



# Impact jaarverslag 2023



*duurzaam*

*lokaal*

*sociaal*

deoudekeuken.net • Oude Parklaan 117 • Castricum • 0251 - 651 949  
info@deoudekeuken.net

# Voorwoord

Onze ambitie liegt er niet om: DOK (De Oude Keuken) wil dé impactmaker in Noord-Holland Noord zijn. Daarom creëren we niet alleen kansen om te groeien en impact te maken, we zoeken ze ook actief op. Om die kansen te realiseren, heeft 2023 grotendeels in het teken gestaan van het professionaliseren van de organisatie. We hebben een nieuwe werkwijze geïmplementeerd, op basis van de Rockefeller Habits-methodiek. Dit is een managementstrategie die zorgt voor structuur, discipline en inzicht in onze werkzaamheden. Dit houdt ons scherp om te zorgen dat alles wat we doen in het teken staat van het realiseren van onze missie, met daarin duidelijke doelen en taken gedefinieerd.

Naast deze methode, hebben we de grove lijnen van de DOK-methode uitgezet en geïmplementeerd, als handvat en werkwijze om onze bijzondere groep medewerkers beter te kunnen begeleiden. Want ook op het gebied van arbeidsparticipatie hebben we een ontwikkeling doorgemaakt. De missie van DOK staat nog overeind, namelijk het creëren van een inclusieve arbeidsmarkt. De uitwerking ervan is gewijzigd: we bieden niet meer uitsluitend arbeidsmatige dagbesteding, maar zijn nu ook een plek waar mensen het arbeidsproces (weer) oppakken, werknemersvaardigheden opdoen en ontdekken waar hun talenten liggen, om zo een volgende stap op de arbeidsmarkt te kunnen maken – DOK als springplank dus.

Verder hebben we achter de schermen flink geïnvesteerd in onze kantooromgeving, onze processen en infrastructuur: een belangrijke basis om te kunnen groeien. Daarnaast hebben we hard gewerkt aan de cultuur van DOK: een plek die positiviteit en groei uitstraalt, waar medewerkers enthousiast zijn om nieuwe dingen te doen, te experimenteren en te groeien.

Over experimenteren en groeien gesproken, we zijn begin 2023 met een nieuwe locatie gestart: Café DOK Geesterhage. Op deze plek kunnen we onze medewerkers met andersoortig werk kennis laten maken, zoals catering rondom theatervoorstellingen en zaalvoorbereidingen.

De resultaten van 2023 laten al zien dat we een goed pad ingeslagen zijn: de omzet is hoger dan ooit, leerling-medewerkers durven voorbij DOK te kijken naar hun eigen toekomst en de organisatie staat open voor grote zakelijke boekingen. Aan de kostenkant is te zien dat er dit jaar ook veel is geïnvesteerd, zowel in personeel als in materieel.

In dit jaarverslag lees je zowel onze impact- als financiële resultaten. We delen ook graag onze plannen voor 2024.

Namens het bestuur,  
Thijs Pennink  
Clemens Spoorenberg  
Willemieke de Waal  
Jasper Schavemaker  
Pien Stroethoff

# Inhoud

Voorwoord	2
Wij zijn DOK	4
Het verhaal van Esmee	5
Theory of Change	6
Het verhaal van Ryan	10
Infographic: DOK in 2023	11
Onze resultaten: impact	12
Het verhaal van Israa	15
Het verhaal van Chris	16
Onze resultaten: financieel	17
Blik op 2024	18





# Wij zijn DOK

## Onze missie

Wij zijn DOK. Bij DOK is plek voor iedereen. Wij zijn er namelijk van overtuigd dat de arbeidsmarkt inclusiever kan en inclusiever moet. Daarom bieden wij leerwerktrajecten aan mensen die belemmerd worden om toe te treden tot de arbeidsmarkt. Zo ontwikkelen zij hun persoonlijke kwaliteiten, werknemersvaardigheden en mogelijkheden voor de toekomst. Zo bijzonder, dat het eigenlijk normaal zou moeten zijn.

## Een sociale onderneming

Voor ons is impact maken de normaalste zaak van de wereld. Bij elke zakelijke keuze stellen we onszelf de vraag welke gevolgen die heeft voor onze impact. Wij zijn dan ook een sociale onderneming, wat betekent dat het maken van maatschappelijke impact bij ons voorop staat. Niet voor niets zijn wij een van de deelnemers van de Code Sociale Ondernemingen. Dit betekent dat wij zijn getoetst op de principes van de Code: we hebben onze missie vastgelegd in de statuten van de stichting, we meten en publiceren jaarlijks onze impact, we betrekken onze belangrijkste stakeholders bij de wijze waarop we onze missie vormgeven, we hanteren een zorgvuldig gewogen financieel beleid en we zijn transparant. Openheid is ons uitgangspunt: we laten zien hoe wij invulling geven aan onze missie, wat onze gerealiseerde impact is, hoe onze onderneming is gefinancierd en hoe de stichting is ingericht.

