

# Strategisch Meerjarenplan

2022 – 2027



Stichting Emmaus Haarzuilens  
KvK: 41182055

ANBI status

Eikstraat 14  
3455 SJ Haarzuilens

Telefoon: 030 677 15 40

December 2022

## INHOUDSOPGAVE

INHOUDSOPGAVE .....	2
VOORWOORD.....	3
1. INLEIDING .....	4
1.1 Emmaus Haarzuilens.....	4
1.2 Historie .....	4
1.3 Missie .....	5
1.4 Visie.....	6
2. OMGEVINGSANALYSE.....	6
2.1 Woonwerkgemeenschap (vrijwilligers en bewoners).....	6
2.2 Kringloopbedrijvigheid (bedrijfsvoering en duurzaamheid).....	7
2.3 Financien en projecten.....	8
3. DOELSTELLINGEN EN STRATEGIE.....	10
3.1 Woonwerkgemeenschap (vrijwilligers en bewoners).....	10
3.2 Kringloopbedrijvigheid (bedrijfsvoering en duurzaamheid).....	10
3.3 Financiën en projecten.....	11
4. ORGANISATIE EN COMMUNICATIE .....	11
4.1 Managementstructuur .....	11
4.2 Overlegstructuur .....	13
4.3 Beheer en besteding vermogen .....	15
BIJLAGE 1. HUISHOUELIJK REGLEMENT .....	16
BIJLAGE 2. ZEVEN KERNWAARDEN .....	20
BIJLAGE 3. HET EMMAUS MANIFEST .....	21

## VOORWOORD

Voor u ligt het strategisch meerjarenplan van Emmaus Haarzuilens. Hierin zijn de ambities en doelstellingen voor de komende 5 jaar vastgesteld door het bestuur. Dit plan is tot stand gekomen met inbreng van medewerkers.

Bij Emmaus Haarzuilens staat de woon- werkgemeenschap centraal en het meerjarenbeleid is gericht op het voortdurend verder ontwikkelen daarvan. Belangrijke elementen daarbij zijn het verbeteren van de instroom en doorstroom van bewoners, het behoud, werven en ontwikkelen van vrijwilligers. Door middel van het kringloopbedrijf is Emmaus Haarzuilens in staat de financiële middelen te verwerven om de woon/werkgemeenschap financieel te ondersteunen en daarnaast andere organisaties en groepen die de visie van Emmaus Haarzuilens delen financieel te ondersteunen. Doelstelling is het verder ontwikkelen van het kringloopbedrijf o.a. door het vergroten van de naamsbekendheid, samenwerking te zoeken met relevante partijen in de kringloop, in te spelen op wijzigende interesses bij de klanten, terugdringen van restafval, naast een goede relatie te onderhouden met de gemeente.

Wat zijn in brede zin de doelen waarop Emmaus Haarzuilens zich kan richten, wat zijn de kansen en risico's/bedreigingen waarop ingespeeld moet worden?

Doelen: concreet maken welke doelen te bereiken. Bijv. uitbreiden aantal bewonersopvangplekken, organiseren structurele begeleiding voor bewoners/kerngroepleden.

Kansen: uitbreiden verkoopbare kringloopproducten. Gerichte samenwerking zoeken met kringlooppartners, behouden/werven en opleiden aantal vrijwilligers. Selectie te ondersteunen projecten baseren op aansluiting bij visie Emmaus Haarzuilens.

Risico's; bedreigingen: stad op slot voor dieselauto's, pensioenplichtig worden voor medewerkers, gebruikersovereenkomst zou gezien kunnen worden als arbeidsovereenkomst/huurovereenkomst.

Dit Strategisch Meerjarenplan geeft de globale lijnen aan voor de komende jaren. In de loop van 2023 zullen deze lijnen verder uitgewerkt worden en geconcretiseerd.

## 1. INLEIDING

### 1.1 EMMAUS HAARZUILENS

Emmaus Haarzuilens is een woonwerkgemeenschap die ondersteuning, laagdrempelig werk en een woonplek biedt voor mensen in een kwetsbare situatie. De woongroep biedt plaats aan maximaal veertien bewoners en bestaat uit mensen die een thuis nodig hebben of die tijdelijk niet aan de reguliere arbeidsmarkt kunnen deelnemen en mensen die willen bijdragen aan een betere wereld. Alle bewoners zijn verzekerd van kost en inwoning en ontvangen iedere week een vast bedrag aan zakgeld en wordt vakantiegeld en geld gereserveerd die de bewoner ontvangt om een vervolg start in de maatschappij te kunnen maken..

De organisatie draait op bewoners en vrijwilligers, er zijn geen structurele betaalde functies in de zin van arbeidsrecht. Reden is dat Emmaus Haarzuilens probeert samen met de bewoners weer structuur en rust in het leven te vinden en een weg terug naar de maatschappij. Hierdoor kunnen de kosten laag worden gehouden en kan zoveel mogelijk van de opbrengst aan goede doelen worden besteed. Er zijn momenteel rond de 25 vrijwilligers werkzaam.

Jaarlijks haalt Emmaus Haarzuilens bij 3.000 tot meer dan 4.000 adressen in Utrecht en een aantal omliggende gemeenten goederen op. Deze 'welvaarsresten' worden gesorteerd en verkocht en krijgen daarmee een tweede leven. Deze artikelen zijn te koop op de wekelijkse kringloopmarkten in Haarzuilens en de kledingwinkel in Utrecht. Gekochte (grotere) goederen kunnen tegen een redelijke vergoeding worden thuisbezorgd. Materiaal dat niet meer bruikbaar is, wordt gesorteerd op "grondstof" en afgeleverd (en deels verkocht) bij verwerkende bedrijven.

Door haar manier van leven en werken wil Emmaus laten zien dat het ook anders kan. Emmaus wil een gezonde samenleving zonder armoede. We willen nieuwe kansen bieden aan mensen die in de problemen zijn geraakt en goederen betaalbaar verkopen voor mensen met een laag inkomen. Daarnaast wil Emmaus een stem laten horen tegen overproductie, overconsumptie, verspilling en milieuverontreiniging.

