

DE KRACHT VAN  
BLIXEM ZIT IN  
ONZE MENSEN



# BliXem Nijmegen Beleidsplan

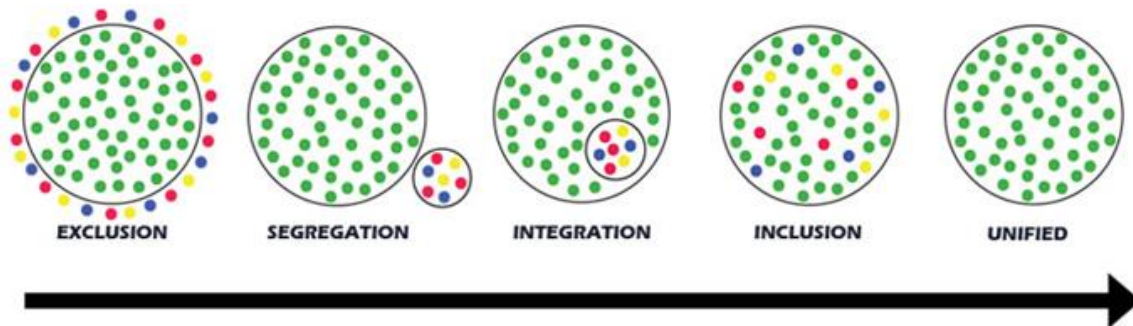
Periode  
2021-2023

Datum  
Mei 2022

# Inhoud

- 3 \_\_\_ Inleiding
- 4 \_\_\_ Missie, visie en doelstellingen
- 5 \_\_\_ Activiteiten
- 6 \_\_\_ Locaties
- 7 \_\_\_ Theory of Change
- 10 \_\_\_ Team
- 12 \_\_\_ Stakeholders
- 14 \_\_\_ Samenwerking strategische partners
- 15 \_\_\_ Strategische partners (2) & Concurrenten
- 16 \_\_\_ Financiën
- 18 \_\_\_ Meerjarenbegroting
- 19 \_\_\_ Slotwoord
- 20 \_\_\_ Bijlagen

# Inleiding



## De kracht zit in mensen!

Daar gelooft BliXem in. Met 24 jaar ervaring is het belangrijk om scherp te blijven, om koploper te zijn op het gebied van sociaal ondernemen. In het beleidsplan is de visie voor 2021 tot en met 2023 vastgelegd. Aan de hand van het beleidsplan maakt BliXem haar KPI's, key performance indicators, op om te monitoren of het gewenste resultaat wordt behaald.

## Waarom?

In 1997 is BliXem opgericht om arbeidsintegratie en participatie van mensen met een arbeidshandicap of grote afstand tot de arbeidsmarkt te verwezenlijken. BliXem zoekt steeds naar de optimale verbinding tussen mens en maatschappij. Zoals het plaatje weergeeft is het niet altijd vanzelfsprekend dat ieder mens deel kan en mag nemen aan de maatschappij. Daar waar jaren geleden exclusief werd gewerkt, werkt BliXem sinds haar oprichting naar het ideaalbeeld (unified) toe.

## Wat?

BliXem is een sociale zelfstandige onderneming, waar BliXem zich richt op het begeleiden van medewerkers naar de reguliere arbeidsmarkt, door middel van horeca-, catering- en bedrijfscateringactiviteiten om de vakbekwaamheid, zelfstandigheid en zelfredzaamheid van de medewerker te stimuleren. Daarnaast wil BliXem een hippe moderne hotspot voor haar gast en klant in Nijmegen zijn.

## Hoe?

BliXem ontplooit haar activiteiten door middel van 'storytelling'. Graag vertelt BliXem het verhaal. Het verhaal achter iedere medewerker, achter de werkwijze, achter de ambachtelijke producten die geserveerd worden. BliXem verbindt haar medewerker, gast en klant middels de ambachtelijke producten, zodat ze deze op een educatieve manier kunnen beleven.

# Missie, visie en doelstellingen

*BliXem is te omschrijven als een eigenzinnige maatschappelijke onderneming, die altijd zoekt naar wat kan wél. Zowel voor haar gast als voor haar medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt. Kort wordt omschreven wat de missie, visie en ambitie is van BliXem, aangevuld met het concept en de kernwaarden.*

## — Onze missie

BliXem verbindt mens en maatschappij door een ondernemende hotspot en horecaleerwerkbedrijf te zijn.