## Naar een duurzame toekomst

DOK is opgericht in 2014. Sindsdien is de werkwijze veranderd. De eerste acht jaar heeft de organisatie zich ontwikkeld als een plek voor mensen met een indicatie voor arbeidsmatige dagbesteding. Sinds 2022 is DOK gericht op de doorstroom van haar leerling-medewerkers: wij willen dé plek zijn waar mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt weer werkritme opdoen, hun kwaliteiten ontdekken en ontplooien en waar ze zich in een veilige omgeving kunnen voorbereiden op hun eigen vervolgstap – of dit nu naar werk is of naar een vervolgopleiding. Zo kan DOK dé springplank zijn voor zoveel mensen die dat nodig hebben.

Wij werken met een team dat bestaat uit zowel professionals – koks/werkbegeleiders, gastheren en -vrouwen, kantoormedewerkers – als leerling-medewerkers. Die laatste groep bestaat uit mensen met diverse achtergronden, die bij ons in verschillende trajecten werken, zoals dagbesteding, betaald werk in een beschutte werkomgeving of re-integratie.

Ook het werk zelf is gevarieerd. Zo is DOK er voor daggasten die komen lunchen of lekker wat komen drinken. Daarnaast ontvangen we hier veel (grote) groepen voor vergaderingen of feestjes. Op onze locatie Café DOK Geesterhage hebben we een klein café, verzorgen we catering rondom theatervoorstellingen en bieden we met name vergaderruimten. Daarnaast bereiden we vanuit beide locaties catering en leveren we die uit. Ook hebben we nog DOK op Wielen, onze foodtruck waarmee we op de markt staan, naar lokale festivals rijden en waarmee we in te huren zijn voor bedrijfs- of particuliere gelegenheden.

## Het verhaal van Esmee, beschut werk

"Via praktijkleren in de derde leerweg doe ik mijn opleiding tot gastvrouw niveau 2. Dit gaat erg goed. Samen met mijn leermeester bij DOK werk ik aan de opdrachten tot ik mijn examen mag doen. Ik wilde graag deze opleiding doen, zodat ik straks beter opgeleid aan mijn volgende baan kan beginnen, maar ook meer kennis over de horeca heb. Het werk is leuk, omdat je contact hebt met mensen, met ze in gesprek gaat en onze mooie producten verkoopt. Deze opleiding past bij mij, want vakken als wiskunde vind ik lastig en een grote en volle klas vind ik ook niet fijn. De begeleiding helpt mij goed met het uitvoeren van de opdrachten. Als ik iets niet snap of niet begrijp hoe ik iets moet doen, ondersteunen ze mij.

Misschien wil ik hierna nog een niveau omhoog, zodat ik nog specifiek en professioneler kan werken als gastvrouw. Ik wil meer leren over wijn, spijsen en beter geïnformeerd zijn over onze producten."



# Hoe we impact maken: onze Theory of Change

De Theory of Change (ToC) van DOK is de theorie die beschrijft op welke manier wij onze uiteindelijke missie willen realiseren, namelijk een bijdrage leveren aan een inclusieve arbeidsmarkt. Om de ToC goed op te stellen, schetsen we eerst welk maatschappelijk probleem die inclusieve arbeidsmarkt in de weg staat. Vervolgens beschrijven we onze primaire stakeholders: onze belanghebbenden oftewel de mensen die direct effect van onze activiteiten moeten merken. Daarna komen we uit bij de ToC zelf.

Wij zien een aantal maatschappelijke problemen waar wij met DOK een oplossing voor willen bieden.

## Arbeidsparticipatie lokaal

Uit onderzoek blijkt dat in ons werkgebied, de regio Noord-Holland Noord, ruim 13.000 mensen zijn opgenomen in het doelgroepregister: mensen met een arbeidsbeperking door een lichamelijke, psychische of verstandelijke handicap.<sup>1</sup> Zij vallen onder de banenafpraak, oftewel de afspraak tussen overheid en bedrijfsleven om extra banen voor hen te creëren. Bijna de helft van de mensen in dit register heeft geen startkwalificatie. Daarnaast wonen in deze regio ruim 4.000 mensen met een WIA- of WAO-uitkering, waarvan bijna iedereen volledig niet-duurzaam arbeidsongeschikt is – dus nog mogelijkheden heeft tot herstel – of gedeeltelijk arbeidsongeschikt.

Beide groepen hebben recht op dienstverlening van gemeente of UWV om ze naar werk te begeleiden. Maar ondanks een krappe arbeidsmarkt, is de omvang van de gehele groep nauwelijks gekrompen. Deze mensen zitten dus vast: gemeente of UWV krijgt ze onvoldoende in beweging naar passend werk. Dit is een groep waarvan wij geloven dat die met de juiste aandacht, motivatie en uitdaging, wél stappen kan zetten.

## Psychische en lichamelijke arbeidsbeperkingen

Er zijn verschillende belemmeringen om met een psychische of lichamelijke beperking aan het werk te gaan. Soms is de persoon in kwestie nog aan het herstellen. Soms werken mensen in deeltijd vanwege mentale of lichamelijke belemmeringen. Als (meer) werken wel mogelijk is, kunnen ze discriminatie op grond van een beperking ervaren. Daarnaast is een gebrek aan geschikte functies een van de meest door werkgevers genoemde redenen om deze doelgroep niet in dienst te nemen. Ook geven werkgevers aan te weinig capaciteit voor begeleiding en ondersteuning te hebben.<sup>2</sup>

Terwijl juist werk in deze situaties bij kan dragen aan het herstel. Dat het voor deze groepen zo moeilijk is om werk te vinden of te behouden, kunnen we bij DOK niet verkroppen. Dit maakt ons strijdbaar om deze doelgroep een plek te bieden en te begeleiden naar een duurzame arbeidsplaats binnen of buiten DOK.

