



Strategisch plan

Teamwerk Zorg BV is een sociale zorgonderneming die zich inzet voor volwassenen met een verstandelijke, lichamelijke of psychische beperking. Onze missie is het verbeteren van de kwaliteit van leven door middel van passende dagbesteding en individuele begeleiding, dichtbij huis en ingebed in de samenleving. We geloven in de kracht van maatwerk, nabijheid en samenwerking met lokale partners.

In dit strategisch plan beschrijven we hoe we deze missie concreet vormgeven. We gaan in op het maatschappelijke probleem waarop we inspelen, onze aanpak en kernactiviteiten, en de effecten die we daarmee beogen. Onze strategie is gestoeld op de overtuiging dat mensgerichte, preventieve zorg bijdraagt aan inclusie, welzijn én het ontlasten van zwaardere zorgstructuren.

We formuleren heldere impactdoelstellingen en leggen uit hoe we meten, leren en verbeteren. Daarbij geven we inzicht in ons financieel beleid, onze manier van samenwerken met stakeholders en de manier waarop we onze missie borgen in beleid, uitvoering en besluitvorming.

Met dit plan onderstrepen we onze inzet als sociale onderneming die actief bijdraagt aan een zorgzame en inclusieve samenleving – waarin iedereen ertoe doet.

1 MISSIE EN VISIE

Missie | Teamwerk Zorg (verder Teamwerk, TWZ) biedt passende dagbesteding en individuele begeleiding aan mensen met een verstandelijke, lichamelijke of psychische beperking. Onze missie is het verbeteren van de kwaliteit van leven van deze doelgroep, door structuur, zingeving en sociale verbondenheid te bieden. We doen dit dichtbij huis, op een manier die aansluit bij de wensen en mogelijkheden van de cliënt.

We werken met kleine teams, korte lijnen en een aanpak die uitgaat van wat wél kan. Onze begeleiding is mensgericht, praktisch en positief: gericht op het versterken van zelfredzaamheid, eigenwaarde en deelname aan het dagelijks leven.

Visie | Wij geloven in een samenleving waarin iedereen meetelt – ongeacht beperking, achtergrond of situatie. Zorg is voor ons meer dan ondersteuning: het is een manier om mensen te verbinden, perspectief te bieden en bij te dragen aan welzijn op de lange termijn.

Onze visie is dat preventieve, kleinschalige en lokaal ingebedde zorg leidt tot meer levenskwaliteit voor cliënten én minder druk op zwaardere vormen van zorg. Door nauw samen te werken met bedrijven, zorgpartners, sportverenigingen en familie bouwen we aan inclusieve netwerken waarin onze cliënten volwaardig kunnen meedoen.

2 PROBLEEMANALYSE

In Nederland is het voor veel mensen met een verstandelijke, lichamelijke of psychische beperking niet vanzelfsprekend om passende dagbesteding of begeleiding te vinden. Deze groep loopt tegen diverse belemmeringen aan: beperkte toegang tot voorzieningen, onvoldoende maatwerk, lange wachtlijsten en een versnipperd zorgaanbod. Dit leidt tot verlies van structuur, sociaal isolement, toename van stress en afhankelijkheid van de directe omgeving.

Daarbij komt dat mantelzorgers vaak langdurig en intensief betrokken zijn bij de zorg. Door een gebrek aan passende ondersteuning lopen zij een groot risico op overbelasting. Zonder professionele ontlasting komt niet alleen het welzijn van de cliënt, maar ook dat van de mantelzorger onder druk te staan.

Tegelijkertijd staat het zorgsysteem zelf onder spanning. Gemeenten zoeken naar manieren om zorg dichterbij de burger te organiseren, efficiënter te maken én tegelijkertijd de menselijke maat te behouden. De behoefte aan laagdrempelige, preventieve zorgoplossingen groeit, terwijl traditionele vormen van zorgverlening vaak te zwaar of te ver verwijderd zijn van de leefwereld van cliënten.

TWZ biedt hier een concreet en werkbaar antwoord op. Wij organiseren dagbesteding en begeleiding vanuit de wijk, in samenwerking met lokale partners zoals zorgboerderijen, bedrijven, sportverenigingen en maatschappelijke organisaties. Door begeleiding te bieden die aansluit op het dagelijks leven van de cliënt, voorkomen we zwaardere zorgvragen, ondersteunen we het sociaal netwerk en bouwen we aan een inclusieve samenleving waarin ook kwetsbare mensen zichtbaar meedoen.