## — Onze visie

BliXem ziet dat er nog geen optimale verbinding tussen mens en maatschappij is. Die verbinding wil BliXem bereiken middels een horecaleerwerkbedrijf. Voor de medewerker betekent dit dat BliXem traint op het gebied van vak-, sociale en werknemersvaardigheden, dit zorgt voor meer zelfvertrouwen en zelfredzaamheid. Dit alles ter voorbereiding op uitstroom naar de reguliere arbeidsmarkt, met als doel normalisatie en gelijkheid. Voor de gast betekent dit het aanbieden van een mooi en kwalitatief assortiment wat aansluit op de wensen van de gast, het vertellen van het verhaal van BliXem, en het bieden van een thuisgevoel in een aantrekkelijke omgeving.

## — Onze ambitie

In 2023 is BliXem het beste horecaleerwerkbedrijf van de regio Nijmegen en een moderne horeca hotspot.

## — Concept

### Food, educate & impact on people

Het overdragen van vakkennis, gebruikmakend van lokale streek- en seizoensproducten, die op klassiek ambachtelijke wijzen bereid worden.

## — Onze kernwaarden



### Beleven

Gasten en klanten kiezen voor BliXem vanwege de beleving, het verhaal en om te genieten van onze producten.



### Verbinden

De X van BliXem staat voor het ontmoeten en verbinden van mensen met en zonder een beperking.



### Opleiden

BliXem leidt haar medewerkers op tot vakbekwame professionals.



### Ambacht

Bij BliXem worden ambachtelijke producten bereid, gebruikt en verkocht.

# Activiteiten

*Binnen Blixem worden een aantal activiteiten ontplooid. Deze activiteiten zijn gericht op dienstverlening. De twee belangrijkste activiteiten die Blixem biedt aan haar gast zijn horeca en catering. De belangrijkste activiteit voor haar medewerkers is arbeidscoaching, middels horeca en catering.*

## — Dienstverlening



### Horeca

In het hippe, moderne eetcafé kunnen gasten genieten van een lunch, borrel, diner of een speciaalbiertje van de tap. Producten van de kaart zijn te verkrijgen voor thuis of als cadeau.



### Catering

De cateringtak van Blixem richt zich op de maaltijdservice ‘Blixem Kookt’, broodjes, buffetten en meer. Voor zowel particulier als zakelijk. Blixem heeft daarnaast ook twee bedrijfscateringlocaties.



### Arbeidscoaching

Blixem leidt haar medewerkers op tot vakbekwame professionals. Waarbij iedere medewerker op maat wordt begeleid naar, waar mogelijk, de reguliere arbeidsmarkt.

# Locaties

*Om haar activiteiten zo compleet mogelijk uit te kunnen voeren heeft BliXem heeft een viertal locaties waar zij haar product- en dienstportfolio uitrolt. Het eetcafé en de catering zijn twee interne locaties van BliXem zelf. Het Grand Café exploiteert BliXem uit opdracht van Pluryn. Brasserie LIV exploiteert BliXem uit opdracht van LIV. Brasserie LIV wordt gezien als satelliet locatie, waar medewerkers die een volgende stap kunnen en willen zetten kunnen ervaren hoe het is in een regulier bedrijf.*

1. BliXem Eetcafé – Groesbeekseweg 75 – 6524 CS Nijmegen
2. BliXem Catering – Fort Kijk in de Potstraat 58 – 6524 CC Nijmegen
3. BliXem Grand Café – Industrieweg 50 – 6541 TW Nijmegen  
*Samenwerking met Pluryn*
4. BliXem Brasserie LIV – Verlengde Energieweg 50 – 6541 XX Nijmegen  
*Samenwerking met LIV: KlokGroep, Trebbe, Van der Sluis en Keuken Design Nijmegen*



Eetcafé



Catering



Grand Café



Brasserie LIV

# Theory of Change (1)

In 2017 heeft BliXem samen met Avance een impactmeeting uitgevoerd (zie bijlage). Onderstaande Theory of Change is hier voor opgesteld.

In 2022 is BliXem begonnen aan expeditie impact. Een samenwerking van Avance en Social enterprise NL, waarin BliXem een vervolg impactmeeting zal doen. Tijdens deze expeditie impact is de Theory of change vernieuwd.

