

BUY SOCIAL: IMPACT DOOR INKOOPT

inspirerende cases van maatschappelijk inkopen



Inhoudsopgave

I - Sociaal ondernemen	3
II - Maatschappelijk inkopen	4
III - Sociale ondernemingen	5
IV - Inclusieve en circulaire economie	6
V – Richtlijn Maatschappelijk Verantwoord Inkopen	7
VI - Maatschappelijk inkopen: kwestie van doen!	8
Provincie Noord Brabant en Specialisterren <i>ICT en software testen door mensen met autisme</i>	9
Sodexo en Willem&Drees <i>Lokaal geteeld seizoensfruit</i>	11
Rabobank Dommelstreek en The Colour Kitchen <i>Bedrijfscatering met (horeca) opleidingsplekken voor mensen met afstand tot de arbeidsmarkt</i>	13
NS Stations en Roetz-Bikes <i>Hergebruik van OV-fietsen door mensen met afstand tot de arbeidsmarkt</i>	15
Relevante links	17

Buy Social: impact door inkoop

Deze publicatie beschrijft hoe uw organisatie maatschappelijke waarde (impact) kan creëren door in te kopen bij social enterprises. Naast vier inspirerende voorbeelden van samenwerking met social enterprises vindt u praktische tips om zelf maatschappelijk in te kopen. Zo kan uw organisatie een belangrijke rol spelen in een economie die voor iedereen waarde creëert.

I – Sociaal ondernemen

Wat is sociaal ondernemen?

Sociaal ondernemen is ondernemen met een maatschappelijke missie¹. Sociaal ondernemers zoeken innovatieve oplossingen voor maatschappelijke uitdagingen. Zoals: wat te doen met de 27.000 jongeren die jaarlijkse vroegtijdig school verlaten? Of de 2 miljoen Nederlanders die vereenzamen? Maar ook: hoe versnellen we de achterblijvende groei van duurzame energie of hoe creëren we banen voor mensen die aan de andere kant van de wereld in armoede leven?

Een sociale onderneming levert net als elke andere onderneming een product of dienst en heeft een verdienmodel. Winst is echter niet het hoofddoel; geld is een middel om de missie te bereiken. Sociale ondernemingen acteren ook sociaal: ze zijn transparant in wat ze doen en met wie ze dat doen. Stakeholders worden betrokken: werknemers, investeerders, klanten en toeleveranciers.

Maatschappelijke waarde

Het doel van de sociale onderneming is maatschappelijke meerwaarde creëren, ook wel 'impact' genoemd. Die impact kan heel divers zijn, en in sommige gevallen worden verschillende soorten van impact gecombineerd², bijvoorbeeld geen CO2 uitstoot en arbeidsparticipatie.

Onder het bedrijfsmodel van een sociale onderneming ligt een 'Theory of Change'; een model dat de verandering beschrijft die het bedrijf nastreeft en hoe deze verandering wordt gerealiseerd. Het model beschrijft de activiteiten van een bedrijf, de outputs daarvan, en hoe deze leiden tot positieve effecten voor individuen, gemeenschappen en de maatschappij als geheel. Het gaat dus om een kwalitatieve beschrijving van wat de sociale ondernemingen wil bereiken.

Een groeiende groep sociaal ondernemers meet de impact ook kwantitatief en kan dus goed onderbouwde uitspraken doen over de maatschappelijke waarde die zij als bedrijf toevoegen. Dat geeft ook inkopende organisaties inzicht in de impact die zij met hun inkoop bij een sociale onderneming bereiken.

¹ Zie voor de definitie van een social enterprise: www.social-enterprise.nl/sociaal-ondernemen/definitie/

² Zie ook III – Sociale ondernemingen

Drie voordelen van maatschappelijk inkopen

Concreet maken en uitdragen van MVO-profiel

Samenwerking met een sociale onderneming geeft een organisatie de kans om haar bredere missie (inclusief het MVO-beleid) tastbaar te maken en uit te dragen. Dit zorgt voor geloofwaardigheid, en het werkt enthousiasmerend voor de eigen medewerkers, klanten en andere belangrijke stakeholders.

Motor voor vernieuwing

Sociaal ondernemers hebben een frisse blik op hun sector en werken vaak met een innovatief verdienmodel. Door samen te werken met een sociale onderneming haal je die frisse blik naar binnen en dit blijkt vaak een motor voor vernieuwing in andere delen van de organisatie.

Trots op maatschappelijke bijdrage

Alle betrokkenen zijn trots op de samenwerking. Het blijkt medewerkers veel voldoening te geven om als onderdeel van hun professionele werk, ook op maatschappelijk gebied een bijdrage te kunnen leveren door samen te werken met een sociale onderneming.'

