



**Strategisch Beleidsplan 2023**  
**Stichting Dr. Schroeder van der Kolk**

**Den Haag, november 2022**

## Inhoud

1.	Inleiding.....	1
2.	Schroeder in ontwikkeling .....	2
2.1	Externe ontwikkelingen .....	2
2.1.1	Corona.....	2
2.1.2	Beleid gemeente den haag .....	3
2.2	Interne analyse.....	3
2.2.1	Terugblik over 2022 .....	4
2.2.2	Waar staat Schroeder nu? .....	5
3.	Wat streeft Schroeder na in 2023 .....	8
4.	Monitoring en bijsturing van de koers .....	15
	Bijlage 1 SWOT-analyse: samenvatting input MT-leden .....	16

## 1. INLEIDING

---

Het beleidsplan dat voor u ligt, gaat over de zorg voor mensen en producten die Schroeder wil leveren en is opgesteld voor het jaar 2023. Dit beleidsplan beschrijft waar Schroeder aan het eind van 2023 wil staan en welke koers gevaren zal worden om daar te komen.

Uitgangspunt in deze koers is de missie die Schroeder zichzelf heeft gesteld: "Samen Sterk voor mens & product". Een missie met een ambitie die zich vertaalt in een visie met daaraan gekoppeld een groot aantal doelstellingen die u verder kunt lezen in de volgende hoofdstukken.

In de werkwijze die Schroeder hanteert in het uitwerken van de doelstellingen zijn de volgende kernwaarden van essentieel belang:

- Laagdrempelig
- Verbindend
- Deskundig
- Aandacht
- Persoonlijke ontwikkeling
- Duurzaam
- Sociaal ondernemend
- Flexibel

Daarmee bieden we kwetsbare mensen een veilige, beschermde omgeving, waarin ze zich kunnen ontwikkelen en stappen kunnen zetten in hun maatschappelijke participatie.

Dit beleidsplan geeft de doelstellingen weer voor het komende jaar voor Schroeder als geheel. De verschillende afdelingen maken een vertaling in subdoelstellingen met actiepunten en verwerken dit in een afdelingsjaarplan.

## **2. SCHROEDER IN ONTWIKKELING**

---

De context waarbinnen Schroeder actief is, verandert sterk en snel. Dit levert onzekerheid en onduidelijkheid op, maar biedt ook kansen en mogelijkheden om te ondernemen en te ontwikkelen. Dit hoofdstuk bevat daarom allereerst een analyse van de meest relevante externe en interne ontwikkelingen. Deze analyse vormt de basis voor de beleidskeuzes voor 2023.

### **2.1 EXTERNE ONTWIKKELINGEN**

#### **2.1.1 CORONA**

Het jaar 2022 stond gelukkig minder in het teken van de COVID-19 pandemie.

In het eerste kwartaal van 2022 hebben we nog last gehad van de coronacrisis. Onze winkels en buurthuizen waren 8 weken gesloten en de ingezette maatregelen uit de 2 vorige jaren bleven van kracht. We bleven anticiperen op het voorkomen van besmettingen, o.a. door het naleven van de maatregelen van de overheid. Het MT heeft wekelijks overlegd over de actuele stand van zaken en in te zetten acties.

Het continuïteitsplan wat in 2020 geschreven is met alle maatregelen en afspraken om een veilige werkplek voor passanten en medewerkers te realiseren en daarmee de continuïteit van de organisatie te waarborgen, is begin 2022 herschreven en bleef van kracht. Externe partijen waren ook geïnteresseerd in dit plan.

Na elke persconferentie hebben we een bericht onder alle deelnemers en medewerkers verspreid met alle nieuwe maatregelen/ontwikkelingen, gecombineerd met een visual graphic van de persconferentie. Een overzicht van de belangrijkste activiteiten die we hebben ondernomen:

- Werkplekken en zitplaatsen in de kantine aangepast en met stickers aangegeven zodat de 1,5 m in acht genomen kan worden;
- Medewerkers met een staffunctie werken zoveel mogelijk thuis;
- Thuisblijven bij corona gerelateerde klachten en een test aanvragen;
- Elke ochtend vraagt de receptie of deelnemers of medewerkers klachten hebben
- Klachten goed monitoren en medewerkers met verkoudheidsverschijnselen naar huis sturen;
- Op alle locaties zijn sneltesten beschikbaar voor medewerkers die in contact geweest zijn met besmette deelnemers of collega's
- Mondkapjes verplicht voor medewerkers en klanten in de winkels en voor de chauffeurs;
- Deurbeleid in de winkels om aantal bezoekers te beperken;
- Buurthuizen gesloten of aantal bezoekers beperkt.
- Aandacht gevraagd voor de vaccinaties

De coronacrisis heeft ook impact gehad op de instroom van nieuwe deelnemers en de aanwezigheid van de huidige, omdat ze vanuit de opdrachtgevers niet verplicht konden worden om een traject te volgen.