### 1.2 HISTORIE

Emmaus is in 1949 in Parijs opgericht door de Franse priester en destijds parlamentslid Henri Groues, beter bekend als Abbé Pierre. In de jaren na de tweede Wereldoorlog heerste er in Frankrijk een grote woningnood en Abbé Pierre vroeg aandacht voor dit probleem. Een ontmoeting met een dakloze man, die wanhopig was, betekende de start van de allereerste Emmausgroep, in

Neuilly Plaisance, in de buurt van Parijs. Dit huis had Abbé Pierre "Emmaus" gedoopt, een naam die staat voor nieuwe hoop. Al snel werden er meer mensen in deze gemeenschap opgenomen. Om in het onderhoud te kunnen voorzien, kwamen leden van de groep op het idee om gebruikte spullen te verzamelen en deze te verkopen. Dit bleek goed te werken en zo kon de groep voldoen aan een uitgangspunt dat ze had geformuleerd: "We zullen niet accepteren dat we in ons bestaan afhankelijk zijn van iets anders dan ons eigen werk".

Intussen bleef Abbé Pierre aandacht vragen voor de armoede in de wereld. Het was Abbé Pierre zelf die aan de basis stond om ook in Nederland met Emmaus te starten. Hij had een toevallige ontmoeting met de barones Van Zuylen Van Nijevelt en zij was bereid een deel van het landgoed van Kasteel de Haar, in Haarzuilens, beschikbaar te stellen. De eerste Nederlandse Emmausgroep kon van start in een voormalige varkensstal aan de rand van het landgoed. Dit was in 1966.

Op 23 februari 1967 is de stichting 'Emmaus Communiteiten Nederland' opgericht. Vanaf de oprichting heeft Emmaus Haarzuilens deel uitgemaakt van deze stichting, later is de naam gewijzigd in Stichting Emmaus Nederland. In 1986 is Emmaus Haarzuilens verzelfstandigd.

Emmaus Haarzuilens heeft zich in de loop van de jaren sterk uitgebreid mede dankzij Jos van der Meer en Hermien Vat. De eerste uitbreiding werd gevormd door de kledingwinkel in de Mgr. van de Weteringstraat in Utrecht. Het pand (beneden de winkel, daarboven woongelegenheden) werd in 1987 gekocht. De kledingwinkel wordt vanuit Haarzuilens bevoorrad. De wekelijkse kringloopmarkten op woensdag en de maandelijkse markten op zaterdag, waarvan twee keer per jaar een feestmarkt, zijn uitgegroeid tot een begrip in de omgeving en worden goed bezocht.

In Nederland zijn er op dit moment veertien emmaus-gemeenschappen, waarvan zeven woonwerkgemeenschappen. Al deze groepen zijn aangesloten bij de Federatie Emmaus Nederland en onderschrijven de idealen die bij Emmaus horen. Zie bijlagen 1 en 2 voor de 'Zeven kernwaarden' en 'Het Emmaus manifest'. De Emmaus groepen hebben ieder hun eigen karakter, een eigen sfeer en een eigen uitwerking van de manier van wonen en werken.

---

### 1.3 MISSIE

Wij willen waarde teruggeven aan mensen en goederen. Waarbij mens en zorg voor het milieu centraal staan. Dit alles op weg naar een duurzame wereld, die kansen biedt op een menselijk bestaan voor iedereen.

Wij zijn een radertje in een mondiale samenleving. Een wereld die sterk is ingesteld op economische groei, vaak ten koste van mensen en grondstoffen.

---

## 1.4 VISIE

De kern van het bestaan van Emmaus Haarzuilens is de woon-werkgemeenschap. Hierbij staat centraal de levensperspectieven van bewoners te verbeteren zodat ze weer terug kunnen keren in de maatschappij. Het verbeteren van de kwaliteit van de woonwerkgemeenschap en het verbeteren van de instroom en doorstroom van bewoners is van cruciaal belang.

Hierbij is de Kringloopbedrijvigheid is het middel om ons doel te bereiken. Hierbij werken we samen op basis van gelijkwaardigheid. Onze woon- en werkgemeenschap is onafhankelijk. Emmaus Haarzuilens ontvangt geen financiële steun van de overheid. Wel draagt Emmaus Haarzuilens wel bijna een ton af aan BTW, loonbelasting, sociale lasten en gemeentelijke belastingen aan de overheid. Daarmee is de overheid het "project" met de hoogste bijdrage van Emmaus Haarzuilens.

We zijn solidair met de mensen aan de onderkant van de samenleving en met mensen die vechten tegen (de oorzaken van) onrecht. Hiervoor wordt een deel van de financiële middelen intern ingezet en een deel voor het ondersteunen van externe organisaties met de zelfde visie.

## 2. OMGEVINGSANALYSE

In dit hoofdstuk worden de belangrijkste kansen en bedreigingen beschreven waar Emmaus Haarzuilens mee te maken heeft of in de toekomst mee te maken kan krijgen. Deze ontwikkelingen zijn samen met de missie en visie bepalend voor de strategie en doelstellingen voor de komende vijf jaar.

---

### 2.1 WOONWERKGEMEENSCHAP (VRIJWILLIGERS EN BEWONERS)

#### **De (betekenis) economie groeit**

Mensen vinden makkelijker een betaalde baan waardoor de instroom van medewerkers soms moeizaam verloopt en de vaardigheden van beschikbare medewerkers niet altijd overeenkomen met wat Emmaus nodig heeft.

Aan de andere kant verschuift maatschappelijk de focus, van zo veel mogelijk geld en winst maken, naar zo veel mogelijk maatschappelijke meerwaarde (idealisme). Hierdoor willen mensen graag werken bij bedrijven die het beste met de mensheid voor hebben, wat kansen biedt in de werving.

#### **Krapte op de woningmarkt en in de maatschappelijke opvang**

Een gebrek aan betaalbare huurwoningen en andere problemen op de woningmarkt zorgen dat de overstap naar zelfstandige woonruimte moeilijk is, waardoor opvang- en begeleid wonen voorzieningen dichtslibben. Dit heeft

enerzijds tot gevolg dat tijdelijke bewoners van Emmaus moeizaam kunnen uitstromen.

