

Een fijn leven in de stad

Strategisch Plan

2025
-
2028



Voorwoord

Met trots presenteer ik u het strategisch plan 2025-2028 van Irado. Dit plan is het resultaat van een gezamenlijke inspanning. Wij willen iedereen bedanken die heeft bijgedragen aan de totstandkoming hiervan.

In het bijzonder willen wij onze dank uitspreken aan de deelnemende gemeenten, de ondernemingsraad en het managementteam. Hun waardevolle input en betrokkenheid hebben een cruciale rol gespeeld bij het vormgeven van onze strategie voor de komende jaren.

Dit document markeert een belangrijke mijlpaal in onze geschiedenis: in 2025 vieren wij ons 25-jarig jubileum. Een kwart eeuw van hard werken aan een fijn leven in de stad. In de afgelopen 25 jaar heeft Irado zich ontwikkeld van een traditionele afvalinzamelaar en buitenruimtebeheerder tot een innovatieve en duurzame dienstverlener met een breed scala aan diensten. De rol van de vuilnisman is in deze periode aanzienlijk veranderd. Waar vroeger de focus lag op het simpelweg ophalen van afval, ligt de nadruk nu op het scheiden van diverse afvalstromen, het bevorderen van recycling en het minimaliseren van de ecologische voetafdruk. Onze medewerkers zijn nu ambassadeurs van duurzaamheid, die actief bijdragen aan een schonere en groenere toekomst.

De strategie voor 2025-2028 bouwt voort op deze evolutie. Wij zetten in op verdere verduurzaming, innovatie en samenwerking met onze partners en de inwoners.

Wij danken onze medewerkers, partners en de inwoners voor hun voortdurende steun en vertrouwen. Samen kijken we uit naar een toekomst waarin Irado blijft bijdragen aan een fijn leven in de stad.

Arjan Kraijo
Directeur Irado



Missie

Irado is al 25 jaar een gewaardeerde partner in de regio. In Capelle aan den IJssel, Schiedam en Vlaardingen dragen wij bij aan een fijn leven in de stad. En indirect doen wij dat ook voor ons collegabedrijf N.V. BAR-Afvalbeheer, door het afval uit de gemeenten Barendrecht, Albrandswaard en Ridderkerk duurzaam te laten verwerken en zo een stap te zetten in de circulaire economie.

Dat doen we natuurlijk niet alleen. We werken samen met de gemeenten, maatschappelijke partners, inwoners en collega-bedrijven om een fijn leven in de stad mogelijk te maken. Irado richt zich hierbij op het goed beheren van de openbare ruimte in de breedste zin: van kolken zuigen en onderhoud van gemalen, bruggen, stoepen, groen en sloten, tot het inrichten en onderhouden van speeltuinen, parken en hofjes. Daarnaast richten wij ons op het inzamelen van allerlei soorten afval: huisvuil, grofvuil, bedrijfsafval en meer dan 20 stromen grondstoffen en afval op onze milieustraten.

Bovenstaande hebben wij samengevat in onze missie:

