



# Strategisch beleidsplan 2023-2027

d.d. november 2022

# Inhoud

1. Inleiding .....	3
2. Relevante ontwikkelingen .....	3
3. Missie en Visie .....	4
4. Strategisch beleid 2023 – 2027 .....	4
5. Risico analyse .....	6
6. Stakeholders .....	7

## Leeswijzer:

We hebben de keuze gemaakt voor een beknopt en praktisch leesbaar stuk. Dit is namelijk precies hoe wij dagelijks werken; slagvaardig, ondersteunend, betrokken en oplossingsgericht.

## Aanleiding:

De aanleiding tot het schrijven van dit Strategisch beleidsplan is de gewenste actualisatie van het huidige plan dat loopt tot en met 2022. Verder is er sprake van een behoorlijk aantal relevante ontwikkelingen die ons ertoe hebben gezet om de actualisatie op te pakken

Trots lid van:



# 1. Inleiding

Voor u ligt het Strategisch beleidsplan voor het jaar 2023-2027. In grote lijnen is dit de voorzetting van ons vorige beleidsplan 2018-2022. Dit Strategische beleidsplan geeft u een beeld van onze missie en visie. Daarnaast staan wij stil bij onze strategische doelstellingen voor de komende jaren. Dit Strategisch beleidsplan vormt ook de basis voor het jaarlijkse Koersplan en, door het Managementteam op te stellen, Jaarplan/Actieplan met activiteiten voor het komende jaar. Voordat we ingaan op de strategische kaders voor de komende jaren, staan we eerst kort stil bij de relevante ontwikkelingen.

## 2. Relevante ontwikkelingen

Met een blik op relevante ontwikkelingen kunnen we ons een beeld vormen voor de toekomst. Het stelt ons in staat om onze visie en missie daar waar nodig te actualiseren. Het stelt ons ook in staat om onze huidige strategie aan te scherpen. Welke relevante ontwikkelingen zien wij:

- 1) Gemeenten zetten in op de ontwikkeling van zogeheten circulaire milieustraten/ambachtscentra. Er zijn in het land al voorbeelden/initiatieven van een brede verwerking van goederen. In ons gebied zijn dat de gemeenten Veldhoven/Waalre en De Kempen-gemeenten;
- 2) We zien een toename van zogenoemde ‘ambachtelijke’ activiteiten. Door middel van hergebruik van materialen krijgt materiaal weer een functie en kan het verkocht kan worden. En als dat niet mogelijk is rest een verantwoorde recycling en fragmenteren van deze goederen, teneinde de restfractie zoveel mogelijk te beperken. Een voorbeeld is het maken van snijplanken voor in de keuken van resthout. Maar spullen “pimpen” en dan weer verkopen lijkt niet rendabel te zijn voor Kringloop de Kempen;
- 3) De kwaliteit van het dagelijks aanbod neemt af, dat zien we ook bevestigd in de jaarlijkse veiling en in onze biedhoek(en). Het aandeel goederen vanuit de “wegwerpmaatschappij” neemt toe hetgeen een verminderde opbrengstwaarde genereert.
- 4) Waarde herkenning is een vak, dat kan niet iedereen en zal door onze medewerkers verder ontwikkeld moeten worden;
- 5) We ontdekken ook nieuwe (digitale) afzetkanalen. Een voorbeeld hiervan is de verkoop van vintage spullen en Ip’s via internet. Dat komt de verkoopopbrengst ten goede;
- 6) We zien dat we succesvol kunnen uitbreiden in de regio De Kempen. Het uitbreiden vraagt aandacht ten aanzien van bezetting en efficiënte logistiek;
- 7) Pop-up winkel(s) is een verkoopwijze die door het publiek inmiddels wel omarmd wordt. Ook wij zien dit als een kansrijke aanvulling;
- 8) Onze diensten ten aanzien van huisuitruiming lijkt een succesvolle formule te zijn;
- 9) We zien dat kringloopbedrijven die het begeleiden van mensen als ‘verdienmodel’ hebben het steeds lastiger hebben;
- 10) In de samenleving hebben meer mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt hulp nodig. In dat verband wordt er blijvend een beroep gedaan op onze organisatie;
- 11) Organisaties die zich voor een goed doel inzetten doen een beroep op financiële middelen, maar we zien door de komst van de vele vluchtelingen dat er ook een beroep wordt gedaan op het beschikbaar stellen van goederen;

