

Beleidsplan Stichtingen

Rataplan

2012-2015

groeien naar landelijke keten, meer arbeidsplaatsen voor
WSW en WWNV

1-3-2012

Rataplan

Gert-Jan Dekker

Inhoud

1	INLEIDING.....	3
1.1	Visie.....	3
1.2	Missie.....	4
1.3	Doelstellingen.....	4
1.4	Strategische doelstellingen.....	5
1.5	ORGANISATIESTRUCTUUR.....	6
1.6	SWOT ANALYSE.....	7
1.7	Personeelsbestand & arbeidsvoorwaarden.....	10
1.8	Vermogen.....	12

1 INLEIDING

De arbeidsmarkt in Nederland is in rap tempo aan het veranderen. Vanwege de vergrijzing in Nederland worden arbeidskrachten schaars. Toch staat in nog een (te) grote groep mensen aan de kant die wel in staat is een bijdrage te leveren. Deze mensen hebben afstand tot de arbeidsmarkt en vaak een lagere loonwaarde. Deze lagere loonwaarde kan door verschillende oorzaken lager zijn. Het kan zijn door een (arbeids) handicap, door een lage startkwalificatie, door verslaving, door (tijdelijke) psychische problematiek of gewoonweg door gebrek aan arbeidsritme. Uit het rapport van commissie de Vries blijkt dat deze groep 400.000 mensen in verschillende regelingen bevat.

De regelingen zijn onder andere WSW (Wet sociale werkvoorziening), WWB (Wet werk en bijstand), Participatiebanen, Wajong (Wet arbeidsongeschiktheidsvoorziening jonggehandicapten) en WIJ (Wet investeren in jongeren). Aan deze regelingen wordt op verschillende manieren uitvoer gegeven. Regelingen die onder de WWB vallen zijn bijvoorbeeld Work First, LBU (loon boven uitkering), Focus to Move, Helder werk, etc. Het doel van de regelingen is echter gelijk, te weten: het bieden van (uitzicht op) werk.

Een deel van deze groep heeft al vast werk via de WSW. Een deel hiervan heeft een arbeidsplaats gevonden bij een reguliere werkgever (begeleid werken), zo ook bij Rataplan. Commissie de Vries oordeelt dat door verschillende doelgroepen aan te wijzen, in plaats van de groep als één geheel te zien, niet iedereen aan bod komt en dat is een gemiste kans. Ideaal is dat iedereen een kans krijgt. Nu krijgen sommige geen kans of minder kans.

Sinds 2004 neemt Rataplan WSW personeel over van het SW-bedrijf. Deze regeling is begeleid werken genaamd. Een deel van de subsidie voor WSW wordt vanuit het SW bedrijf meegestuurd met het personeelslid. Rataplan kan toe met een lagere subsidie dan het SW bedrijf door lagere overheadkosten. Dit onderzoek richt zich op de optimalisering en het creëren van meer banen voor mensen aan de onderkant van de arbeidsmarkt. Dit is enerzijds uit idealistische overweging en anderzijds biedt het de mogelijkheid voor Rataplan om een door te groeien naar een landelijke keten van bedrijven.

1.1 Visie

De visie van Rataplan is:

De ambitie voor de komende jaren ligt in het verlengde van de missie, te weten zoveel mogelijk dienstverbanden bieden voor mensen met een arbeidshandicap. De ambitie is dan ook om het aantal dienstverbanden te verdubbelen binnen vijf jaar. Er zijn verschillende mogelijkheden voor het bieden van meer dienstverbanden:

- Doordat kringloopbedrijven in een groeiende markt zitten en er nog voldoende “witte vlekken” zijn binnen Nederland. Lijkt een uitbreiding van het aantal kringloopbedrijven voor de hand te liggen. Voornamelijk ligt de keuze voor vestiging dan langs de lijn Noord en Zuid Holland met als uiterste punt Spijkenisse waar eind 2012 een vestiging geopend zal worden.
- Verbreding van het aantal soorten werk/ bedrijven zorgt voor continuïteit op de lange termijn en zorgt voor bediening van de stakeholders waar het gaat om uitstroom van WSW en WWB medewerkers. Als de nieuwe regeling aan de onderkant van de arbeidsmarkt een feit is dan kan Rataplan meer doorstroom bevorderen voor de SW bedrijven.

