

# Manifest modernisering SROI-beleid

mei 2026



# Inleiding

SROI houdt in dat overheidsprojecten en aanbestedingen ook in sociale zin moeten bijdragen aan de maatschappij. Vanuit diverse sectoren zien wij dat meer impact maken mogelijk is, maar de beleidsmatige benadering van SROI werkt dit in de uitvoering juist tegen.

Toen in 2011 de maatregel Social Return on Investment (SROI) van kracht werd, luidde het uitgangspunt: "Het kabinet-Rutte kiest voor maatregelen die eraan bijdragen dat iedereen zoveel mogelijk participeert in de samenleving en om mensen perspectief te bieden op werk en inkomen."

Concreet betekent dit dat organisaties bij overheidsopdrachten wordt gevraagd om ook mensen aan te nemen en/of in te zetten die moeilijker zelfstandig aan het werk komen. Deze mensen aan het werk helpen levert niet alleen meer welvaart op, het geeft mensen ook perspectief, een plek in de samenleving en zekerheid voor de toekomst.

Anno 2026 staan we nog steeds positief tegenover de maatschappelijke bijdrage via SROI, maar het middel schiet het doel voorbij. Het ideale plaatje is dat, als we SROI praktisch en werkbaar inrichten, we allemaal winnen: mensen krijgen een eerlijke kans, bedrijven vinden goede medewerkers en onze samenleving wordt inclusiever.

Organisaties lopen in de praktijk echter tegen meerdere knelpunten aan. Zo is er vaak beperkte begeleidingscapaciteit op de werkvloer en hebben vakmensen in uitvoerende beroepen simpelweg weinig tijd om nieuwe collega's intensief te coachen.

Daar komt bij dat veel uitvoerend werk specifieke certificeringen en veiligheidsinstructies vereist, zoals VCA, NEN of ATEX. Mensen met een ondersteuningsvraag beschikken hier vaak nog niet over. Dat betekent extra opleidingskosten, intensieve begeleiding en langere inwerktrajecten. Veel opdrachtgevers accepteren deze kosten niet in hun SROI-beleid en stapelen bovendien nog extra eisen op hun standaard wensen.



Dit manifest is een oproep om SROI te moderniseren om zo meer maatschappelijke impact te maken. Het biedt daarvoor heldere bouwstenen. Nu is het tijd om hiermee samen aan de slag te gaan!

Kort gezegd: veel werkzaamheden vragen om vakbekwaamheid en veiligheid, terwijl SROI juist instroom stimuleert van mensen die deze kwalificaties nog moeten opbouwen. Het creëren van goede voorwaarden aan de voorkant, het bieden van intensieve begeleiding en het maken van maatwerkafspraken over compensatie zijn daarom essentieel. Toch blijken precies deze randvoorwaarden bij iedere aanbesteding opnieuw onderwerp van discussie.

Deze obstakels maken duidelijk dat beperkende regels nog te vaak afleiden van het werkelijke doel: mensen duurzaam laten deelnemen aan het arbeidsproces. Daarom hebben verschillende opdrachtgevers en brancheverenigingen uit onder andere de techniek, bouw en infra, groenvoorziening, landbouw, zorg en schoonmaak de handen ineengeslagen. Zij vertegenwoordigen opdrachtgevers en opdrachtnemers met veel ervaring met aanbestedingen en ontvangen steeds vaker signalen dat het knelt.

We pleiten voor een aantal belangrijke verbeteringen. Ten eerste vragen we om meer ruimte voor pragmatisme, want elke situatie is anders. Dat vereist dat de focus verschuift naar het indirecte verband met de opdracht en dat de rigide nadruk op een direct verband wordt losgelaten. Ten tweede pleiten we voor een heldere, moderne en eerlijke manier om de maatschappelijke inspanning van organisaties te waarderen. Met een bredere blik zoals Rijkswaterstaat die toepast in de Groeituin bereik je uiteindelijk meer impact.