- 12) We dragen steeds nadrukkelijker bij aan maatschappelijke bewustwording. We krijgen positieve reacties op onze educatieve bijdragen die wij leveren onder andere aan het Sondervick college;
- 13) Onze bijdrage op het vlak van duurzaamheid zien wij toenemen. We investeren in uiteenlopende zaken zoals zonnepanelen, elektrische auto's. Maar we dragen ook graag bij aan een gezonder leven van onze medewerkers en vrijwilligers.
- 14) De beschikbaarheid en het welbevinden van medewerkers en vrijwilligers blijven zeer belangrijk;
- 15) Het communiceren van onze boodschap blijft belangrijk en vraagt continue aandacht;
- 16) Corona heeft zijn effecten gehad op ons als mens, maar geeft ook druk op ons verdienmodel. Financieel gezien zijn er momenteel geen zorgen, maar de toekomst is op meerdere vlakken ongewis en herbergt risico's;

Op basis van de relevante ontwikkelingen kunnen we de volgende belangrijke (actuele) thema's voor Kringloop de Kempen onderscheiden:

- Inzamelen en hergebruik van goederen;
- Verkoop en afzet;
- Service en dienstverlening;
- Plek voor mensen;
- Goede doelen;
- Bewustwording;
- Duurzame organisatie.

### 3. Missie en Visie

De ontwikkelingen geven geen aanleiding om onze missie en visie te wijzigen. We hebben wel gemeend deze beknopter te formuleren. Als stichting hebben wij geen winstoogmerk. Wat er verdiend wordt, gaat terug de organisatie in (weerstandsvormogen) en wordt geschonken aan goede doelen. Zo kunnen we nog meer mensen een steuntje in de rug geven en ervoor zorgen dat ze meedoen. Dat brengt ons bij *ónze winst*. Die *winst* is onze missie:

*“Wij willen bijdragen aan een beter (leef)milieu door spullen een tweede leven en mensen een tweede kans te geven en zo mee te helpen aan een samenleving waarin iedereen meedoet.”*

Onze missie laat zien welke positie wij willen wij innemen en waar wij voor staan. Naast onze missie beschikken we ook over een visie. Deze visie geeft ons richting in hoe wij ons positioneren in onze markt. Onze visie is:

*“Wij geloven in een gezonde, milieubewuste samenleving met een circulaire economie waarin iedereen meedoet. Daarom creëren we werk in de kringloopbranche voor vrijwilligers, arbeidsparticipanten en mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Op deze manier brengen we alles samen en dragen wij bij aan een betere wereld, voor zowel mens als milieu.”*

### 4. Strategisch beleid 2023 – 2027

Het hoofddoel van de stichting is het **inzamelen, verwerken en verkopen van overtollige**

**goederen.** Er wordt gestreefd naar een optimaal hergebruik van goederen en basisgrondstoffen. **Een ander belangrijk doel** van de stichting is het **creëren van zinvol werk** voor mensen die in het reguliere arbeidscircuit buiten de boot (dreigen te) vallen. Kringloop de Kempen werkt hiervoor nauw samen met gemeenten en instellingen. Tot slot willen we een bijdrage leveren aan het **stimuleren van een bewust afvalgedrag** bij de bevolking van de gemeenten waar wij actief zijn.

### **Bijgestelde kaders en specifieke doelstellingen, actueel beleidsplan 2023-2027**

De bijstelling doen we aan de hand van de genoemde thema's bij de relevante ontwikkelingen. Per thema werken we de doelstellingen/kaders voor de komende jaren uit. Bij elk thema hebben we ook naar de actuele kaders gekeken en behouden we datgene wat onverminderd belangrijk blijft.