1.2 Missie

De missie van Rataplan:

“Op financieel gezonde wijze vorm geven aan een keten van Bedrijven welke werk moeten bieden aan zoveel mogelijk mensen met een arbeidshandicap ofwel in de vorm van een detachering ofwel in begeleid werken. Daarnaast stage verzorgen voor leerlingen in het kader van een opleiding”

1.3 Doelstellingen

De doelstellingen die Rataplan op organisatorisch niveau nastreeft en de wijze waarop Rataplan deze tracht te bereiken, worden hieronder weergegeven.

De stichting Rataplan tracht haar doel onder meer te verwezenlijken door een bijdrage te leveren aan het milieu en de werkgelegenheid onder andere door:

- a. een structurele plaats in de afvalverwijderings- en verwerkingsstructuur in de regio in te nemen;
 - Rataplan Zorgt voor inzameling van bruikbare huisraad en textiel. Wanneer niet bruikbaar is een juiste verwerking van hetgeen ingezameld van cruciaal belang. Rataplan tracht deze materialen in zoveel mogelijk deelstromen te scheiden.
- b. een goede samenwerking met de gemeentelijke milieudiensten en HVC na te streven;
 - In de meeste gemeenten betaald de gemeente of HVC voor de verschillende afvalstromen. Met HVC is een Service level agreement afgesloten waarin dit geregeld is.
- c. door een bedrijfsmatige werkwijze, zorgdragen dat de continuïteit in de verwerking gegarandeerd blijft:
 - Alle processen zijn beschreven om de stromen zoveel mogelijk te borgen. In de winkels wordt gewerkt met een geautomatiseerd systeem waarin ook voorraden zijn opgenomen.
- d. het activeren, stimuleren en opzetten van projecten die gericht zijn op de behoefte bevrediging van de werkzoekende;
 - Rataplan zoekt naar mogelijkheden om WSW personeel aan passend werk te helpen. Zo heeft Rataplan ook een Vintagewinkel en een samenwerkingsovereenkomst met NS fiets voor het beheer van verschillende fietsenstallingen.
- e. het verlenen van mogelijkheden voor beroepspraktijkvorming in het kader van de wet educatie en beroepsonderwijs (WEB);
 - Rataplan biedt stageplaatsen in het kader van de BPV voor het ROC Kop van Noord Holland op verschillende niveau's
- f. het scheppen van mens en milieuvriendelijke arbeid en voorts al hetgeen met een en ander rechtstreeks of zijdelings verband houdt of daartoe bevorderlijk kan zijn, alles in de ruimste zin des woords.

De stichting tracht haar doel onder meer te verwezenlijken door:

- a. het exploiteren en instandhouding van kringloopwinkels en fietsenstallingen waarbinnen op een menswaardige en ecologische werkwijze samengewerkt wordt:
- b. het aangaan van onderwijs- en culturele projecten waar maatschappelijke behoefte naar is en die tevens levensvatbaar zijn;

c. het samenwerken met andere instellingen met een gelijk of communicerend doel;

d. het (doen) verrichten van handelingen die voor het bereiken van het doel van de stichting, nuttig, nodig of wenselijk zijn.

De stichting beoogt niet het maken van winst.