3 STRATEGIE EN WERKWIJZE

TWZ werkt vanuit de overtuiging dat zorg pas écht werkt als deze wordt afgestemd op het individu én ingebed is in de samenleving. Onze strategie richt zich daarom op kleinschalige, nabij georganiseerde begeleiding, met de nadruk op betekenisvolle daginvulling, sociale relaties en het versterken van zelfredzaamheid.

Kern van onze werkwijze:

Onze werkwijze is praktisch, mensgericht en gebaseerd op vertrouwen. We combineren persoonlijke aandacht met professionele begeleiding en bouwen vanuit de relatie. Tegelijkertijd zorgen we voor een gestructureerde aanpak waarin doelen, voortgang en evaluatie samen met de cliënt en diens netwerk worden besproken.

Onze activiteiten in de praktijk:

- **Dagbesteding op maat** | We bieden een gevarieerd aanbod van dagbesteding, afgestemd op interesses en mogelijkheden. Activiteiten variëren van creatieve bezigheden tot lichte arbeid, dierv verzorging of samenwerking met lokale bedrijven.
- **Individuele begeleiding** | Gericht op het versterken van zelfredzaamheid in het dagelijks leven: denk aan ondersteuning bij financiën, boodschappen, planning, sociale interactie en communicatie.
- **Werken in en met de samenleving** | Onze begeleiding vindt zoveel mogelijk plaats in herkenbare, laagdrempelige omgevingen: zorgboerderijen, kringloopwinkels, kinderboerderijen, sportclubs en buurtinitiatieven. Hierdoor maken cliënten deel uit van de maatschappij, niet los daarvan.
- **Samenwerking met netwerk en ketenpartners** | We werken actief samen met mantelzorgers, gemeenten, zorgkantoren, onderwijsinstellingen, vrijwilligersorganisaties en andere zorgaanbieders. Hierdoor ontstaat een afgestemd en versterkend zorgaanbod.
- **Sociale activiteiten** | Naast de reguliere begeleiding organiseren we extra activiteiten zoals soosavonden, sportmomenten, eetgroepen of een loopclub. Deze dragen bij aan het opbouwen van een sociaal netwerk en een gevoel van verbondenheid.

Borging van kwaliteit:

We werken procesmatig, voeren voortgangs- en evaluatiegesprekken en leggen alles vast. 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 | TWZ werkt conform ISO 9001 en heeft een intern kwaliteitssysteem waarin we systematisch werken met begeleidingsplannen, evaluaties, meldformulieren en verbeteracties.

4 IMPACTDOELSTELLINGEN EN MEETAANPAK

Bij TWZ staat maatschappelijke impact centraal. Onze begeleiding is niet gericht op zorg alleen, maar op het versterken van het dagelijks functioneren, de sociale redzaamheid en het welbevinden van cliënten. We meten onze impact op meerdere niveaus: van het aantal mensen dat we bereiken tot de verandering die dit teweegbrengt in hun leven en omgeving.

Impactdoelstellingen (SMART geformuleerd):

1. Zorg en ondersteuning op maat

- Jaarlijks gemiddeld 215 cliënten in begeleiding of dagbesteding.
- 100% van de cliënten heeft een actueel begeleidingsplan met persoonlijke doelen.

2. Cliënttevredenheid en welbevinden

- Minimaal 85% van de cliënten geeft aan tevreden te zijn over de geboden begeleiding (jaarlijkse meting).
- Minimaal 70% van de cliënten ervaart meer structuur en zelfvertrouwen in het dagelijks leven na 6 maanden begeleiding.

3. Ondersteuning van het sociaal netwerk

- Minimaal 60% van de mantelzorgers geeft aan zich (deels) ontlast te voelen dankzij de inzet van Teamwerk Zorg.
- Jaarlijks organiseren we minimaal 3 ouderbijeenkomsten of informele contactmomenten met het netwerk van cliënten.

4. Samenwerking en inclusie in de wijk

- Jaarlijks samenwerking met minimaal 10 externe partners (zoals zorgboerderijen, sportclubs of maatschappelijke organisaties).
- Minimaal 25 cliënten nemen deel aan dagbesteding op externe, publieke locaties.

5. Kwaliteit en continu verbeteren

- Jaarlijks 0 formele klachten en >90% planmatige evaluatiegesprekken gevoerd binnen de cyclus.
- Jaarlijkse toetsing van het kwaliteitssysteem (ISO 9001) zonder tekortkomingen.