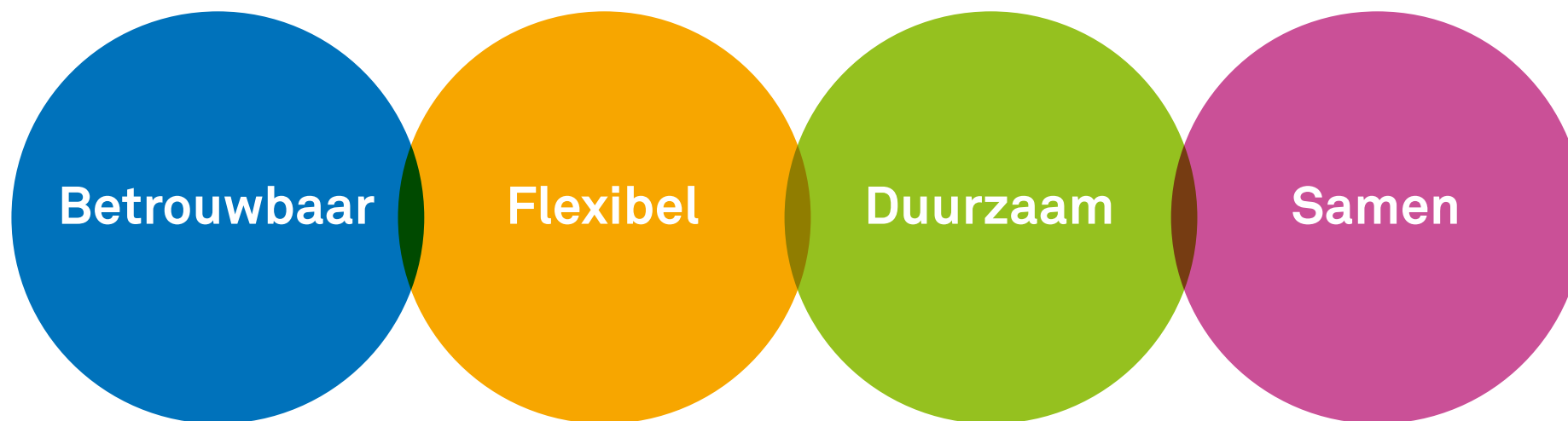
Samen zorgen voor een fijn leven in de stad.

Wij werken dagelijks hard en efficiënt aan een schone leefomgeving, onderhouden de openbare ruimte goed en zamelen het afval netjes in. Wij doen dat zo duurzaam mogelijk, betrokken en met vakmanschap. We zijn pas tevreden als de stad er netjes bij ligt.



Kernwaarden

Onze kernwaarden die wij hierbij hanteren zijn:



1 Inleiding



Irado werd 25 jaar geleden opgericht. In deze 25 jaar heeft Irado periodes van groei en van krimp meegemaakt. Wat altijd bleef was de passie voor de buitenruimte. Het schoon, heel en veilig houden van de buitenruimte loopt als een rode draad door de geschiedenis van ons bedrijf.

Vele honderden, misschien wel meer dan duizend medewerkers hebben in die afgelopen 25 jaar voor Irado gewerkt. Veel van hen wonen in onze gemeenten. Zij hebben Irado vormgegeven en bepalen tot de dag van vandaag het beeld dat onze inwoners hebben van Irado. Het is een voorrecht om daarop te mogen voortbouwen. Dit plan bouwt dan ook voort op de rode draad uit de geschiedenis van Irado:

Samen zorgen voor een fijn leven in de stad.

Iedere periode kent zijn eigen uitdagingen en verrassingen. Bij het opstellen van het strategisch plan 2021-2024 hield niemand rekening met de wereldwijde Covid-epidemie of met een torenhoge inflatie als gevolg van de gascrisis en de oorlog in Oekraïne.

Bij het opstellen van een strategisch plan kijk je uiteraard goed naar de omgeving. Zo hebben wij met een grote hoeveelheid mensen gesproken over kansen en bedreigingen en over de zwaktes en sterktes van Irado, om op basis daarvan de koers voor de komende jaren te bepalen. En toch: hoe ziet de toekomst er echt uit? Wij weten in alle bescheidenheid dat het opgestelde plan ook onderhevig zal zijn aan gebeurtenissen die wij nu nog niet voorzien. Is dat erg? Nee, zolang je je ogen maar niet sluit voor nieuwe ontwikkelingen en je daar op een goede wijze met elkaar als partners over in gesprek gaat, kunnen wij de uitdagingen van de toekomst aan.

Het voorliggende strategisch plan is een uitkomst van een proces dat een klein jaar heeft geduurd. De uitkomst is een kernachtig plan, met de juiste focus en kracht om sturend te zijn voor ons handelen in de komende jaren.





