



Centrale onderzoeksvraag: Onder welke condities hebben Social Returnplaatsingen een positief effect op de duurzame inzetbaarheid van de betrokken bouwplaatsmedewerkers in termen van werkplezier, arbeidsproductiviteit en verzuim?

Er zijn negen woningbouwprojecten met een SROI opgave onderzocht. In dit praktijkonderzoek is gekozen voor exemplarisch handelingsonderzoek, met als doel inzicht te krijgen in de motivatie van het handelen van betrokkenen. Tevens is in de pilots sprake van participatief actieonderzoek. Het onderzoek heeft plaatsgevonden volgens een iteratief proces, dat wil zeggen dat de bevindingen van de voorgaande pilot de focus hebben bepaald van de opvolgende pilot.

Geconstateerde kernproblemen

- De complexiteit van het realiseren van duurzame Social Returnplaatsingen wordt door alle betrokken partijen onderschat en gaat de aanwezige mogelijkheden en competenties op de bouwplaats te boven.
- In de driehoek van opdrachtgever, opdrachtnemer en gemeente wordt niet gehandeld vanuit gemeenschappelijk belang en gezamenlijke verantwoordelijkheid voor duurzaam Social Return.
- De huidige economisering van Social Returnopgaven staat maatwerk in de weg en is daarmee contraproductief.
- De bouwblokkenmethode, de tarieventabel en het registratiesysteem beogen de inzet van opdrachtnemers voor Social Return te stimuleren, te waarborgen en te controleren. Dit wordt door de betrokken opdrachtnemers ervaren als een demotiverend controlesysteem dat op geen enkele wijze de inzet van opdrachtnemers ondersteunt en/of duurzame resultaten bevordert.
- Er is op de bouwplaats geen evenwicht in de kosten en baten van Social Returnopgaven.
- Er is op bouwplaatsen onvoldoende instroom van Social Returnkandidaten met duurzame slagingskansen.
- Het uitvalpercentage van Social Returnkandidaten op bouwplaatsen is onnodig hoog.

Conclusies

De ontwikkeling van een 'inclusieve bouwplaats' vraagt meer dan succesvolle Social Returnplaatsingen. Om het leren rekening houden met elkaars talenten en beperkingen aan alle medewerkers ten goede te laten komen is beleid en een consequente, integrale aanpak vereist.

Dat geldt ook voor zingeving en trots op het bedrijf. Een zorgvuldig uitgevoerde Social Returnopgave bleek aan de betrokken medewerkers voldoening te geven en ook bij te dragen aan de trots op het bedrijf dat dit mogelijk maakte. Voorwaardelijk was hierbij wel dat de medewerker eerst zichzelf gezien, gehoord en gewaardeerd voelde. Pas nadat aan deze voorwaarde is voldaan en vanuit de bedrijfs- en projectleiding het rekening houden met ieders talenten en beperkingen consequent wordt gefaciliteerd, kan ook Social Return positief bijdragen aan de duurzame inzetbaarheid van alle betrokkenen.

Inzake werkplezier: Door medewerkers inspraak en ook zeggenschap te geven over selectie en plaatsing nam het gevoel van verantwoordelijkheid voor het slagen van de kandidaat toe. Door medewerkers zelf te laten beslissen over de plaatsing en begeleiding van een kandidaat ontstond commitment en werd verrassenderwijs ook met regelmaat gekozen voor kandidaten met een forse achterstand of een belemmerende beperking. Het, met zichtbaar resultaat, leveren van een bijdrage aan de arbeidskansen van kwetsbare personen werd door medewerkers benoemd als werkplezier.

Inzake arbeidsproductiviteit: Uit alle onderzoekspilots blijkt dat de plaatsing van Social Returnkandidaten op de bouwplaats, ongeacht de doelgroep, een taakverzwaring betekent voor de begeleidende vaklieden. De conclusie is gerechtvaardigd dat in de onderzochte pilots de uitvoering van de Social Returnopgave ten laste is gegaan van de arbeidsproductiviteit van de betrokken medewerkers. Het is van belang te onderkennen dat het begeleiden van Social Return-kandidaten op de bouwplaats een specifiek taakgebied met benodigde competenties betreft. Dit taakgebied dient ook erkend te worden als arbeidsproductiviteit.

Inzake verzuim: De beantwoording van de vraag of Social Returnplaatsingen bijdragen aan de verlaging van het ziekteverzuim kan in dit onderzoek niet met cijfers onderbouwd worden.