Drie misverstanden over maatschappelijk inkopen

Sociale ondernemingen leveren geen kwaliteit omdat ze vooral de wereld willen verbeteren. Om maximale impact te bereiken, moeten sociale ondernemingen lang kunnen bestaan en financieel zelfredzaamheid zijn. Dat lukt alleen als er voldoende betalende klanten zijn. En daarvoor is kwaliteit onontbeerlijk. Met een goed verhaal over maatschappelijke impact alleen, redden sociale ondernemingen het niet. En in bepaalde gevallen zorgt de maatschappelijke missie juist voor méér kwaliteit.

Producten en diensten van sociale ondernemingen zijn altijd duurder.

Dit kan zo zijn, maar hoeft niet. Het feit dat sociale ondernemingen anders dan hun concurrenten maatschappelijke kosten (zoals milieuvuiling) meenemen in hun prijs, kan zorgen voor een duurder product. Maar in andere gevallen zorgt het innovatieve concept van de sociale onderneming juist voor een concurrentievoordeel. Daarbij zorgt die 'inclusieve prijs' van sociale ondernemingen voor besparingen op andere gebieden: minder uitkeringen bij arbeidsparticipatie, of minder milieumaatregelen nodig door schonere lucht.

Sociale ondernemingen kunnen de omvang van mijn order niet aan

De sector van social enterprises in Nederland laat steeds verdere groei zien, zowel in aantal als in omvang. Toch kan het zo zijn dat relatief jonge sociale ondernemingen moeite hebben met een grote order, net zoals dat voor alle jonge bedrijven geldt. Ga in dat geval het gesprek aan, er zijn verschillende alternatieven te bedenken. De sociale onderneming kan bijvoorbeeld een specifiek deel van de opdracht voor haar rekening nemen.

II – Maatschappelijk inkopen

Wat is maatschappelijk inkopen?

Met maatschappelijk (of sociaal) inkopen creëert een organisatie maatschappelijke waarde via haar inkoopgedrag. Hierbij speelt de wijze waarop een beoogde leverancier een product of dienst ontwikkelt een bepalende rol. Het is dus van belang om te weten wat er in de keten van toeleveranciers precies gebeurt. Een manier om zeker te weten dat je maatschappelijke waarde creëert is door in te kopen bij een sociale onderneming.

Maatschappelijke waarde

Maatschappelijk inkopen is meer dan een randvoorwaarde waaraan in het inkoopproces voldaan moet worden. Het expliciete doel is om maatschappelijke waarde te creëren door middel van inkoop. Het staat dus centraal bij alle stappen van het inkoopproces.

Intrinsieke motivatie

Sociaal ondernemers starten hun bedrijf vanuit de overtuiging maatschappelijke waarde te willen creëren. Diezelfde motivatie hoort eigenlijk ook bij maatschappelijk inkopen. Als het 'een moetje' is voor de organisatie, mist de juiste ambitie om er een succes van te maken en kan de samenwerking snel stranden bij een kleine tegenslag.

III – Sociale ondernemingen

Waar vind ik social enterprises?

Op de site van Social Enterprise NL staan alle 300 leden, die uiteenlopende producten en diensten leveren. Zij zijn onderverdeeld in vier impactgebieden:

1. Arbeidsparticipatie
2. (Internationale) armoedebestrijding
3. Milieu
4. Sociale welvaart en cohesie³

Groeiende sector

In 2015 publiceerde Social Enterprise NL de derde jaarlijkse Monitor, waaruit bleek dat de sector in Nederland bovengemiddeld groeit. De leden van Social Enterprise NL hebben gezamenlijk een omzet van een half miljard euro (24% groei t.o.v. 2013) en ruim 10.000 medewerkers. Voor een derde van de social enterprises is arbeidsparticipatie het belangrijkste impactgebied.

³ Het gaat om het creëren van samenhang in de samenleving, waardoor de kans kleiner wordt dat mensen buiten de boot vallen.

IV – Inclusieve en circulaire economie

Sociaal ondernemers richten zich op een transitie naar een inclusieve en circulaire economie. Zij maken deel uit van een bredere beweging die hiermee bezig is. Op beide vlakken bestaan initiatieven en regelgeving die voor maatschappelijk inkopen relevant zijn⁴.

Inclusieve economie: Participatiewet en social return

Per 1 januari 2015 geldt de Participatiewet die erop gericht is mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt aan werk te helpen. Onderdeel daarvan is de Banenafpraak, waarin werkgevers in de marktsector hebben beloofd te zorgen voor 100.000 werkplekken voor mensen met een arbeidsbeperking. Dit moet in 2026 zijn gerealiseerd.

In sommige gevallen is maatschappelijke inkoop een manier om te voldoen aan de Banenafpraak. Dit is het geval wanneer social enterprises mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt detacheren bij een opdrachtgever.

Overheden in Nederland (Rijk, provincie, gemeente en waterschappen) nemen bij inkopen en aanbestedingen in toenemende mate 'social return' als contractvoorwaarde op. Deze maatregel houdt in dat bij aanbestedingen boven een bepaald bedrag, in het contract vermeld staat dat er bij de uitvoering van de opdracht mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt moeten worden ingezet. Dit bedrag kan per organisatie worden vastgesteld.