Anderzijds liggen er groeimogelijkheden doordat gemeenten naarstig op zoek zijn naar alternatieve woonvormen en particuliere initiatieven (financieel) willen ondersteunen.

### **Impact kortdurend verblijf en anderstaligen**

Terugkerende vluchtelingencrisissen en het tekort aan opvangplekken zorgt voor meer instroom van mensen die de Nederlandse taal niet beheersen. Dit bemoeilijkt het samenleven en inwerken. Belangrijk is een goede balans tussen vaste bewoners en anderstalige tijdelijke bewoners. Binnen de woongroep wordt het spreken van Nederlands door anderstaligen aangemoedigd, omdat het de toegang tot de maatschappij kan bevorderen.

### **Verbeteren van de kansen op de arbeidsmarkt voor bewoners.**

Emmaus wenst voor de bewoners rust en structuur te bieden. Maar ook dat als de bewoner weer zijn levensritme weer gevonden heeft zijn positie voor de arbeidsmarkt te vergroten. Emmaus wenst bewoners een betere positie op de arbeidsmarkt te laten verwerven.

### **Rol vrijwilligers**

De werkzaamheden binnen Emmaus zijn talrijk. Het vraagt meer handjes, waardoor de kerngroepsleden niet voortdurend met urgente zaken bezig zijn en niet altijd met belangrijke zaken.

Hiervoor is het van belang dat vrijwilligers een dragende kracht zouden kunnen zijn. Dat vrijwilligers mede een belangrijke rol kunnen spelen bij het verbreiden van het Emmaus gedachtengoed.

Het aantal vrijwilligers dat nu actief is, is daarvoor nauwelijks voldoende.

---

## **2.2 KRINGLOOPBEDRIJVIGHEID (BEDRIJFSVOERING EN DUURZAAMHEID)**

### **Concurrentie van commerciële bedrijven**

Bedrijven moeten in 2030 minimaal 50% minder mineralen, fossiele grondstoffen en metalen gebruiken om de doelen van het Klimaatakkoord<sup>1</sup> te halen. Landelijk opererende commerciële bedrijven zoeken naar mogelijkheden om producten en grondstoffen te hergebruiken.

Tegelijkertijd biedt deelname aan de kledingcoöperatie van de BKN (de KringCoop) kansen op samenwerkingen met afnemers en producenten.

---

<sup>1</sup> [Klimaatbeleid | Klimaatverandering | Rijksoverheid.nl](#)

### **Omvang goederen neemt toe maar de kwaliteit neemt af**

Emmaus Haarzuilens bevindt zich in een ontwikkelgebied waar de komende jaren het aantal huishoudens zal toenemen.

De instroom van goederen (met name kleding) loopt wel terug in kwaliteit. Door het stijgend volume van producten van matige kwaliteit en een korte levensduur dreigt een groter afvalvolume te ontstaan en een minder goed aanbod voor de verkoop.

### **Toename online verkoop en communicatie**

Naar verwachting blijft over het algemeen de verkoop in winkels (deae tendens is, nog, niet bij Emmaus Haarzuilens) in de komende jaren verder dalen terwijl de online verkoop toeneemt. Online verkoop biedt kansen om het klantsegment te vergroten. Daarnaast bieden sociale media mogelijkheden om bewustwording en betrokkenheid bij klanten van Emmaus positief te beïnvloeden.

De toenemende digitalisering leidt tot een veranderende behoefte aan ICT-systemen, ondersteuning en vaardigheden van medewerkers. Hierdoor zullen de kosten voor Emmaus mogelijk toenemen.

### **Onze klanten**

Wekelijks komen honderden klanten naar de Emmausmarkt. Hun achtergrond verschilt sterk: sommige komen omdat ze geen geld hebben om nieuwe spullen te kopen, anderen komen het milieubewustzijn en weer anderen komen naar de markt als amusementsattractie.

Er is weinig zicht wat de wensen van onze klanten zijn. Willen ze prijzen die passen bij hun zeer penibele financiële positie? Willen ze misschien andere openingstijden? Hebben ze interesse om vrijwilligerswerk te doen bij Emmaus Haarzuilens?

---

## **2.3 FINANCIEN EN PROJECTEN**

### **Samenwerking community**

Emmaus is na 55 jaar een belangrijk onderdeel van het dorp en financieel betrokken bij het zonnepanelenproject 'De Haarse Zon'.

Het terrein van de Emmaus is eigendom van Natuurmonumenten. De grond werd tot 2022 gepacht voor een symbolisch bedrag. Het erfpachtcontract is recent aangepast (met drie miljoen procent) met een forse verhoging van de kosten als gevolg.

### **Samenwerking leveranciers**

Er is een overeenkomst met de gemeente die Emmaus het recht geeft:



1. Dat klanten van het afvalscheidingsstation goede spullen aan Emmaus ter plaatse kunnen doneren.
2. Om niet verkoopbare of bruikbare reststromen en restafval van Emmaus te storten bij de Utrechtse afvalscheidingsstations.

Emmaus is één van de gesprekspartners van de gemeente Utrecht als het gaat om recyclen en circulaire economie. Veranderingen van wet- en regelgeving of aanbestedingen kunnen een risico vormen voor de bedrijfsvoering, bijvoorbeeld wanneer concurrerende kringloopbedrijven ook een inleverplek krijgen op de afvalscheidingsstations. Op dit moment staan drie bovengrondse containers in De Meern en twee in Harmelen.

Er zijn ook particuliere organisaties die recyclebare reststromen afnemen. Hierbij moet gedacht worden aan papier, allerlei soorten metalen, elektra en kleding. Hiervan maakt Emmaus Haarzuilens dankbaar gebruik. Het levert een behoorlijke extra inkomsten op.

### **Samenwerking maatschappelijke organisaties**

Hulpverlenende instanties, zoals Tussenvoorziening, Leger des Heils, Emmaus Domstad en het Buurteam zijn belangrijk voor de instroom, doorstroom en uitstroom van bewoners. Emmaus draagt zorg voor de verbinding met deze organisaties en verleent regelmatig financiële steun of materiele steun aan hun cliënten.