### **2.1.2 BELEID GEMEENTE DEN HAAG**

In maart 2022 hebben de Gemeenteraadsverkiezingen plaatsgevonden. In september is een nieuw Coalitieakkoord Den Haag 2022-2026 'Voor een stad die tegen een stootje kan' verschenen. Speerpunten uit dit akkoord die relevant zijn voor Schroeder staan in deze paragraaf beschreven.

Relevante speerpunten zijn:

- Werk: gericht op voorkomen van personeelstekorten bij bedrijven en organisaties, zoveel mogelijk mensen aan het werk krijgen en nieuwe instroom in de bijstand voorkomen.
- Bestaanszekerheid en kansengelijkheid: aanpak van armoede, sociale achterstand, uitsluiting en discriminatie door het investeren in het voorkomen van taalachterstanden, begeleiding naar werk en andere vormen van dagbesteding.
- Een sterke sociale basis: door laagdrempelige fysieke inlooppunten, sleutelfiguren in de wijk en wijkinitiatieven.
- Maatschappelijke opvang en beschermd wonen: naast opvang en doorstroom naar een betaalbare woning, begeleiding bij het orde brengen van verschillende leefgebieden en dagbesteding
- Duurzaamheid: intensiveren van initiatieven om woningen tocht- en kierdicht te maken,

#### **Andere relevante ontwikkelingen binnen de Gemeente en Overheid:**

- Technologie: zorginnovaties gericht op zelfredzaamheid en langer thuisblijven wonen van ouderen
- Ontwikkeling staddeel Zuidwest
- Ontwikkelingen Dienst Justitiële Inrichtingen (DJI)/ Forensische zorg: aanbesteding van FZ trajecten in 2024
- Wmo aanbesteding voor 2024
- Aanbesteding Werkfit voor 2024
- Doorontwikkelen Maatschappelijk Fit
- Projecten duurzaamheid, innovatiesubsidie
- STAP-budget
- Sector zorgplus voor scholing eigen medewerkers
- Registratie afvalstromen
- Energie besparen
- Regelgeving wegwerpplastic per januari 2023
- Hoge energiekosten
- Dagbesteding dak- en thuislozen
- Armoedecoalitie Den Haag

## **2.2 INTERNE ANALYSE**

Naast de externe ontwikkelingen zijn er ook interne ontwikkelingen die input leveren voor de koers van Schroeder in 2023. Deze analyse bestaat uit het terugkijken over de beleidsperiode 2022. Daarnaast is input opgehaald uit de SWOT-analyse van het

managementteam, een ketenpartnerevaluatie WMO en het uitgevoerde deelnemersonderzoek.

### **2.2.1 TERUGBLIK OVER 2022**

In november 2022 heeft een directiebeoordeling plaats gevonden. In deze beoordeling zijn de volgende onderwerpen aan de orde gekomen:

- De vorige directiebeoordeling
- 2022 in grote lijnen
- Resultaten externe audits
- Resultaten interne audits
- Extern klanttevredenheidsonderzoek (ketenpartneronderzoek)
- DTO
- Resultaten uit incidenten/klachten/meldcode huiselijk geweld
- Resultaten leveranciersbeoordeling en evaluatie storingsmeldingen ICT
- Uitkomsten van toetsing op professioneel handelen
- Beoordeling directie
- Interne en externe veranderingen die van invloed zijn op het kwaliteitsmanagementsysteem

De conclusies uit de directiebeoordeling 2022 die als input gelden voor dit beleidsplan zijn:

Het jaar 2022 heeft gedeeltelijk in het teken gestaan van de coronacrisis. Er is hard gewerkt het afgelopen jaar. De verbeteringen rond de werkprocessen, de declaratiesystematiek en de financiële administratie hebben verder vorm gekregen, waarbij cliëntregistratiesysteem Myneva een belangrijke rol speelt. De samenwerking tussen de zorg- en de financiële administratie is verbeterd door de maandelijkse financiële overleggen. De trajecten gericht op toeleiding naar werk zijn verder geprofessionaliseerd.

