijver kan, naast het inzetten van kandidaten met een afstand tot de arbeidsmarkt, ook sociaal inkopen. Inschrijver doet dit door middel van het inkopen van producten of diensten bij sociale werkplaatsen of door de gemeente erkende sociale ondernemingen. Gemeente definieert dit als sociaal inkopen, wat bijdraagt aan sociaal en lokaal ondernemerschap. Geef aan welke specifieke mogelijkheden voor sociaal inkopen er binnen uw organisatie zijn.

d. Toegevoegde waarde

Naast bovengenoemde punten, geeft inschrijver aan of en hoe zij het aandeel Social Return op de opdracht kan verhogen (meer kan bieden dan het gestelde %).

Het plan van aanpak dient als basis voor het gesprek na gunning waarin prestatieafspraken gemaakt worden over de wijze van invulling van de Social Return verplichting. De gemeente behoudt zich het recht voor om onderdelen uit het plan van aanpak van de gegunde contractant af te wijzen of te wijzigen indien deze niet overeenstemmen met de (beleids)kaders en doelstellingen van de gemeente.

Als voor de hand liggend nadeel geldt de overweging: aanbieders kunnen het goed opschrijven, maar zullen ze het straks ook waarmaken? Papier is immers geduldig en beloften zijn soms snel vergeten. Daarom is het volgende van belang:

- stel als voorwaarde dat het plan van aanpak SMART (dus meetbaar) wordt beschreven;

- stel als voorwaarde dat het meten en rapporteren van de resultaten en het afleggen van verantwoording in het plan van aanpak wordt opgenomen;

- zorg ervoor dat het plan van aanpak helder en transparant wordt opgenomen als bijlage bij de te sluiten overeenkomst;

- formuleer in de overeenkomst óók wat er gebeurt als het plan niet (volledig) wordt uitgevoerd;

- zorg voor een borging dat het onderwerp een vaste plaats krijgt in het contractmanagement en de contractgesprekken.

Het advies is om bij de beoordeling van dit specifieke gunningscriterium altijd de deskundigheid van een afdeling of intermediair te betrekken.

stap 9: gunning en evaluatie

→ Wat gaat goed, maar ook: wat niet?
Het is altijd belangrijk een inkoopprocedure goed te evalueren. Dat geldt uiteraard ook bij de procedure om extra sociale impact te creëren en de samenwerking met sociale ondernemingen te versterken.

Sociaal inkopen is een ontwikkeling waarbij het leren van zowel de successen als de problemen van groot belang is. Daarmee kunt u uw collega's van dienst zijn.

Een voorbeeld hiervan is de aanbesteding van catering in een Nederlandse gemeente. Bij deze aanbesteding is vanaf het begin de inzet geweest om deze zo sociaal mogelijk in te kopen. Daartoe werd in eerste instantie gekozen voor een voorbehouden opdracht en het opdelen van de opdracht in percelen. De aanbesteding mislukte door diverse oorzaken. De beoogde leveranciers zagen af van een offerte omdat de eisen in de praktijk voor hen niet passend waren. Bij de hernieuwde aanbesteding werden de lessen ter harte genomen. Toen stond het opnemen van impact en het samenwerken met sociale ondernemingen opgenomen in de gunningscriteria. Deze aanbesteding slaagde wel. De opgedane ervaringen zijn daarna ook gebruikt bij de aanbesteding van de beveiligingsdiensten.

stap 10: contractmanagement

→ Hoe meet u de sociale impact?
Het is niet alleen beloven, maar ook waarmaken. Dat geldt zeker voor het creëren van sociale impact en het samenwerken met sociale ondernemingen. Dat betekent dat u een goede basis voor het toekomstig contractmanagement vastlegt: duidelijke eisen in de leidraad, juridisch stevige bepalingen in de overeenkomst, goed meetbare prestaties en duidelijkheid vooraf wat er gebeurt bij het niet nakomen van de afspraken.

In het contractmanagement neemt u nadrukkelijk ook de afspraken inzake het sociaal inkopen vast. Het gaat hierbij niet alleen om het controleren of de gemaakte afspraken ook daadwerkelijk worden nagekomen en uitgevoerd, maar ook om het ophalen van praktijkervaringen, die weer als inspiratie kunnen dienen voor alle betrokkenen. Daarmee stimuleert u het delen van best-practices. Dat kan zowel informeel door de ervaringen uit te wisselen als soms ook door het opnemen van de goede ervaringen als artikel of video in uw communicatie.

eerste hulp

Sociaal inkopen is in ontwikkeling, er gebeurt veel, er zijn talloze voorbeelden waar het goed ging en waarvan is geleerd. Voor de beste invulling in ieder traject raden wij u aan uw licht op te steken bij de experts.

Vaak zijn er binnen gemeenten speciale afdelingen voor sociale impact, waar medewerkers veel kennis hebben van de lokale situatie en de markt.

U kunt zich ook richten tot Stichting de Omslag. Zij denken graag met u mee in het vinden van de meest passende oplossing of kunnen u de weg wijzen naar andere lokale experts.

inleiding
sociale ondernemingen
juridische achtergrond
stappen inkoopproces
eerste hulp

Stichting De Omslag
W.G. Plein 113
1054 SC Amsterdam

+31(0)20 486 0149
info@deomslag.nl
deomslag.nl

de omslag