### **Samenwerking kringlooppartners**

Emmaus is een wereldwijde organisatie. Stedelijk werkt Emmaus Haarzuilens nauw samen met Emmaus Domstad. Beide organisaties bedienen (een gedeelte) van hetzelfde verzorgingsgebied. Overleg en afstemming over een aantal zaken, zoals de ophaaldienst, het ophaalprogramma, klantcommunicatie is noodzakelijk om klanttevredenheid te waarborgen.

Emmaus onderhoudt nauwe banden met Kringloopcentrum de Arm. De Circulaire Werkplaats Utrecht (CWU) is een gezamenlijk initiatief. Ook neemt Emmaus deel aan het Utrechtse Upcycle centrum. Een samenwerking van de gemeente, WIJ 3.0, Buurman, Hof van Cartesius en het Repair Cafe, gericht op zoveel mogelijk hergebruik van goederen.

Emmaus is lid van de Branchevereniging Kringloopbedrijvigheid Nederland (BKN), heeft het Keurmerk certificaat en participeert in de gezamenlijke kleding coöperatie KringCoop.

Financieel ondersteunt Emmaus Haarzuilens Emmaus Europa evenals Emmaus Internationaal. Met dat geld worden uiteenlopende groepen en projecten ondersteunt.

### 3. DOELSTELLINGEN EN STRATEGIE

Dit hoofdstuk beschrijft de lange termijn doelstellingen van Emmaus Haarzuilens en laat zien op welke wijze hieraan wordt gewerkt.

#### 3.1 WOONWERKGEMEENSCHAP (VRIJWILLIGERS EN BEWONERS)

*De samenstelling van de kerngroep is divers en bestaat uit minimaal vijf leden, zodat de draagkracht en continuïteit van de woonwerkgemeenschap gewaarborgd is. Tijdelijke bewoners zijn voldoende zelfredzaam om binnen drie jaar uit te stromen.*

Dit doet Emmaus Haarzuilens door:

- Het verbeteren van de arbeids- en leefomstandigheden van bewoners en vrijwilligers.
- Het organiseren en verbeteren van uitstroommogelijkheden van bewoners.
- Het versterken en werven van de dragende krachten.
- Het behouden en gericht aantrekken van vrijwilligers.
- Het opleiden van vrijwilligers en bewoners.
- Het verbeteren en verbreiden van de beeldvorming over het gedachtengoed van Emmaus.
- Goede omschrijvingen maken van de taken voor bewoners en vrijwilligers.
- Het ontwikkelen van kennis en vaardigheden van vrijwilligers en bewoners met betrekking tot de activiteiten van Emmaus Haarzuilens.
- Blijft zoeken naar een goede balans tussen Nederlands- en anderstalige bewoners.
- Het vergroten van het aantal woonruimtes door het werven van externe woning en/of gebruik te maken van instellingen die behulpzaam willen zijn bij de doorstroming.

#### 3.2 KRINGLOOPBEDRIJVIGHEID (BEDRIJFSVOERING EN DUURZAAMHEID)

*Emmaus richt zich op het verminderen van restafval en stimuleert hergebruik in plaats van recycling. Minstens 90% van de opgehaalde goederen wordt in samenwerking met ketenpartners hergebruikt middels verkoop en gerecycled via afvalscheiding.*

Hiervoor worden de volgende activiteiten ingezet.

- Verduurzamen van de bedrijfsvoering en huisvesting.
- Vergroten bewustwording bij stakeholders, zoals klanten en medewerkers.
- Dataverzameling en monitoring.
  
- Analyseren van de materiaalstromen in de zin van waar loopt het terug, waar neemt het toe.

- Uitbreiden en verstevigen van afzetmogelijkheden voor reststromen kleding. Waar nodig door het uitsplitsen van de reststromen.
- Verdere uitbereiding van het aantal samenwerkende partners om o.a. materialen die niet te verkopen zijn op onze markt, te kunnen afzetten.
- Het beleid ten aanzien van energiegebruik aanscherpen.
- Het oprichten van een circulair ambachtscentrum.
- Volgen van landelijke en Europese ontwikkelingen.

---

### 3.3 FINANCIËN EN PROJECTEN

*We willen dat minstens 90% van de klanten en samenwerkingspartners op de hoogte zijn van de doelstelling en activiteiten van Emmaus Haarzuilens. Jaarlijks wordt minstens 25% van de inkomsten ingezet ten behoeve van projecten die in lijn zijn met de doelstelling.*

Hiervoor worden de volgende activiteiten ingezet.

