



Strategisch plan

Teamwerk Participatiediensten BV is een sociale onderneming met een duidelijke missie: bijdragen aan een inclusieve arbeidsmarkt waarin iedereen naar vermogen kan meedoen. Wij zetten ons dagelijks in voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, door hen perspectief te bieden op duurzaam betaald werk. Dit doen we via intensieve begeleiding, praktijkleren, sociale innovatie en samenwerking met een breed netwerk van werkgevers.

In dit strategisch plan lichten we toe hoe wij onze maatschappelijke missie vertalen naar concrete activiteiten, meetbare impact en structurele verbeteringen. We beschrijven de maatschappelijke uitdaging waarop we inspelen, onze werkwijze en de resultaten die we realiseren. Daarbij tonen we aan hoe onze missie verankerd is in beleid, financiën en besluitvorming.

We formuleren heldere impactdoelstellingen en werken met een meetmethodiek die ons in staat stelt om gericht te sturen, transparant te verantwoorden en continu te verbeteren. Onze stakeholders – kandidaten, gemeenten, werkgevers en medewerkers – spelen hierin een cruciale rol.

Dit strategisch plan laat zien hoe wij werk maken van inclusie, maatschappelijke waarde creëren en bouwen aan een toekomst waarin sociaal ondernemen de norm is, niet de uitzondering.

1 MISSIE EN VISIE

Missie | Teamwerk Participatiediensten BV (verder Teamwerk, TWP) gelooft in een arbeidsmarkt waar iedereen telt. Wij zetten ons in voor duurzame arbeidsparticipatie van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Dit doen wij door barrières weg te nemen – bij kandidaten én werkgevers – en door werk, begeleiding en ontwikkeling op maat te bieden.

Onze missie is om talent zichtbaar en inzetbaar te maken, ongeacht achtergrond, beperking of opleidingsniveau. We creëren bruggen tussen mensen en werk, en dragen zo bij aan economische zelfstandigheid, sociale inclusie en persoonlijke groei.

Visie | Wij streven naar een inclusieve arbeidsmarkt waarin diversiteit vanzelfsprekend is. Een arbeidsmarkt waarin werkgevers openstaan voor sociaal ondernemerschap en mensen kansen krijgen om zich te ontwikkelen op hun niveau.

We zien werk niet alleen als bron van inkomen, maar als fundament voor eigenwaarde, zingeving en maatschappelijke verbondenheid.

TWP wil hierin een leidende rol spelen: als uitvoerder, als verbinder en als drijvende kracht achter concrete sociale impact.

2 PROBLEMANALYSE

De arbeidsmarkt in Nederland kent structurele ongelijkheid. Tienduizenden mensen met een fysieke of verstandelijke beperking, of met een langdurige afstand tot werk, staan aan de zijlijn. Ondanks een krappe arbeidsmarkt lukt het hen vaak niet om zelfstandig een plek te vinden. Ze missen recente werkervaring, zelfvertrouwen, of worden door werkgevers als 'te risicovol' gezien. Dit leidt tot langdurige werkloosheid, armoede, sociaal isolement en verlies van perspectief.

Werkgevers daarentegen kampen met personeelstekorten, maar vinden het lastig om deze doelgroep duurzaam in te zetten. Er is onvoldoende kennis, tijd en capaciteit voor begeleiding. Ook zijn er obstakels in wet- en regelgeving, administratieve lasten en een tekort aan inclusieve werkplekken. Hierdoor blijven sociale doelstellingen zoals de Banenafpraak en Social Return vaak liggen, ondanks goede intenties.

Gemeenten en het UWV onderkennen deze problemen, maar hebben onvoldoende middelen en capaciteit om voor deze doelgroep een individuele aanpak te bieden. De kloof tussen kandidaat en werkgever blijft bestaan, met maatschappelijke én economische schade als gevolg.

TWP speelt in op deze knelpunten. Wij nemen de rol van intermediair, uitvoerder en verbinder op ons. We geven mensen perspectief door maatwerktrajecten, coaching en begeleiding op de werkvloer. Tegelijkertijd ontzorgen we werkgevers, nemen we risico's weg en helpen we hen om hun sociale ambities waar te maken. Zo dragen wij bij aan een structurele oplossing voor arbeidsmarktexclusie én aan bredere maatschappelijke impact.