1.4 Strategische doelstellingen

De strategische doelstellingen die voor de komende jaren zijn gekozen:

- Uitbreiding kringloopbedrijven buiten huidige regio. Er is al een positief besluit genomen over nieuwe vestiging en in Spijkenisse, het Westland en Amsterdam (overname Pantar winkels + nieuwe winkels).
- Doorstroming van personeel bevorderen. Kortom Rataplan inzetten als leer/werkbedrijf. Op dit moment wordt Rataplan benut als werkervaringsbedrijf voor WNK bedrijven. Voor de WSW plaatsen geldt nu nog dat Rataplan als reguliere werkgever wordt gezien. Er vindt geen doorstroming plaats (vanaf september 2012)
- Opwaarderen/vernieuwen huidige kringloopwinkels. De kringloopwinkels bevinden zich in oudere panden. Sommige zijn aan een opfrisbeurt toe. (Heerhugowaard/ Den Helder)(vanaf maart 2011 tot en met eind 2012, reeds ingang gezet)
- Fiets& verder uitbreiden in samenwerking met de NS. De NS heeft al stallingen van Arnhem, Maarssen en Wormerveer gegund aan Rataplan. Met de NS als grootste partner/stakeholder wordt Rataplan fiets wel steeds afhankelijker van de NS. Contracten zijn wel goed afgedicht voor de komende jaren. (eerste vestiging april 2011, laatste eind 2012)
- Verdubbelen aantal arbeidsplaatsen voor mensen met een arbeidshandicap binnen 5 jaar
- Nieuwe formule starten (grondstoffen straten)

1.5 ORGANISATIESTRUCTUUR

Rataplan is opgebouwd uit verschillende stichtingen en werksoorten, te weten: Stichting kringloopbedrijf Rataplan Den Helder, Schagen, Amsterdam, Naaldwijk, Heerhugowaard en Alkmaar, Rataplan fiets (Fiets&). De eerste zes stichtingen exploiteren een kringloopbedrijf of gaan dat doen, Rataplan fiets exploiteert dertien fietsenstallingen annex werkplaatsen. Boven de stichtingen staat nog een beheerstichting die de stichtingen bestuurt.

Het bestuur van Rataplan bestaat uit het ROC Kop van Noord-Holland (A.J.M de Wit), WNK Bedrijven Alkmaar (H. van Eijk) en Noorderkwartier N.V. (E. Heemskerk).

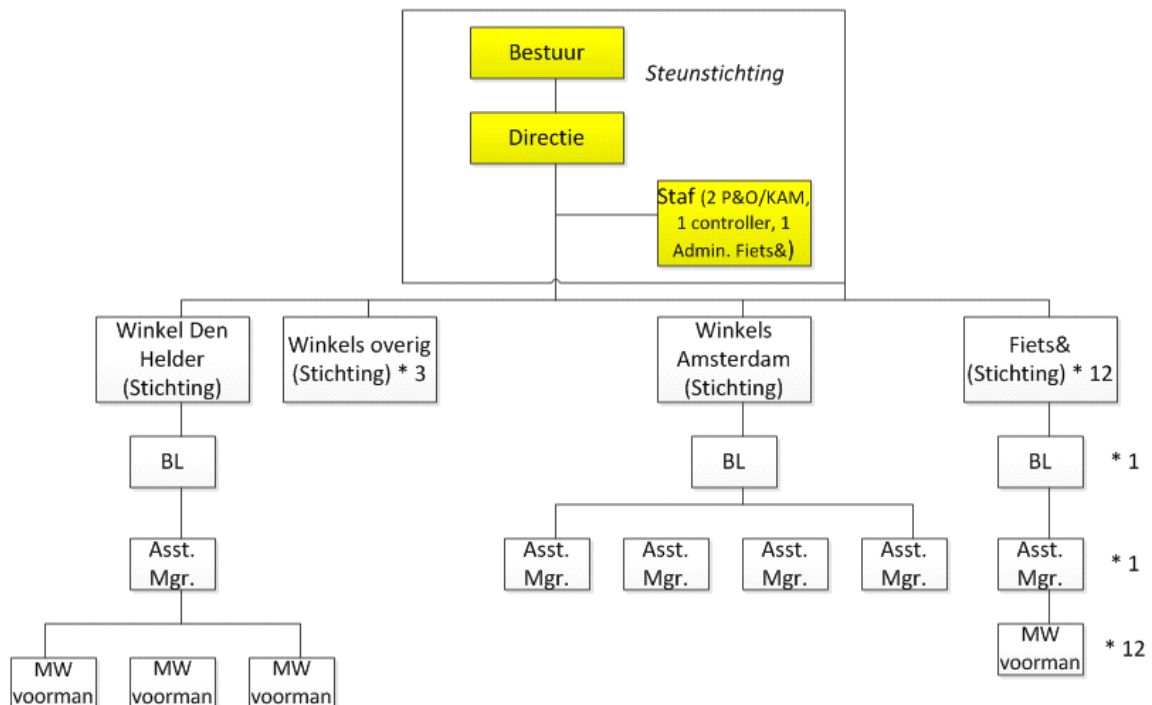
Het werk bieden aan mensen met een (arbeids)handicap gebeurt op twee manieren: via detachering vanuit het SW-bedrijf of via een Begeleidwerkenconstructie. Dit laatste komt het meeste voor. Deze mensen hebben een reguliere arbeidsovereenkomst met één van de stichtingen en via het SW-bedrijf wordt een deel van de loonkosten gesubsidieerd. Dit deel hangt af van de beperking van de mensen en kan variëren van 20% tot 75% van de loonkosten.