Aanbevelingen

- Uit de onderzoekspilots is gebleken dat op bouwplaatsen duurzame inzetbaarheid en duurzaam Social Return on Investment onlosmakelijk met elkaar verbonden zijn. Ook is gebleken dat opdrachtgevers een belangrijke, zo niet cruciale, rol vervullen in de manier waarop de werkzaamheden op een bouwplaats worden uitgevoerd. Om de serieuze ontwikkeling van inclusieve bouwplaatsen te starten, is het belangrijk deze ontwikkeling als systeemwijziging in te zetten langs de traditionele hiërarchische lijn van een bouwproject. Deze lijn begint bij de opdrachtgever en start in de aanbesteding met het opnemen van medewerkerstevredenheidscriteria op de bouwplaats en een gezamenlijke verantwoording voor de realisatie hiervan.
- Om op projectniveau zowel kwantitatieve als kwalitatieve duurzame resultaten te kunnen behalen, is het handelen vanuit een gemeenschappelijke verantwoordelijkheid in de driehoek opdrachtgever, opdrachtnemer en gemeente voorwaardelijk gebleken.
- In alle pilots is gebleken dat de inzet van een onafhankelijk persoon met mandaat van opdrachtgever, opdrachtnemer en gemeente nodig was om interventies te plegen op alle niveaus die betrokken zijn bij de voortgang van Social Returnopgaven in bouwprojecten. Deze verbindende rol blijft nodig zolang een integrale, gezamenlijke aanpak tussen partijen wordt belemmerd door verschillen in belangen, verantwoordelijkheden, taken en bevoegdheden. Ook de cultuur, de systemen en het tempo van handelen verschillen in de driehoek van opdrachtgever, opdrachtnemer en gemeente.
- Van economisering naar humanisering: het is wenselijk de bouwblokkenmethode, de tarieventabel en bijbehorend administratief systeem te vervangen door prestatieafspraken zoals in aantallen duurzame plaatsingen van personen.
- De uitvoering van contractuele financiële Social Returnopgaven op bouwplaatsen vanaf €100.000 vraagt om een maatwerkinvulling. Dit gezamenlijk maatwerk van opdrachtgever en opdrachtnemer kan een doelstelling krijgen in een aantal duurzaam te plaatsen personen maar kan ook worden ingevuld door investeringen in personen, opleidings- en begeleidingstrajecten en/of sociale en economische wijkontwikkeling.
- De uitvoering van contractuele financiële Social Returnopgaven op bouwplaatsen minder dan €100.000 vraagt om flexibiliteit, ook buiten het project om, die duurzame resultaten mogelijk maakt. Ook hier zijn maatwerkafspraken tussen opdrachtgever en opdrachtnemer wenselijk.
- Kosten van Social Returnopgaven horen in de projectbegroting. Projectleiding en uitvoerders op bouwprojecten sturen op planning en kosten. Social Returnopgaven die niet zijn opgenomen in de begroting met manuren en kosten drukken op het projectresultaat. Door Social Return daarin op te nemen wordt voorkomen dat op de noodzakelijke voorwaarden als begeleiding en uitgaven voor plaatsingen wordt 'bespaard'.
- Zorg voor extra scholing van leermeesters. Het werken met doelgroepen is beslist niet hetzelfde als het begeleiden van leerlingen.

Kerncijfers:

- 9 pilots waarvan 5 afgerond en 4 nog actief: 124 bedrijven met 421 betrokken medewerkers.
- 7 projecten bestaande bouw, 2 nieuwbouw: 8 maal woningcorporatie en 1 maal gemeente.
- 2013 woningen, 150 mio opdrachtwaarde, 3 mio Social Returnwaarde.
- 3814 onderzoeksuren, gemiddeld 22 uur per week op de bouwplaats.
- 160 kandidaten geplaatst, waarvan 88 duurzaam en/of nog werkzaam op project.
- Meest geplaatste doelgroep: leerlingen, gevolgd door participatiewet.
- Hoogste uitvalpercentage: NUO-jongeren (100%).
- Hoogste begeleidingspercentage: Garantiebanen (43,9%).
- Kosten per duurzaam geplaatste kandidaat gemiddeld € 28.000.

Gehanteerde definities:

- Een inclusieve bouwplaats: een bouwplaats waar rekening wordt gehouden met de mogelijkheden en beperkingen van alle medewerkers.
- Duurzame inzetbaarheid: de mogelijkheden van een bouwplaatsmedewerker om gezond, veilig en werkend de pensioengerechtigde leeftijd te bereiken.