2

De strategie: het Huis van Irado

Irado staat voor een fijn leven in de stad. Dat is nogal wat! Natuurlijk kunnen we dat niet alleen en hebben we de bewoners van de stad en heel veel partners daar hard bij nodig. Een fijn leven in de stad gaat niet alleen over het op tijd weghalen van afval, maar ook het op orde houden van het groen, het opruimen van zwerfvuil, het recht leggen van stoeptegels, het aanleggen van speeltuinen en zorgen voor uitnodigend openbaar groen. In dit strategisch plan leest u de plannen die wij hebben om onze bijdrage te leveren aan een fijn leven in de stad.

Wij bouwen hierbij voort op wat de medewerkers van Irado in de afgelopen 25 jaar hebben bereikt. Zij hebben Irado gemaakt tot wat het is: een mooi, stabiel bedrijf, gewaardeerd door onze inwoners en partners.

Op basis van vele gesprekken met medewerkers, leden van de ondernemingsraad, inwoners, ambtenaren, bestuurders en collega's van vergelijkbare bedrijven hebben we de strategische richting bepaald. We kiezen er daarbij voor om het plan beknopt en overzichtelijk te houden. Hiermee brengen we duidelijke focus aan in ons werk. Met de keuzes in dit plan gaan wij als Irado aan de slag om op basis van ons vakmanschap de juiste stappen te zetten. Het zijn onze medewerkers die het beste weten wat wel en niet werkt. Op basis van dit vakmanschap - aangevuld met data en het toepassen en interpreteren daarvan door medewerkers op kantoor - maken we de beste keuzes.

Toelichting bij het Huis van Irado

Voor tevreden inwoners, opdrachtgevers en aandeelhouders bouwen wij ons huis op een solide fundament:

- De financiën en de bedrijfsvoering zijn op orde, we werken veilig en voldoen aan alle geldende wet- en regelgeving.

Het Huis van Irado

De strategische keuzes op hoofdlijnen zijn in het volgende plaatje samen te vatten: het Huis van Irado.



Op dit fundament bouwen we de komende jaren aan groeiende tevredenheid van inwoners, opdrachtgevers en aandeelhouders met als uitgangspunten:

- **Groei van de organisatie:** we moeten groeien om de uitdagingen van de toekomst aan te kunnen.
- **Duurzaamheid:** we willen zo min mogelijk afval verbranden, hergebruik van goederen stimuleren en zo min mogelijk CO₂ uitstoten en we willen als onderneming zo veel mogelijk kansen bieden aan allerlei mensen.
- **Goed werkgeverschap:** mensen zijn ons kapitaal, daarom willen we een aantrekkelijke werkgever zijn én blijven met aantrekkelijke, moderne arbeidsvoorwaarden en een cultuur gericht op samenwerking en ontwikkeling van vakmanschap.



3

Tevreden
inwoners

Irado stelt de inwoners van de stad centraal. Binnen de grenzen die door onze opdrachtgevers en aandeelhouders (de gemeenten) worden gesteld werken wij aan een zo hoog mogelijke tevredenheid van de inwoners. Hoe krijgen we dat voor elkaar?

Inwoners en Irado

De tevredenheid van onze inwoners over Irado wordt grotendeels bepaald door het aanzien van de stad en onze manier van communiceren hierover. Is duidelijk wat we van elkaar verwachten? Is het bekend wat wij doen en waarom wij doen wat we doen? Maar ook door ons handelen: handelen we snel genoeg bij meldingen? Komen we afspraken na en is er terugkoppeling over de afspraken die we maken? En hoe proactief zijn wij in ons handelen en in onze communicatie?

Om concreet stappen te zetten en te werken aan tevreden inwoners ondernemen we de volgende activiteiten:

- We werken aan het sneller oplossen van **meldingen** van onze inwoners. Dit doen we door het meldsysteem te verbeteren (zie hierna) en door zelf bijplaatsingen en andere gebreken in de buitenruimte vast te stellen en deze weg te halen of op te lossen. Het resultaat zal zijn dat hiermee het aantal meldingen van bijvoorbeeld bijplaatsingen daalt en dat inwoners het gevoel hebben serieus genomen te worden en dat zij in een schonere omgeving leven.
- We verbeteren de **meldsystemen** die inwoners, zakelijke klanten en gemeenten gebruiken om meldingen naar Irado door te zetten. Dit pakken we op samen met de eigenaren van deze systemen (vaak de gemeenten), zodat voor Irado relevante meldingen sneller worden doorgegeven en snellere afhandeling mogelijk wordt. Daarnaast willen we de afhandeling van de meldingen voor bewoners transparanter maken, met een adequate terugkoppeling naar de melder. Dit is een gedeelde ambitie met onze gemeentelijke opdrachtgevers. Zonder de medewerking van hen is dit niet mogelijk.
- Door **meer voorlichting en educatie** verhogen we het begrip voor nut en noodzaak van beter scheiden, biodiversiteit, klimaatadaptatie en milieu in de stad. Ook het onderwerp circulaire economie hoort hierbij. In het recent geopende Circulair Ambacht Centrum in Schiedam hebben we een mooie plek om hier onze inwoners in mee te nemen en te inspireren.

Samen zorgen voor een fijn leven in de stad

- Daarnaast dragen we actief uit wat we doen en waarom we dat doen. Dit doen we op een eigentijdse manier via diverse **socialmedia-kanalen** en in meerdere talen. Hiervoor werken we samen met de woningbouwcorporaties die actief zijn in onze gemeenten.
- Voor een fijn leven in de stad hebben we ook de medewerking van onze inwoners nodig. Gelukkig hebben we al veel actieve en betrokken inwoners die als containeradoptant actief zijn. Dit aantal zien we graag groeien. In alle gemeenten waar we actief zijn zetten we in op het werven van **meer containeradoptanten**. Deze zijn belangrijke ogen en oren in de wijken en houden de container locatie vrij van rommel.
- We willen **meer wijkgericht** gaan werken. Met name in het beheer van de openbare ruimte liggen hier kansen. Door meer te werken met vaste ploegen per wijk neemt de herkenbaarheid van Irado bij onze inwoners toe, verbetert de connectie tussen team en wijk en zijn onze medewerkers toegankelijker.



Gemeenten en Irado

De relatie met de gemeenten is essentieel om ons werk te kunnen doen. Samen versterken we elkaar in de gedeelde ambitie om het leven in de stad aangenaam te maken. Hiervoor zoeken we elkaar op in partnerschap.

- Wij willen graag vroeg betrokken worden bij ontwikkelingen in de buitenruimte. Wij maken graag tijd en ruimte vrij om actief te participeren in gemeentelijke projecten en programma's zoals deelname aan wijkoverleggen, wijkshouwen, en de nationale programma's leefbaarheid en veiligheid. Irado heeft veel kennis in huis die we voor onze gemeenten in willen zetten. Onze adviseurs geven graag inhoudelijke adviezen op het brede terrein van de circulaire economie en het beheer van de openbare ruimte
- We werken met een (hernieuwde) heldere en transparante set van afspraken met jaarlijkse opdrachtbevestigingen en budgetafspraken (DVO/ Productbladen/KPI's)
- We werken met een hernieuwde aanpak van gestructureerde overleggen op uiteenlopende niveaus.

Meetbare resultaten

- Het aantal meldingen door inwoners over bijplaatsingen daalt met minimaal 3% per jaar.
- Het aantal meldingen dat binnen de gestelde termijn (zoals is afgesproken in de overeenkomsten met de gemeenten) is afgehandeld is 90%.
- We meten periodiek de tevredenheid van 1) de inwoners en 2) de opdrachtgevers/aandeelhouders. Het rapportcijfer is hierbij gemiddeld een 7.25 (dit was eind 2024 een 6,8).
- Het aantal containeradoptanten per gemeente is eind 2028 met gemiddeld 25% gestegen ten opzichte van eind 2024.