Circulaire economie

De circulaire economie is een economisch systeem dat bedoeld is om herbruikbaarheid van producten en grondstoffen te maximaliseren en waardevernietiging te minimaliseren. Het gaat hier niet per se om technische innovatie, maar vooral (ook) om sociale: hoe kunnen bedrijven onderling beter samenwerken om kringlopen beter op elkaar aan te laten sluiten. Er zijn al verschillende initiatieven gestart om die nieuwe vormen van samenwerking te verkennen, zoals de Community of Practice Circulaire Economie en een Green Deals Circulair Inkopen.

Drie drempels voor maatschappelijk inkopen

Onbekend maakt onbemind

Sociale ondernemingen staan vaak niet op de radar als leverancier. Dat vergt actie van beide kampen: voor sociale ondernemingen is het de uitdaging ervoor te zorgen dat potentiële klanten hen weten te vinden. En inkopende organisaties moeten verder kijken dan hun vaste contacten en zich breder oriënteren op mogelijke leveranciers.

Management en collega's overtuigen

Het kan zijn dat het management of collega's nog niet overtuigd zijn van de sociale onderneming. Ze willen bijvoorbeeld antwoord op de volgende (terechte) vragen: waarom switchen naar een andere leverancier? Is die nieuwe wel zo goed als de oude? Wat is die maatschappelijke impact dan precies?

Een goede manier om die vragen te beantwoorden is hen zelf kennis te laten maken met de sociale onderneming, bijvoorbeeld via een interne presentatie of een bezoek aan hun locatie.

Interne samenwerking nodig tussen afdelingen

Het kan zijn dat er bij een sociaal inkoopproces interne samenwerking nodig is tussen verschillende afdelingen (marketing, operatie, logistiek, juridisch, HR, etc.). Bijvoorbeeld omdat het in een pilotvorm plaatsvindt, of omdat de HR manager geïnteresseerd is in de arbeidsparticipatie die het oplevert. Zoals bij iedere samenwerking heeft dit aandacht en tijd nodig om een succes te worden.

V – Richtlijn Maatschappelijk Verantwoord Inkopen

Maatschappelijk verantwoord inkopen

Maatschappelijk verantwoord inkopen (MVI, of duurzaam inkopen) wordt ook wel ketenverantwoordelijkheid genoemd. Naast de standaardcriteria van prijs (of 'total cost of ownership'), kwaliteit en levertijd van een product, worden er bij MVI ook sociale en milieuaspecten meegewogen.

Maatschappelijk inkopen is een onderdeel van MVI, maar legt de lat wat hoger. Het gaat om inkopen bij bedrijven die niet alleen niet of minder schadelijk zijn voor people en planet, maar die daar expliciet een positieve impact op realiseren.

ISO-richtlijn in de maak

De ontwikkeling van de nieuwe internationale richtlijn Maatschappelijk Verantwoord Inkopen (20400, Sustainable Procurement) is in september 2013 van start gegaan. Deze ISO-richtlijn moet zowel publieke als private organisaties handvatten bieden bij het inrichten van een maatschappelijk verantwoord inkoopproces. Dit alles op basis van ISO 26000 –

de internationale richtlijn voor MVO. De nieuwe ISO-richtlijn zal toepasbaar zijn voor zowel lokaal als internationaal opererende organisaties, overheden en NGO's. Naar verwachting is de richtlijn eind 2016 klaar.

VI - Maatschappelijk inkopen: kwestie van doen!

Nieuwe economische modellen

Grote maatschappelijke uitdagingen (klimaatverandering, armoedebestrijding, etc) kunnen steeds minder door een enkele organisatie worden opgelost. Daarom is er een verschuiving noodzakelijk van economische modellen die alleen voor de direct betrokkenen waarde opleveren, naar modellen die uitgaan van waardecreatie voor allemaal.

Belangrijke rol voor inkopende organisaties

Sociaal ondernemers nemen deze innovatieve modellen als vertrekpunt en werken zo aan een economie die voor iedereen winst oplevert. Maar ze kunnen het niet alleen. Om impact te creëren hebben ze klanten nodig. En daar kunnen inkopende organisaties een belangrijke bijdrage leveren. Maatschappelijk inkopen is zo een concrete en praktische manier om de maatschappelijke ambities van een organisatie vorm te geven.

Drie tips om te starten met sociaal inkopen

Neem het MVO-beleid als vertrekpunt

Organisaties die succesvol samenwerken met een sociale onderneming hadden vooraf vaak al een breed gedragen MVO-beleid. Dit biedt een goede basis voor een gesprek over de maatschappelijke rol die de organisatie wil spelen en welk inkoopbeleid daarbij hoort. Op die manier wordt maatschappelijk inkopen een integraal onderdeel van het MVO-beleid.

