

STAKEHOLDERSANALYSE -EN DIALOOG

Om haar maatschappelijke missie te kunnen realiseren, moet BURO MLBRGN weten wie er bij haar organisatie zijn betrokken, welke belang zij hebben en welke mate van betrokkenheid en invloed zij hebben. In onderstaande tabel zijn de verschillende stakeholders in kaart gebracht. Het geeft inzicht in wie de belangrijkste stakeholders van BURO MLBRGN zijn in het licht van haar missie.

Interne stakeholders

	Belang	Betrokkenheid hoog/midden/laag	Invloed hoog/midden/laag	
Werknemers in vaste dienst	Werkgelegenheid en -zekerheid, begeleiding, groei, zingeving	HOOG	MIDDEN	PRIMAIR
Trajectdeelnemers	Werkgelegenheid, groei, zingeving, dagstructuur	HOOG	MIDDEN	PRIMAIR
Vrijwilligers	Werkgelegenheid, groei, zingeving	HOOG	MIDDEN	PRIMAIR
Raad van Advies	Bewaken sociale missie en financiële & organisatorische duurzaamheid			PRIMAIR
Directeur/eigenaar	Bepalen, bewaken en belichamen sociale missie, financiële en organisatorische duurzaamheid	HOOG	HOOG	PRIMAIR

Externe stakeholders

	Belang	Betrokkenheid hoog/midden/laag	Invloed hoog/midden/laag	
Gemeentes (inkoop trajecten)	Doorstroom naar werk, invulling geven aan WMO en participatiewet	MIDDEN/HOOG	MIDDEN/HOOG	PRIMAIR
Klanten media-opdrachten	Kwaliteit van dienst, prijs, sociale waarde opdracht	MIDDEN	MIDDEN	PRIMAIR
Kennispartners high end media	Kennisdeling, samen sociale waarde creëren	MIDDEN	MIDDEN	SECUNDAIR
Investeerders (Rabo Foundation)	Maatschappelijk verantwoord ondernemen	LAAG	LAAG	SECUNDAIR
Zorgverwijzers toewijzers/ uitvoerders*	Bereiken en verwijzen doelgroep, vergroten impact door samenwerking, financiële ondersteuning trajecten	HOOG	HOOG	PRIMAIR
Zorgverwijzers beleidsmakers*	Passende activerings-trajecten, welzijn inwoners	HOOG	HOOG	PRIMAIR
Collega sociale ondernemingen	Samenwerken in sociale missie uitwisselen kennis en ervaring, gezamenlijke belangen vertegenwoordigen	LAAG	LAAG	SECUNDAIR

Zorgverwijzers*: Centrum voor activerend werk (consulenten), Gemeente (regisseurs Werk en Inkomen), Sociaal Wijkteam Arnhem (wijkcoaches)

Stakeholdersdialoog

Op basis van bovenstaand overzicht heeft BURO MLBRGN voor deze eerste Impactstrategie *jaarplan 2026* (een afvaardiging van) de volgende primaire stakeholders betrokken en bevroegd:

1. Middels een interview:
 - Afvaardiging van werknemers in dienst (3 personen)
 - Afvaardiging van trajectdeelnemers en vrijwilligers bij BURO MLBRGN (3 personen)
2. Uitvraag per mail: Raad van Advies, gemeentes, klanten mediaopdrachten, zorgverwijzers

De opgehaalde aanbevelingen en inzichten zijn gebruikt om de missie en impactstrategie van BURO MLBRGN aan te scherpen. Deze primaire stakeholders zullen de komende jaren eens per jaar actief worden betrokken bij het evalueren van de impactresultaten en het meedenken over de missie en strategie van BURO MLBRGN. Om te verifiëren of zij de missie en impactstrategie herkennen en ondersteunen, om begrip en draagvlak te creëren, inzichten op te halen en relaties te versterken.

STAKEHOLDERSDIALOOG

1. Medewerkers en trajectdeelnemers van BURO MLBRGN

Aan de hand van een aantal vragen zijn drie medewerkers en drie trajectdeelnemers van BURO MLBRGN in juli en augustus 2025 bevraagd over de missie en impactstrategie van BURO MLBRGN.