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

- **Begeleidingsplannen en evaluatieverslagen** | Elke cliënt heeft een plan met doelen, dat periodiek besproken en bijgesteld wordt.
- **Cliënttevredenheidsonderzoek (CTO)** | Jaarlijkse meting onder cliënten en/of vertegenwoordigers op meerdere domeinen.
- **Mantelzorgfeedback** | Tijdens contactmomenten en via korte bevestigingen meten we de ervaren ondersteuning.
- **Registratiesysteem** | Alle zorgdossiers worden bijgehouden in ons cliëntvolgsysteem, inclusief rapportages, signalen en evaluaties.
- **Teamreflectie en verbeteracties** | Bevindingen worden besproken in teamoverleggen, interviews en het verbeterregister.

Doorontwikkeling van impactmeting | De komende jaren willen we:

- Meer gebruik maken van ervaringsverhalen als aanvulling op cijfers.
- Een set vaste indicatoren ontwikkelen voor sociale netwerkontwikkeling, zelfredzaamheid en mantelzorgdruk.
- Samen met gemeenten werken aan de onderbouwing van de maatschappelijke waarde van dagbesteding (bijv. besparing op zwaardere zorg).

5 STAKEHOLDERANALYSE EN DIALOGOOG

Bij TWZ zien we stakeholders niet als randvoorwaarde, maar als medevormgevers van onze missie. We werken dagelijks samen met cliënten, mantelzorgers, gemeenten, zorgpartners, medewerkers en maatschappelijke organisaties. Hun betrokkenheid, feedback en samenwerking zijn cruciaal voor het realiseren én verbeteren van onze maatschappelijke impact.

Stakeholdergroepen en hun rol

Stakeholdergroep	Belang en rol
Cliënten	Centrale doelgroep: gebruikers van onze begeleiding en dagbesteding.
Mantelzorgers/familie	Ondersteunen de cliënt en worden vaak direct ontlast door onze inzet.
Gemeenten en zorgkantoren	Opdrachtgevers en beleidsmakers; verantwoordelijk voor toeleiding, bekostiging en toetsing.
Zorgpartners	Samenwerkingspartners binnen het formele zorgnetwerk en welzijnsorganisaties.
Externe werkplekken	Locaties waar cliënten dagbesteding uitvoeren: boerderijen, kringloop, winkels.
Medewerkers	Uitvoerders van het zorgaanbod, bewaken de kwaliteit en brengen de missie dagelijks in praktijk.
Bestuur en directie	Strategische koersbepalers en eindverantwoordelijken voor missie en beleid.

Stakeholderdialogoog en betrokkenheid

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

Stakeholdergroep	Belang en rol
Cliënten en mantelzorgers	• Intakegesprekken en opstellen van begeleidingsplannen. • Tussentijdse voortgangsevaluaties (minimaal 2x per jaar). • Jaarlijks cliënttevredenheidsonderzoek. • Informele signalen en feedback op locatie. • Periodieke ouderavonden of open momenten op locatie.
Gemeenten en zorgkantoren	• Contractoverleggen en beleidsmatige afstemming. • Periodieke verantwoording via rapportages en prestatie-indicatoren. • Deelname aan regionale overleggen en netwerken.
Zorg- en samenwerkings-partners	• Wederzijdse afstemming bij gedeelde casussen. • Gezamenlijke projecten of pilots in de wijk. • Informele uitwisseling van kennis en signalen.
Externe werkplekken	• Locatiebezoeken en evaluaties met begeleiders. • Signaleren van kansen of knelpunten in de samenwerking. • Ontwikkeling van nieuwe dagbestedingsmogelijkheden.
Medewerkers	• Wekelijkse teamoverleggen, intervisie en scholingsmomenten. • Betrokkenheid bij beleidsontwikkeling en kwaliteitsverbetering.

Toekomstige ontwikkeling

We streven ernaar om onze stakeholderbetrokkenheid verder te versterken door:

- Jaarlijks een **brede stakeholdersessie** te organiseren met vertegenwoordigers van meerdere groepen.
- Cliëntvertegenwoordiging beter te borgen in onze beleidsreflectie.
- Mantelzorgers actiever te betrekken bij het verbeteren van communicatie en samenwerking.

6 FINANCIEEL BELEID EN BELONINGSSTRUCTUUR

TWZ is opgericht om maatschappelijke meerwaarde te creëren, niet om winst te maximaliseren. Ons financieel beleid is dan ook volledig ondersteunend aan onze missie. We sturen op continuïteit, kwaliteit en herinvestering in de begeleiding van onze doelgroep. Tegelijkertijd zorgen we voor een verantwoorde en eerlijke beloningsstructuur binnen ons team.