Ga het gesprek aan met sociale ondernemingen

Op basis van het MVO-beleid en de impact die je organisatie wil maken, kun je nu gericht op zoek naar sociale ondernemingen⁵ die de producten of diensten leveren die de organisatie nodig heeft. Nodig hen uit voor een verkennend gesprek en bespreek de mogelijkheden, eventueel samen met andere potentiële leveranciers.

Wees flexibel en creatief

De samenwerking tussen de inkopende partij en de sociale onderneming is zelden 'standaard'. Bijvoorbeeld omdat de sociale onderneming gebaseerd is op een innovatieve aanpak, of omdat er gezamenlijk een geheel nieuw traject wordt opgestart. Een flexibele en creatieve houding vanaf het begin is dan van beide kanten noodzakelijk om tot een succesvolle samenwerking te komen.

Wie: Provincie Noord-Brabant Koopt in bij: Specialisterren Wat: ICT en software testen

Samenwerken met mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt is bij de Provincie Noord-Brabant niks nieuws. Door de hele organisatie werken mensen met fysieke beperkingen. Mensen met een psychische beperking waren echter vooral werkzaam in beroepen voor lager opgeleiden zoals schoonmaak- of cateringfuncties. Daar is met de komst van de autistische software testers van Specialisterren verandering in gekomen.

Onbekend maakt onbemind

Dorian Meijs, medewerkster van de afdeling Informatiemanagement & ICT en verantwoordelijk voor het ICT testcentrum van de Provincie Noord-Brabant, kent als geen ander de speciale kwaliteiten van autisten. Haar zoon van inmiddels 19 jaar is autistisch. Zij volgde al enkele jaren enkele partijen die begonnen te werken met autisten voor het testen van software en ICT. Zeer interessant voor de provincie, maar hoe zouden haar collega's dat zien? Meijs besloot een bijeenkomst te organiseren voor de ICT afdelingshoofden en andere relevante personen binnen de provincie om bewustzijn over de mogelijkheden en daarmee de kans op succes te vergroten. *"Eén van de voordelen van een partij als Specialisterren is dat zij heel efficiënt werken. Niet alleen omdat de autistische testers een bovengemiddeld concentratievermogen en oog voor detail hebben maar ook omdat er veel minder verloop is. Die continuïteit is prettig,"* aldus Meijs.

Meijs geeft aan dat het belangrijk is dat organisaties, ver voordat een inkooptraject van start gaat, niet alleen op de hoogte zijn van het bestaan van relevante sociale ondernemingen maar ook weten hoe ze werken en waar hun toegevoegde waarde zit. *"Je moet er wel voor open staan. Vaak is er van tevoren toch wat scepsis en denken mensen dat het allemaal lastig is. Door te laten zien hoe het werkt en waar de win-win zit, verandert dat."*

Aanpassingen in het aanbestedingstraject

Dat draagvlak is bijvoorbeeld belangrijk als het aanbestedingstraject aangepast moet worden om sociale ondernemingen mee te kunnen laten bieden. In het geval van de Provincie Noord-Brabant was dit nodig omdat social enterprises niet altijd hetzelfde werken als de reguliere testpartijen. Voorheen moesten partijen bijvoorbeeld alle bestaande (test) functie-profielen in huis hebben om zich te kunnen kwalificeren voor de aanbesteding van de provincie. Maar een partij als Specialisterren levert geen testmanagers of consultants en zou daardoor direct al afvallen. Meijs en het inkoopteam hebben toen het kwalificatieproces veranderd zodat partijen zich per functieprofiel konden inschrijven. Daarnaast voegde Meijs in overleg met inkoop 'MVO' als inkoopcriterium toe. Voor deze wijzigingen was er medewerking van verschillende personen uit de organisatie nodig. *"Iedereen binnen het inkoopteam was bereid om mee te denken hoe we ervoor konden zorgen dat zulke partijen mee konden bieden."*

Wees expliciet als je het hebt over 'MVO'

Hoewel Meijs tevreden is over de aanpassingen in het aanbestedingstraject, ziet ze nog ruimte voor verbetering rond het inkoopcriterium 'MVO'. Tijdens het proces werd duidelijk dat de Provincie in de uitvraag hierover niet voldoende duidelijk over was geweest want de deelnemende bedrijven bleken het begrip op verschillende wijze te interpreteren. Het ging de Provincie met name om een positieve bijdrage aan de maatschappij op menselijk vlak, bijvoorbeeld door te werken met autisten, en in dit geval minder om maatregelen op milieu gebied. Omdat niet alle partijen dit voldoende begrepen hadden, werd vergeleken op dit punt lastiger.