4 Groei



Irado heeft te maken met steeds meer en steeds strengere wet- en regelgeving, bijvoorbeeld op het gebied van cyber security, (NIS2) Arbo en milieu, AVG, Europese verplichtingen om te rapporteren over duurzaamheid en een scala aan andere kwaliteitseisen. Om aan deze eisen te voldoen is capaciteit nodig. Die noodzaak tot meer menskracht heeft vooral invloed op de overhead van de organisatie, die willen we niet te groot laten worden. Hiervoor is een bredere basisomzet noodzakelijk. Door in omvang te groeien is het mogelijk om de basis op orde te houden en de kosten voor onze opdrachtgevers niet te veel te laten stijgen. In het vorige plan hebben we de wens geuit om nog een gemeente als aandeelhouder toe te laten treden. Helaas is dat niet gebeurd. In dit plan gaan we uit van groei op basis van de huidige constellatie met de huidige aandeelhouders. Uiteraard staan we nog steeds open voor een nieuwe gemeente als aandeelhouder, maar de kans dat dat gebeurt is klein. Echter, om voorbereid te zijn op een eventuele nieuwe aandeelhouder werken we dit scenario uit in een concreet plan van aanpak, met heldere uitgangspunten, afgestemd met onze aandeelhouders. De financiële effecten van onze ambitie zijn vanaf 2026 zichtbaar in het financieel perspectief waar dit plan mee eindigt. Het jaar 2025 staat in het teken van het voorbereiden en verder uitwerken van de ambities in concrete stappen en businessplannen. Hieronder vindt u de eerste aanzet hiertoe.

Groei bij gemeentelijke opdrachtgevers

Ook zonder nieuwe aandeelhouder zien we kans om te groeien, namelijk bij onze huidige gemeentelijke opdrachtgevers en in onze commerciële activiteiten. Op dit moment verschilt de dienstverlening per gemeente. Voor Schiedam leveren we vrijwel alle diensten in de buitenruimte en afvalinzameling. Bij Capelle doen we naast inzameling van afval twee kavels groenonderhoud en in Vlaardingen voorziet Irado met name in de afvalinzameling. Het is de wens om onze dienstverlening in de openbare ruimte breed en voor al onze gemeenten in te zetten. Wij zoeken hierin de samenwerking met onze gemeentelijke partners. We ondernemen hiervoor de volgende activiteiten:

- Wij leveren proactief informatie aan en gaan in gesprek met gemeentelijke organisaties over wat Irado doet en wie we zijn. Hierbij hoort ook pro-actief

adviseren en onze kennis ter beschikking stellen. Samen zoeken we naar mogelijkheden om de kracht van Irado te gebruiken. Het resultaat hiervan is het verkrijgen van meer opdrachten voor het uitvoeren van activiteiten bij de huidige gemeentelijke aandeelhouders.

- Wij houden onze ogen open voor kansen voor nieuwe aandeelhouders en werken hiervoor proactief een scenario uit.
- Met collega-bedrijven zoeken we naar mogelijkheden voor samenwerking om gezamenlijk groei te realiseren en kwetsbaarheden te verminderen. Zoals gezamenlijk implementeren van nieuwe wet- en regelgeving, of meer gebruikmaken van elkaars netwerken voor passende opdrachten.



Groei van commerciële dienstverlening

Naast het leveren van diensten aan onze gemeenten hebben we de vrijheid om 20% van de omzet op de commerciële markt te verdienen. Momenteel komt ongeveer 11% van de omzet van commerciële klanten. Komende jaren zetten we in op groei van deze commerciële omzet richting de 20% met een rendement van 4%. We ondernemen hiervoor de volgende activiteiten:

- We schrijven in op aanbestedingen voor passende activiteiten (buiten de aandeelhoudende gemeenten).
- We zetten in op het werven van meer commerciële klanten in de regio voor afvalinzameling, bij mkb-bedrijven en in winkelgebieden. Met ons concept 'Afvalvrij bedrijf' spelen we in op de toenemende wens van ondernemers om duurzaam te ondernemen. Wij passen onze producten en diensten aan aan de duurzaamheidsambities van onze klanten.
- We bieden niet alleen afvalinzameling als commerciële dienst. Ook de plaagdierbestrijding is een groeiende markt waar we meer op in willen spelen. We kijken naar mogelijkheden voor cross-selling: plaagdieren en specialistische reiniging. Ook stellen we nieuwe bedrijfsplannen op voor potentieel nieuwe markten en/of product-markt-combinaties.