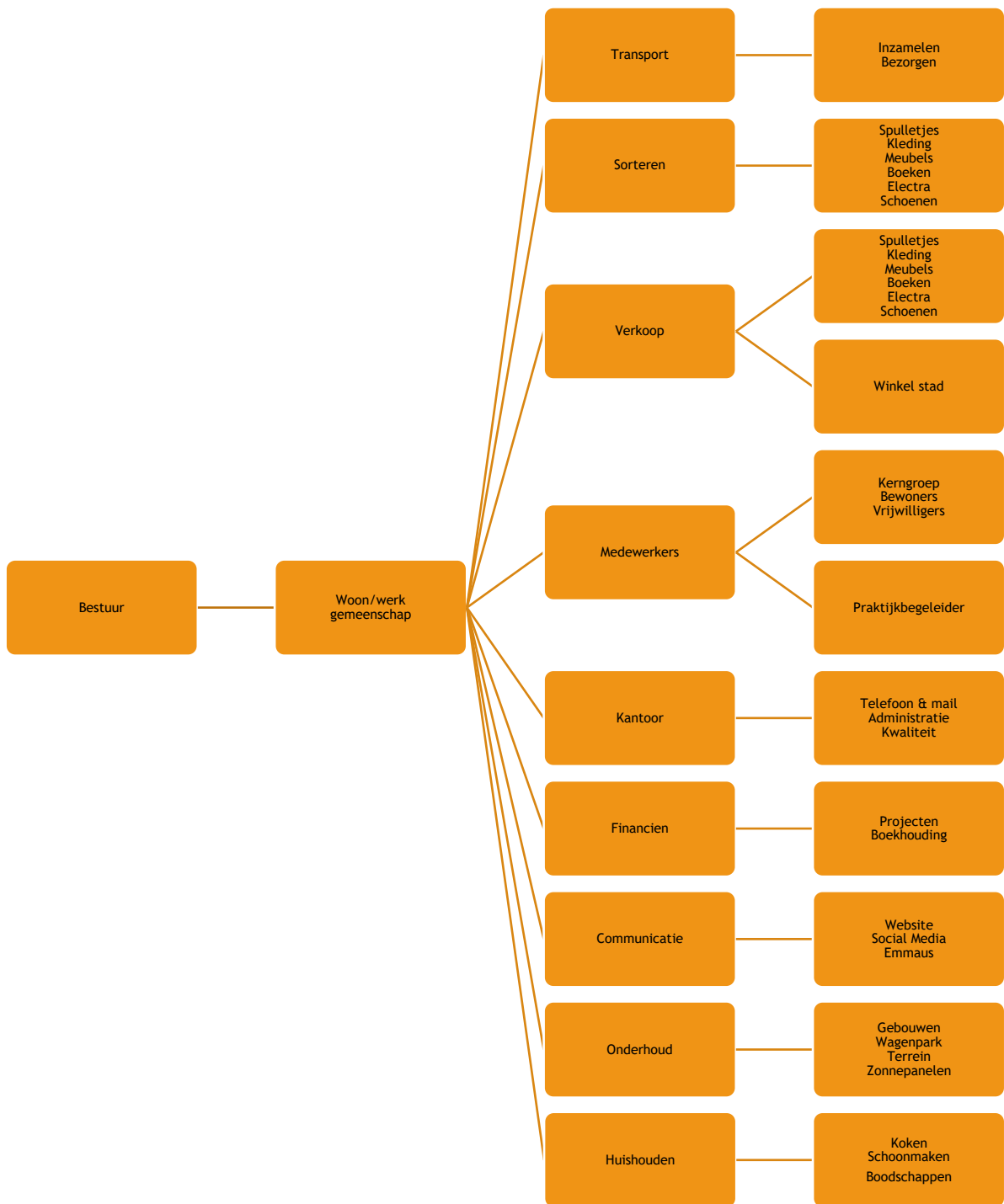
- Verbeteren van de communicatie en transparantie. Beter benutten en ondersteunen van haar netwerk
- Aanscherpen van de criteria voor projecten en het ontwikkelen van een beleid ten aanzien van de inzet van investeringen.

## 4. ORGANISATIE EN COMMUNICATIE

---

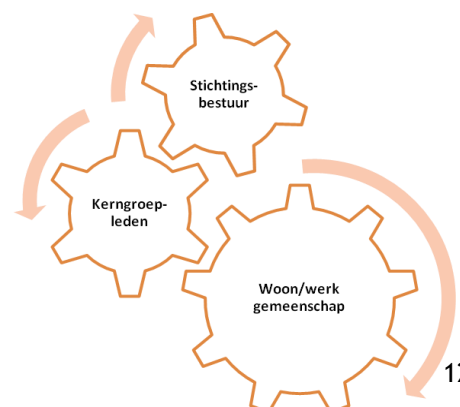
### 4.1 MANAGEMENTSTRUCTUUR

Emmaus Haarzuilens is formeel een stichting. Juridisch en statutair gezien, kan de organisatie van de kringloopbedrijvigheid in een *Functioneel organigram* worden weergegeven. Het Universele Manifest van Emmaus en de 7 kernwaarden zijn leidend in de dagelijkse praktijk op elk niveau/functie van het kringloopbedrijf.



Emmaus Haarzuilens wordt geleid door het volgende gedachtengoed (door Mintzberg een "missionaire structuur" genoemd.) De volgende weergave is typerend voor Emmaus Haarzuilens:

De kringloopbedrijvigheid wordt draaiende gehouden door samenwerking, korte lijnen en gelijkwaardigheid tussen het bestuur, de



kerngroep en alle mensen die wonen dan wel werken bij Emmaus Haarzuilens. Emmaus Haarzuilens kent een organisatiestructuur met:

- een krachtige gedachtengoed;
- een grote overlap tussen organisatie- en persoonlijke doelen;
- een grote mate van vrijheid en gelijkwaardigheid;
- sturing door expliciete waarden, normen en tradities.

De huidige situatie ziet er als volgt uit:

Bestuur	Functie	Functionaris
	Voorzitter	Kees Verhoef
	Secretaris	Melanie Appels
	Penningmeester	Roel Vriezen
	Algemeen lid	Martin Tensen
	Algemeen lid	Sonja Appelman
Kerngroep	Verantwoordelijke	Functionaris
	Kantoor, Financiën,	Herbert Bitter
	Verkoop, Communicatie	Odilia Berkhout
	Medewerkers en Sorteert	Jan Degenaar
	Transport	Jorris de Wildt
	Onderhoud	Martin Tensen

## 4.2 OVERLEGSTRUCTUUR

### Dagelijks overleg

Elke werkdag begint met het doornemen van de agenda en het verdelen van de taken. Daar zijn naast de bewoners ook alle medewerkers, die deze dag werken, bij aanwezig. Het groepsoverleg herhaalt zich na de lunch en na het avondeten. Gevolg is dat iedereen op de hoogte is van het dagelijkse wonen en werken. Op deze overlegmomenten kunnen bewoners en vrijwilligers zaken inbrengen die voor hen belangrijk zijn, zoals een afspraak bij de (tand)arts, uitspreken van irritaties of adviezen om beter en veiliger te kunnen werken.

Er wordt verwacht dat ieder hier verantwoordelijkheid in neemt en elkaar aan zal spreken op gemaakt afspraken. De kerngroepleden nemen hier een activerende en motiverende rol in en zullen werkafspraken tussen bewoners, medewerkers en vrijwilligers af stemmen.