Win-win

De provincie werkt nu ruim een jaar samen met Specialisteren. Meijs is blij met hen als toeleverancier. *“Wat ze gewoon heel goed doen, is mensen in hun kracht zetten. Door voor hen de juiste werkomstandigheden te creëren kunnen zij heel goed werk afleveren en hoeven ze niet thuis te zitten met bijvoorbeeld een Wajong uitkering. Als klant hoef je zo zelf geen aanpassingen te doen maar krijg je wel uitstekende kwaliteit. Dat is toch win-win?”*

Tips van Provincie Noord-Brabant:

- Creëer draagvlak intern, bijvoorbeeld door een bijeenkomst te organiseren met alle relevante personen.
- Wees expliciet over de maatschappelijke impact die je wilt creëren. Alleen een term als 'MVO' is niet helder genoeg en maakt vergelijken tussen verschillende potentiële toeleveranciers niet makkelijk.
- Verken voordat het inkooptraject van start gaat, welke sociale ondernemingen mogelijk matchen met de inkoopvraag. En zorg ervoor dat je weet hoe ze werken en waar hun toegevoegde waarde zit.

Wie: Sodexo

Koopt in bij: Willem&Drees

Wat: Lokaal geteeld seizoensfruit

“Intern waren we er al snel over uit dat Willem&Drees voor ons de juiste partner was”, vertelt Michel Bröker, Offer Development Project Director bij facilitair dienstverlener Sodexo. Sinds 2011 verkopen zij op alle 800 Sodexo locaties in Nederland de lokaal geteelde seizoensappels en -peren van social enterprise Willem&Drees. *“De consument vervolgens overtuigen de niet-perfect ogende appel ook daadwerkelijk te kopen is eigenlijk een veel grotere uitdaging.”* Over het blijven aanbieden van die 'imperfecte' appel is overigens geen enkele twijfel binnen de van origine Franse multinational. Het contract met Willem&Drees is net weer voor 5 jaar verlengd.

Duurzaamheid: niet of maar hoe

Sinds de implementatie van het centraal opgestelde 'Better Tomorrow Plan' in 2009 is het binnen Sodexo niet meer de vraag óf er duurzamere producten aangeboden moeten worden, maar hoe. Een taak waar o.a. Joke Van Buuren, Manager Corporate Kwaliteit en Duurzaamheid, verantwoordelijk voor is. Zij zegt een duidelijke trend te zien in de vraag naar gezonde en lokale producten. Zo eist de Rijksoverheid bijvoorbeeld nu al dat 50% van de geleverde producten duurzaam is. Ook in het bedrijfsleven ziet Van Buuren de vraag groeien.

Samen zoeken naar wat het beste werkt

Een van de doelstellingen uit het 'Better Tomorrow Plan' is dan ook een grotere focus op 'local'. *“Toen we op zoek gingen naar een partij die lokaal geteeld fruit kon aanbieden, bij voorkeur afkomstig van boeren die werken binnen een straal van 40 km rond een locatie, kwamen we al snel uit bij Willem&Drees”,* vertelt Van Buuren. *Zij bleken niet alleen te kunnen voldoen aan de gevraagde volumes maar waren ook bereid aanpassingen te doen in hun operatie, bijvoorbeeld op het gebied van logistiek. “In het begin was het best wel even zoeken naar wat het beste werkt voor beide partijen. Zo wilde Willem&Drees initieel de locaties het liefst zelf beleveren. Gelukkig waren zij uiteindelijk bereid mee te gaan in ons distributiesysteem”,* aldus Bröker.

Het kunnen voldoen aan logistieke eisen is dan ook één van de redenen waarom Sodexo koos voor Willem&Drees. *“We zouden vaker willen samenwerken met kleinere spelers maar je moet je realiseren dat wij gebonden zijn aan strenge regels, bijvoorbeeld op het gebied van hygiëne en transport. Daar schrikken deze partijen vaak van terug.”*

Zo versterken we elkaar

Na bijna 5 jaar samenwerking is men bij Sodexo nog steeds tevreden over Willem&Drees. Bröker vertelt dat het soms nog lastig is consumenten – de bezoekers van de bedrijfsrestaurants – te overtuigen van de meerwaarde van lokale of duurzamere producten.

Voor hun opdrachtgevers geldt dat juist niet. *“Deze samenwerking geeft onze inzet op lokaal en duurzaam meer geloofwaardigheid; opdrachtgevers waarderen het echt. Aan de andere kant werkt het voor Willem&Drees natuurlijk ook goed. Hun naamsbekendheid groeit door hun aanwezigheid op onze 800 locaties. Zo versterken we elkaar.”*

Daarnaast werken Sodexo en Willem&Drees samen om telers aan te sporen duurzamer te gaan werken. Dit doen zij bijvoorbeeld met de zogenaamde ‘Bee deals’, een project waarin een aantal voedselketenpartijen werken aan verbetering van de leefomgeving van bijen, waarin zij gezamenlijk betrokken zijn. *“We hopen hierdoor dat het duurzamere aanbod vanuit de telers groeit omdat zij zien dat er behoefte is vanuit partijen zoals Sodexo. Van supermarkten krijgen ze deze signalen namelijk nauwelijks. Die sturen vooral op prijs”,* vertelt Van Buuren.

Durf te kiezen!

