



BELEIDSPLAN

2013 - 2014



Vastgesteld door het bestuur d.d. 16 januari 2013

BELEIDSPLAN PORTAGORA 2013-2014

Inleiding

Dit beleidsplan is het resultaat van een reeks van acties die op initiatief van het in 2012 aangetreden nieuwe bestuur van PortAgora hebben plaats gevonden. Twee belangrijke initiatieven vormen de basis voor een nieuwe koers waarbij transparantie en professionalisering van de organisatie uitgangspunt zijn geweest. PortAgora is een vrijwilligersorganisatie waarbij draagvlak van medewerkers, klanten en partners nodig is om haar doelen te kunnen bereiken. Tijdens enkele creatieve sessies met een groot aantal medewerkers zijn de kernwaarden voor de organisatie helder geworden. Dit bottum up proces heeft geleid tot een voor iedereen herkenbare missie waarin Helpen, Leren en Ontmoeten de bovenliggende doelen van de organisatie vormen. Dit wordt gerealiseerd door middel van Kringloopactiviteiten en Projecten in binnen- en buitenland. Daarnaast heeft er een totale doorlichting plaats gevonden door Buro Bilan waardoor duidelijkheid is geschapen welke tools wel en niet passen in de bedrijfsvoering van PortAgora en in de werkwijze om de geformuleerde missie te realiseren. Naast deze ontwikkelingen hebben voortschrijdend inzicht van bestuur en directie en gesprekken met diverse externe partijen geleid tot een transitiejaar voor PortAgora waarvan hier het resultaat.

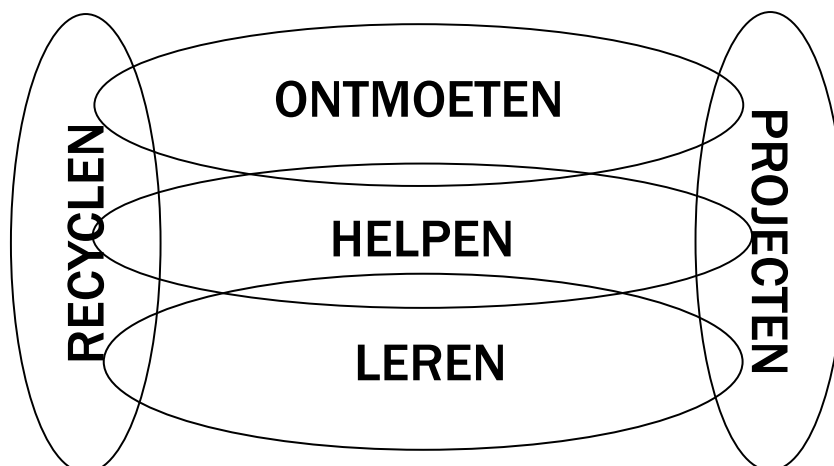
A. Missie:

PortAgora is een samengesteld en creatief huis dat zich beweegt in de wereld. Het hart van het huis is de winkel, daarin ontmoeten vrijwilligers en klanten elkaar en daarin verwerft PortAgora haar middelen voor humanitaire en maatschappelijke projecten ten behoeve van maatschappelijke organisaties in Centraal - en Oost Europa. Dit kunnen zowel lokale projecten zijn zoals PSIS (PortAgora Service & Information Shop), als internationale projecten zoals het Tuzla Wave Festival, een ontmoeting van jongeren uit oost en west.

Het huis van PortAgora heeft twee pijlers; kringloopactiviteiten en projecten. Daarbinnen vindt helpen, leren en ontmoeten plaats.

Ambitie:

Te allen tijde levert PortAgora Kwaliteit, zowel in projecten als bij haar kringloopactiviteiten.



B. Omgeving

De wereldeconomie bevindt zich in een periode van crisis met een ander karakter dan eerdere periodes van economische teruggang.