De financiële situatie blijft zorgelijk. Mede daardoor zijn er weinig mogelijkheden het personeelsbestand uit te breiden, waardoor in de winkels en op de productieafdelingen de werkdruk hoog is.

Ook de communicatie in de organisatie blijft een knelpunt: zowel met het MT als tussen medewerkers en afdelingen.

Ondanks de ervaren werkdruk en het gevoel tekort te schieten bij de begeleiding op de werkvloer van deelnemers komt uit het deelnemers tevredenheidsonderzoek naar voren dat zij zeer tevreden zijn over de begeleiding van de werkbegeleiders en de ITB'ers en jobcoaches.

Ondanks alle ad hoc maatregelen om de bezetting rond te krijgen slagen we er in de rust te bewaren en te zorgen voor prettige werksfeer, want dat geven zowel deelnemers als medewerkers aan.

Een belangrijk aandachtspunt uit beide onderzoeken is de hygiëne en veiligheid op de werkplek. Dat wordt een belangrijk verbeterpunt voor 2023.

De professionalisering en het werkplezier van het personeel blijft een belangrijk aandachtspunt voor 2023, waarbij we vooral in willen zetten op samenwerking en meedenken over de koers van de organisatie.

We kijken met enige zorg naar 2023, want de instroom van deelnemers blijft achterlopen, ook stoppen enkele projecten. Het gat wat ontstaan is door het wegvallen van de maatschappelijke opvang hebben we nog niet kunnen dichten met nieuwe opdrachten.

Een sluitende begroting voor 2023 heeft onze volle aandacht, want we willen ons zinvolle werk graag voortzetten.

Er is veel onzekerheid in de omgeving, maar door de breedte van de opdrachtenportefeuille, de "platheid" van de organisatie en daarmee ook de wendbaarheid, zijn we toch steeds in staat geweest, met hulp van eenieder, door te gaan en te bouwen aan een toekomstbestendig Schroeder.

## **2.2.2 WAAR STAAT SCHROEDER NU?**

### **SWOT-analyse**

In oktober 2022 heeft ieder MT-lid een SWOT-analyse uitgevoerd, die vervolgens zijn besproken en geprioriteerd. Het resultaat is in figuur 1 visueel weergegeven. De volledige samenvatting is opgenomen in bijlage 1. Vanuit de confrontatie van de sterktes met de kansen, sterktes met bedreigingen, zwaktes met kansen en zwaktes met bedreigingen is dit beleidsplan verder aangescherpt.



*Figuur 1 Prioritering SWOT-analyse door MT (volledige samenvatting in bijlage 1)*

### **Klanttevredenheidsonderzoek ketenpartners**

Er is een klanttevredenheidsonderzoek van ketenpartners uitgevoerd. Daarvoor zijn 4 organisaties benaderd:

- Den Haag Werkt: opdrachtgever voor Maatschappelijk Fittrajecten
- UWV: opdrachtgever voor werkfit - en toeleiding naar werktrajecten
- Gemeente Den Haag: contractmanager WMO
- Ministerie van VWS: opdrachtgever voor WLZ trajecten

Twee partijen hebben de evaluatie tijdig ingevuld.

### **Resultaten:**

De twee partijen waarderen de kwaliteit van onze dienstverlening: we zijn deskundig in de uitvoering van onze taken, cliëntgericht en goed bereikbaar, de inhoud van de trajectplannen is voldoende tot goed en de begeleiding van de jobcoaches, ITB'ers en de werkbegeleiders is goed. Ook de samenwerking en coördinatie wordt goed beoordeeld: het doel van de samenwerking is duidelijk, er is voldoende draagvlak binnen de organisaties voor de ketensamenwerking, gemaakte afspraken worden nagekomen en de samenwerking verloopt soepel omdat ieders verantwoordelijkheden duidelijk zijn.



## **Deelnemerstevredenheid onderzoek (voorheen passantenonderzoek)**

Dit jaar is er weer een deelnemers-tevredenheidsonderzoek geweest. We gebruiken de resultaten van de enquête om te weten wat we goed doen, maar ook om te leren waar onze verbeterpunten liggen.