Zo komt de focus weer te liggen op mensen die écht begeleiden en opgeleid worden naar duurzaam werk. Samen vragen wij hier, als ketenpartners, nadrukkelijk aandacht voor, zowel bij de landelijke politiek als bij alle opdrachtgevers in Nederland.



## Onze oproep in het kort

Wij roepen politiek, werkgevers en maatschappelijke organisaties op om samen te werken aan een modern, eerlijk en effectief SROI-systeem. Een systeem waarin:

1. de regierol komt te liggen bij het ministerie van SZW in samenspraak met BZK;
2. er landelijke uniforme kaders komen met ruimte voor regionale kleur;
3. de SROI-opgave ook via een indirecte relatie met de opdracht kan worden ingevuld.
4. er sprake is van een gedeelde verantwoordelijkheid van opdrachtnemer én opdrachtgever;
5. het uitgangspunt van de aanbesteding eenvoudig, pragmatisme en werkbare uitvoering is;
6. het bevorderen van sectorale instroom, waarbij duurzame impact en waardecreatie voorop staan;
7. er aandacht is voor de beperkte capaciteit op de werkvloer en goede randvoorwaarden.

Daarvoor bieden wij de volgende oplossingen



## Pragmatisme als uitgangspunt: eenvoud in plaats van papierwerk

SROI is een middel om mensen duurzaam aan werk te helpen – geen administratieve doelstelling. Daarom is nodig:

- een dialoog aan de voorkant van het aanbestedingsproces:
  - Welke kansen zijn er? Wat is proportioneel? Wat kan het bedrijf aan?;
- duidelijke eenvoudige doelen die kunnen worden behaald én gecontroleerd;
- focus op duurzame arbeidsmarktkansen in plaats van vinklijstjes en juridisering;
- meer vertrouwen tussen opdrachtgever en opdrachtnemer;
- minder controlelast en administratie.

Dit leidt tot betere beslissingen, snellere plaatsingen en een betere samenwerking en dus meer impact.

## Maak een roadmap om te komen tot een modern SROI-beleid.

De oprichting van een onafhankelijk SROI-expertisecentrum kan hierbij helpen. Een landelijk expertisecentrum zorgt voor:

- verspreiding van actuele kennis;
- landelijke (her-)waardering en standaardisering van SROI-inspanningen en PSO-treden (de prestatieladder sociaal ondernemen is een wetenschappelijk onderbouwd keurmerk van TNO dat meet en certificeert in welke mate organisaties ongezien talent inzetten);
- ondersteuning van overheden, sectoren, opdrachtnemers en arbeidsmarktregio's bij complexe vraagstukken;
- het voorkomen van versnippering door uniforme standaarden en richtlijnen.

Dit versterkt de kwaliteit van plaatsingen, vermindert regeldruk en helpt opdrachtgevers en opdrachtnemers met complexe vraagstukken.

03

## Eén landelijk kader: 80% standaard, 20% maatwerk

Om voorspelbaarheid en rechtsgelijkheid te realiseren, is een landelijke basis met ruimte voor regionale verschillen essentieel. Deze omvat:

- duidelijke, eenduidige landelijke waardering van bijv. de Bouwblokkenmethode;
- overall dezelfde regels voor de waarde van PSO-treden: 25% trede 1, 50% trede 2, 75% trede 3 en 100% voor 30+;
- eenduidige waardering voor de begeleiding van stagiairs, bbl-leerlingen en ongezien talent;
- een uniforme doelgroepafbakening;
- een gestandaardiseerde set van inzetmogelijkheden en monitoringscriteria;
- borging van SROI binnen de afspraken van de regionale beraden in de arbeidsmarktregio's.

Opdrachtgevers behouden 20% ruimte voor regionale accenten en sectorale verschillen. Hierdoor ontstaat duidelijkheid zonder de lokale context uit het oog te verliezen.