Op de vraag of ze nog tips hebben voor anderen over duurzaam of sociaal inkopen, zeggen Bröker en Van Buuren praktisch tegelijk *“Durf te kiezen!”* Daarmee bedoelen ze dat, ongeacht eventuele voorkeuren van opdrachtgevers, Sodexo’s assortiment appels en peren vast staat. Fruit uit bijvoorbeeld Nieuw-Zeeland komt er niet meer in.

Tips van Sodexo:

- Stel een breed gedeeld plan op om socialer in te kopen (in dit geval het Better Tomorrow Plan). Dat helpt om binnen de organisatie mensen mee te krijgen echte veranderingen door te voeren en het geeft een duidelijk kader om de juiste toeleveranciers te selecteren.
- Durf te kiezen. Samenwerking met een sociale onderneming geeft je een duidelijk profiel en meer geloofwaardigheid richting klanten.
- Als de samenwerking goed loopt kan je gezamenlijk een stap terug gaan in de keten door andere bedrijven te inspireren om duurzamer te produceren.

Wie : Rabobank Dommelstreek

Koopt in bij: The Colour Kitchen

Wat : Bedrijfscatering met (horeca-) opleidingsplekken voor mensen met afstand tot de arbeidsmarkt

“Met The Colour Kitchen hebben wij een samenwerking die, anders dan de traditionele relatie tussen leveranciers en afnemers, inzet vraagt van twee kanten. Dat schrikt misschien af omdat het klinkt als meer werk maar eigenlijk levert het ons juist meer op.” Aan het woord is Sander Vissers, facilitair specialist van Rabobank Dommelstreek. Hij vertelt dat zij, als lokale coöperatieve bank, het verbinden van leden, klanten en stakeholders en het delen van kennis als belangrijke taken zien. De samenwerking met The Colour Kitchen - een bedrijfscateraar die opleidingsplekken biedt aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt - is volgens Vissers een goed voorbeeld van wat de bank verstaat onder coöperatief bankieren.

Op kwaliteit kun je geen concessies doen

Twee jaar geleden was Vissers op zoek naar een bedrijfscateraar voor het nieuwe Rabobank pand in Geldrop. Hij zocht een partij die niet alleen in kwalitatieve zin representatief was voor de bank maar ook paste binnen haar coöperatieve gedachtegoed. De keuze bleek snel gemaakt.

“Ik was The Colour Kitchen al een paar keer tegengekomen in de regio en hoorde positieve verhalen over de manier waarop zij jongeren met een afstand tot de arbeidsmarkt opleiden tot horecaprofessionals. We besloten met het bouwteam er een keer te gaan kijken om de kwaliteit van hun service te testen. Je kunt op dat vlak immers geen concessies doen.” Vissers en zijn team waren enthousiast. De volgende stap was het directieteam te overtuigen. Vissers vroeg hen ook een bezoek te brengen aan één van de locaties. Daarna stond de deur open voor samenwerking.

Zuiver inkopen

Over het inkooptraject vertelt Vissers: *“Om zuiver in te kunnen kopen, moet je de commerciële bijdrage loskoppelen van de sociaal maatschappelijke bijdrage. Dan kan je pas eerlijk vergelijken. Op commercieel gebied moest het aanbod van The Colour Kitchen natuurlijk marktconform zijn. Het sociaal maatschappelijk deel hebben we apart gefinancierd, vanuit ons coöperatief dividend. Dat is een winstuitkeringsfonds dat bedoeld is om terug te vloeien naar de maatschappij en specifiek het verzorgingsgebied van Rabobank Dommelstreek.”* Eén van de voorwaarden van de samenwerking is dan ook dat de opleidingsplekken in Geldrop, waarvoor de Rabobank een bijdrage doet aan de kosten, specifiek bestemd zijn voor mensen uit het eigen ‘verzorgingsgebied’.

Vissers raadt iedereen aan maatschappelijk in te kopen als dit kwalitatief en commercieel gezien mogelijk is maar adviseert inkopers wel kritisch te blijven als het gaat om social return, een steeds vaker gehoorde term. *“Vraag goed hoe een partij dit doet en kijk of dat wel op een duurzame manier is.”* Meetbaarheid van de impact op sociaal gebied is volgens Vissers bijvoorbeeld belangrijk. In het geval van Rabobank Dommelstreek is dit eenvoudig, aan het eind van het jaar hebben de leerlingen als het goed is een diploma en zijn er mogelijkheden tot uitstroom naar betaald werk.

Elkaar versterken

The Colour Kitchen en Rabobank Dommelstreek gingen al snel op zoek naar mogelijkheden om elkaar te versterken. Zo trekken zij bijvoorbeeld samen op richting Rabobank leden en klanten. Klanten van de bank zijn op deze manier tevens toeleverancier. Enerzijds om geschikte stage- of werkplekken voor de leerlingen te vinden en anderzijds om gezamenlijk het sociaal maatschappelijk gedachtegoed verder uit te dragen.