## Effectenkaart

Legenda afkortingen  
mdw = medewerkers  
a.m. = arbeidsmarkt



Figuur 1. Effectenkaart van BliXem

7

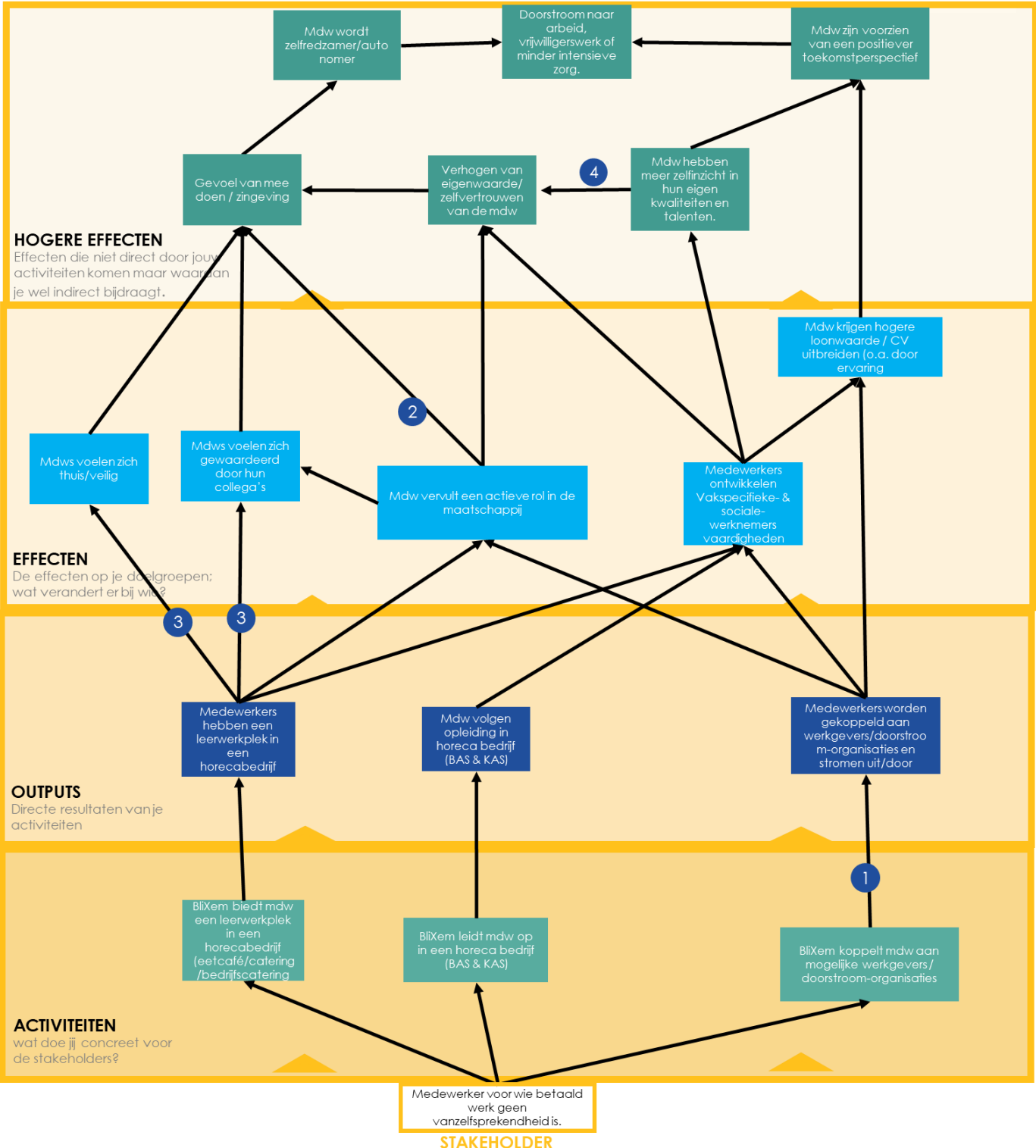
Effectenkaart 2017

# Theory of Change (2)

## VERANDERTHEORIE VAN:



**WAT IS JOUW IMPACTCLAIM IN ÉÉN ZIN?**  
Mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt kunnen, naar vermogen, volwaardig meedoen op de arbeidsmarkt



- AANNAMES:**
- 1 Mdw wil door/uitstroom
  - 2 Mdw krijgt door werk een gevoel van zingeving
  - 3 Mdw hebben een positieve samenwerking met het team
  - 4 Het zelfinzicht dat men opdoet is positief
  - 5 ...
  - 6 ...