Voor deze enquête zijn 157 deelnemers benaderd en daarvan hebben 60 personen het ingevuld, genoeg om iets te kunnen afleiden uit de resultaten.

Er zijn vragen gesteld over verschillende onderwerpen. Wat vinden de deelnemers van;

- De begeleiding van jobcoach of ITB?
- De begeleiding van de filiaalleider of werkbegeleider op de werkvloer?
- De werkplek en de sfeer?
- De veiligheid?
- De Cliëntenraad?
- De Faciliteiten op de werkvloer?

Wat opvalt is dat de deelnemers erg tevreden zijn over de werkelijke begeleiding die ze krijgen van zowel de jobcoaches en de ITB-ers als de werkbegeleiders en filiaalleiders. Men ervaart betrokkenheid en ruimte om zichzelf te ontwikkelen. Deelnemers geven aan dat ze geholpen worden om hun doelen te behalen. Sommigen geven aan dat zij minder begeleiding ervaren doordat medewerkers weg gegaan zijn. Maar verreweg de meeste deelnemers zijn erg tevreden over de werkplek, wat men daar kan leren en de sfeer die er is.

Hoewel de meeste deelnemers aangeven dat ze zich veilig voelen op de werkplek, zijn er ook vragen over bijvoorbeeld de vluchtroutes bij brand; hier kunnen we zeker iets in verbeteren. We moeten er niet alleen voor zorgen dat er geen stoelen of andere obstakels op de route staan, maar ook zorgen dat iedereen weet hoe de afspraken zijn in het geval van een brand.

De Cliëntenraad scoort over het algemeen positief als het gaat om de ondersteuning van de deelnemers, maar er zijn toch ook nog deelnemers die niet weten wanneer en waarvoor ze terecht kunnen bij de cliëntenraad. Ook hier zullen we aandacht voor hebben komende tijd.

Het laatste aandachtspunt is de hygiëne; niet alle deelnemers zijn daar tevreden over. De werkplek mag van sommigen wel vaker schoon gemaakt worden. Het is voor ons een uitdaging om ook hier iets aan te gaan doen.

## **Medewerkerstevredenheidsonderzoek**

Is conform planning niet uitgevoerd in 2022. Een nieuw onderzoek staat gepland voor 2023.

### **Audit managementsysteem conform HKZ**

In december 2021 heeft een audit plaatsgevonden om het managementsysteem te toetsen aan de eisen uit de HKZ Welzijn Maatschap D (2015). Er is in deze audit geen afwijking van de norm geconstateerd.

Aandachtspunten voor het senior management:

- bij een casus had de deelnemer medicatie tegen HIV / hepatitis B, dit werd echter niet benoemd als risico.
- risicotaxaties worden 1x per jaar aangepast, dit kan achterstallige informatie opleveren.
- frequent-verzuim-gesprekken worden weinig vastgelegd
- geen bevoegdheden in functieomschrijvingen