04

## Een duidelijke regierol voor het ministerie van SZW

SROI is een arbeidsmarktopgave, geen puur inkoopinstrument. Daarom vragen wij het ministerie om het voortouw te nemen en haar regierol stevig in te vullen. Daaronder verstaan we:

- de samenhang met o.a. participatiewet, regionaal arbeidsmarktbeleid en de Banenafpraak te creëren en de gerelateerde beleidsterreinen van OCW, EZK en BZK hiermee te verbinden;
- een landelijk kader te bewaken dat versnippering tegengaat;
- SROI een vaste plek te geven op de regionale arbeidsmarktagenda's van de werkcentra in de arbeidsmarktregio en hierop te sturen;
- een systeem te creëren waarvan de impact meetbaar is.

Met landelijke regie ontstaat samenhang, continuïteit en een steviger bestuurlijk fundament.



05

## Vergroot de maatschappelijke waarde: kijk naar de hele keten

De verantwoordelijkheid voor SROI ligt nu vaak bij individuele opdrachtnemers, terwijl maatschappelijke impact juist ontstaat door samenwerking in de hele keten. Daarom pleiten wij voor een ketenbenadering waarbij opdrachtgevers en opdrachtnemers samen verkennen waar sociale impact mogelijk is. Dit kan onder andere door:

- bij het formuleren van opdrachten al te verkennen waar kansen liggen voor sociale impact;
- ruimte te bieden voor inzet in de bredere keten, bijvoorbeeld via onderaannemers, leveranciers of samenwerkingspartners;
- ook indirect aan de opdracht gerelateerde activiteiten mee te laten tellen, zoals opleiding, begeleiding en ontwikkelplekken;
- goede voorschakeltrajecten voor duurzame toeleiding en ontwikkeling van ongezien talent expliciet op te nemen en mee te waarderen
- samenwerking tussen ketenpartners te stimuleren, wat ook invulling vanuit andere sectoren kan betekenen, met het oog op duurzame plaatsingen.

Zo wordt sociale waardecreatie een gezamenlijke verantwoordelijkheid van opdrachtgevers, opdrachtnemers en ketenpartners.

06

## Sectorale handreikingen: wat werkt daadwerkelijk?

Elke sector kent andere realiteiten. Daarom bieden wij aan om handreikingen per sector te ontwikkelen, met:

- realistische kansen op duurzame instroom;
- praktijkvoorbeelden van bewezen effectieve aanpakken;
- inzicht in wat wél en níet werkt;
- ruimte voor innovatieve oplossingen die aansluiten op vraag en aanbod.

Dit vergroot de impact in sectoren met tekorten en maakt SROI haalbaarder en realistischer.

07

## Praktische handleidingen voor opdrachtnemers

Om uitvoerbaarheid te vergroten en lasten te verlagen, zorgen wij als brancheverenigingen voor:

- praktijkvoorbeelden van succesvolle plaatsingen en begeleiding;
- praktische uitleg over wat haalbaar is bij verschillende opdrachtomvang of projecttypen.

Zo kunnen bedrijven met vertrouwen investeren in sociale waardecreatie.



## Tot slot

Wij willen aan de slag voor een arbeidsmarkt waarin zoveel mogelijk mensen duurzaam kunnen meedoen, waarin sociale impact het resultaat is van samenwerking en waarin maatschappelijke waardecreatie daadwerkelijk wordt gewaardeerd. Zo ontstaat een win-win-win voor mensen, bedrijven en samenleving. Onze oproep is helder: nu is het moment om door te pakken!



## Ondertekenaars

Het manifest is in samenspraak met diverse landelijke organisaties – SWOM en PSO Nederland – opgesteld door de brancheverenigingen Bouwend Nederland, Vereniging van Hoveniers en Groenvoorzieners, Schoonmakend Nederland, Techniek Nederland, Federatie Landbouw en Zorg, Nederlandse Vereniging voor Doelmatig Onderhoud en Firevaned, vereniging voor aanbieders van revalidatie- en mobiliteitshulpmiddelen.