- CONTEXTFACTOREN (POSITIEF & NEGATIEF):**
- A Ruimte op de arbeidsmarkt
  - B Bureaucratie
  - C Regel/ wetgeving





# Theory of Change (3)

## Impactrapport 2021:

### Aantal instroom en uitstroom ontwikkeltrajecten:

In 2021 zijn 7 personen ingestroomd in een ontwikkeltraject bij Stichting Bakkerscafé.

In 2021 zijn 9 personen uitgestroomd uit een ontwikkeltraject bij Stichting Bakkerscafé.

### Reden van uitstroom was:

- Traject afgerond
- Start opleiding
- Doorstroom naar begeleidingstraject elders
- Doorstroom naar (deels)betaald werk of vrijwilligerswerk
- Overige uitval

In totaal volgden 65 personen in 2021 een ontwikkeltraject bij BliXem.

### Opleidingen en stages:

Stages: In 2021 zijn er 3 medewerkers begonnen aan een externe stage in de reguliere horeca.

Opleidingen: In 2021 zijn er 7 medewerkers gestart met de opleiding Bedieningsassistent (BAS) of Keukenassistent (KAS)

BAS: 3 gestart, 2 geslaagd

KAS: 4 gestart, 1 uitgestroomd wegens verhuizing daar de opleiding vervolgt, 3 geslaagd.

### Verdeling zorgtegemoetkomingen en reguliere inkomsten:

De verhouding tegemoetkoming zorgkosten versus reguliere omzet was in 2020:

45 / 55

# Team (1)

Het BliXem team bestaat uit een kleine 90 medewerkers, begeleiders en ondersteunende krachten die samen elke dag de onderneming laten floreren.

Het medewerkersteam (65) is zeer divers. Er is een doelgroepenmix te vinden van mensen met een verstandelijke of lichamelijke handicap, een psychische achtergrond, gedragsstoornis, re-integratie kandidaten, statushouders en stagiaires. Ook voor de complexe doelgroep is er plaats bij BliXem.

Het begeleidersteam (25) heeft haar eigen identiteit. Het is een divers team in de leeftijd van 16 tot 64 jaar, woonachtig in Nijmegen tot in een cirkel van 45 km. Met een agogische studie of gastvrijheidsstudie als achtergrond, op alle niveaus van VO, MBO, HBO tot WO. Ook zijn er vrijwilligers werkzaam bij BliXem.

## — Medewerkersteam

Er zijn 204 plaatsen per week beschikbaar, wat ongeveer gelijk staat aan 33 FTE. Daarnaast zijn er 33 plaatsen op de satellietlocaties, gelijk aan 3 FTE. BliXem biedt dagbestedingsplekken, re-integratietrajecten, korte, middellange en lange termijn trajecten en daarnaast trajecten op loonwaarde.

Op dit moment bedient BliXem haar medewerker met een gemiddelde begeleiding van 1 op 4. In de toekomst is de begeleiding van 1 op 5 of zelfs 1 op 6 wenselijk, ter bevordering van de zelfstandigheid en zelfredzaamheid.

BliXem heeft als visie om 25% van de beschikbare plaatsen in te zetten voor dagbesteding, ofwel medewerkers met behoud van vaardigheden, 10% wordt ingezet voor korte termijn trajecten, korter dan 2 jaar. 35% wordt ingezet voor middellange trajecten, tussen de 2 en 5 jaar. 10% wordt ingezet voor lange termijn trajecten, langer dan 5 jaar. 10% wordt ingezet voor loonwaardentrajecten. En 10% wordt ingezet voor stages of re-integratietrajecten.

## — Samenstelling team



Uit de impactmeting van 2017 (zie bijlage) blijkt dat medewerkers die tussen de 2 en 5 jaar werkzaam zijn bij BliXem de meeste groei op alle vlakken behalen. Daarom richt BliXem zich met 35% van de beschikbare plaatsen op deze groep.

Op dit moment is 85% van de plaatsen bezet. Door de omschakeling van minder retail, naar meer horeca, verandert het aanbod, waardoor BliXem meer ruimte kan bieden voor medewerkers die het horecavak willen leren.

# Team (2)

## — Functiehuis

BliXem werkt met een plat functiehuis. De bedrijfsleider is leidinggevend aan het totale team. De bedrijfsleider krijgt ondersteuning van de coördinatoren richting het begeidersteam. De arbeidscoaches zijn verantwoordelijk voor het medewerkersteam. De schaalindeling is gebaseerd op de bedrijfscao.