Hieruit is het volgende naar voren gekomen:

Medewerkers

- Herkennen en onderstrepen de missie en visie van BURO MLBRGN.
- Wat er op papier staat komt overeen met de werkelijkheid. 'Zo doen we het ook bij BURO MLBRGN.' Medewerkers zien missie en visie terug in wat ze ervaren en doen.
- Belangrijk vinden ze vooral dat ze naar waarde worden ingeschat en ingezet, dat ze van betekenis zijn en een bijdrage leveren, dat ze gezien worden en mogen zijn wie ze zijn ('je bent een mens, geen nummer') en dat ze de kans krijgen succeservaringen op te doen.
- Inclusie vinden ze een belangrijke kernwaarde van BURO MLBRGN. Iedereen mag meedoen!
- Medewerkers begrijpen welke maatschappelijke impact BURO MLBRGN wil maken en zien dit ook terug in de dagelijkse praktijk.
- Impact maken betekent voor hen vooral dat iedereen mee mag doen en groepen mensen weer perspectief, een toekomst wordt geboden.
- Medewerkers onderstrepen en herkennen de impactdoelen voor 2026 en de daaraan gekoppelde activiteiten, waarbij wordt opgemerkt dat doorstroom naar andere bedrijven moeilijk is. Mooi dat daar extra op ingezet wordt in 2026.
- De impact van BURO MLBRGN ervaren de medewerkers zelf in het volgende: ze hebben meer social skills, meer zelfvertrouwen, zijn zelfbewuster en zelfverzekerder, zijn op persoonlijk vlak gegroeid, opener, communiceren makkelijker, hebben meer structuur en dagritme, gevoel van waarde te zijn en bij te dragen, zingeving.
- Vergroten sociale netwerk BUITEN de organisatie herkennen ze niet. Ze merken wel dat ze binnen de organisatie contacten hebben en opener zijn naar elkaar, maar zien hun netwerk buiten de organisatie niet persé groter worden. Zij zien wel dat hun social skills zijn verbeterd sinds ze bij BURO MLBRGN werken. De gezamenlijke lunch wordt als een mooi en laagdrempelig moment gezien waar dit duidelijk zichtbaar wordt.
- Redenen om bij BURO MLBRGN te werken zijn: menselijke aspect, veel begrip, elkaar helpen groeien op persoonlijk vlak, gelijkgestemden en herkenning bij elkaar, mooie sociale projecten, er wordt de kans geboden om jezelf te ontdekken.
- Trots zijn ze op de succesverhalen van mensen, mensen bloeien op en (her)vinden zichzelf, leren van elkaar en elkaar coachen, iedereen leert van iedereen.
- De medewerkers zijn erg tevreden met hoe het op dit moment gaat en zien daarom geen verbeterpotentieel. Ze zien BURO MLBRGN als een voorbeeld voor andere organisaties die inclusief willen werken. Het actief uitdragen van deze missie vinden ze daarom belangrijk.

Trajectdeelnemers

- Herkennen en onderstrepen de missie en visie van BURO MLBRGN
- Herkenbaar vinden ze vooral de focus op wat je wél kunt qua werk en ureninzet, de focus op uitdaging en het werken op niveau, de ruimte om jezelf te ontwikkelen, de respectvolle houding van collega's, de goede sfeer, het jezelf kunnen zijn, de vriendelijkheid van de mensen en de goede en veilige sfeer. Er wordt geen (werk)druk ervaren. Herkenbaar is ook dat ze worden aangesproken op hun intrinsieke motivatie.
- Gelijkwaardigheid vinden ze een belangrijke kernwaarde van BURO MLBRGN. Er wordt geen

verschil ervaren tussen de mensen op de werkvloer. Iedereen is gelijk en wordt als zodanig behandeld.