### **Hergebruik van goederen**

We blijven streven naar hoogwaardig hergebruik van goederen. We focussen op het steeds beter herkennen van goederen c.q. productgroepen die waarde hebben en deze voor de verkoop beschikbaar te stellen. We staan open voor samenwerking met partijen of het steunen van partijen die kans zien onverkoopbare goederen op te "pimpen" dan wel te transformeren voor hergebruik. Daarbij wordt het Circulair ambachtelijk kringloopbedrijf verder vormgegeven. Het ontzorgen van gemeenten bij het inzamelen van bruikbare goederen blijft daarbij van belang. We zetten actief in om een relevante rol te vervullen bij de beoogde milieustraat/ambachtscentrum in Veldhoven (Habraken) en De Kempengemeenten. Bij voorkeur maken we hierover afspraken met de betreffende gemeenten.

### **Verkoop en afzet**

Behoudens de wens om een actieve rol op ons te nemen bij het toekomstige ambachtscentrum Habraken in Veldhoven en mogelijk in Hapert krijgt uitbreiding van onze vestigingen in andere gemeenten komende jaren geen prioriteit. We willen wel onderzoeken of het verwerven/aankoop van een eigen pand in Veldhoven tot de mogelijkheden behoort. We geven prioriteit aan het verbeteren van de efficiency en het verder verduurzamen van onze werkwijze. We nemen wel de ruimte voor het openen van (een) Pop-up winkel(s). We gaan ontdekken hoe we dit dan in de markt willen zetten. We zetten verder in op andere verkoopkanalen zoals bijvoorbeeld internet. Denk hierbij bijvoorbeeld aan de mogelijkheden om vintage en CD's/LP's goed te kunnen verkopen.

Actieve communicatie moet gaan bijdragen aan de verkoop en afzet. Via beschikbare kanalen zorgen we ervoor dat onze activiteiten voor het voetlicht komen.

### **Service en dienstverlening**

De tevredenheid van onze klanten is goed te noemen, dat houden we zo. We gaan verder inzetten op het aanbieden van huisuitruiming. Kwaliteitsverbetering blijft een aandachtspunt. We blijven alert op hoe we de klant nog beter kunnen bedienen.

### **Plek voor mensen**

We blijven zoeken naar mogelijkheden om mensen met afstand op de arbeidsmarkt een kans op zinvolle arbeid te bieden. Vrijwilligers blijven een belangrijk onderdeel van onze organisatie.

### **Goede doelen**

Wij zijn een sociaal maatschappelijke organisatie en zijn breed vertegenwoordigd in de samenleving. Wij hebben veel goede doelen weten te steunen en werken samen met o.a. vluchtelingenwerk, voedselbanken en gemeenten. Dat zetten we voort.

### **Bewustwording**

Werken aan duurzame relaties en tegelijkertijd realiseren van bewustwording is belangrijk voor ons. Wij leveren een belangrijke bijdrage als het gaat om duurzaamheid in de brede zin van het woord. Het bewust maken van onze omgeving van deze belangrijke bijdrage doen wij actief. We laten dit onder andere zien door middel van goede communicatie. Maar we zoeken ook samenwerking met andere partijen om deze belangrijke boodschap uit te dragen. Een voorbeeld hiervan is het verzorgen van lessen aan het Sondervick college.

### **Duurzame organisatie**

We streven niet alleen naar duurzame relaties maar we willen ook een duurzame organisatie zijn. Dat uit zich in hele praktische zaken zoals het beperken van ons energieverbruik tot het elektrificeren van ons wagenpark. Maar duurzaamheid is ook zorgen voor de mens. Daar waar behoefte is zullen we voor onze medewerkers en vrijwilligers ons inzetten voor hun gezondheid.

## **5. Risico analyse**

Hoewel we geen commercieel bedrijf zijn lopen wij ook risico's. Daarvoor is het van belang niet alleen de financiële ratio's (rentabiliteit, solvabiliteit en liquiditeit) goed in de gaten te houden maar ook de hiervoor omschreven veranderende omgevingsfactoren. Om na te gaan welke risico's het geformuleerde beleid met zich mee brengen worden globale risico analyse uitgevoerd. Deze analyse wordt jaarlijks opgenomen in de jaarrekening.

In de dagelijkse praktijk monitoren we continu de belangrijkste indicatoren. Deze worden maandelijks gerapporteerd. Elk kwartaal is er een rapportage die uitgebreider stil staat bij de actuele gegevens. Deze worden aangevuld met benchmarkgegevens uit de branche. We volgen daarbij een vastgestelde jaarkalender/p&c-cyclus, waarbij alle relevante risicofactoren aandacht krijgen.