- Financiële crisis: De omvang van de schuldenlast is zo groot dat rente en aflossing niet meer uit de inkomsten zijn op te brengen,
- Economische crisis: Economisch model loopt vast op beschikbaarheid van grondstoffen en energie en levert geen groei meer op,
- Ecologische crisis: De combinatie van groei van de wereldbevolking en hoge welvaartsstandaard leidt tot snelle uitputting van de natuurlijke hulpbronnen en CO2 vervuiling en wordt een serieuze bedreiging voor het ecosysteem waarvan het menselijk leven afhankelijk is.

Het landschap wordt gekenmerkt door een terugtrekkende overheid, een sociaal stelsel dat onder druk staat en burgers die zoeken naar alternatieve modellen en manieren om een onderdeel te vormen van en bij te dragen aan de maatschappij (Civil Society).

Als gevolg van de crisis (mensen hebben minder te besteden) en een steeds toenemend bewustzijn bij burgers over duurzaamheid neemt de wens en wil tot recyclen van goederen steeds meer toe. Deze tendens is duidelijk waarneembaar in de winkel van PortAgora. Dit biedt kansen voor de organisatie.



Collage gemaakt door medewerkers PortAgora (oktober 2012)

Bedreigingen:

- Druk op vrijwilligers om een betaalde baan te zoeken
- Onvoldoende vrijwilligers
- Afnemende subsidiegelden
- Tijdelijke beschikbaarheid locatie

Kansen:

- Toenemende belangstelling voor recycling
- Samenwerking met het onderwijs
- Samenwerking met andere maatschappelijke partijen in Tilburg
- Afnemende subsidiegelden
- Stijgende eigen opbrengsten (t.o.v. subsidie)

Kerntaken zijn:

1. **Ontmoeten:** PortAgora is een ontmoetingsplaats voor vrijwilligers, klanten en inwoners van Tilburg.
2. **Helpen:** PortAgora ondersteunt lokale en internationale humanitaire maatschappelijke projecten t.b.v. Centraal en Oost-Europa.
3. **Leren:** PortAgora is een laagdrempelige en toegankelijke organisatie en heeft een plek voor mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt en helpt hen weer te integreren in het arbeidsproces (onze veilige haven).

Operationele pijlers zijn:

4. **Kringloopactiviteiten:** Dit gebeurt door de verkoop van 2^e hands goederen in de winkel aan de Goirkestraat (onze marktplaats).
5. **Projecten:** Dit zijn sociaal - maatschappelijke activiteiten onder verantwoordelijkheid van PortAgora die lokaal en internationaal kunnen worden uitgevoerd.



Collage gemaakt door medewerkers PortAgora (oktober 2012)

2. HELPEN

Binnen de kerntaak "Helpen" zijn de uitgangspunten:

- **Sociale stijging.** Begunstigden van hulp vanuit PortAgora worden in de gelegenheid gesteld hun sociaal maatschappelijke positie te verbeteren.
- **Gedeelde verantwoordelijkheid.** De wijze van hulp wordt in samenspraak met de ontvangende partij vastgesteld. De ontvangende partij neemt zelf een actieve rol en deze hulp zal vooral gericht zijn op het verhogen van de zelfredzaamheid van de ontvanger.

In 2013 en 2014 wordt een afgewogen projectenportefeuille uitgevoerd, toegespitst op maatschappelijke en humanitaire projecten met de nadruk op:

1. **Educatie / ondernemerschaponderwijs**
2. **Verbeteren van sociaaleconomische positie**
3. **Bevorderen van zelfredzaamheid**
4. **Arbeidsmigratie (versterken PSIS)**
5. **Transporten**

Daarnaast wil PortAgora een sociaal beleid voeren ten aanzien van haar medewerkers en met behulp van een op te richten sociaal fonds, tijdelijk ondersteuning bieden aan vrijwilligers die daar een beroep op doen. Hiervoor worden criteria opgesteld.