Daarnaast is de samenwerking voor de bank een uitstekende manier om haar visie over coöperatief bankieren tastbaar te maken. Als bezoekers van het pand in Geldrop in aanraking komen met de cateraar worden zij altijd ingelicht over The Colour Kitchen's werkwijze en de samenwerking met de bank. Verder is ook voor nieuwe medewerkers van de bank, zoals laatst een groep van 20 trainees van Rabobank Nederland, een bezoekje aan The Colour Kitchen nuttig. *“Zo kunnen zij in de praktijk ervaren wat de coöperatie is en waarom je als organisatie bepaalde keuzes maakt” aldus Vissers.*

Tips van Rabobank Dommelstreek:

- Wees niet alleen kritisch op de kwaliteit van de producten of diensten maar ook op de sociale of duurzame meerwaarde die partijen zeggen te realiseren. Meetbaarheid is belangrijk.
- Koppel in inkooptrajecten de eventuele extra kosten voor de maatschappelijke bijdrage los van de commerciële bijdrage. Zo kun je het eerlijk vergelijken met reguliere partijen in de markt.
- Hoewel een samenwerking met sommige sociale ondernemingen misschien extra inzet of tijd vraagt, kan het de inkopende partij ook meer opleveren (goede PR, een innovatiever product, trotse eigen medewerkers, etc). Laat je dus niet afschrikken hierdoor.
- De samenwerking met The Colour Kitchen geeft Rabobank Dommelstreek de mogelijkheid haar visie over coöperatief bankieren zichtbaar te maken, zowel naar klanten als de eigen medewerkers.

Wie : NS Stations

Koopt in bij: Roetz-Bikes

Wat : Hergebruik van OV-fietsen

Piero Witmer, productmanager OV-fiets van NS Services, vertelt dat hij al enige tijd nadacht over een andere oplossing voor afgeschreven OV-fietsen toen hij werd benaderd door de duurzaamheidsafdeling van NS. Zij vroegen hem om samen een alternatief scenario voor het hergebruik van deze fietsen te onderzoeken. Witmer was meteen enthousiast maar twijfelde over de haalbaarheid: *“Onze voorkeur ging uit naar een scenario waarin onderdelen van oude OV-fietsen gebruikt werden als basis voor nieuwe exemplaren. Op papier kon het, maar ik had veel vraagtekens bij hoe het zou werken in praktijk. Zou de kwaliteit wel voldoende zijn? En hoe zat het met de betaalbaarheid van de fiets?”* Social enterprise Roetz-Bikes zou bewijzen dat het mogelijk is.

Een oplossing dichterbij huis

Jaarlijks stromen er zo'n 1.000 OV-fietsen uit het populaire fietshuursysteem van de NS. Na 5 jaar intensief gebruik voldoen ze niet meer aan de kwaliteitseisen van NS Services. Tot een paar jaar geleden vonden de afgeschreven geel-blauwe fietsen, via derden, hun weg richting bestemmingen in Azië en Afrika. Het transport hiervan is echter kostbaar en de NS had geen enkele controle meer over de fietsen zodra ze Nederland verlieten. Het zogenaamde 'remanufacture' scenario, waarbij onderdelen van oude OV-fietsen gebruikt worden als basis voor nieuwe exemplaren, leek daarom een mooi alternatief.

Een goede match maar samenwerking niet vanzelfsprekend

In de praktijk bleken er weinig producenten te zijn die gebruikte fietsen konden of wilden terugnemen om er nieuwe van te maken. Roetz-Bikes hanteert al vijf jaar deze circulaire werkwijze. *“We waren blij toen we met Roetz-Bikes in contact kwamen en ontdekten dat zij precies in huis hadden wat wij zochten.”* Toch was samenwerking, ondanks de goede match, zeker niet vanzelfsprekend vertelt Witmer: *“Je gaat zo'n samenwerking niet zomaar aan. Er stond voor ons veel op het spel, bijvoorbeeld als het gaat om aansprakelijkheid. Het was belangrijk alles tot op de laatste komma af te stemmen. We hadden het beste met elkaar voor maar je moet heldere afspraken maken en er superprofessioneel in zitten.”*

Een proces van de lange adem

Witmer prijst Roetz-Bikes' doorzettingsvermogen in het proces: *“We begonnen met een pilot van 100 fietsen. Gaandeweg ontdek je dan eigenlijk pas hoe hoog de eisen zijn die je stelt aan zo'n product. Gelukkig bleef Roetz-Bikes maar met oplossingen komen. Het was een proces van de lange adem. Knap hoe zij dat, als relatief kleine partij, volhielden.”*

Financieel ontloopt het elkaar nauwelijks

Uit de pilot werd duidelijk dat de fietsen niet alleen aan de gewenste kwaliteit en prijs konden voldoen maar ook dat het proces op te schalen was. Witmer: *“Hoewel het laten recyclen van de materialen van de OV-fiets door een afvalverwerker een eenvoudigere route is, ontlopen de beide scenario’s elkaar gek genoeg financieel gezien nauwelijks. Daarnaast past het ‘re-manufacture’ scenario met Roetz-Bikes beter bij de visie van NS over duurzaamheid. Direct hergebruik kost veel minder energie.”*