### **3. WAT STREEFT SCHROEDER NA IN 2023**

---

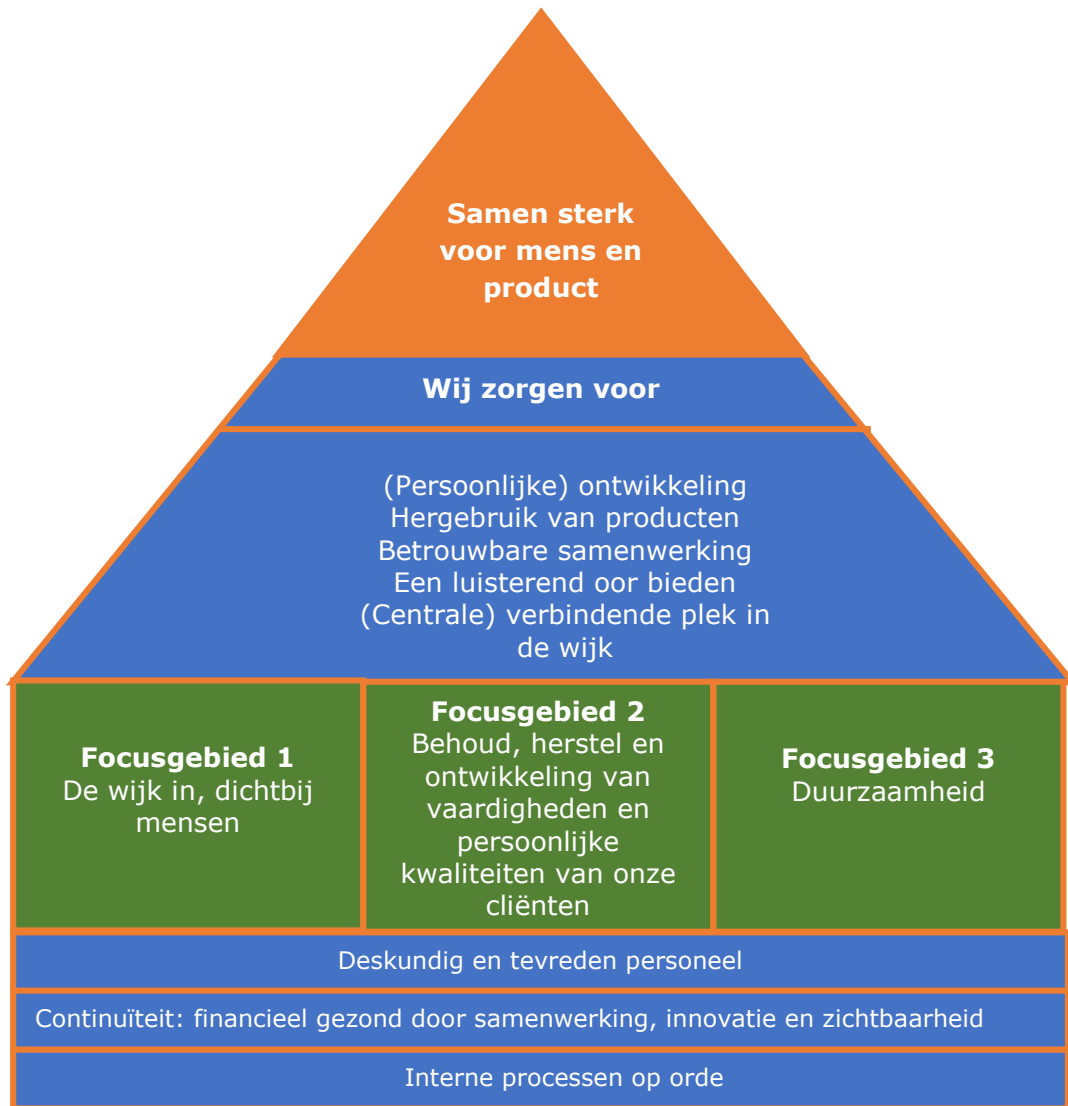
Tijdens een strategiesessie met het MT op 25 oktober 2022 zijn de focusgebieden van het vorige beleidsplan geëvalueerd en is gekozen voor een andere opbouw voor komend jaar. Er blijven drie focusgebieden over met basisdoelen die richtinggevend zijn voor de verschillende afdelingen en teams. Daarnaast zijn drie randvoorwaarden geformuleerd die nodig zijn om de doelen op de focusgebieden te behalen. De basisdoelen en activiteiten bij deze randvoorwaarden zijn belegd bij het MT.

In 2023 zijn de focusgebieden:

- Behoud, herstel en ontwikkeling van vaardigheden en persoonlijke kwaliteiten van onze deelnemers
- De wijk in, dichtbij mensen
- Duurzaamheid

Met als belangrijke randvoorwaarden:

- Deskundig en tevreden personeel
- Continuïteit: financieel gezond door samenwerking, innovatie en zichtbaarheid
- Interne processen op orde



### ***Focusgebied 1 De wijk in, dichtbij mensen***

Schroeder wil haar diensten dichtbij de klanten, in hun eigen wijken aanbieden. De winkels en buurthuizen spelen hierin een belangrijk rol.