Meetbare resultaten

- De ambitie is uitgewerkt in concrete plannen en businesscases in 2025.
- De ambtelijke organisaties weten wat Irado is en wat het kan en doet (score van 80% bij enquête).
- De omzet bij onze gemeentelijke opdrachtgevers is gestegen met 10% boven inflatiecorrectie aan het einde van de planperiode.
- Onze commerciële omzet groeit vanaf 2026 met 5% per jaar boven de inflatiecorrectie met 4% rendement.





5

Aantrekkelijke werkgever

Onze mensen zijn ons kapitaal. Misschien een doodoener, maar niet minder waar. Daarom zetten we ook de komende periode in op het zijn én blijven van een aantrekkelijke werkgever. De arbeidsmarkt is krap, en daar zal de komende jaren geen verandering in komen. Het doel is om Irado op de arbeidsmarkt te presenteren als aantrekkelijke werkgever waar het fijn werken is. Hierbij passen moderne arbeidsvoorwaarden, ruimte voor persoonlijke ontwikkeling, groei en vakmanschap. Ook diversiteit in het personeelsbestand en een heldere en soepele organisatiestructuur en cultuur horen hierbij. Om in de toekomst een aantrekkelijke werkgever te zijn én te blijven, werken we de komende periode aan de volgende activiteiten:

Om in de toekomst een aantrekkelijke werkgever te zijn én te blijven, werken we de komende periode aan de volgende activiteiten:

- We zorgen voor **werkgeluk** en betrokkenheid. Het afgelopen jaar zijn wij al gestart met activiteiten om medewerkers dichterbij elkaar te brengen en dit komt ten goede aan de sfeer.
- We passen de **organisatiestructuur** aan. In 2024 hebben we een start gemaakt met het aanpassen van de organisatie, gericht op de waardenstromen 'afvalbeheer' en 'beheer openbare ruimte'. De komende tijd werken we verder aan het vormgeven van de nieuwe organisatiestructuur, waarbij helder is wat de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden zijn van eenieder. Medewerkers weten elkaar te vinden en zijn behulpzaam.
- Wij werken aan een **cultuur** gericht op het nakomen van afspraken, elkaar helpen (flexibiliteit, elkaar kunnen aanspreken en daarop kunnen reflecteren), kostenbewustzijn en het continu willen verbeteren op basis van data.
- We werken aan continue **ontwikkeling** van onze medewerkers. Vakinhoudelijke scholing en persoonlijke ontwikkeling zijn hierbij de uitgangspunten. Specifieke aandacht gaat uit naar duurzame inzetbaarheid en weerbaarheid van onze medewerkers. Helaas hebben onze medewerkers steeds vaker te maken met dreigende situaties, zowel in de fysieke wereld als online.

Meetbare resultaten

- Ziekteverzuim ligt onder het branchegemiddelde.
- Het werkgeluk van onze medewerkers wordt gemiddeld beoordeeld met een 7,5. (eind 2024 is dit een 7,2).



6 Duurzaamheid



Duurzaamheid is een containerbegrip waarbij het uiteindelijk draait om de balans tussen economische groei (profit), milieubescherming (planet) en sociaal welzijn (people). Binnen onze mogelijkheden willen wij stappen zetten. We willen duurzaamheid concreet handen en voeten geven door mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt een plek te geven, door te voorkomen dat restafval wordt verbrand en door ervoor te zorgen dat onze bedrijfsmiddelen zo min mogelijk CO₂ uitstoten. We ondernemen hiervoor de volgende activiteiten:

Mens

- Wij zetten in op participatie van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Samen met gespecialiseerde partijen zoals SOW, Promen, Ypse de Bruggen en eventuele nieuwe partners, zoeken we naar mogelijkheden. Hierbij besteden we aandacht aan communicatie naar de inwoners voor onderling begrip.
- Wij zetten in op leer-werktrajecten. Samen met opleidingsinstituten van uiteenlopende creëren wij mogelijkheden om ervaring op te doen binnen Irado. Denk hierbij aan (snuffel)stages, het uitvoeren van een afstudeeropdracht of schrijven van een scriptie.