We geloven namelijk dat we met onze aanpak mensen kunnen laten doorstromen naar een vervolgbaan, in eerste instantie met begeleiding van onze jobcoach. We nemen voor werkgevers namelijk de belemmeringen weg om met deze groep te werken:

- Doordat mensen hier in een veilige omgeving werken, ervaring opdoen, persoonlijk groeien en beter om leren gaan met verwachtingen, zullen ze vaker geschikt zijn voor openstaande functies.
- We nemen de administratieve last en de begeleiding voor onze rekening, zodat de werkgever daar geen capaciteit voor vrij hoeft te maken.
- Door de talenten van mensen met een arbeidsbeperking zichtbaar te maken, nemen we vooroordelen weg en gaan we discriminatie tegen.

Wij bevinden ons op het ggz-terrein van Parnassia, wat ons mooie ingangen naar de doelgroep met een psychische beperking geeft.

## Statushouders

Nieuwkomers in Nederland die willen werken, lopen vaak tegen verschillende belemmeringen aan. In de eerste plaats zijn dat de taalbarrière en culturele verschillen op de werkvloer. Eventuele diploma's of certificaten die zijn behaald in het land van herkomst, worden in Nederland vaak niet erkend. Daarnaast kunnen nieuwkomers verschillende andere belemmeringen ervaren om aan het werk te gaan, zoals mentale problemen door een vluchtgeschiedenis, het ontbreken van een sociaal netwerk of een gebrek aan sollicitatievaardigheden en kennis over de Nederlandse arbeidsmarkt. Meer dan de helft van de statushouders in Nederland heeft een bijstandsuitkering.

DOK wil ook voor deze groep mensen een springplank zijn naar werk. Door in de horeca te werken, kom je direct met andere mensen in contact: het is bij uitstek een sociaal werkveld. Taal en cultuurverschillen zijn dan geen abstracte concepten meer, maar de dagelijkse praktijk. Door daar in een veilige, begripvolle omgeving ervaring mee op te doen, kunnen mensen zich ontwikkelen. Daarbij bieden we bij DOK graag de mogelijkheid om een Taalplus-stage te doen.

## Werkbegeleiders

Naast de jobcoach, spelen de begeleiders op de werkvloer een belangrijke rol. Zij hebben een specifiek profiel. Enerzijds zijn het horecaprofessionals met ruime ervaring. Maar om te werken met de doelgroep, zijn ook kwaliteiten als geduld en sociale intelligentie van belang. Deze combinatie is niet voor iedereen weggelegd.

De werkbegeleiders krijgen begeleiding van onze jobcoach. Wij investeren verder in ze door een cursus als Leermeester te bieden. Daarnaast kunnen werkbegeleiders een Harrie Helpt-training krijgen. Hiermee krijgen ze inzicht in het bieden van goede begeleiding en welke rol zij daar zelf in spelen.

<sup>1</sup> UWV (2023) Regio in beeld Noord-Holland Noord.

<sup>2</sup> Talman, A. Hippert, N. Engelen, M. (2022) Nieuw beschut werk bij reguliere werkgevers.

## Onze primaire stakeholders

Binnen DOK richten we ons op mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt die gemotiveerd zijn om zichzelf verder te ontwikkelen, te leren en toe te werken naar een vervolgstap in hun carrière: werk of een opleiding. De oorzaak van die afstand tot de arbeidsmarkt varieert: zij ervaren belemmeringen door een verstandelijke beperking, door ontwikkelings- of psychische stoornissen of doordat zij langdurig ziek zijn geweest.

Afhankelijk van hun situatie, zijn onze primaire stakeholders op verschillende manieren werkzaam bij DOK:

- Vanuit een dagbestedingsindicatie: bij deze groep richten we ons sterk op de doorontwikkeling van hun arbeidsvermogen, met als doel om ze naar (beschut) werk te begeleiden.
- Vanuit beschut werk: dit zijn mensen die in een leerwerktraject werken bij DOK en een contract hebben. Zij komen bij ons terecht omdat zij in hun huidige werksituatie onvoldoende worden uitgedaagd, daar totaal niet op hun plek zijn of omdat ze binnen DOK zijn doorgestroomd van dagbesteding naar beschut werk.
- UWV Naar Werk-trajectbegeleiding: voor mensen die een Werkfit-traject hebben gedaan (arbeidsvaardigheden opbouwen en de arbeidsmarkt verkennen) en nu met UWV de volgende stap zetten in een Naar Werk-traject (daadwerkelijke begeleiding naar een passende baan) wil DOK een uitvoeringspartner worden. Het doel is dat DOK deze mensen na afronding van het Naar Werk-traject hun eerste arbeidsovereenkomst kan bieden.
- Werkervaringsplekken: onder andere aan mensen die re-integreren, biedt DOK een plek om uren op te bouwen, een (nieuw) vak te leren en te werken aan belastbaarheid.
- Stages: voor kwetsbare leerlingen vanuit het praktijkonderwijs, voortgezet speciaal onderwijs of het mbo.