Belangrijke onderdelen van onze jaarkalender/p&c-cyclus zijn de volgende:

- We actualiseren ons Strategisch beleidsplan minimaal eens in de 5 jaar;
- Op basis van dat beleidsplan stellen we elk jaar ons Koersplan voor het komend jaar vast;
- De organisatie stelt vervolgens een Jaarplan/Actieplan op met concrete acties die aansluiten op de richting die gegeven is in het Koersplan;
- Maandelijks rapporteren we dan de voortgang van deze voorgenomen acties.

Om alle financiële risico's goed te beheersen beschikken we over een externe financiële commissie (EFC). De EFC is een onafhankelijk extern financieel adviesorgaan van de Stichting Kringloop de Kempen en rapporteert aan het Bestuur. De EFC adviseert het Bestuur inzake interne organisatie, procedures en werkwijzen m.b.t. het financieel beheer van de organisatie en de daarmee verbonden risico's.

We zijn lid van de Brancheorganisatie van kringloopbedrijven (BKN, Keurmerk Kringloopbedrijven) en is deelnemer aan diverse landelijke en regionale werkgroepen om maximaal kennis te delen en ervaringen uit te wisselen. Op eenduidige wijze maakt het keurmerk kwaliteit transparant en biedt garantie dat de kwaliteit van de processen (interne

organisatie / dienstverlening) continu verbetert. Het keurmerk schrijft niet voor hoe wij iets moet bereiken, het geeft enkele specifieke eisen en richtlijnen die periodiek worden getoetst. Het keurmerk stelt de vitale primaire en ondersteunende werkprocessen en de bewaking daarvan centraal. Dit uit zich in allerlei richtlijnen en toetsingsmomenten, zoals audits en dergelijke. Daarmee draagt het lidmaatschap bij aan het professioneel beheersen van de risico's. Daarnaast is dit keurmerk van belang voor onze stakeholders om aan te tonen dat wij een betrouwbare samenwerkingspartner zijn.

Hieronder stippen we de belangrijkste zaken aan die we continu monitoren:

- Voortschrijdend inzicht in de banksaldi;
- Omzet (o.a. van productgroepen);
- Goederenbalansen;
- Massabalansen (inclusief CO2 besparing);
- Personeel (inzet en verzuim);
- Overige kosten (energielasten, huur etc.);
- Overige opbrengsten;
- Investeringskalender;
- Interne Audits;
- Contractenregister;
- Klachtenregistratie;
- Veiligheid en Arbo.

Verder passen wij een driejaarlijkse toetsing toe van medewerkerstevredenheid, klanttevredenheid en stakeholdersanalyse. Elk jaar voeren we standaard één van deze toetsen uit. Wanneer er aanleiding om aanvullende analyses uit te voeren zullen we dat direct ter hand nemen.

## 6. Stakeholders

Stichting Kringloop De Kempen is een sociaal maatschappelijke organisatie en is breed vertegenwoordigd in de samenleving. Wij steunen veel goede doelen o.a. vluchtelingenwerk, voedselbanken. Om al onze doelstellingen te behalen werken we met veel partijen samen zoals gemeenten, sociale werkbedrijven, UWV, zorginstellingen, scholen, verwerkers van restafval en zo nog veel meer partijen. De vele vormen van samenwerkingen dragen bij aan het resultaat van de stichting. De onderlinge verbindingen blijven we voortzetten.

In een stakeholderanalyse (zie risicoparagraaf) wordt het speelveld van belanghebbenden rond het kringloopbedrijf vastgesteld en beschreven. Dit is nodig om inzicht te verschaffen in kansen en de bedreigingen op korte en langere termijn. Het resultaat van de stakeholderanalyse is dat er zicht bestaat op mogelijke samenwerkingspartners, actoren die een rol hebben in de besluitvorming over het kringloopbedrijf en actoren die niet direct een rol hebben, maar die wel invloed kunnen uitoefenen (zowel positief als negatief) op de continuïteit van het kringloopbedrijf.