Afval

- Onze opdrachtgevers en klanten adviseren we actief met als doel een schonere stad en minder restafval te verbranden.
- We onderzoeken de mogelijkheden voor duurzamere vormen van hergebruik/recycling/CO₂-reductie. We volgen hierin actief innovaties en staan open voor pilots. Hiermee helpen we de gemeenten een stap te zetten in de circulaire economie.

Assets

- Panden: we investeren in onze panden om de CO₂-footprint te verkleinen. Zo investeren we in aanpassingen van onze klimaatinstallatie om minder gas te stoken.
- Voertuigen: indien mogelijk zetten we de stap naar elektrificatie van ons wagenpark. Hierbij maken we wel de kanttekening dat dit haalbaar en

betaalbaar moet zijn. In overleg met de opdrachtgevers bereiden we de besluitvorming voor. Lastig punt is uiteraard ook de netcongestie, oftewel de 'file' op het elektriciteitsnet.

- Werkzaamheden: het handgereedschap is, waar mogelijk, geëlektrificeerd aan het einde van de planperiode.
- Inkoop- en verkoopbeleid: in ons inkoop- en verkoopproces verankeren wij duurzaamheidsaspecten.

Meetbare resultaten (KPI's)

Mens

- Een stijgend aandeel van de omzet behalen we door middel van inzet van medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt. We monitoren dit door de totale omvang van onze SROI te berekenen. De eerste actie is om in samenwerking met onze partners hier een realistisch streefcijfer voor op te zetten.
- Jaarlijks realiseren we minimaal 5 stagiaires/werkervaringsplekken.

Afval

- Irado blijft *best practice* in de benchmark op het vlak van scheidingspercentage en restafvalverbranding binnen haar hoogbouwklasse.

Assets

- Onze CO₂-footprint is gedaald ten opzichte van eind 2024. In onze CSRD-rapportage doen we hier verslag van. Op dit moment is het te vroeg om een exact streefcijfer aan te geven.



7 Veilig werken



Zoals eerder beschreven worden er steeds hogere eisen gesteld aan Irado. Wij willen graag aan deze eisen voldoen, maar dit vergt de nodige capaciteit en heldere prioriteitstelling. Veiligheid van onze medewerkers staat voorop. Onze KAM- coördinatoren (kwaliteit Arbo en Milieu) spelen hierbij een belangrijke rol. Zij zorgen voor de nodige audits en houden ons scherp op het naleven van de wet- en regelgeving. Daarnaast zijn er steeds hogere eisen voor rapportages zoals de CSRD en moeten we het nodige doen om de diverse certificaten ook in de toekomst te behalen.

Om aan de wet- en regelgeving te voldoen werken we de komende periode aan de volgende activiteiten:

- De certificeringen VCA, ISO 9001, MVO-3/CSRD en NIS2, AVG en IPM-knaagdierbeheersing zijn op orde.
- Gebruik van giftige stoffen brengen we terug tot het essentiële minimum.
- De veiligheidscultuur van Irado wordt versterkt (opleiding, training, materialen, uitvoeren preventieplan schades).

Meetbare resultaten

- Bovengenoemde certificeringen worden jaarlijks verlengd op basis van audits en de NIS2-afspraken worden nagekomen.
- Irado werkt vanaf 2028 gifstoffen vrij (voor zover mogelijk). De O-meting is in 2024 uitgevoerd.