## DOK-methodiek

De afbeelding hieronder geeft de DOK-methodiek weer.



## Impactclaim

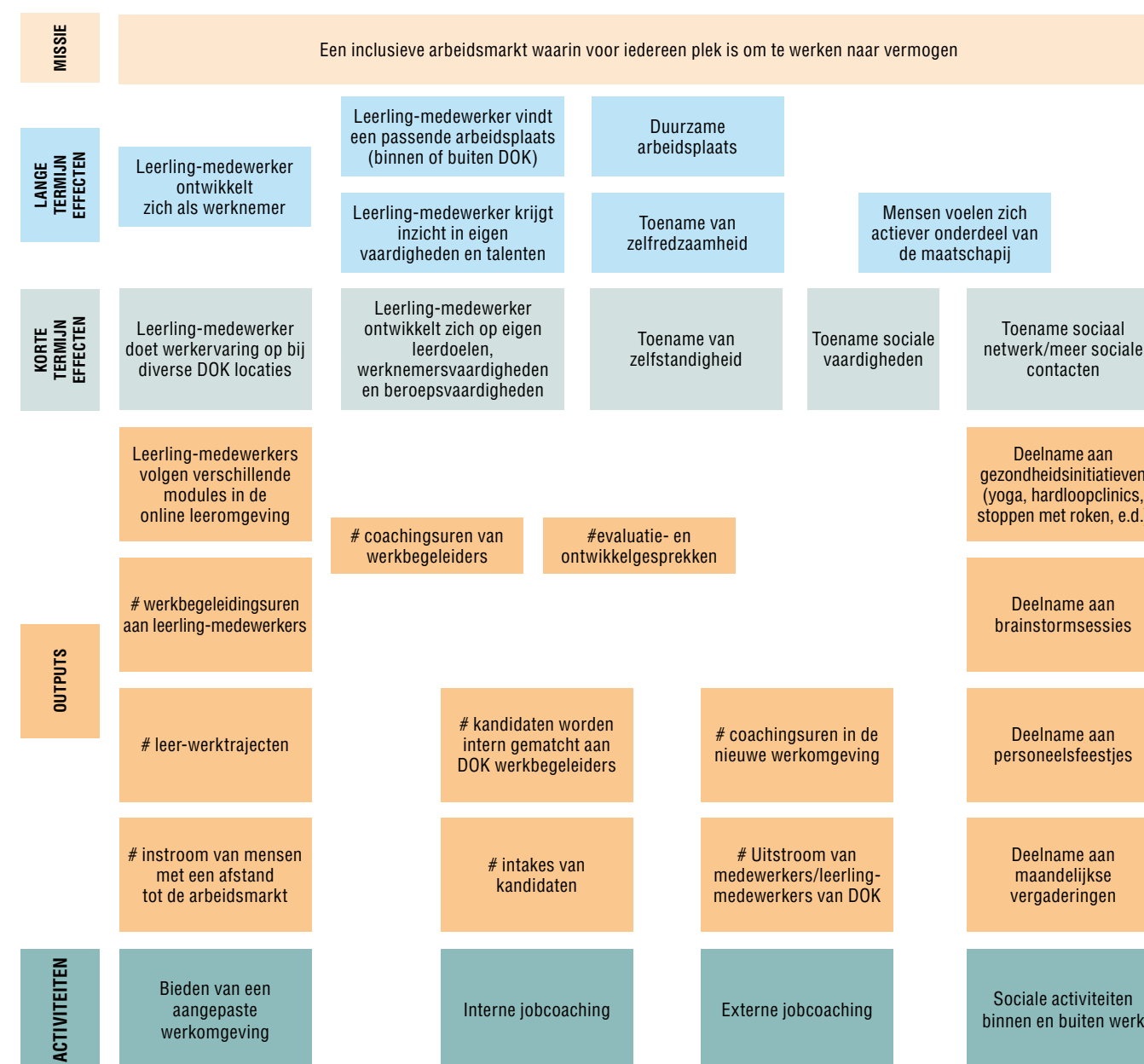
Wij zijn ervan overtuigd dat wij met onze methodiek mensen in staat stellen om te ontdekken waar zij goed in zijn. Door dit te combineren met een focus op de ontwikkeling van beroeps- en werknemersvaardigheden, kunnen wij voor onze leerling-medewerkers de springplank zijn die nodig is om een werkplek te vinden waar zij – betaald, beschermt of onbetaald – duurzaam naar vermogen kunnen werken.

Onze impactclaim luidt dan ook als volgt: DOK draagt bij aan een inclusieve arbeidsmarkt, waarin voor iedereen plek is om naar vermogen te werken. In de ToC lees je hoe wij dat realiseren.