## **Wekelijkse huisvergadering**

De wekelijkse huisvergadering op vrijdagmiddag en is voor alle bewoners. Hierin worden de toekomstplannen van elke individuele bewoner, de leefgemeenschap en dagelijkse gang van zaken besproken. Ook worden de taken voor de komende week verdeeld. Er wordt een klein verslagje gemaakt door één van de kerngroepleden en bewaard ter inzage.

De dagelijkse gang van zaken binnen het wonen en werken wordt gestuurd door de kerngroep. Er zijn geen specifieke tijden waarop deze groep overlegd. Meestal op momenten dat het nodig is of vooraf aan de wekelijkse huisvergadering.

Binnen de woon-werkgemeenschap wordt veel waarde gehecht aan de kennis en ervaring van kerngroepleden. De kerngroep heeft als groep een doorslaggevende stem. De kerngroepleden delen de verantwoordelijkheden en taken gelijkwaardig en zullen elkaar aanspreken op de voorgenomen actiepunten. Alle beslissingen worden genomen in de wekelijkse huisvergaderingen en/of Bestuursvergaderingen.

## **Bestuursvergaderingen**

Beleidsbeslissingen worden genomen in bestuursvergaderingen en in het bijzonder wordt de lange termijnvisie bekeken en besproken. Tijdens de vergaderingen houdt de secretaris van het bestuur de notulen bij. Deze is voor iedereen binnen Emmaus Haarzuilens in te zien. Het stichtingsbestuur vergadert eenmaal in de twee maanden. De deelnemers zijn in ieder geval de voorzitter, secretaris, penningmeester en drie algemene leden. Emmaus Haarzuilens heeft, met uitzondering van de penningmeester, een bestuur op afstand.

De agenda wordt mede bepaald door de inbreng van de medewerkers (bewoners en vrijwilligers). Bestuursvergaderingen staan open voor iedere medewerker van Emmaus Haarzuilens. Kerngroepleden moeten hier zoveel mogelijk aanwezig zijn. Omdat het bestuur nauw verbonden is met de woon/werkgemeenschap zijn de verhouding informeel en worden taken en verantwoordelijkheden gelijkwaardig verdeeld.

Twee keer per jaar worden de beslissingen in het activiteitenplan geëvalueerd in een managementrapportage en eenmaal per jaar wordt er een jaaroverzicht en een financieel jaarverslag uitgebracht.

## **Projectvergaderingen**

Ongeveer een keer in de 6 weken komen kerngroepleden en geïnteresseerde medewerkers bij elkaar om projecten te bespreken. Jaarlijks ontvangt Emmaus zo'n 70 tot 80 aanvragen en geeft gemiddeld 25% van haar omzet weg aan projecten in binnen- en buitenland. Deze projectaanvragen worden besproken en

eventueel toegekend. De projecten komen kort, als mededeling, bij de bestuursvergadering terug. Over bedragen groter dan 7.500,- euro wordt beslist in overleg met het bestuur.

### **Overige bijeenkomsten**

Enmaal per jaar wordt een 'medewerkersuitje' georganiseerd en elk jaar vindt een bijeenkomst plaats waarbij aandacht wordt besteed aan het idealistische karakter van de organisatie. Dit vindt bijvoorbeeld plaats op de volgende manier:

- Nieuwsbrief en website
- Jaarlijks informeert Emmaus Haarzuilens over haar activiteiten aan geïnteresseerden in een openbaar toegankelijke bijeenkomst.
- Vriendendag
- Soms een open dag van de woongroep.
- Het geven van "les" aan kinderen op de scholen in onze omgeving over het gedachtegoed van Emmaus in het kader van o.a. duurzaamheid en de rol die kinderen daarbij kunnen spelen door vrijwilligers

---

### **4.3 BEHEER EN BESTEDING VERMOGEN**

Het vermogen wordt beheerd door het bestuur. Een financiële deskundige voert de financiële administratie. Deze administratie omvat:

- Welke bedragen er zijn uitgegeven aan de bedrijfsvoering van Emmaus. Dit geldt ook voor de aard en omvang van de inkomsten en het vermogen van Emmaus.
- Wat de inkomsten zijn, en hoe deze zijn aangewend ten behoeve van de uitvoering van de doelstelling van Emmaus.

Aan het einde van het boekjaar wordt door de financiële deskundige in samenspraak met de penningmeester de boeken afgesloten. Daaruit worden de jaarstukken opgesteld bestaande uit de winst- en verliesrekening, de jaarrekening, de balans en een staat van baten en lasten over het betreffende boekjaar. De kascommissie en het bestuur beoordeelt en controleert de stukken. Na goedkeuring wordt een overzicht gepubliceerd op de website.

## **bijlage reglement Emmaus Haarzuilens**

### **1.1 Inleiding**

Het strategisch meerjarenplan beschrijft de plannen voor de komende vijf jaar in globale zin. Hierin geeft het bestuur en de kerngroep gezamenlijke richting aan wat ze er in deze jaren willen realiseren. Dit strategisch meerjarenplan is vastgesteld in de bestuursvergadering op 15-12-2022. Hiermee komt het management statement dat op 1 september 2019 is vastgesteld te vervallen.

In het huishoudelijk reglement wordt de verhouding tussen het bestuur en de woongemeenschap en de kerngroep nader omschreven. Dit document is een aanvulling op de statuten. Het geeft meer inhoud over de interne procedures en hoe bestuur, bewoners en vrijwilligers met elkaar omgaan.

De regels en richtlijnen in dit huishoudelijk reglement kunnen gewijzigd worden zonder dat een statutenwijziging nodig is. Bij onduidelijkheid of wanneer het reglement in tegenspraak is met de statuten, zijn de statuten leidend.

Het huishoudelijk reglement wordt vastgesteld of kan worden gewijzigd met een meerderheid van stemmen in een bestuursvergadering of jaarvergadering. Dit huishoudelijk reglement is vastgesteld in de bestuursvergadering op 15-12-2022.

### **1.2 Normen en Waarden**

Emmaus Haarzuilens is een woon-/werkgemeenschap. Wonen en werken gaan hand in hand. Iedereen heeft naast zijn of haar algemene taken ook zijn eigen specifieke taak binnen de organisatie, waardoor een soepel draaiend geheel is ontstaan. We werken samen aan één gemeenschappelijk doel.