De nieuwe "oude" brug van Mostar (Bosnië - Herzegovina (augustus 2011))

A...Projectenportefeuille opstellen

B. Projecten opstarten, continueren en monitoren

C. Criteria opstellen ten behoeve van een sociaal fonds

Wie : Programma - vrijwilligers onder aansturing van de directeur

Wanneer: Ad 1. 1^e kwartaal 2013

Ad 2. 2013 - 2014

Ad 3. 2013 - 2014

3. LEREN

Leren gaat over het investeren in het human capital van PortAgora (educatieve projecten met derden vallen onder HELPEN). PortAgora streeft ernaar in haar vrijwilligersbestand minimaal 10 personen op te nemen met een afstand tot de arbeidsmarkt en deze (tijdelijk) te begeleiden. PortAgora staat sinds begin 2012 geregistreerd als erkende stageplek bij twee landelijke kenniscentra t.w. Ecabo en Kenniscentrum Handel. Stagiaires vanuit het MBO (ROC) en HBO bezetten jaarlijks een aantal stageplaatsen. Zowel in de winkel als het magazijn zijn studenten van de opleiding AKA (Arbeidsmarkt gekwalificeerde Assistent) actief. Bij het secretariaat wordt samen gewerkt met de administratieve en commerciële opleidingen van het ROC. Daarnaast zijn binnen de projecten HBO studenten actief. Ook vanuit maatschappelijke instellingen als SEW (Stichting Experimentele Werkgelegenheid), Contour en Traverse worden deelnemers geplaatst. Hierbij gaat het met name om participatie van deze vrijwilligers, soms met het accent op taal en meestal met de bedoeling om arbeidsritme op te doen en om deel uit te maken van een gestructureerde organisatie.

Om recht te doen aan kwaliteit zal worden ingezet op scholing van vrijwilligers. Dit bevordert de positie van onze medewerkers als het gaat om kansen op de arbeidsmarkt en levert een directe bijdrage aan de verdere professionalisering van de organisatie.

Plan van aanpak opstellen.

Wie : Directeur
Wanneer: Medio 2013



Straattheater ROC studenten TuzlaWaveFestival 2010 (Bosnië – Herzegovina)

4. KRINGLOOPACTIVITEITEN

In 2012 is er een basis gelegd voor een duurzame P&C cyclus, deze wordt in 2013 en 2014 verder bestendigd. De begroting van de winkel is op orde en de extra middelen die worden verworven worden ingezet om de overige kerntaken (Leren, Ontmoeten en Helpen) te kunnen bekostigen.

2012 heeft een substantiële stijging zowel in de kosten als de opbrengsten van de winkel laten zien. Het aanbod van goederen is fors gestegen en met de uitbreiding van de winkel met de hal is er ook een mogelijkheid dit op te slaan.

In 2012 - 2013 zal PortAgora een haalbaarheidsonderzoek uitvoeren naar de mogelijkheid tot uitbreiding van de kringloopactiviteiten (een eventuele tweede winkel), in het kader van samenwerking met het ROC en partijen uit de Spoorzone.

Haalbaarheidsonderzoek uitvoeren

Wie : Directeur

Wanneer: 1e kwartaal 2013

NB

PortAgora stelt zich open op naar eventuele toekomstige samenwerkingspartners, maar wil daarin voorlopig geen trekker zijn. Vanaf 2014 eventueel verder oppakken als het relevant is.



Kringloopwinkel PortAgora

5. PROJECTEN

Projecten worden alleen door het bestuur toegekend indien ze voldoen aan de navolgende eisen:

- Ze passen binnen de beleidsdoelstellingen van PortAgora zoals in dit beleidsplan beschreven, volgens een vast format met vaste uitgangspunten en criteria. Er is een sluitende projectbegroting, gebaseerd op reële inkomsten, zoals subsidies, giften, resultaten fundraising en/of bijdragen vanuit de winkel.
- Per project moet worden beoordeeld of er een % van de overheadkosten kan worden toegerekend. Hiervoor moeten nog nadere regels worden ontwikkeld.

Projecten kunnen zowel lokaal als internationaal van aard zijn. De projectenportefeuille is opgesteld aan de hand van projectvoorstellen van vrijwilligers na toetsing door het bestuur aan de hand vooraf vastgestelde criteria. (Zie bijlage 1) Er moet sprake zijn van een lokaal draagvlak.