## De Theory of Change (ToC)

Onze ToC hebben we eind 2023 serieus onder de loep genomen en herschreven naar onze herziene impactdoelstelling: van dagbesteding en werkgeluk naar arbeidsparticipatie en doorstroom. Onderstaand overzicht leest van onder naar boven, beginnend bij onze primaire activiteiten en eindigend bij onze impactclaim, ofwel onze missie. De ToC is gericht op onze primaire doelgroep, zoals hierboven beschreven: mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

De ToC kan ook van links naar rechts gelezen worden. De kern is dat mensen bij DOK instromen in een leerwerktraject. Als de match er is en de proefperiode biedt genoeg perspectief, start ook de interne jobcoaching. Na een periode van leren, werken en ontwikkelen, kijken we naar een vervolgstap binnen of buiten DOK. In dat laatste geval zal de jobcoaching extern plaats gaan vinden. Dit moet uiteindelijk leiden tot een duurzame werkplek voor een leerling-medewerker. Tot slot zijn in de ToC ook de sociale activiteiten van DOK opgenomen. Dit zijn activiteiten die continu plaatsvinden in het bedrijf, ongeacht de fase van het traject waarin een leerling-medewerker zich bevindt.







### Het verhaal van Ryan van der Bunt, kok en werkbegeleider

"Mijn oud-leermeester Stefan vroeg me om bij DOK te komen werken. We waren ooit collega's bij een restaurant in Zaandam. Daar heb ik 12,5 jaar gewerkt – ik ben er begonnen als leerling en doorgesloopt tot chef. Ik was niet per se toe aan een nieuwe uitdaging, maar regelmatige werktijden vond ik een pluspunt. Ik had er ook nog nooit over nagedacht om te werken met mensen met een beperking, maar het sprak me aan: ik ben een geduldige jongen en ben altijd bereid om mensen goed op te leiden.

Toen ik bij DOK begon, voelde dat als een warm bad. Er was niet te veel druk en de mensen waren aardig en gezellig. Voor de leerlingen ben ik geen vaderfiguur, daar ben ik te jong voor, maar meer een grote broer. We kunnen lekker geinen, gek doen met elkaar. Maar ik voel het ook snel aan als ze niet goed in hun vel zitten.

Het is als kok en begeleider wel hard werken. Je moet flexibel zijn en je eigen dingen voor elkaar hebben: plannen, bestellen, cateringopdrachten organiseren en daarnaast mensen begeleiden. Soms is dat moeilijk, bijvoorbeeld als ik als enige begeleider in de keuken sta en zes leerlingen naast me heb. Maar ik red me altijd wel.

Ik ben op dit moment nog bezig met mijn opleiding tot leermeester. Die hoop ik binnenkort af te gaan ronden. Daarnaast hoop ik dat we met DOK flink gaan groeien: meer cateringopdrachten en met de foodtruck op pad."



# Onze resultaten

## Impactresultaten

Omdat de ToC in 2023 is herzien, is de rapportage van dit jaar nog op het niveau van outputs. We hebben onszelf de ambitie opgelegd om in 2024 stappen te zetten op het meetbaar maken van de effecten op korte en lange termijn. We realiseren ons namelijk terdege dat we, hoe 'hoger' we in onze impactboom klimmen en meten, hoe meer we kunnen vertellen over de impact die we maken. Stap voor stap!

We geven onze resultaten weer vanuit onze verschillende activiteiten, zoals die zijn terug te lezen in de ToC.

### Activiteit: bieden van een aangepaste werkomgeving

#### #instroom van mensen met afstand tot de arbeidsmarkt

Er zijn in 2023 in totaal 9 nieuwe deelnemers bij DOK gestart, afkomstig uit verschillende trajecten.

#### #leerwerktrajecten

In totaal hebben we aan het eind van 2023 17 leerwerktrajecten lopen. Dit zijn er 4 meer dan in het jaar ervoor. Eén leerling volgt intern een aangepaste opleiding tot gastvrouw, mede mogelijk gemaakt door het UWV, Zaffier en ORGB. Ook hebben 3 leerlingen succesvol de cursus tot bedrijfshulpverlener gevolgd.

#### #werkbegeleidingsuren aan leerling-medewerkers

Iedere leerling-medewerker is gekoppeld aan een begeleider: een ervaren horecamedewerker. Begeleiders dagen de leerling-medewerkers uit om zich te blijven ontwikkelen, nieuwe doelen te stellen en te zorgen dat zij zich ontwikkelen op twee aspecten: enerzijds als horecacracht, anderzijds als werknemer met de bijbehorende algemene werknemersvaardigheden, zoals op tijd komen en communiceren met collega's.

Afhankelijk van diens achtergrond, heeft een leerling-medewerker meer of minder directe begeleiding nodig van zijn of haar begeleider. Voor onze leerling-medewerkers die vanuit een dagbestedingsindicatie bij ons komen werken, rekenen we per week gemiddeld twee uur directe een-op-eenbegeleiding. In de beginfase zullen dit meer uren zijn. In de loop der tijd doen we steeds meer een beroep op de zelfstandigheid van onze leerling-medewerkers en zullen die uren afnemen. Elke groep binnen DOK heeft net een andere begeleidingsbehoefte. Voor leerling-medewerkers die re-integreren, zal bijvoorbeeld minder tijd en aandacht nodig zijn voor de ontwikkeling van werknemersvaardigheden, maar misschien meer tijd voor het opbouwen van belastbaarheid. Dit vraagt om minder een-op-eenbegeleiding.