- Moeite hebben ze met het woord 'trots' dat in de visie wordt genoemd. Soms komen mensen vanuit een diep dal en dan is het woord 'trots' te hoog gegrepen, een woord dat niet in hun vocabulaire past. Zij zouden eerder 'vrij tevreden' zeggen.
- Het woord 'trots' komt ook terug in de kwalitatieve doelstellingen op individueel niveau. Ook daar vinden ze het niet passend.
- Deelnemers herkennen zich in de impactdoelen en de daaraan gekoppelde activiteiten.
- Het 'opvoeden' van andere organisaties in het inclusief werken vinden ze een mooie focus voor 2026.
- Ook de trajectdeelnemers herkennen niet dat hun sociale netwerk BUITEN de organisatie is vergroot. Net als de medewerkers zijn ze meer comfortabel in het sociale contact en hebben ze hun 'sociale batterij' vergroot, maar ze zien niet dat dit persé leidt tot een groter sociaal netwerk buiten de organisatie.
- Meer in het algemeen wordt opgemerkt, dat ze het verhelderend vinden om de achterliggende visie van de werkwijze van BURO MLBRGN op papier te zien, omdat het verduidelijkt waar BURO MLBRGN voor staat en waarom zij doen wat ze doen. Dat geeft inzicht en geeft hun werk nog meer glans.

2. Externe stakeholders

Ook de belangrijkste externe stakeholders zijn bevraagd over de missie en impactstrategie van BURO MLBRGN: Raad van Advies (3), gemeentes (2), klanten (6) en zorgverwijzers (4). Er hebben in totaal 8 van de 15 stakeholders gereageerd op de impactstrategie. Het feit dat de vragen in de zomermaanden zijn uitgezet, kan invloed hebben gehad op de respons. Zie bijlage II voor de vragen die aan deze stakeholders zijn voorgelegd.

In grote lijnen reageren alle organisaties positief en ondersteunen en herkennen de missie en impactstrategie van BURO MLBRGN. De gekozen richting wordt onderschreven en de maatschappelijke meerwaarde die BURO MLBRGN wil realiseren wordt duidelijk gezien.

Het volgende wordt hierover opgemerkt door de externe stakeholders:

- Wat aanspreekt in de missie en visie is: dat een werkplek voor iedereen zo regulier mogelijk moet zijn en dat het werk aangepast wordt aan de mens en niet andersom, dat iedereen de kans krijgt om mee te doen (inclusief), dat de medewerker centraal wordt gesteld, dat naar de persoon en diens verhaal en talent wordt gekeken i.p.v. naar iemands prestaties, dat BURO MLBRGN een plek is waar iedereen naar waarde mee mag en kan doen.
 - o 'Ik herken de visie. Ik heb een inwoner geplaatst bij BURO MLBRGN en herken de inspanningen uit de visie in de aanpak van zijn traject'.
 - o 'BURO MLBRGN heeft een voorbeeldfunctie voor andere organisaties wat betreft het aanpassen van werk aan de medewerker en wens om meer mensen in het arbeidsproces te betrekken.'
 - o 'Ik vind BURO MLBRGN een hele waardevolle werkplek en super dat deze plek in Arnhem-Zuid ligt.'
- Waarden die belangrijk worden gevonden om uit te dragen: ieder mens doet ertoe, de mens staat centraal, inclusief, openheid over missie en visie (en klanten hierin meenemen), iedereen kan van betekenis zijn en een bijdrage leveren, het gaat om een win-win-win-situatie (de waarde van het traject voor de deelnemer, voor BURO MLBRGN en voor de maatschappij).

- In de werkwijze wordt het volgende gewaardeerd: de focus op inclusie, het centraal stellen van talenten, het creëren van betekenisvol werk, de mensgerichte persoonlijke aanpak, de flexibiliteit van de trajecten, duidelijke communicatie, het koppelen van activerend werk met projecten die maatschappelijke waarde hebben ('daarmee laat BURO MLBRGN zien hoe ondernemerschap en maatschappelijke betrokkenheid elkaar versterken'), het leveren van kwaliteit en het bijdragen aan stabiliteit en een hoopvolle toekomst voor de medewerkers.
- Missie sluit aan bij participatie- en inclusiebeleid van de gemeente.
- Annet draagt haar visie en doelen uit en leeft dit ook voor. Dat is inspirerend en hoopvol.
- Het ontvangen van updates (zoals het blog) draagt bij aan het vergroten van de betrokkenheid van samenwerkingspartners.