PortAgora streeft naar een zo'n evenwichtig mogelijke verdeling van de projecten over de verschillende thema's.

- A. Omschrijven van projecten. Ook bestemmen van de gemeentelijke subsidie voor 2013 (35.000). Duidelijke en heldere communicatie over projecten wordt een onderdeel van de projectplannen. Daar waar mogelijk worden cofinanciers gezocht voor de uitvoering van projecten
- B. Ontwikkelen van een projectenformat
- C. Ontwikkelen van regeling voor toerekenen overhead

Wie : Directeur i.s.m. de penningmeester
Wanneer: Ad 1. t/m C. voor 1 maart 2013



Crèche-meubels door PortAgora geleverd aan kinderproject in Sutivan Kroatië (juli 2012)

D. Bedrijfsvoering

Algemeen beleid Bedrijfsvoering 2013 - 2014

Transparante organisatie

De organisatie van PortAgora wordt zodanig opgezet dat er een duidelijke en sterk verbeterde samenhang ontstaat tussen de doelstellingen en de winkelactiviteiten. Dat betekent vooral veel verandering voor de projectenorganisatie. Het tot voor kort bestaande apart aangestuurde organisatieonderdeel programmamanagement vervalt. Vanaf 2013 wordt gekozen voor een meer transparante en direct aanstuurbare projectenorganisatie gekoppeld aan de uitbreiding van het takenpakket van de functie van directeur.

In de komende twee jaren staan de verdere professionalisering en het verbeteren van de bedrijfsvoering en de Planning en Control centraal, uiteraard rekening houdend met de aard en de omvang van de activiteiten van PortAgora. Ook zullen in deze periode de nieuwe beleidsvoornemens moeten worden geconcretiseerd.

Mede naar aanleiding van de beleidswijzigingen wordt in 2013 het Statuut aangepast.

Professionalisering winkel

De winkel moet selfsupporting zijn, minimaal kostendekkend (dit was tot 2012 niet het geval). Vanaf 2012 is er een sterk stijgende omzetlijn met een dito klantentoevoer. Daardoor zal er vanaf 2013 een betere balans ontstaan tussen de opbrengsten van de winkel en de overheadkosten. De netto opbrengst van de winkel wordt de komende periode ingezet voor (investeringen in) de verdere professionalisering van de winkel. Daarbij heeft aandacht voor de personele aspecten prioriteit. Ook moeten ondersteunende hulpmiddelen, zoals automatisering, beter worden ingezet. Omdat de maximale capaciteit van de huidige winkel is bereikt, zullen uitbreidingsmogelijkheden moeten worden onderzocht.

Vanuit een goede georganiseerde basis (de kringloopwinkel) kunnen jaarlijks gerealiseerde netto-opbrengsten worden ingezet voor projecten in het daarop volgende jaar. Dat laatste is erg belangrijk nu de subsidie van de gemeente voor projecten sterk verminderd.

Planning & Control

Op jaarbasis wordt een Planning en Control (P&C) cyclus ingericht rekening houdend met:

- De voorschriften van de subsidie verlener(s), i.c. thans de gemeente Tilburg
 - De behoefte van het bestuur om per kwartaal de begroting zo nodig te kunnen bijstellen op basis van een actueel overzicht van (eventueel geëxtrapoleerde) baten en lasten van winkel en lopende projecten, met name gericht op afwijkingen ten opzichte van hetgeen is begroot
 - De behoefte van het bestuur om tenminste per kwartaal een schriftelijke rapportage te ontvangen over de voortgang van lopende projecten
- Deze rapportage kan tevens worden benut voor de interne en externe verantwoording in de jaarrekening

In de loop van 2012 is gestart met een verbetertraject met betrekking tot de administratieve organisatie (A.O.) en de interne controle (I.C.). Met name de verantwoordelijkheden en bevoegdheden dienen helder te worden vastgelegd.