De uren werkbegeleiding vormen een nieuw opgestelde output in de ToC, die we in 2023 nog onvoldoende in kaart konden brengen. We gaan per traject vaststellen hoeveel begeleidingsuren gemiddeld nodig zijn, zodat we die in het impactverslag van 2024 beter in kaart kunnen brengen.

Ondersteuningsvorm	Start team 2022/2023	Instroom 2023	Uitstroom 2023	Totaal aantal
Beschut werk	3	2	0	5
Werkervaringsplek	1	3	1	3
Re-integratieplek	0	1	0	1
Stage (bbl, vso en Taalplus)	1	3	2	2
Dagbesteding	9	0	3	6
<b>Totaal</b>	<b>14</b>	<b>9</b>	<b>6</b>	<b>17</b>

#### #Leerling-medewerkers volgen verschillende modules in een online werkgebied

Hier hebben we nog geen resultaten op geboekt. We gaan de modules in 2024 ontwikkelen. Deze zullen bijdragen aan de kennisontwikkeling van onze leerling-medewerkers en zullen belangrijke onderdelen van onze trajecten worden.

### Activiteit: interne jobcoaching

Interne jobcoaching	2023
# Kennismakingsgesprekken met kandidaten	12
# kandidaten dat intern wordt gematcht aan DOK werkbegeleiders	10
#contactmomenten coach & werkbegeleiders	62
#evaluatie- en ontwikkelingsgesprekken	38

#### #coachingsuren van werkbegeleiders

Elk kwartaal vindt overleg plaats tussen de jobcoach en de werkbegeleiders, waar kennis en meer wordt uitgewisseld. Daarnaast krijgen de begeleiders maandelijks coaching: van de interne jobcoach en zo nu en dan van een externe coach.

### Externe jobcoaching

#### #uitstroom van leerling-medewerkers van DOK

Twee deelnemers zijn in 2023 succesvol uitgestroomd naar een nieuwe werkomgeving. Dit heeft onder begeleiding van onze jobcoach plaatsgevonden.



- 1 leerling-medewerker werkt nu vanuit een detachingsconstructie het merendeel van haar uren bij een facilitaire dienstverlener, een baan die haar veel beter past. Ze heeft uitzicht op een vaste arbeidsovereenkomst bij de werkgever.
- 1 leerling-medewerker is verhuisd en kon de reisafstand niet meer opbrengen. Wij hebben meegedacht over een passende werkplek. Op eigen initiatief heeft zij bij dieren tuin Hoenderdaal een mooie vrijwilligersplek gevonden, een plek die ze fantastisch vindt!

Van een aantal leerling-medewerkers heeft de uitstroom niet op initiatief of onder begeleiding van DOK plaatsgevonden, maar was de aanleiding om te vertrekken persoonlijk. Eén stagiair heeft een korte periode bij ons gewerkt en heeft er daarna toch voor gekozen om bij een andere horecagelegenheid aan de slag te gaan. Een andere leerling-medewerker concludeerde zelf dat hij was uitgeleerd, wilde een volgende stap maken en stopte bij DOK. Doordat hij de samenwerking had beëindigd, konden we hem helaas niet meer begeleiden bij zijn vervolgstap.

#### #coachingsuren in de nieuwe werkomgeving

In 2023 is de jobcoach betrokken geweest bij de uitstroom van een van onze leerlingen. Als onze werknemers uitstromen, zijn er verschillende contactmomenten tussen de nieuwe werkgever, de coach en de werknemer. De eerste maand heeft de coach wekelijks contact, daaropvolgend maandelijks, tot aan een jaar na uitstroom – de hoeveelheid verschilt per persoon. In 2023 is de coach 14 uur betrokken geweest bij het uitstromen van een van onze medewerkers naar een partner. Daarnaast heeft de coach 3 uur ingezet om mee te denken over een passende dagbestedingslocatie voor een medewerker die naar buiten de regio verhuisde.

#### Activiteit: sociale activiteiten binnen en buiten werktijd

Dit is een nieuwe activiteitenlijn waar we in 2024 veel meer aan willen doen. Dat betekent niet dat we er in 2023 geen aandacht aan hebben besteed, want we hebben zeker een aantal resultaten geboekt:

- We starten iedere dag met een kort overleg, waarin iedereen zijn of haar goede nieuws vertelt, de prioriteiten van de dag en eventuele belemmeringen.
- We hebben in 2023 elk kwartaal een vergadering georganiseerd waarvoor alle leerling-medewerkers zijn uitgenodigd. Tijdens deze bijeenkomsten werken we langs een vastgestelde agenda en delen we informatie, maar stellen we het team ook gerichte vragen en is er altijd een groter onderwerp waar we ieders input op verlangen. Door dit met regelmaat te organiseren, leren onze leerling-medewerkers dat zij inspraak hebben, dat wat zij zeggen en vinden ertoe doet en dat zij serieus worden genomen. De ontwikkeling in de vergaderingen zelf was mooi om te zien: tijdens de eerste bijeenkomst was de directie bijna alleen maar aan het zenden, maar in de vergaderingen erna lukte het steeds meer om inhoudelijke gesprekken te voeren.
- Afgelopen nazomer hebben we een groot personeelsfeest georganiseerd: suppen over de gracht in Alkmaar en daarna spelletjes en eten in de Boules en Bites. Voor alle DOK'ers een nieuwe ervaring: tot op heden waren bedrijfsfeestjes dicht bij huis dan wel bij DOK zelf. Rond de kerst hebben we een avond georganiseerd waarop iedereen welkom was om kerststukjes te maken. En we hebben ons jaarlijkse kerstontbijt georganiseerd, waarbij de rollen werden omgedraaid: de directie heeft alle medewerkers voorzien van een rijk kerstontbijt.