3 STRATEGIE EN WERKWIJZE

Onze strategie is erop gericht om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt duurzaam te laten deelnemen aan betaald werk. Dit doen wij door belemmeringen bij zowel kandidaten als werkgevers weg te nemen en door te investeren in begeleiding, ontwikkeling en sociale innovatie.

Kern van onze werkwijze:

We werken vanuit een integrale aanpak die zich richt op vier schakels:

1. **Perspectief bieden aan kandidaten** | Via persoonlijke intake, leer-werktrajecten en jobcoaching bouwen we stap voor stap aan duurzame inzetbaarheid.
2. **Ontzorgen van werkgevers** | We nemen risico's weg, verzorgen de begeleiding en creëren zo veilige instroommogelijkheden voor sociaal werkgeverschap.

3. **Kansen creëren via samenwerking** | We onderhouden een actief netwerk van bedrijven, gemeenten en sociale partners. Samen realiseren we concrete sociale impact.
4. **Social Return als drijvende kracht** | We vertalen Social Return verplichtingen naar betekenisvolle invulling via onze projecten, concepten en plaatsingen.

Onze activiteiten in de praktijk:

- **Werving en intake** | Kandidaten worden aangemeld via gemeenten, UWV of sociaal partners. Tijdens een intake brengen we vaardigheden, motivatie en belastbaarheid in kaart.
- **Re-integratie traject met zekerheid** | Kandidaten krijgen een tijdelijk contract bij Teamwerk. Wij nemen werkgeversrisico's over en zorgen voor inkomenszekerheid voor de kandidaat.
- **Jobcoaching op maat** | Intensieve één-op-één begeleiding op de werkvloer. Coaching is zowel persoonsgericht als situationeel afgestemd op de fase van het traject.
- **Scholing en praktijkleren** | Kandidaten kunnen trainingen volgen en certificaten behalen (VCA, BHV, HACCP, e.a.), zodat hun kansen op werk en doorstroom toenemen.
- **Matching en bedrijvenetwerk** | We werken samen met meer dan 200 bedrijven. We signaleren kansen, maken de match en begeleiden het gehele traject.
- **Sociale concepten en Social Return projecten** | We ontwikkelen en realiseren concrete invullingen van Social Return, zowel binnen projecten als bij werkgevers met maatschappelijke ambities.
- **Monitoring en datagedreven werken** | Via het cliëntvolgsysteem Re-Base houden we zicht op voortgang, uitstroom en tevredenheid. Deze data gebruiken we voor sturing en verantwoording.

Borging van kwaliteit:

We werken procesmatig, voeren voortgangs- en evaluatiegesprekken en leggen alles vast in Re-Base. Onze begeleiding is doelgericht, meetbaar en cyclisch opgebouwd. Onze strategie is niet alleen uitvoerend, maar ook verbindend. Door de taal van overheid, kandidaat én werkgever te spreken, vervullen we een unieke rol in het realiseren van duurzame arbeidsparticipatie.

Professioneel en betrokken team | Onze medewerkers zijn ervaren, betrokken en worden regelmatig bijgeschoold. Er is veel aandacht voor teamoverleg, intervisie en gezamenlijke casuïstiekbespreking, zodat we blijven leren en verbeteren.

Kwaliteitsborging en monitoring | TWP heeft een intern kwaliteitssysteem waarin we systematisch werken met begeleidingsplannen, evaluaties en verbeteracties.

4 IMPACTDOELSTELLINGEN EN MEETAANPAK

Onze impactdoelstellingen zijn gericht op het vergroten van arbeidsparticipatie onder mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, het versterken van inclusief werkgeverschap en het realiseren van maatschappelijke waarde. Deze doelstellingen volgen uit onze Theory of Change en worden aantoonbaar gemonitord.

Impactdoelstellingen (SMART geformuleerd):

1. Arbeidsparticipatie versterken

- Jaarlijks begeleiden we minimaal 100 kandidaten met een afstand tot de arbeidsmarkt naar werk.
- Minimaal 80% van de kandidaten stroomt uit naar een reguliere werkgever.
- Minimaal 40 kandidaten per jaar worden overgenomen door een werkgever of krijgen contractverlenging bij Teamwerk.

2. Social impact realiseren via werkgevers

- Jaarlijks realiseren we minimaal €1,5 miljoen aan SROI-waarde via plaatsingen en sociale projecten.
- Minimaal 200 werkgevers actief verbonden aan onze trajecten, waarvan minimaal 30% herhaaldelijk kandidaten opneemt.