Fiscale positie

Voor PortAgora geldt de wetgeving die per 1 januari 2012 van kracht is geworden. In dat kader zijn in overleg met de fiscus de volgende afspraken gemaakt:

- PortAgora heeft een zogenaamde ANBI-status (Algemeen Nut Beogende Instelling). Een groot deel van de activiteiten dient aan het "algemene nut" te worden besteed.
- Projecten in het kader van hulpverlening en ontwikkelingsamenwerking vallen buiten de BTW-heffing. De commerciële winkelactiviteiten zijn BTW- plichtig. Daarover moet (op jaarbasis) BTW worden afgedragen, de 1^e maal in januari 2013.
- PortAgora valt buiten de vennootschapsbelasting voor zover de netto opbrengsten over een periode van 5 jaar niet meer dan gemiddeld € 15.000,00 bedragen. Het bestuur zal hierover jaarlijks binnen de kaders van de jaarrekening verantwoording afleggen.

Reservevorming

PortAgora heeft een algemene reserve voor onverwachte uitgaven en verplichtingen. De minimale omvang is door het bestuur voorlopig vastgesteld op € 50.000,00. Het bestuur moet nog bepalen welk maximum mag worden aangehouden. Ook zal het bestuur vanaf 2013 aparte voorzieningen aanleggen voor:

- De "gedwongen" verhuizing naar alle waarschijnlijkheid in 2015
- Uitbouw en onderhoud van de winkel
- Uitbreidingsmogelijkheden naar een eventuele 2^e vestiging
- (project) Reserves
- Vervanging van noodzakelijke bedrijfsmiddelen zoals transportmiddelen en automatisering

In de navolgende paragrafen Functiehuis (E) en Financieel meerjarenperspectief (F) worden een aantal van de hier behandelde bedrijfsvoeringsaspecten nader uitgewerkt.

E. Functiehuis

PortAgora is een groeiende organisatie met veel mogelijkheden voor zelfontplooiing en sociale stijging. Dit beleidsplan moet hier de komende twee jaar een belangrijke aanzet voor geven. Om dit beleidsplan te realiseren is (tijdelijke) uitbreiding van de directeursfunctie noodzakelijk. Daarbij wordt voor de taakstelling van de directeur een splitsing tussen *gowing* en *growing concern* gemaakt. De dagelijkse sturing van de recycling blijft bij de coördinatoren. Het zwaartepunt van de taakstelling van de directeur is vooral gericht op het ontwikkelen van de organisatie (projecten en 2^e winkel) en wordt verlegd naar:

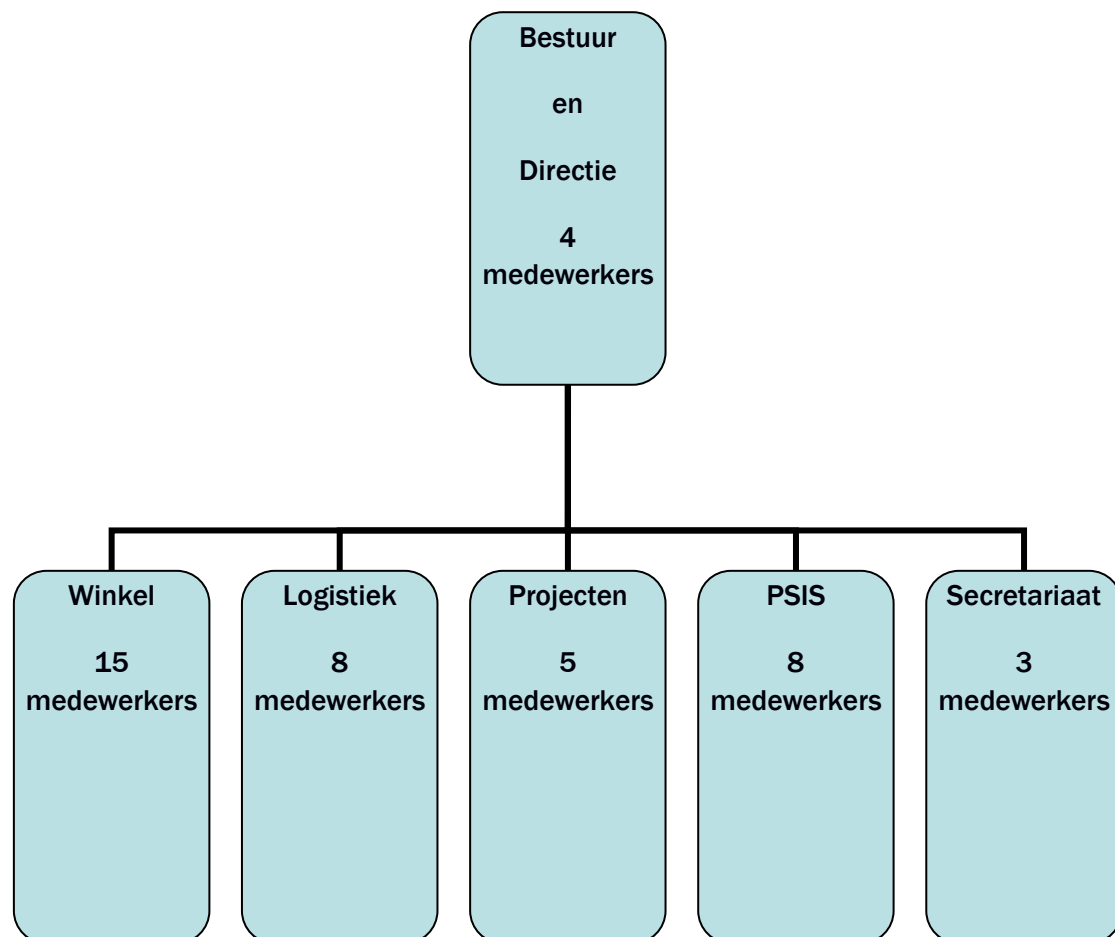
- Implementatie van het beleidsplan
- Beleidsmatige bestuursondersteuning
- Aansturen van de projecten
- Bedrijfsvoering inclusief de gehele financiële afhandeling in nauwe samenwerking met het externe financiële administratiekantoor.

Evaluatie zal plaatsvinden: einde 2014.

Binnen PortAgora zijn ongeveer 40 vrijwilligers actief binnen de diverse afdelingen (winkel, magazijn en transport, secretariaat en PSIS). Deze afdelingen worden operationeel aangestuurd door coördinatoren die hiervoor een vrijwilligersvergoeding ontvangen. Eén maal per week vindt er een teamoverleg plaats tussen de coördinatoren en de directeur waarin lopende en nieuwe ontwikkelingen worden besproken en aangekaart.

Eén maal per maand is er een overleg met alle medewerkers waarin de directeur als voorzitter van die vergadering zaken agendeert die nader besproken dienen te worden.

Organogram situatie per 1 januari 2013



F. Financiën

Vervolgonderzoeken

In dit beleidsplan zijn een aantal vervolgonderzoeken gedefinieerd, die mogelijk kostenconsequenties hebben voor de begroting. In enkele gevallen moeten daarvoor eenmalige kosten worden gemaakt. Onderstaand een overzicht van de planning van deze onderzoeken. Er wordt een bedrag van € 5.000,00 gereserveerd voor eenmalige kosten voor (externe) adviezen en/of voorzieningen.

Afhankelijk van de uitkomsten van de onderzoeken moet structureel geld worden gereserveerd. Dat is hier nog niet meegenomen. Vooruitlopend op de definitieve uitvoering en de bijbehorende kostencalculaties op basis van de onderzoeken wordt hiervoor vanaf de begroting 2013 een bedrag van € 15.000,00 opgenomen.