<b>BUURTHUIZEN</b>		
<b>Basisdoelen</b>	<b>Activiteiten</b>	<b>Planning</b>
Door de structuur van het Clusterwerken (samenwerking tussen winkels, buurthuizen en zorgteam), beschikt Schroeder over 5 buurthuizen die: <ul style="list-style-type: none"> <li>• de wijkfunctie vervullen</li> <li>• bemenst worden door medewerkers die:               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ een signalerende functie kunnen vervullen</li> <li>○ de wijkkaart kennen</li> <li>○ een agogische functie kunnen vervullen belangrijke doelgroepen gesignaleerd en doorgeleid.</li> </ul> </li> </ul>	In te vullen door de teams/afdelingen	Zie planning uit de jaarplannen van teams/afdelingen

<b>WINKELS</b>		
<b>Basisdoelen</b>	<b>Activiteiten</b>	<b>Planning</b>
Verdere professionalisering van de winkels	In te vullen door de teams/ afdelingen, o.a.: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Look&amp;Feel winkels verbeteren</li> <li>• Klanten bevragen op winkelervaring en tips</li> <li>• Productieanalyse en verbetering op processen en diversiteit: tariefverbetering</li> <li>• Onrendabele werkzaamheden stoppen</li> <li>• Online verkoop van spullen doorontwikkelen</li> <li>• Kritische weging van de verkoopbaarheid van de producten</li> <li>• Het ontwikkelde PR- en communicatiebeleid implementeren</li> </ul>	Zie planning uit de jaarplannen van teams/ afdelingen

***Focusgebied 2 Behoud, herstel en ontwikkeling van vaardigheden en persoonlijke kwaliteiten van onze deelnemers***

---

Alle doelen en activiteiten van Schroeder staan ten dienste van de cliënten die we ondersteunen. Om deze focus niet uit het oog te verliezen, is ervoor gekozen om de basisdoelen voor deze mensen expliciet op te nemen in het beleidsplan.

<b>MENSONTWIKKELING</b>		
<b>Basisdoelen</b>	<b>Activiteiten</b>	<b>Planning</b>
Er wordt gewerkt volgens een methodiek die aansluit bij stimuleren en volgen van het behoud, herstel en ontwikkeling van de vaardigheden van deelnemers	In te vullen door de teams/ afdelingen	Zie planning uit de jaarplannen van teams/ afdelingen

<b>TEVREDENHEID</b>		
<b>Basisdoelen</b>	<b>Activiteiten</b>	<b>Planning</b>
De deelnemers zijn tevreden of grotendeels tevreden	In te vullen door de teams/ afdelingen voor: <ul style="list-style-type: none"> <li>• De begeleiding door ITB/ Jobcoach/ werkbegeleider/ filiaalleider.</li> <li>• De werkplek en de sfeer</li> <li>• Veiligheid</li> <li>• Cliëntenraad</li> </ul> Faciliteiten	Zie planning uit de jaarplannen van teams/ afdelingen



	resultaten oppakken in de organisatie	
--	---------------------------------------	--

<b>VERZUIMBELEID</b>		
<b>Basisdoelen</b>	<b>Activiteiten</b>	<b>Planning</b>
Voortzetten van de preventie en begeleiding ter voorkoming van (langdurig) verzuim	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aandacht voor duurzame inzetbaarheid bij nieuwe dialoog met medewerkers</li> <li>• Preventie (langdurig) verzuim, o.a. door: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ na elke ziekmelding gesprek met leidinggevende</li> <li>○ schuldenproblematiek bespreekbaar maken</li> <li>○ bij chronische klachten gesprek over omgaan met problematiek</li> <li>○ workshop voor medewerkers door PZ</li> <li>○ workshop over verzuim door bedrijfsarts</li> <li>○ Deelname aan project Mantelzorg en Werk van PEP en gemeente</li> </ul> </li> <li>• Proactieve rol leidinggevendenden bij verzuim</li> </ul>	Doorlopend

<b>OPLEIDEN</b>		
<b>Basisdoelen</b>	<b>Activiteiten</b>	<b>Planning</b>
Opzetten en uitvoeren van een aantrekkelijk opleidingsplan passend bij de wensen en behoeften van de organisatie.	Adequaat opleidingsbeleid opstellen conform de eisen van HKZ. Met aandacht voor kennis delen over specifieke thema's/ doelgroepen m.b.v. intervisie, supervisie en werkoverleggen	Q1

<b>RISICOMANAGEMENT</b>		
<b>Basisdoelen</b>	<b>Activiteiten</b>	<b>Planning</b>
Aandacht houden voor verbetering van de veiligheid	Het beter informeren over incidentmeldingen en het stimuleren van de meldcultuur (retrospectief)	Alle kwartalen

## **Randvoorwaarde 2 Continuïteit: financieel gezond door samenwerking, innovatie en zichtbaarheid**

Vanwege de kwetsbaarheid als kleine organisatie en het ontbreken van lange termijn zekerheid, is het bewaken van de continuïteit een belangrijke randvoorwaarde. Het gaat hierbij om het verbeteren van de financiële gezondheid door strategische samenwerkingen aan te gaan, innovatie om nieuwe kansen te benutten en het vergroten van de zichtbaarheid voor (nieuwe) klanten.