Winstbestemming en herinvestering

- Winst is geen doel op zich. Eventuele positieve resultaten worden ingezet voor het versterken van onze maatschappelijke activiteiten.

- Structurele herinvestering vindt plaats in:
 - Personeelsontwikkeling en deskundigheidsbevordering;
 - Verbetering van de kwaliteit van begeleiding;
 - Innovatie van dagbestedingsvormen en sociale activiteiten;
 - Duurzame samenwerking met externe locaties en partners.
- 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

- Medewerkers worden beloond op basis van functie, ervaring en maatschappelijke normen.
- We hanteren uitgangspunten uit de sector (zoals de CAO Sociaal Werk of gelijkwaardige richtlijnen) als basis voor beloning.
- De verhouding tussen het hoogste en laagste brutojaarsalaris binnen onze organisatie bedraagt maximaal **1:3**.
- Er zijn **geen bonussen** of **financiële prikkels** gekoppeld aan commerciële of productiedoelen.
- Er is aandacht voor doorgroeimogelijkheden, teamontwikkeling en waardering in immateriële zin (zoals zeggenschap en teamcultuur).

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 TWZ 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 TWZ 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

TWZ 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

- Medewerkers worden via teamoverleggen, intervisie en jaargesprekken actief betrokken bij de missie, resultaten en verbeteringen.
- Bevindingen uit de praktijk worden vastgelegd en meegenomen in de kwaliteitscyclus (PDCA).
- Suggesties en signalen van medewerkers worden structureel besproken in verbeteroverleggen.

Externe verantwoording

- Wij leggen verantwoording af aan gemeenten, zorgkantoren en andere opdrachtgevers via periodieke rapportages en gesprekken.
- We nemen deel aan externe audits, waaronder de jaarlijkse ISO-audit (kwaliteitsborging).
- 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 Zorg wil ook de komende jaren bijdragen aan een mensgerichte, inclusieve zorgpraktijk waarin welzijn, participatie en preventie centraal staan. Vanuit een stevige basis bouwen we door aan de verdere ontwikkeling van onze organisatie, met aandacht voor kwaliteit, samenwerking, impact en borging van onze maatschappelijke missie.

Strategische ontwikkelrichtingen (2025–2027)

1. **Versterken van wijkgerichte zorg** | We willen nog meer gebruik maken van lokale netwerken en maatschappelijke partners (zoals sportclubs, vrijwilligersorganisaties, buurtinitiatieven) om cliënten in de directe leefomgeving te activeren en te verbinden.
2. **Professionalisering van impactmeting** | We gaan onze impactindicatoren verder verfijnen en systematiseren. Naast output (aantallen cliënten, activiteiten) willen we ook effecten meten op welzijn, zelfredzaamheid en mantelzorgontlasting.
3. **Cliëntparticipatie verdiepen** | We werken aan een structurele vorm van medezeggenschap of inspraak van cliënten en/of hun vertegenwoordigers bij beleidskeuzes en verbeterinitiatieven.
4. **Uitbreiding van passende dagbesteding** | We verkennen nieuwe locaties en vormen van dagbesteding, zoals creatieve ateliers, samenwerking met lokale ondernemers of sportieve programma's in de buitenlucht.
5. **Duurzaam werkgeverschap** | We investeren in het werkgeluk, de ontwikkeling en duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers, via scholing, intervisie en loopbaanpaden.
6. **Bestuurlijke borging van missie** | We onderzoeken aanvullende juridische borgingsvormen van onze maatschappelijke missie, zoals een statutaire bepaling of een prioriteitsaandeel.

Verbeterdoelen op korte termijn (2024–2025)

- De cliënttevredenheidsonderzoeken vernieuwen en uitbreiden met kwalitatieve feedback.
- De transparantiepagina op onze website actualiseren en uitbreiden.
- De stakeholderdialoog formaliseren, o.a. via terugkerende bijeenkomsten met cliënten en mantelzorgers.
- Een interne projectgroep opzetten voor verbetering van registratie, evaluatie en verslaglegging.

Met deze ontwikkelrichtingen en verbeterdoelen blijft Teamwerk Zorg zich inzetten voor een toekomst waarin mensen met een beperking niet langs de zijlijn staan, maar zichtbaar en gewaardeerd deelnemen aan het dagelijks leven.