De volgende aanvullingen, belemmeringen en kritische kanttekeningen worden gemaakt:

MISSIE, VISIE EN IMPACTSTRATEGIE

- Missie is nog vooral op BURO MLBRGN gericht. Doorstroom naar andere werkgevers wordt steeds belangrijker.
- Missie wellicht ook richten op nieuwkomers.
- Als belemmeringen worden gezien: doorstroom lukt niet, onvoldoende ruimte voor nieuwe instroom, financiering (hoe haalbaar is de missie als er zo geleund moet worden op externe financiering?),
- Wat betreft de impactdoelen: 'Ik zou de inspanning 'als het zich voordoet participeren in een onderzoek.....' eruit halen. Het initiatief ligt, zoals het nu is omschreven, buiten het bureau zelf.
- Als (aanvullende) impactdoelen voor 2026 worden genoemd: het stimuleren van een alternatief uitstroomprofiel, het actief 'zoeken' naar doorstroomplekken, inzetten op doorstroom naar regulier werk door het netwerk te activeren en te vergroten, door meer uitstroomplekken te realiseren kan BURO MLBRGN meer inwoners in traject nemen en impact vergroten.
- In verdere uitwerking ook nadruk leggen op hoe de resultaten inzichtelijk en meetbaar gemaakt gaan worden, om impact nog duidelijker zichtbaar te maken voor zowel partners als financiers 'en daarmee ook jullie voorbeeldrol in de inclusieve arbeidsmarkt verder te versterken'.
- Geef aan hoe je de kwalitatieve doelstellingen gaat meten.
- Missie sluit zeker aan bij het participatiebeleid van de gemeente, zeker als de verbinding met een bredere groep ketenpartners wordt gelegd. Missie sluit ook aan bij gemeentelijke inclusiebeleid, maar dan wel ook iets zeggen over toegankelijkheid van het VN-verdrag.

BETROKKENHEID EN SAMENWERKING

- Raad van Advies heeft meer kennis nodig van de deelnemers om ze 'in de etalage te zetten'. Actieve informeren over het profiel van de trajectdeelnemers die aan projecten hebben gewerkt, zodat het breder in de (desbetreffende) organisatie bekend raakt.
- Meer delen van informatie zou helpend kunnen zijn om meer betrokkenheid te voelen bij de impactdoelen.
- Gezamenlijke netwerken kunnen beter benut worden. Zo zou de Raad van Advies willen bijdragen aan het vinden van potentiële werkgevers via bv. contacten met OKA.
- Meer zichtbaar samenwerken, meer samen willen doen, meer optrekken als samenwerkingspartner.
- Nauwere samenwerking in het plaatsen van inwoners en het samen optrekken in het verder uitdragen van inclusief ondernemerschap en de missie/visie van BURO MLBRGN naar andere werkgevers.
- Meer overleg over afstemmen van de processen, zodat plaatsing van inwoners vanzelfsprekender



wordt. Binnen gemeente is BURO MLBRGN nog nauwelijks bekend. Mogelijkheid tot gezamenlijke jobcarving of -creation gericht op specifieke inwoners of doelgroepen?

- Onvoldoende instroomplekken. 'Ik heb regelmatig een inwoner waarvan ik denk dat diegene passend zou kunnen zijn, maar dat er dan geen plek is.'
- Er wordt informatie gemist over de financiering wat betreft duurzame financiering in 2026. Hoe gaat dit aangepakt worden? Waar moet het vandaan komen, heeft het een structureel karakter, zijn het subsidies of komt het uit commerciële activiteiten?
- Het wordt als uitdagend gezien om financieel gezond te blijven en tegelijkertijd te werken aan een relatief idealistisch doel.