<b>FOCUS</b>		
<b>Basisdoelen</b>	<b>Activiteiten</b>	<b>Planning</b>
Vanuit de nieuwe missie, visie en strategische doelen een weloverwogen keuze maken en focus aanbrengen in de dienstverlening	Keuzes maken aan de hand van de volgende vragen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Welke bestaande opdrachten kunnen worden uitgebouwd?</li> <li>• Welke bestaande opdrachten voeren we niet meer uit omdat ze niet rendabel zijn?</li> <li>• Welke projecten kunnen worden ontwikkeld i.s.m. partners?</li> <li>• Welke kans(en) voor nationale en Europese contracten en subsidies zijn er?</li> </ul>	Q1 t/m 3

<b>TOELKOMSTSCENARIO'S</b>		
<b>Basisdoelen</b>	<b>Activiteiten</b>	<b>Planning</b>
Strategie ontwikkelen voor de toekomst van Schroeder op de korte en middellange termijn	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Scenario's uitwerken voor zelfstandige voortzetting van Schroeder versus strategische samenwerking met een andere organisatie</li> <li>• Op basis van deze scenario's prioriteiten stellen in de dienstverlening met de bijbehorende minimale personele bezetting (aantallen en benodigde kwalificaties)</li> </ul>	Q1

<b>SAMENWERKING</b>		
<b>Basisdoelen</b>	<b>Activiteiten</b>	<b>Planning</b>
Ketenpartners zijn tevreden over de dienstverlening van en samenwerking met Schroeder	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aandachtspunten uit het klanttevredenheidsonderzoek 2022 oppakken</li> <li>• Klanttevredenheidsonderzoek in 2023 herhalen</li> </ul>	Q1 t/m 3

<b>ZICHTBAARHEID</b>		
<b>Basisdoelen</b>	<b>Activiteiten</b>	<b>Planning</b>

De zichtbaarheid vergroten door implementatie van het ontwikkelde PR- en communicatiebeleid	Het ontwikkelde PR- en communicatiebeleid implementeren per team: uniforme uitstraling naar buiten (o.a. winkelpresentatie, <i>signing</i> ) met focus op werving van deelnemers aan de verschillende programma's	Zie planning uit de jaarplannen van teams/ afdelingen
Structureel inplannen van activiteiten waarbij Schroeder zichtbaar is voor diverse stakeholders	Jaaragenda 2024 opstellen met o.a.: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Werkbezoeken voor bestaande en bekende opdrachtgevers</li> <li>• Proactief benaderen van nog onbekende/ eerder niet betrokken stakeholders van de gemeente</li> <li>• Aangesloten blijven op en uitvoeren van het beleid van het Haags Ontmoeten</li> </ul>	Q4

### **Randvoorwaarde 3 Interne processen op orde**

Voor een gezonde bedrijfsvoering van Schroeder is het op orde zijn van de interne processen van groot belang.

<b>PLANNING &amp; CONTROL CYCLUS</b>		
<b>Basisdoelen</b>	<b>Activiteiten</b>	<b>Planning</b>
Het MT heeft maandelijks inzicht in de belangrijkste bedrijfsresultaten om waar nodig bij te kunnen sturen.	Verzamelen, analyseren van managementinformatie over: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Financiën</li> <li>• Personele inzet en verzuim</li> <li>• Bedrijfsresultaten van alle onderdelen van de dienstverlening</li> <li>• Subsidiekalender voor zicht op het gehele proces van aanbestedingen en subsidieaanvragen: van aanvraag en implementatie tot en met de afrekening</li> </ul>	Doorlopend

<b>COMPLIANCE</b>		
<b>Basisdoelen</b>	<b>Activiteiten</b>	<b>Planning</b>
Naleving van relevante wet- en regelgeving.	MT monitort en faciliteert activiteiten rondom de naleving van: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Registratiecultuur medewerkers</li> <li>• Verantwoordingsisen van stakeholders</li> <li>• WkkGZ</li> <li>• NEN-7510</li> <li>• Risicomanagement: incidentmeldingen (retrospectief) en RI&amp;E (prospectief)</li> </ul>	Doorlopend



#### **4. MONITORING EN BIJSTURING VAN DE KOERS**

---

Schroeder werkt met een planning- en control cyclus. Onderdeel hiervan zijn de kwartaalrapportages met de stand van zaken van de basisdoelen uit het strategisch beleidsplan. Hierbij wordt ook gekeken naar de voortgang van de jaarplannen van de diverse teams/ afdelingen. Tijdens de MT vergaderingen worden deze kwartaalrapportages besproken en indien nodig maatregelen genomen om bij te sturen.