De volgende normen en waarden worden in acht genomen in de dagelijkse aansturing van het (kringloop)bedrijf:

- Zo te handelen dat ieder mens en iedere gemeenschap kan leven en zich ontplooiën in gelijkwaardigheid en vrijheid;
- Het doel te bereiken door het verwerken van welvaartsresten, waardoor materialen en goederen hun waarden terugkrijgen;
- Het creëren van een zelfsturende organisatie met voldoende sociale controle en respect voor elkaar;



- Het realiseren van een winkelformule die niet onderdoet voor welk ander Retail bedrijf dan ook;
- Het realiseren van een sorteer-, prijs-, en verkoopbeleid, incl. speciaal prijsbeleid t.a.v. minderbedeelden;
- Opbouwende kritiek leveren is gewenst, inclusief mogelijke oplossingen en eigen inbreng;
- Het opstellen van leverings- en verkoopvoorwaarden en zorg voor de naleving daarvan;
- Vertrouwen van klanten hooghouden door de kwaliteit van goederen en dienstverlening;
- Het realiseren van juiste informatiestromen tussen kerngroep, bestuur en andere medewerkers.

### **1.3 Kerngroep en coördinatie**

De kerngroep bestaat uit bewoners en/of vrijwilligers die wonen en/of werken bij Emmaus Haarzuilens. De kerngroepleden zijn een langere tijd werkzaam binnen de organisatie en hebben aangegeven ook voor langere tijd beschikbaar te zijn.

De kerngroep is verantwoordelijk voor de dagelijkse gang van zaken op het gebied van wonen en de kringloopbedrijvigheid. De kerngroepleden tonen in woord en gedrag een breder verantwoordelijkheidsgevoel zowel intern als extern. De kerngroepleden delen de verantwoordelijkheden en taken gelijkwaardig, met uitzondering van de dagelijkse financiën.

De verantwoordelijkheden van de kerngroep zijn:

- Het in goede banen leiden van wonen en werken
- Het activeren en motiveren van individuele leden als wel de groep
- Sturing geven aan medewerkers en vrijwilligers
- Kantoortaken uitvoeren
- Extern de idealen van Emmaus uitdragen

De kerngroep overlegt op wisselende tijden, meestal op momenten dat het nodig is of vooraf aan de wekelijkse huisvergadering. Alle besluiten, binnen de kerngroep genomen, worden indien nodig besproken in de wekelijkse huisvergadering en in de bestuursvergaderingen.

De kerngroepleden moeten zoveel mogelijk de bestuursvergaderingen bijwonen. Dit ter bescherming van de Emmaus gedachte en in de geest van het Universele Manifest van Emmaus en de 7 kernwaarden. De bottom-up structuur is kenmerkend voor Emmaus Internationaal en Emmaus Nederland.

Wel is zo nodig en voor zover mogelijk de algemene coördinatie van de woonwerkgroep en het kringloopbedrijf ondergebracht bij één van de kerngroepleden.

## **1.4 Bestuur**

Het bestuur van Emmaus Haarzuilens is een bestuur op afstand. Het bestuur houdt zich bezig met de lange termijnstrategie en houdt toezicht op de woon-werkgemeenschap. Van alle bestuursleden wordt een actieve inbreng verwacht. Het bestuur begeleidt en ondersteunt de woon-werkgemeenschap waar nodig en doet dit onbezoldigd. Het bestuur bestaat uit tenminste drie personen.

### De bestuursleden

- Weten waar Emmaus voor staat en dragen de missie en visie uit.
- Werken samen met bewoners en de kerngroep.
- Luisteren naar signalen binnen en buiten Emmaus.
- Hebben oog voor nieuwe kansen en ontwikkelingen.
- Zijn besluitvaardig, adviseren en bieden ondersteuning aan de woon-werkgemeenschap.
- Beschikken over financieel inzicht.
- Zijn bruggebouwers.

### Taken voorzitter

- Vertegenwoordigt de stichting naar buiten toe, overlegt met officiële instanties (samen met kerngroepleden of bestuursleden), in overleg met de voorzitter kunnen twee bestuursleden de stichting vertegenwoordigen.
- Geeft leiding aan het bestuur, leidt de bestuursvergaderingen en de jaarvergadering
- Stelt in overleg met de secretaris de agenda voor de vergaderingen op
- Ziet erop toe dat beslissingen worden genomen in overeenstemming met de wet, de statuten en het huishoudelijk reglement.

### Taken penningmeester

- Is verantwoordelijk voor (het laten uitvoeren van) de financiële administratie, zorgt voor continuïteit van de financiële administratie
- Stelt financiële overzichten op, maakt het financieel jaarverslag (jaarrekening)
- Beheert de kas, de bankrekeningen en spaarrekeningen
- Maakt begroting
- Bewaakt inkomsten en uitgaven, beoordeelt of uitgaven en declaraties binnen de begroting vallen.

### Taken secretaris

- Maakt verslagen van de vergaderingen, archiveert de verslagen
- Houdt zittingstermijn bestuursleden bij en signaleert het einde van de zittingstermijn (6 maanden voor de einddatum).

### Zittingstermijn en herbenoeming bestuursleden

Volgens statuten is de zittingstermijn 4 jaar en herbenoeming is mogelijk. Herbenoeming wordt bepaald o.b.v. een evaluatiegesprek met kerngroep en bestuur. In de bestuursvergadering wordt herbenoeming besloten en vastgelegd. Bestuursleden kunnen gericht vragen om feedback op hun rol en functioneren. Minimaal één keer per jaar evalueert het bestuur het eigen functioneren. Daarbij hoort ook een evaluatie van het functioneren van elk bestuurslid.