Naast reguliere arbeidsovereenkomsten biedt Rataplan ook werk aan een grote groep vrijwilligers. Vrijwilligers zijn vaak mensen die zonder zicht op werk toch een dagbesteding zoeken. Daarnaast is er een kleine groep die na pensionering nog een dagbesteding zoekt.

De kringloopwinkels van Rataplan laten al jaren een licht positief resultaat zien. Hieraan gekoppeld hebben de stichtingen ook ieder jaar de hoeveelheid arbeidsplaatsen kunnen laten stijgen. Omdat binnen de huidige winkels de omzet in twee jaar tijd met 10% is gegroeid, is dat ook met de personeelskosten mogelijk geweest.

onderstaand de organisatiestructuur van Stichting Rataplan:

Organogram Rataplan huidige situatie



1.6 SWOT ANALYSE

<u>Sterkten (intern)</u>	<u>Zwakten (intern)</u>
Beperkte financiële risico's	Imago gevoeligheid
Geen inkoopkosten/beperkte inkoop	Lokale overheden moeten meewerken
Rataplan heeft sterke naamsbekendheid in de kop van Noord Holland	Winkels zijn sterk afhankelijk van de juiste manager
	Continuïteit management
spreiding in productsoorten	Rataplan is nog vrijwel onbekend in de rest van Nederland
Sterke concepten met marktpotentie	
Continuïteit in management	
Conjunctuur ongevoelig	
Schaalvoordelen door schaalvergroting	
Sterke binding participanten	
<u>Kansen (extern)</u>	<u>Bedreigingen (extern)</u>
Markt mogelijkheden onbenut	Beheer weesfietsen (kan externe partij komen?)
Fiets& uitrollen	Kringloophype kan teruglopen
Lage prijsstelling	Groeimogelijkheden KRL
Groeimogelijkheden KRL & Fiets&	Textielinzameling ("veel kapers op de kust")
Marketing professioneler door schaalvergroting	Loonsuppletie begeleid werken in de toekomst?
Ontwikkelingen in de SW-uitvoering, steeds meer behoeften aan reguliere werkplekken.	Fiets& te afhankelijk van de NS?
Spreiding overheadkosten	
Weesfietsen beheer	

1.6.1 Sterkten

Beperkte financiële risico's: Door met meerdere merken te werken wordt de kwetsbaarheid van de het totale bedrijf verlaagd.

Beperkte inkoop: Op dit moment koopt alleen Rataplan op kleine schaal enkele partijen in. Door de overname van de Pantar winkels is dit niet langer nodig.

Vergroten Know How: Beide formules hebben veel know how.

Beperkte personeelskosten: Er ontstaan door schaalgrootte mogelijkheden voor functies zoals PR functionaris, formulemanager, eigen ICT, dit kan door loonkosten nu niet.