## BIJLAGE 1 SWOT-ANALYSE: SAMENVATTING INPUT MT-LEDEN

		VOOR HET DOEL	
		ONDERSTEUNEND	SCHADELIJK
		STERKTES	ZWAKTES
VOOR DE ORGANISATIE	INTERN	<ol style="list-style-type: none"> <li>Over het algemeen gemotiveerde en flexibele medewerkers</li> <li>Stabiele omzetten winkels</li> <li>Goede resultaten E-team</li> <li>Beter inzicht in financiële situatie</li> <li>Goes aanbod dagbestedings- en toeleiding naar werk activiteiten</li> <li>In crises is een deel van de medewerkers in staat meer verantwoordelijkheid te nemen</li> <li>Rustige, plezierige werksfeer op de verschillende afdelingen</li> <li>Altijd in beweging; innovatief, creatief en flexibel</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Krappe bezetting, waardoor: <ul style="list-style-type: none"> <li>Risico verdere overbelasting personeel en hoog ziekteverzuim</li> <li>Winkels soms moeten sluiten → inkomstenderving</li> <li>Begeleiding aan en tevredenheid van deelnemers onder druk staan</li> <li>Minder aandacht besteed kan worden aan acquisitie</li> <li>Aanwezigheidsregistratie onder druk staat</li> </ul> </li> <li>Trage besluitvorming en gebrek daadkracht MT</li> <li>Ontbreken van specifieke kosten/baten analyses</li> <li>Geen sluitende begroting 2022 en 2023</li> <li>Zwakke financiële positie waardoor niet kunnen investeren</li> <li>Ontbreken visie op korte en middellange termijn door voortdurende overlevingsstand</li> <li>Ontbreken van een goede strategie om te overleven</li> <li>Terughoudendheid in communicatie over de financiële situatie</li> <li>Geen goede visie op communicatie en PR beleid en een afdeling die hierin sturend is</li> <li>In Buurthuizen afgesproken dienstverlening niet waar kunnen maken</li> <li>Registratie en financiële administratie vanuit Buurthuizen waardoor verantwoording moeilijk gaat</li> <li>Deel medewerkers niet betrokken</li> <li>Geen aanspreekcultuur</li> <li>Commercieel denken is niet breed gedragen</li> <li>Ontbreken van goed vrijwilligersbeleid: vrijwilligers erg vrijblijvend aanwezig (met name in winkels)</li> </ol>
	EXTERN	<ol style="list-style-type: none"> <li>Aanbesteding FZ, waardoor minder aanbieders en vanaf 2024 een hogere instroom mogelijk</li> <li>Verdere uitbreiding aantal Wlz deelnemers</li> <li>Mogelijkheid dagbesteding deelnemers winteropvang</li> <li>Uitbreiden samenwerkingen met netwerkpartners waardoor meer instroom dagbesteding</li> <li>Uitbreiden UWV trajecten</li> <li>Verder uitbreiden casefinding in winkels en Buurthuizen</li> <li>Projectsubsidies gericht op duurzaamheid en textiel</li> <li>Concept buurthuizen in kringloopwinkels toepassen in winkels van Kringloop Den Haag</li> <li>Catering uitbreiden naar zakelijke markt met gezonde en verantwoorde producten</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Geen verlenging WOT contract</li> <li>Halvering WerkFit trajecten</li> <li>Onduidelijkheid over Maatschappelijk Fit</li> <li>Veel concurrentie voor de begeleiding- en werktrajecten</li> <li>Lange duur indicatiestelling WMO Gemeente DH</li> <li>Hoge energiekosten</li> <li>Veranderende regelgeving bij opdrachtgevers</li> <li>Per 1 januari verhoging van minimumloon met 10%</li> <li>Te weinig aanbod nieuwe STIP medewerkers met capaciteiten</li> </ol>
		KANSEN	BEDREIGINGEN