3. Zelfredzaamheid en tevredenheid van kandidaten vergroten

- Minimaal 90% van de kandidaten geeft bij afronding een 8 of hoger voor de geboden jobcoaching.
- Minimaal 50% van de kandidaten behaalt één of meer branchegerichte certificaten.

4. Maatschappelijke besparing

- Minimaal 120 kandidaten per jaar verlaten de uitkering, wat een maandelijks besparing oplevert van ca. €190.000 voor gemeenten.

Meetaanpak en monitoring | We meten zowel kwantitatief als kwalitatief. Hiervoor gebruiken we onder andere:

- Alle trajectdata worden geregistreerd in **Re-Base**, het cliëntvolgsysteem voor de re-integratiebranche.
- Per kandidaat leggen we het intakeprofiel, trajectdoelen, voortgang, evaluaties en eindresultaat vast.
- We meten op **outputniveau** (plaatsingen, certificaten, uitstroom) en **outcomeniveau** (tevredenheid, doorstroom, zelfredzaamheid).
- Jaarlijks voeren we een **interne analyse** uit van de resultaten (per doelgroep en per werkgeverstype).
- De uitkomsten worden verwerkt in onze **impactrapportage** en gedeeld met stakeholders via onze transparantiepagina.

Doorontwikkeling van impactmeting | De komende jaren willen we:

- Toewerken naar effectmeting op lange termijn (werkbehoud na 6 en 12 maanden).
- In samenwerking met gemeenten en werkgevers de bredere maatschappelijke effecten onderzoeken.

5 STAKEHOLDERANALYSE EN DIALOOG

TWP werkt vanuit de overtuiging dat maatschappelijke impact alleen bereikt kan worden in samenspel met anderen. Onze stakeholders spelen een centrale rol in het realiseren, toetsen en verbeteren van onze maatschappelijke missie. We betrekken hen actief via dialoog, samenwerking en gedeelde verantwoordelijkheid.

Stakeholdergroep	Belang en rol
Kandidaten	Onze primaire doelgroep: mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Zij zijn de directe ontvangers van onze begeleiding.
Gemeenten & UWV	Verwijzen kandidaten naar Teamwerk, formuleren beleidsdoelen, financieren re-integratie en toetsen op kwaliteit.
Werkgevers	Bieden werkplekken, nemen kandidaten over, dragen bij aan inclusie en realiseren maatschappelijke doelstellingen (o.a. Social Return).
Medewerkers	Jobcoaches, trajectbegeleiders en accountmanagers voeren het werk uit en vormen het kloppend hart van de organisatie.
Bestuur en directie	Bepalen strategische koers, bewaken de missie en zorgen voor duurzame bedrijfsvoering.
Sociale partners	Denk aan welzijnsorganisaties, sociaal ondernemers, zorginstellingen en onderwijsinstellingen.
Financiers en auditors	Ondersteunen specifieke projecten of toetsen ons op kwaliteit (bijv. PSO-auditoren, gemeenten, certificerende instanties).

Stakeholderdialoog en betrokkenheid

We hebben structurele en informele vormen van contact en afstemming met onze stakeholders:

Stakeholdergroep	Belang en rol
Kandidaten	• Intake- en evaluatiegesprekken met jobcoaches. • Tevredenheidsmetingen na afloop van het traject. • Informele gesprekken op de werkplek en feedbacksessies.
Gemeenten en UWV	• Regelmatig casusoverleg en voortgangsgesprekken. • Periodieke evaluatie over samenwerking en resultaten. • Samenwerking in het ontwikkelen van nieuwe aanpakken.
Werkgevers	• Begeleidings- en evaluatiegesprekken tijdens de re-integratie. • Kwartaalgesprekken met key partners over toekomstig aanbod en sociale impact. • Feedbackmomenten na afronding van trajecten.
Medewerkers	• Intervisie, werkoverleggen en individuele ontwikkelgesprekken. • Actieve betrokkenheid bij verbetertrajecten en kwaliteitsborging.
Overige partners	• Samenwerkingsprojecten worden geëvalueerd via voortgangsoverleggen en impactmetingen. • Inbreng bij ontwikkeling van sociale concepten of Social Returntrajecten.

Toekomstige ontwikkeling

We onderzoeken de mogelijkheden om een structurele stakeholdersessie te organiseren waarin kandidaten, werkgevers, gemeenten en medewerkers gezamenlijk reflecteren op onze strategie en impact.