8

Bedrijfsvoering en financiën



Uiteraard kan een bedrijf alleen bestaan als de bedrijfsvoering en de financiën op orde zijn. De laatste twee jaar van het vorige plan waren financieel uitdagend. Het financieel perspectief wat destijds geschetst werd is niet gehaald. In de jaarverslagen is hier verantwoording over afgelegd. Om de bedrijfsvoering van Irado de komende jaren verder te ontwikkelen werken we de komende periode aan de volgende activiteiten:

Strategische activiteiten

- Wij sturen op een gezonde balansverhouding van eigen vermogen (EV) en vreemd vermogen (VV) wat tot uiting komt in de solvabiliteit. De solvabiliteitseis (ook van de banken) is 40%. Dat betekent op momenten waarop wij veel (vervangings)investeringen moeten doen, we dit niet alleen met bankkredieten kunnen financieren, maar dat we een deel van de winst moeten reserveren om deze investeringen mogelijk te maken. Pas als de solvabiliteit op orde is, kunnen we winstbewijzen uitkeren. De solvabiliteit is op orde als deze boven de 40% komt.
- Daarnaast sturen we op een current ratio van 0.5. Hiermee zorgen we ervoor dat we direct opeisbare verplichtingen kunnen betalen.
- We sturen actief op onze kostenstructuur voor zowel onze inzamel als beheer openbare ruimte taken. Onze kosten zijn lager of gelijk aan de benchmark voor overheidsgedomineerde bedrijven.
- We werken aan kostenbewustzijn binnen Irado. Van hoog tot laag.
- We investeren in AI en continu verbeteren om efficiency te winnen. We richten een unit 'Data gericht werken/continu verbeteren' op om proactief te sturen op basis van data.
- We werken samen met collega-bedrijven om te leren en kwetsbaarheden te verminderen (b.v. met de DAR in Nijmegen op het vlak van ICT en AVG).





9

Financieel perspectief

De plannen zoals deze gepresenteerd worden in dit meerjarenplan hebben ook een effect op de financiën. Los van de ambities in dit plan, hebben we te maken met kostenstijgingen ten gevolge van wet- en regelgeving zoals hierboven al uitgelegd.

De ambities zijn vertaald in het onderstaande meerjarenperspectief. Natuurlijk is dit een indicatie en stellen we bij afwijkingen door wijzigende omstandigheden onze aandeelhouders snel op de hoogte.

Het perspectief laat een gezonde organisatie zien, met een beperkte winst, echter om de ratio's (Current ratio op 0.5 en Solvabiliteitsratio van 40%) op peil te houden zal over boekjaar 2025 en 2026 zoals nu laat zien geen winstbewijs uitgekeerd kunnen worden.

De uitgangspunten:

- Groei in omzet bij onze gemeenten: in de planperiode: totaal +10% boven de inflatiecorrectie.
- Groei van de commerciële omzet: 5% per jaar vanaf 2026 boven inflatie.

Winst & Verlies rekening (x EUR 1.000)	2023J	2024P	2025E	2026E	2027E	2028E
Omzet	50.445	54.507	55.617	58.852	62.193	65.649
Netto Resultaat	141	373	406	472	649	845
Dividend	-139	-331	-	-	-311	-
Ingehouden Winst	2	42	406	472	338	845

Balans (x EUR 1.000)	2023J	2024P	2025E	2026E	2027E	2028E
Vaste Activa	33.186	39.149	40.390	42.156	42.102	44.383
Vlottende activa	4.092	4.193	4.307	4.434	4.611	4.796
Liquide Middelen	3.051	4.670	4.233	2.069	2.336	2.220
Totaal Activa	40.329	48.012	48.930	48.658	49.049	51.399

Groepsvermogen	18.452	18.495	18.900	19.372	19.710	20.555
Voorzieningen	1.120	1.224	1.154	1.139	1.089	1.094
Lang Rentedragend Vreemd Vermogen *	8.807	14.529	14.925	13.727	13.029	14.331
Vlottende Passiva	11.950	13.765	13.951	14.421	15.221	15.418
Totaal Passiva	40.329	48.012	48.930	48.659	49.049	51.399

Solvabiliteit (EV/TV)	46%	39%	39%	40%	40%	40%
Liquiditeit (current ratio)	0,6	0,6	0,6	0,5	0,5	0,5

* Inclusief extra aan te trekken vermogen ter financiering vervangingsinvesteringen

1.000 | 1.500 | 3.500