Spreiding in productsoorten: Door de meerdere formules is er een spreiding in productsoorten (Rataplan, Fiets&)

Sterke concepten met Marktpotentie: Zowel het kringloop als het fietsenconcept hebben een enorme marktpotentie. De merknamen zijn zeer sterk en bekend.

Continuïteit in management:

Conjunctuur ongevoelig: In hoogconjunctuur zijn er binnen de kringloopwinkels kwalitatief mooiere en duurdere spullen om te verkopen terwijl er minder potentiële klanten zijn. In laagconjunctuur is het omgekeerde van toepassing. Bij Fiets& is er bij hoogconjunctuur sprake van meer te verkopen fietsen (lage marge) bij laagconjunctuur worden meer reparaties verricht (hoge marge) dit zorgt ook weer voor een evenwicht.

Schaalvoordelen: Door schaalgroote zijn er meer liquide en personele mogelijkheden om sneller te groeien.

Sterke binding participanten: Bij Rataplan zijn er verschillende stakeholders die belang en binding hebben met het bedrijf: Onderstaand de stakeholders betrokken bij Rataplan:

	Relatie	Belang	Macht	Soort relatie
Noorderkwartier	++++	Arbeidsplaatsen extern	+++	Bestuur/ subsidiegever/uitzendbureau
WNK Bedrijven	++++	Arbeidsplaatsen extern	+++	Bestuur/subsidiegever/uitzendbureau
ROC Kop van Noord Holland	++++	Stageplaatsen	+++	Bestuur/stage
Gemeenten	+++	Arbeidsplaatsen/ besparing afval	++	Gemeenten zijn aandeelhouder. WNK/NK
Bestuur	+++	Goede bedrijfsvoering	+++	Werkgever/werknemer
Huisvuilcentrale	++	Hergebruik	+	Klant/leverancier
Leveranciers	++++	Hergebruik, milieu, gemak	+++	Klant/leverancier
Accountant	+	Omzet	+	Klant/leverancier
Systeembeheer	+	Omzet	+	Klant/leverancier
Afvalverwerker (HVC, GP Groot, Tol Milieu)	+	Hergebruik (ladder van Lansink)	+	Klant/leverancier/ belanghebbende
Vervoersbedrijven	+	Omzet	+	Klant leverancier
Personeel	+++	Salaris/ secundaire arbeidsvoorwaarden	+	Werkgever/werknemer

1.6.2 Kansen

Marktmogelijkheden onbenut: Momenteel zijn zeer veel SW bedrijven/gemeenten op zoek naar externe (kringloop) partijen om mensen werk te bieden en tegelijkertijd afval te hergebruiken. Vanuit heel Nederland komen momenteel aanvragen om kringloopbedrijven te starten. Ook naar de fietsenstallingen is veel vraag.

Fiets& uitrollen: binnen de regio van de Schalm zijn nog mogelijkheden om fietsenstallingen te starten (Haarlem, Zandvoort, etc)

Lage prijsstelling: Voordeel van de huidige formules is dat ze de onderkant van de markt bedienen. Ten opzichte van concurrentie zijn de kringloopwinkels van Rataplan erg goedkoop en is er nog ruimte om duurder te worden en omzet te verhogen en daarmee extra arbeidsplaatsen te genereren.

Groeimogelijkheden Fiets& en Kringloop: Er liggen nu zeer veel kansen voor beide concepten

Herfinanciering mogelijkheden: Als organisatie met meer eigen vermogen en winstgevende concepten ontstaan ook mogelijkheden voor herfinanciering van eventuele leningen

Ontwikkelingen in SW: Binnen de SW moeten de arbeidsplaatsen door teruglopende subsidies zoveel mogelijk *naar buiten* daar liggen dus kansen voor reguliere bedrijven als Rataplan.

Weesfietsenbeheer: Rataplan doet weesfietsenbeheer. De gemeenten vragen om een AFAC: Dit gaat een stap verder en vergt een investering in software, panden, etc.