### Ontslag bestuurders

Een bestuurder moet aftreden wanneer hij/zij met algemene stemmen door het bestuur wordt ontslagen. Dit is het geval wanneer een bestuurslid door onbehoorlijk bestuur schade voor de stichting heeft veroorzaakt of zou hebben veroorzaakt en de bestuurder daarover een ernstig verwijt kan worden gemaakt. Ook kan een bestuurslid worden ontslagen wanneer hij/zij in een jaar meer dan de helft van de vergaderingen zonder overleg en overeenstemming met het bestuur heeft verzuimd.

## **Zeven kernwaarden van Emmaus**

*19 december 2012*

### **Samen sterker**

Voor Emmaus is de opdracht om anderen steun te geven net zo belangrijk als het recht om steun te krijgen. Help mee een ander te helpen; misschien heb je er zelf ook iets aan!

### **Praktisch idealisme**

Emmaus is een organisatie van mensen die actief strijden tegen sociaal onrecht. Waar nood of onrecht is, grijp je zelf in.

### **Zelfredzaam en ongebonden**

Emmaus verdient haar eigen geld en beslist op basis van haar eigen afwegingen. Emmaus is niet gebonden aan een levensovertuiging of religie. Je hebt de regie over je eigen leven.

### **Solidair met kwetsbaren**

Abbé Pierre (de grondlegger van Emmaus) koos voor directe steun aan de meest kwetsbaren in de samenleving door zijn leven met hen te delen en te strijden tegen armoede. Samen wonen, samen werken en eerlijk delen zijn onze basis.

### **Woon- en/of werkgemeenschap**

Emmaus vormt gemeenschappen (zelfstandige rechtspersonen). Iedereen die een bijdrage wil leveren aan een gemeenschap is er welkom.

### **Open en veilig**

De gemeenschappen staan open voor mensen die uit nood of vrije wil aankloppen. Emmaus ondersteunt op transparante wijze leden uit de gemeenschap op weg naar hun eigen zelfstandigheid. Je vindt bij Emmaus een (tijdelijke) plek in de luwte, waar je op adem kunt komen.

### **Waarde teruggeven aan mens en materiaal**

Iedereen heeft recht op een plek om te wonen, te werken en mensen om zich heen te hebben, in een omgeving die duurzaam wordt beheerd. Je hebt respect voor een ander en je omgeving.

## Het Emmaus Manifest

### Emmaus, zin in je leven

We leven in een wereld waar de kansen en mogelijkheden ongelijk verdeeld zijn. Dit doet onrecht aan veel mensen en is een bron voor conflicten. We willen dit veranderen door met onderstaande uitgangspunten zelf aan de slag te gaan. Daarmee geven we inhoud en zin aan onze eigen leven. Zo bevorderen we vrede en gerechtigheid en hopen anderen te inspireren.

### Onze uitgangspunten:

- Ieder mens, ongeacht ras, geloof of afkomst heeft recht volwaardig deel te nemen aan de samenleving.
- Ieder mens, ongeacht achtergrond, opleiding of problematiek, kan een waardevolle bijdrage leveren om dit te realiseren.

### Onze praktijk:

- We vormen woonwerkgemeenschappen waarin mensen die hiervoor kiezen samen wonen en werken met mensen die hun dak- of thuisloze bestaan willen veranderen.
- We voorzien door ons eigen werk in het levensonderhoud van de gemeenschap. Zo blijven we vrij en onafhankelijk.
- We werken in onze eigen kringloopbedrijven.
- We streven naar een eenvoudige manier van leven.
- We kiezen er nadrukkelijk voor om ons in te zetten voor mensen aan de onderkant van de samenleving.
- Overschotten geven we weg aan mensen of groepen die in armoede leven of aan andere organisaties die op hun manier werken aan bovenstaande uitgangspunten.
- Onze gemeenschappen staan open voor iedereen die deze overtuiging onderschrijft en actief mee wil werken de doelstellingen in praktijk te brengen.

Bovenstaande tekst is een vertaling van het Emmaus Manifest naar de huidige situatie, zoals die door Emmaus Nederland is geformuleerd. Alle Nederlandse groepen onderschrijven deze tekst. Hieronder is de tekst te lezen van het Manifest, zoals dat in 1969 in Bern tijdens de eerste Wereldvergadering is aangenomen.

## **UNIVERSEEL MANIFEST**

### **1 Onze wet**

is datgene waarvan voor de mensheid, persoonlijk en in gemeenschap, alle leven dat waard is geleefd te worden en alle ware vrede en vreugde afhangt, namelijk: "Eerst dienen die het meest lijden".

### **2 Onze zekerheid**

is, dat de eerbied voor deze wet alle zoeken naar gerechtigheid en vrede tussen mensen moet inspireren.

### **3 Ons doel**

is nu zo te handelen, dat ieder mens, iedere maatschappij, ieder volk kan leven, zich ontplooiën en zich verwezenlijken door te ruilen en te delen in gelijkwaardigheid.

### **4 Onze methode**

bestaat uit het stichten, onderhouden en bezielen van gemeenschappen waarin allen vrij zijn en gerespecteerd aan hun eigen behoeften tegemoet kunnen komen en elkaar en anderen kunnen helpen.

### **5 Ons eerste middel**

is overal waar dat mogelijk is afval te verwerken, waardoor materialen hun waarde terug krijgen en hierdoor meer actie te kunnen voeren voor degenen die het meest lijden.

### **6 Andere middelen**

die de gewetens wakker schudden en een aanklacht zijn tegen onrechtvaardigheid, moeten worden gebruikt, in dienst van degenen die het meest lijden, in lotsverbondenheid met hun strijd, persoonlijk en maatschappelijk, tot aan de vernietiging van de oorzaken van hun misère.

### **7 Onze vrijheid**

is dat we in het uitvoeren van onze taak niet ondergeschikt zijn aan een ander ideaal dan uitgedrukt in dit manifest en aan geen ander gezag dan dat wij binnen onze eigen beweging in onze eigen regels hebben vastgelegd. Emmaus handelt in overeenstemming met de Verklaring van de Rechten van de Mens, zoals die is aanvaard door de Verenigde Naties.

### **8 Onze leden**

zijn degenen die dit manifest aanvaarden en het actief trachten gestalte te geven.

*Aangenomen op de eerste algemene assemblee van Emmaus Internationaal in Bern, 1969.*