We hebben het nog niet gemeten, maar we denken te zien dat dergelijke activiteiten enorm bijdragen aan de sociale ontwikkeling van onze medewerkers. Na werktijd is er altijd ruimte om de dag na te bespreken. Tijdens zo'n nazit zien we veel meer onderlinge interactie tussen onze leerling-medewerkers.

#### Het verhaal van Israa, mbo-leerling Taalplus

"Ik heb hier de werkzaamheden van een gastvrouw geleerd: gasten in de watten leggen en een mooie dag verzorgen, maar ook netjes en verzorgd werken. Ik heb de werkzaamheden snel onder de knie gekregen, omdat de uitleg van de leidinggevende en collega's zo goed was. Als ik er niet uitkom, is er altijd hulp. Het contact met mijn collega's is goed: we werken goed samen en als ik mij in de Nederlandse taal niet verstaanbaar kan maken, nemen zij de tijd om er toch samen uit te komen – ze luisteren oprecht naar mij. Het is een gevarieerd team, maar iedereen is gelijk en dat maakt mijn stageplek leuk. Ik ben op de helft van mijn studie, de volgende stap is een opleiding niveau 2 Helpende zorg en welzijn. Daarna ga ik door en wil ik uiteindelijk als tandartsassistente aan het werk. De communicatieve vaardigheden die ik tijdens mijn stage hier heb opgedaan, kan ik daar zeker bij gebruiken."





# Financiële resultaten



## Het verhaal van Chris, mbo-leerling

"Ik ben bij DOK begonnen als stagiair kok niveau 2 en daarna ben ik nog een jaar blijven werken. Vanaf april maak ik een nieuwe stap bij restaurant Chill, op het strand in Egmond aan Zee.

Bij DOK kreeg ik veel vrijheid om te leren. Er was ondersteuning als het nodig was, maar ook het vertrouwen dat je het zelf kan! De begeleiding had geduld met me, wat mij vertrouwen gaf. Iedereen werd hetzelfde behandeld en ik werd gewoon gezien als vast personeel. We waren echt een team en iedereen droeg zijn steentje bij.

Ik heb het meest geleerd om samen te werken. Iedereen helpt elkaar, wat ik eerder nooit hebt meegemaakt. In veel andere keukens zou het mijn eigen

probleem zijn als er door mij iets verkeerd zou gaan. Bij DOK droegen we met z'n allen de last. Ik heb geleerd om beter te communiceren over het werk: ik kan nu beter om hulp vragen en taken onderling verdelen. Wat ik nog graag had willen leren, maar wat niet is gelukt, is het begeleiden van collega's. Ik hoop dat ik hier in de toekomst, bij mijn volgende werkgever, de kans voor krijg. Bijvoorbeeld mijn leermeester-diploma op een praktische wijze behalen. Dat zou heel mooi zijn! Jonge koks in opleiding die moeite hebben met alle theorie, zou ik als ervaringsdeskundige heel goed kunnen helpen."

## Financieel model DOK

DOK opereert financieel zelfstandig. Onze inkomstenstromen zijn als volgt opgebouwd:

- Commerciële inkomsten (horeca, catering, verhuur)
- Vergoeding voor de begeleiding van leerling-medewerkers (begeleiding op dagbesteding, beschut medewerkers en bij detachering)
- Subsidie: voor een project van Erasmus om internationaal kennis tussen ondernemers uit te wisselen, hebben we eenmalig een subsidie ontvangen. Deze subsidie is geen onderdeel van het businessmodel van DOK en is uitsluitend ingezet voor het doel van het project.

## Meer omzet is meer impact

Naast de concrete impactresultaten, vinden we het van belang om de financiële resultaten te duiden; omzet en impact gaan bij DOK uiteindelijk namelijk hand in hand. Wij geloven erin dat we meer kansen kunnen creëren voor onze leerling-medewerkers als we meer omzet maken. Dat zien we ook terug, want onze commerciële activiteiten zijn afgelopen jaar uitgebreid: we zijn een nieuwe locatie gestart met Café DOK Geesterhage, we rukken geregeld uit met onze foodtruck DOK op Wielen en de cateringklussen op locatie vinden regelmatig plaats. Niet alleen hebben deze activiteiten, naast de reguliere horeca, gezorgd voor een omzetgroei van 60%, ze hebben er ook toe geleid dat wij:

- méér werkplekken kunnen bieden aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt;
- binnen de werkzaamheden méér mogelijkheden voor ontwikkeling kunnen bieden;
- méér mensen een betaalde werkplek kunnen bieden.