1.6.3 Zwakten

Imago gevoeligheid: door de verschillende merken (Rataplan en Fiets&) ontstaat de mogelijkheid tot differentiatie (letterlijk is het mogelijk je eigen concurrent te vormen)

Lokale overheden werken graag samen met de nieuwe formule. Binnen de gefuseerde organisatie is zeer veel kennis over recycling en is het ook mogelijk een vuist te maken

Afhankelijkheid van manager is niet langer een zwakte aangezien het in de nieuwe organisatie mogelijk is om met een formulemanager te werken. Op deze manier is het mogelijk om continuïteit van assortiment te waarborgen.

Continuïteit management: Door schaalvergroting zijn er meerdere bedrijfsleiders die elkaar ook kunnen vervangen.

1.6.4 Bedreigingen

De concurrent kan reageren met offensief: Qua concurrentie is het Goed in Nederland de grootste partij. Het goed is momenteel bezig met een offensief om meerdere kringloopwinkels te openen. Groot nadeel voor het Goed is dat in het business model van het Goed een bijdrage van de gemeente vereist is om de exploitatie rond te krijgen. Zo zijn er in Nederland zeer veel kringloopbedrijven die een dergelijke bijdrage nodig hebben. Dit is juist een concurrentievoordeel Rataplan.

Kringloophype kan teruglopen: Is mogelijk maar inmiddels is de formule dan ook verder uitgebreid met de verkoop van partijen en levert fiets& ook nog steeds een grote bijdrage.

Groeimogelijkheden als bedreiging: Die groeimogelijkheden zijn er ook voor andere kringloopbedrijven nu. Door de fusie is snellere groei juist mogelijk.

Textielinzameling veel kaper op de kust: Juist nu verliezen de grotere inzamelaars veel contracten bij gemeenten. In de huidige tijd waarin veel bezuinigt wordt door verschillende gemeenten willen gemeenten meer geld voor het textiel. Tegelijkertijd geeft de schaalgrootte straks de mogelijkheid om meer te betalen voor textiel waardoor er juist een sterkte ontstaat.

Beheer weesfietsen kan door fusie verder worden uitgebreid en geprofessionaliseerd worden waardoor de concurrentie buiten de deur blijft. De Waardenpolder is als locatie uitermate geschikt om weesfietsen onder te brengen en in kaart te brengen.

1.7 Personeelsbestand & arbeidsvoorwaarden

Binnen de kringloop stichtingen en de beheerstichting van Rataplan wordt gebruik gemaakt van de cao BKN. Deze CAO had een looptijd tot juni 2011. De leden van de BKN (zo ook Rataplan) zijn de CAO blijven volgen. Inmiddels zijn er verschillende onderhandelingen met de FNV stukgelopen. De leden van de BKN hebben wel vrijwillig gekozen voor een collectieve loonsverhoging. Tevens is er een Functiewaarderingsstelsel in de maak, de verwachting is dat die eind 2012 kan worden geïmplementeerd. De bestuurders ontvangen voor het besturen een vergoeding per vergadering, daarnaast verrichten de bestuurders advieswerkzaamheden voor de Stichtingen welke apart beloond worden. Bij Rataplan fiets (Fiets&) wordt gebruik gemaakt van de cao klein metaal.

Personeel Stichting Den Helder

Functie:	Aantal:	regeling:
Bedrijfsleider	1	geen
Assistent bedrijfsleider	2	WSW BW
Teamleider	4	WSW BW + geen
Chauffeur	4	WSW BW
Technische dienst	2	regulier + WSW BW
Kassa/winkelmedewerker	4	WSW BW
Magazijnmedewerker/bijrijder	3	WSW BW
Sorteerder	10	WSW BW
Huishoudelijke dienst	1	WSW BW

In 2011 werkte er in Den Helder 4 vrijwilligers

In totaal zijn er op dit moment dus 30 personeelsleden werkzaam binnen de stichting Den Helder. De Stichting Den Helder bestuurt de kringloopwinkel aan de Nijverheidsweg in Den Helder en Vintage kleding aan de Koningsstraat. Bijna alle personeelsleden komen zijn verschillende regelingen binnengekomen of zijn werkzaam binnen een regeling. Den Helder telt 23 WSW dienstverbanden, en 6 reguliere dienstverbanden waarvan er 3 vanuit verschillende regelingen bij Rataplan terecht zijn gekomen.