Daarnaast werken we aan een systematischere kwalitatieve evaluatie van klant- en partnerervaringen, met als doel onze dienstverlening doorlopend te verbeteren.

6 FINANCIËEL BELEID EN BELONINGSSTRUCTUUR

TWP hanteert een financieel beleid dat volledig in dienst staat van haar maatschappelijke missie. Winst is geen doel op zich, maar een middel om duurzame impact mogelijk te maken. We investeren opbrengsten in begeleiding, ontwikkeling en het versterken van onze sociale infrastructuur.

Winstbestemming en herinvestering

- TWP maakt gebruik van de winst om te herinvesteren in de organisatie en haar maatschappelijke doelen.
- We reserveren structureel voor:
 - Versterking van onze begeleidingstrajecten;
 - Innovatie van sociale concepten (bijv. Social Return oplossingen);
 - Continuïteit en crisisbestendigheid;
 - Scholing van medewerkers.
- Jaarlijks bepalen we de maximalisering van de winstuitkering. Dit vindt altijd plaats in overleg en met goedkeuring van de accountant. Liquiditeit is nooit in het geding.

Beloningsstructuur

- TWP hanteert een **gematigd en transparant beloningsbeleid**.
- Salarissen zijn gebaseerd op functie-inhoud en maatschappelijke normen, en vallen binnen het gebruikelijke spectrum voor de sector re-integratie.
- We streven naar een maximale beloningsverhouding van **1:3** tussen het hoogste en het laagste brutojaarsalaris binnen de organisatie.
- Er wordt gewerkt conform marktconforme richtlijnen, afhankelijk van functie en context.
- Er zijn geen **bonussen of winstdelingen** gekoppeld aan financiële prestaties.

Transparantie

Het financieel beleid en de jaarrekening wordt jaarlijks verantwoord in het jaarverslag en op de transparantiepagina van onze website.

7 BORGING VAN DE MISSIE IN BELEID EN PRAKTIJK

De maatschappelijke missie van TWP vormt het uitgangspunt van al onze activiteiten en beslissingen. Om te waarborgen dat deze missie niet alleen een intentie blijft, maar daadwerkelijk wordt nageleefd en beschermd, hebben wij verschillende borgingsmechanismen geïmplementeerd.

Statutaire verankering

- De maatschappelijke missie van TWP is opgenomen in de statutaire doelomschrijving.
- Bij toekomstige statutenwijzigingen wordt de missie alleen aangepast met versterkte besluitvorming (bijv. gekwalificeerde meerderheid of instemming van een prioriteitsaandeelhouder).
- In de statuten is tevens ruimte voor beperking van dividenduitkering en liquidatiebepalingen ten gunste van maatschappelijke doelen.

Beleidsmatige borging

- De missie is leidend in onze strategische keuzes, personeelsbeleid, productontwikkeling en klantbenadering.
- In ons jaarlijkse plan en impactrapportage is de maatschappelijke doelstelling expliciet verbonden aan meetbare resultaten.
- Impactdoelstellingen worden periodiek geëvalueerd, zodat we op koers blijven en bij kunnen sturen waar nodig.

Operationele borging

- Iedere nieuwe medewerker wordt bij aanvang geïnformeerd over onze missie, en we toetsen tijdens functioneringsgesprekken in hoeverre deze wordt uitgedragen in het dagelijks werk.
- Ons kernteam is opgeleid om de balans te bewaken tussen commerciële belangen (bijv. bij werkgevers) en de belangen van de kandidaat.
- Door structurele evaluaties met stakeholders houden we een realistisch en actueel beeld van onze maatschappelijke waarde en rol.

Toezicht en reflectie

- Het bestuur en de directie zijn verantwoordelijk voor het bewaken van de missie in besluitvorming en uitvoering.
- We nemen deel aan het **Register Sociale Ondernemingen**, waar collegiale toetsing en transparantie bijdragen aan zelfreflectie en kwaliteitsborging.
- Via peer reviews en externe audits (bijv. PSO-certificering) laten we onze maatschappelijke prestaties toetsen.

Langetermijnborging

- Ook bij groei of verandering blijft de missie het uitgangspunt, bijvoorbeeld bij uitbreiding naar andere regio's of samenwerkingen met derden.

Missiebehoud bij groei en verandering

- Ook bij uitbreiding, vernieuwing of samenwerking blijven we trouw aan onze maatschappelijke opdracht.
- We toetsen nieuwe initiatieven op missiecompatibiliteit en maatschappelijke meerwaarde.