Dat vinden wij fantastisch. Die dubbele lijn van groei willen we ook de komende jaren voortzetten.

Dat impact en omzet maken hand in hand gaan, laat ons model ook zien wanneer we het omdraaien. Omdat wij meer impact willen maken, móeten wij ook wel meer omzet maken om dat te kunnen bekostigen. Er zijn meer mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt werkzaam bij DOK, wat om meer begeleidingsuren van onze werkbegeleiders en jobcoach vraagt. Bovendien bieden wij meer mensen al voordat zij een stap buiten DOK zetten een betaalde arbeidsovereenkomst aan. Dit leidt tot hogere kosten.

Het negatieve financiële resultaat van DOK laat zien dat we er nog niet zijn: met name de personele lasten zijn op dit moment nog te hoog. Maar we geloven dat we met de huidige teambezetting, inclusief de leerling-medewerkers, bergen kunnen verzetten. We verwachten dat we in de loop van 2024 het kantelpunt bereiken en een positief resultaat kunnen laten zien.

# Blik op 2024

Alle lichten staan op groen om met DOK op te schalen: een sterk en ervaren directieteam, een managementteam dat vooruit kan en vooruit wil, een bestuur dat de kaders voor groei heeft afgegeven en tot slot DOK's goede naam als impactmaker in de regio. Kortom, een stevige basis om door te groeien als sociale onderneming gericht op arbeids*participatie*- in tegenstelling tot dagbesteding.

Om daarvoor tot een duurzaam en gezond model te komen, is schaal nodig. De kostenstructuur van de onderneming verandert namelijk. In plaats van dat wij primair een vergoeding ontvangen voor de begeleiding van de mensen uit de dagbestedingstrajecten, investeren wij nu uren in de begeleiding van mensen met als doel om ze in dienst te nemen. Die begeleiding wordt, afhankelijk van het traject, soms wel vergoed en soms niet. Hoewel er natuurlijk tegemoetkomingen als loonkostensubsidies bestaan, compenseren die niet genoeg de toegenomen kosten.

Om hierin gezond te blijven, is dus schaal nodig. Een diversificatie van de inkomsten, zoals met cateringopdrachten en de foodtruck, betekent dat we minder primair afhankelijk zullen zijn van de dagelijkse horeca-opbrengsten. Om de opschaling te financieren, gaan we fondsen aanvragen.

Opschalen betekent:

- Meer leerwerkplekken voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.
- De mogelijkheid om verschillende werksoorten aan te kunnen bieden binnen die leerwerkplekken.
- De mogelijkheid voor leerling-medewerkers om door te groeien binnen de verschillende activiteiten en werkplekken van DOK.



## Meer leerwerkplekken

Onze groep leerlingen wordt steeds diverser. Wij willen ook leerwerktrajecten aanbieden aan jongeren die wegens psychische belemmeringen een uitdaging op de arbeidsmarkt hebben. Samen met Reakt hebben we intern werkervaringsplekken gecreëerd voor jongvolwassenen die na een opname in een ggz-instelling weer willen en kunnen meedoen in de maatschappij. Werk helpt daaraan mee.

## Verschillende werksoorten

De leerwerkplekken zullen niet meer uitsluitend binnen de horeca beschikbaar gesteld worden, maar ook in coaching, management, promotie, sales en marketing. Samen met Bureau WEP van Parnassia creëren we op de werkvloer en op kantoor werkervaringsplekken, bestemd voor jongvolwassenen die wegens psychische belemmeringen een uitdaging op de arbeidsmarkt hebben.

## Doorgroeien binnen de verschillende activiteiten en werkplekken

Met het programma 'Stap voor stap: van dagbesteding naar (beschut) werk' bieden we 3 leerlingen de mogelijkheid om op een veilige wijze te onderzoeken of zij de stap naar betaald werk kunnen zetten. Hiervoor stelt Instituut Gak resultaatfinanciering beschikbaar. Het programma gaat in 2024 van start en zal in twee jaar tijd aan 7 leerlingen geboden worden.

Daarnaast zal een e-learningplatform onze leerlingen helpen om extra kennis op te doen over het vakgebied waarin zij actief zijn. Sinds 2023 werken wij met onze werknemers om zelfstandigheid op te doen in 21ste-eeuwse werknemersvaardigheden, zoals communiceren en leren hoe je kunt leren.

## Duurzaam werken

Met de 21ste-eeuwse vaardigheden hebben onze leerlingen straks een betere uitgangspositie om de stap te zetten naar een duurzame betaalde baan, bij een reguliere werkgever. Wij zijn aan het ontdekken hoe we deze uitstroom kunnen vormgeven. Zo hebben we enthousiaste reguliere werkgevers uit de buurt aan ons netwerk mogen toevoegen. Samen zijn we aan het bouwen naar duurzame, betaalde werkplekken voor onze leerlingen.



---

*duurzaam*

*lokaal*

*sociaal*

deoudekeuken.net • Oude Parklaan 117 • Castricum • 0251 - 651 949  
info@deoudekeuken.net