Thema	Actie	Planning
Kringloopwinkel	Haalbaarheidsonderzoek naar uitbreiding winkelactiviteiten	1 ^e kwartaal 2013
Ontmoeten	Haalbaarheidsonderzoek lunchvoorziening in winkel	1 ^e kwartaal 2013
	Plan van aanpak verbeteren entree Goirkestraat	1 ^e kwartaal 2013
	Planning culturele projecten	1 ^e kwartaal 2013
	Haalbaarheidsonderzoek internationale ontmoetingen	1 ^e kwartaal 2013
Leren	Plan van aanpak opstellen m.b.t. scholing en arbeidsparticipatie	medio 2013
Projecten	Omschrijven van in 2013 uit te voeren projecten in relatie tot subsidies	vóór 1 maart 2013

Bedrijfsvoering 2013/2014

De uitgaven voor de bedrijfsvoering van PortAgora bedroegen in 2011 en 2012 zo'n € 90.000,00. Het gaat hierbij om kosten personeel (o.a. vrijwilligersvergoedingen en kosten directeur), kosten huisvesting (o.a. huur en onderhoud gebouw) en overige kantoorkosten (o.a. repro – automatisering, kantoor -benodigdheden, keuken, schoonmaak en financiële administratie). Het merendeel van de overhead van PortAgora heeft betrekking op de winkel. Een beperkt deel betreft de projectenorganisatie.

De kringloopwinkel – dé kernactiviteit van PortAgora – gaat steeds beter draaien en heeft daardoor zijn bestaansrecht als basis voor activiteiten van PortAgora (o.a. de humanitaire en sociaal-maatschappelijke projectenorganisatie) in toenemende mate bewezen.

Het bestuur kiest de komende jaren voor een voorzichtig financieel beleid, maar wel met oog voor de noodzakelijke professionalisering in relatie tot de groei van de kringloopwinkel. Zoals hierboven bij het algemene bedrijfsvoeringsbeleid aangegeven wordt ervoor gekozen de vanaf de 2^e helft van 2012 al in gang gezette professionalisering verder uit te bouwen.

Concreet betekent dat vanaf 2013 wordt gekozen voor:

- Uitbreiding van de coördinatiecapaciteit voor de winkel
- Uitbreiding van het takenpakket van de directeur (budgettair neutraal)
- Een investering in de sterk verouderde automatisering (10 werkplekken)
- Verdere verbetering van de administratieve en financiële organisatie.

Daarnaast wordt op basis van het resultaat van de jaarrekening 2012 een bedrag gereserveerd dat voor projecten die aan de criteria van PortAgora voldoen, kan worden ingezet.

Er wordt naar gestreefd de bedrijfsvoeringskosten niet of zo beperkt mogelijk te laten toenemen, ondanks de BTW verhoging. Dat is noodzakelijk om in de toekomst de humanitaire en sociaal maatschappelijke projecten te kunnen blijven financieren, zeker in het licht van de steeds verder afnemende gemeentelijke subsidie.



Collage gemaakt door medewerkers PortAgora (oktober 2012)

PortAgora, Goirkestraat 133, 5046 GG TILBURG, 013 - 5434913
info@portagora.eu, www.portagora.eu

Colofon

Tekst: Marieke Schoots, Pieterjan Vriens, Thoon Essed en Jan van Esch
Foto's: Jan van Esch
Lay out: Grace van Esch

Bijlage 1

Project criteria

Projecten kunnen zowel lokaal als internationaal van aard zijn. De projectenportefeuille is opgesteld aan de hand van projectvoorstellen van vrijwilligers na toetsing door het bestuur aan de hand vooraf vastgestelde criteria.

Voor alle projecten geldt als belangrijkste criterium dat ze verbonden zijn met partners (particulieren, instellingen, bedrijven, onderwijs, overheid, e.d.) uit Tilburg e.o.

Overige criteria

- Ieder project wordt beschreven in een projectplan en voorzien van een begroting
- Projecten vallen binnen doelstellingen en missie van PortAgora
- Projecten worden begroot op basis van cofinanciering
- Projecten worden uitgevoerd vanuit een gedeelde verantwoordelijkheid
- Projecten sluiten aan bij vraag en behoeften lokale partners
- Projectdoelen worden SMART geformuleerd
- Projecten worden geëvalueerd op haalbaarheid gestelde doelen
- Projectrapportage vindt plaats binnen twee maanden na beëindiging project
- Projectresultaten worden breed gecommuniceerd i.v.m. draagvlakversterking
- Ieder project kent een projectleider en een projectteam. Per project wordt bekeken welke vrijwilligersvergoeding opportuun is.