- Continuïteit gaat bij ons vóór winstoptimalisatie; dat maakt ons betrouwbaar voor kandidaten, gemeenten en partners.

8 TRANSPARANTIE EN VERANTWOORDING

TWP hecht veel waarde aan openheid richting stakeholders en de samenleving. Transparantie is voor ons geen verplichting, maar een vanzelfsprekend onderdeel van sociaal ondernemerschap. Wij willen inzicht geven in wat we doen, hoe we dat doen en wat het oplevert.

Informatievoorziening en communicatie

- Wij maken onze missie, werkwijze, impact en organisatie actief en laagdrempelig inzichtelijk via transparantiepagina op onze website.
- Onze impactrapportage wordt jaarlijks gepubliceerd en gedeeld met opdrachtgevers, partners en stakeholders.
- Voor gemeenten, UWV en bedrijven bieden wij concrete inzage in de behaalde resultaten.

Interne verantwoording

- Onze voortgang en resultaten worden vastgelegd in Re-Base, het cliëntvolgsysteem.
- Medewerkers worden periodiek betrokken bij het analyseren van verbeterpunten.
- In teamoverleggen, interviews en voortgangsgesprekken is ruimte voor reflectie op maatschappelijke doelstellingen.

Externe verantwoording en toetsing

- Wij leggen verantwoording af aan gemeenten, zorgkantoren en andere opdrachtgevers via periodieke rapportages en gesprekken.
- We nemen deel aan externe audits, waaronder:
 - Een PSO-audit (sociale prestaties).
- De jaarlijkse accountantscontrole en overleg met publieke opdrachtgevers zorgen voor financiële en contractuele verantwoording.
- Onze maatschappelijke prestaties worden ook getoetst via deelname aan het **Register Sociale Ondernemingen**, waarin collegiale toetsing en transparantie centraal staan.

Doorontwikkeling van transparantie

- We werken aan een meer **visuele en toegankelijke presentatie** van onze impactresultaten (bijv. via infographics of ervaringsverhalen).
- We willen onze transparantiepagina uitbreiden met **kwalitatieve verhalen van cliënten en samenwerkingspartners**.
- Op termijn willen we ook **mantelzorgers en externe locaties** laten meepraten over onze aanpak en hun ervaringen delen.

9 TOEKOMSTPLAN EN VERBETERDOELEN

Teamwerk Participatiediensten blijft zich ontwikkelen als sociale onderneming met een stevige maatschappelijke opdracht. De komende jaren richten we ons op het versterken van onze impact, het verbreden van onze samenwerking en het verder borgen van onze missie binnen een groeiende organisatie.

Strategische ontwikkelrichtingen (2025–2027)

1. Groei in aantal kandidaten en regio's

- Uitbreiding naar andere gemeenten/regio's in Zuid-Holland en mogelijk daarbuiten.
- Doel: jaarlijks 150+ kandidaten begeleiden naar betaald werk.

2. Vernieuwing en verdieping van sociale concepten

- Ontwikkelen van branchegerichte werk- en leertrajecten (bijv. logistiek, techniek, zorg).
- Inzetten op collectieve oplossingen voor Social Return verplichtingen (bijv. sociale initiatieven).

3. Impactmeting doorontwikkelen

- Starten met effectmetingen op langere termijn (werkbehoud na 6 of 12 maanden).
- Verder ontwikkelen van een impactdashboard voor interne sturing en externe communicatie.

4. Versterking van werkgeverspartnerschappen

- Verdere professionalisering van relatiemanagement met MKB en grootbedrijven.
- Structurele samenwerkingsovereenkomsten met publieke en private werkgevers.

5. Formele borging van missie

- Onderzoek naar aanpassing van statuten t.b.v. dividendbeperking en prioriteitsaandeel.
- Afwegen of de overstap naar een maatschappelijke BV-vorm (bijv. BVm) past bij de toekomstvisie.

6. Teamontwikkeling en kennisdeling

- Versterking van kennis op het gebied van complexe doelgroepen en werkgeversbenadering.
- Investeren in loopbaanpaden en leerlijnen voor onze eigen medewerkers.

Verbeterdoelen (kortere termijn)

- Stakeholderdialoog formaliseren (via jaarlijkse sessies met kandidaten, werkgevers, gemeenten).
- Transparantiepagina uitbreiden met een interactieve impactweergave.
- Proces voor interne feedback en ideeënstroom systematiseren.