Personeel Stichting Schagen

Bedrijfsleider	1	regulier
Assistent bedrijfsleider	1	WSW BW
Chauffeur	2	WSW BW
Bijrijder/ magazijn medewerker	1	WSW BW
Kassa/winkel medewerker	1	WSW BW
Huishoudelijke dienst	1	WSW BW

In 2011 werkte er in Schagen 11 vrijwilligers.

In Totaal dus zeven dienstverbanden hiervan is er één regulier. De overige zijn WSW dienstverbanden.

Personeel Stichting Heerhugowaard

Bedrijfsleider	1	regulier
Assistent bedrijfsleider	1	regulier (Ex WWB)
Teamleider	2	regulier en WSW BW
Chauffeur	2	WSW BW en ID
Technische dienst	1	WSW BW
Milieumedewerker	1	WSW BW
Sorteerder	4	WSW BW
Huishoudelijke dienst	1	WSW BW

in 2011 werkte er in Heerhugowaard 6 vrijwilligers

Binnen deze stichting zijn 4 reguliere dienstverbanden en 12 WSW dienstverbanden. Dus in totaal vijftien in dienst. Van de vier reguliere dienstverbanden zijn er twee via de WWB ingestroomd. De overige zijn regulier ingestroomd.

Personeel Stichting Alkmaar

Bedrijfsleider	1	regulier
Assistent bedrijfsleider	1	regulier (EX WWB)
Teamleider	3	2 x regulier (Ex WWB), 1 x WSW BW
Magazijn medewerker	2	WSW BW
Sorteerder	3	WSW BW
Huishoudelijke dienst	1	WSW BW

In 2011 werkte er in Alkmaar 16 vrijwilligers

In totaal twaalf dienstverbanden. Hiervan zijn er 4 regulier en 8 WSW dienstverbanden. Van de reguliere dienstverbanden zijn er drie via de WWB ingestroomd.

Personeel Stichting Fiets

Rataplans fiets bevat de volgende dienstverbanden:

Bedrijfsleider	1	regulier
----------------	---	----------

Assistent bedrijfsleider	1	regulier
Stallingbeheerder/fietsenmaker	6	
Fietsenmaker	6	
Junior fietsenmaker	21	
Oproepkracht nacht/avond	5	

Bij fiets werkt 1 vrijwilliger.

In totaal 41 dienstverbanden, hiervan zijn er 20 WSW dienstverbanden en de overige zijn reguliere dienstverbanden. Van de reguliere dienstverbanden zijn er 4 ingestroomd via de WWB. De overige dienstverbanden zijn regulier geworven.

Personeel SteunStichting Rataplan Beheer

De steunstichting bestaat voor het overgrote deel uit reguliere dienstverbanden. Te weten: Directeur (1x), P&O functionaris (2x), secretariaat (1x), Administrateur financieel (2x). Binnen de steunstichting is één dienstverband WSW geïndiceerd en één regulier dienstverband is via de Wajong ingestroomd.

Personeel Rataplan Amsterdam en Naaldwijk

Ten tijde van het schrijven van dit beleidsplan hebben de beide stichtingen nog geen personeel.

1.8 Vermogen

De stichtingen van Rataplan betalen een vergoeding aan de beheersstichting: De vergoeding is opgebouwd uit een % van de omzet (9.25%) en een vergoeding per personeelslid (€150,- per regulier, € 200,- per WSW arbeidsplaats). Deze vergoeding zorgt voor kostendekking op dit moment. Door het groeiscenario zal er meer vermogen komen binnen de beheersstichting wat kan worden aangewend voor het oprichten/opzetten van nieuwe vestigingen/stichtingen en daardoor meer arbeidsplaatsen. Voor het opgebouwde eigen vermogen per stichting geldt hetzelfde.