Inmiddels realiseert Roetz-Bikes zo’n 1.000 ‘nieuwe’ OV-fietsen per jaar voor NS. Ook worden zij betrokken in aanbestedingstrajecten met andere fietsproducenten. Witmer: *“Onze samenwerking met Roetz-Bikes heeft mij en andere mensen binnen onze organisatie geleerd hoe je op een duurzame manier met je producten omgaat. Deze manier van denken is echt besmettelijk. In aanbestedingstrajecten voor nieuwe OV-fietsen zijn we nu bijvoorbeeld direct vanaf het begin veel kritischer op materiaal en design. Het uitgangspunt is dat er zoveel mogelijk onderdelen van de fiets door Roetz-Bikes te zijn hergebruiken na 5 jaar.”*

Tips van NS stations:

- Ook al heeft een samenwerking een sociaal of duurzaam karakter, maak heldere afspraken en zorg te allen tijde voor een professionele insteek.
- Het loont om verschillende scenario’s goed uit te werken; een duurzamere optie betekent zeker niet automatisch een duurdere optie.
- Samenwerken met een innovatieve partij aan een oplossing buiten de gebaande paden vergt een lange adem, van beide kanten. Zo’n proces is echter heel leerzaam. De ervaring die je erin opdoet is waardevol en neem je weer mee naar andere trajecten.

Relevante links:

Sociaal ondernemen

- *Social Enterprise NL* - www.social-enterprise.nl
Informatie over sociaal ondernemen en een overzicht van de 300+ leden (doorzoekbaar op o.m. impactgebied en branche).

Maatschappelijk verantwoord inkopen

- *NEVI* - www.nevi.nl/duurzaam-inkopen-mvi
De Nederlandse Vereniging voor Inkoopmanagement (NEVI) heeft een aparte site over maatschappelijk verantwoord inkopen, inclusief de ISO-richtlijn en een Stappenplan: www.nevi.nl/sites/default/files/nwStappenplan-MVI-20150625.pdf
- *MVO Nederland* - <http://mvonederland.nl/inkoop-en-keten/wat-is-maatschappelijk-verantwoord-inkopen-mvi>
MVO Nederland brengt partijen samen rond MVO om gezamenlijk verandering tot stand te brengen.
- *NEN* - www.nen.nl/Nieuws/Nieuws/Maatschappelijk-Verantwoord-Inkopen-MVI.htm
NEN ondersteunt in Nederland het normalisatieproces en heeft informatie over de nieuwe ISO-richtlijn maatschappelijk verantwoord inkopen.
- *PIANoo* - www.pianoo.nl/themas-markten/maatschappelijk-verantwoord-inkopen-mvi-duurzaam-inkopen
PIANoo is het expertisecentrum aanbesteden voor overheden.

Participatiewet

- *Op naar de 100.000 banen* - www.opnaarde100000.nl
Informatie van VNO-NCW, MKB-Nederland en LTO Nederland over de Participatiewet en de Banenafpraak.
- *Rijksoverheid* - www.ondernemersplein.nl/wetswijziging/quotumregeling-participatiewet/informatie-voor-ondernemers-over-de-Participatiewet
Informatie van de Rijksoverheid voor ondernemers over de Participatiewet.

Social return

- *PIANoo* - www.pianoo.nl/themas/maatschappelijk-verantwoord-inkopen-duurzaam-inkopen/mvi-thema-s/social-return
Toelichting op social return voor gemeenten en praktische informatie om ermee aan de slag te gaan.
- *VNG* - <https://vng.nl/onderwerpenindex/werk-en-inkomen/sociaal-ondernemerschap>
Informatie van de Vereniging Nederlandse Gemeenten met verschillende praktijkvoorbeelden.
- *Social Impact Market* - www.socialimpactfactory.com/de-market
Online markt voor bedrijven die social return willen invullen.

Circulaire economie

- *MVO Nederland* - <http://mvonederland.nl/circulaire-economie>
Dossier over de circulaire economie met links naar de Community of Practice Circulaire Economie en de Green Deal Circulair inkopen.
- *Online platform Circulair ondernemen* - www.circulairondernemen.nl
Initiatief van MVO Nederland, Circle Economy, De Groene Zaak, ClickNL Design, Het Groene Brein en RVO.nl.

Over Social Enterprise NL

Social Enterprise NL is aanjager van de groeiende beweging van sociaal ondernemers, zodat steeds meer maatschappelijke en economische impact kan worden gecreëerd.

Buy Social is een campagne van Social Enterprise NL om maatschappelijk inkopen te stimuleren. Meer informatie:
Bart Krull, bart@social-enterprise.nl.



**social
enterprise^{nl}**

www.social-enterprise.nl
info@social-enterprise.nl
020-6264410

maart 2016