## — Goed werkgeverschap

BliXem houdt verbinding met Pluryn in het kader van goed werkgeverschap. Echter is het voor de meeste teamleden niet noodzakelijk om bij Pluryn door te kunnen stromen. Dit komt doordat BliXem steeds meer gebruik maakt van vakkrachten uit de horeca. Zij kunnen zich niet zo snel beschikbaar stellen voor andere functies. Op dit moment is de verhouding 75% horeca vakstudie en 25% sociale studie in het team. Deze verhouding is wenselijk om de medewerkers goed inhoudelijk de begeleiding te kunnen bieden.

## — Cao

Voor 2013 heeft BliXem altijd gewerkt vanuit de horeca-cao. Toen in 2014 de cao niet verlengd werd door de bonden heeft BliXem met de andere sociale horeca-ondernemingen en de FNV een bedrijfscao vastgesteld.

<i>Functie</i>	<i>Schaal</i>
<i>(Ass.) Bedrijfsleider</i>	9-10-11
<i>Arbeidscoach/Coördinator</i>	6-7-8
<i>Werkbegeleider +</i>	5-6
<i>Werkbegeleider</i>	4-5
<i>Medewerker</i>	1-3
<i>Kandidaten</i>	<i>(minder dan 100% WML)</i>

*Tabel 1 - Functiehuis St. Pluryn MO.*

## — Opleiding & loopbaanontwikkeling

BliXem maakt gebruik van het aanbod van cursussen op het gebied van BHV of zorgexpertises. Andere opleidingen en cursussen verzorgt BliXem zelf. Voorbeelden zijn vakopleidingen (BAS, KAS of wijn-, barista-, tapcursus) of BOL training.

Ieder jaar maakt de bedrijfsleider in overleg met arbeidscoach(es) en coördinator(en) en met de input van het team een scholingsplan. In de bijlage is daar het voorbeeld van te zien.

# Stakeholders (1)

*Het werkgebied van BliXem is in de regio Nijmegen. Er zijn vier klantgroepen bij BliXem met verschillende verwachtingen. De klantgroepen 'gast' en 'afnemer' komen voor de horeca en catering producten, de service en zij willen maatschappelijk betrokken zijn. De klantgroepen 'medewerker' en 'opdrachtgever' hebben als verwachting dat medewerkers meedoen in de maatschappij en zelfontwikkeling ervaren, als onderdeel van hun persoonlijke ondersteuningsvraag.*

## Gast

Vaste gasten, buurtbewoners, stellen 55+, singles (werk en privé) en ouders met (0-4 jarige) kinderen.

- Gevoel van thuiskomen en ervaren van gastvrijheid in een Nijmeegse horeca hotspot.
- Beleven van product, mensen en verhaal.
- Een goedgevuld bord voor een betaalbare prijs.
- Laagdrempelig bijdragen aan een goed initiatief.

## Afnemer

Particulieren en zakelijke afnemers.

- Aanbod afgestemd op wens en budget.
- Snelheid in communicatie en stiptheid in afspraken.
- Een professionele presentatie.
- Laagdrempelig bijdragen aan een goed initiatief, om mede uit te stralen naar hun gasten/klanten.

## Medewerker

Medewerkers voor wie betaald werk niet vanzelfsprekend is.

- Gelijkwaardig deel kunnen nemen.
- Onderdeel van een team.
- Jezelf ontwikkelen in een prettige omgeving.
- Opgeleid worden tot vakbekwame medewerker.
- Gefaciliteerd worden in door- of uitstroom.

## Opdrachtgever

Werkbedrijf, gemeenten, UWV, Zorgkantoor, Pluryn, andere zorgpartners.

- Op maat opleiden van medewerkers.
- Aanbieden van stapsgewijs ervaringsgericht leren, startend bij BliXem, groeiend naar IW50 of LIV en daarna verder.
- Resultaat/succes behalen binnen traject.
- Expertise uitwisselen op het gebied van vakkennis, doelgroep en goed werkgeverschap.

# Stakeholders (2)

Er wordt jaarlijks een cliënttevredenheidsonderzoek en 2 jaarlijks een medewerkers-tevredenheidsonderzoek gehouden. De resultaten die daaruit voort komen worden met het team gedeeld en in een evaluatie besproken. Naar aanleiding hiervan wordt er een actieplan uitgezet. Vanuit BliXem zijn er 3 medewerkers betrokken in de cliëntenraad arbeidsparticipatie vanuit Pluryn. Een doelstelling voor 2022 is het opstarten van een BliXemraad, waarin cliënten en begeleiders als adviserend orgaan meedenken met de bedrijfsleider en coördinatoren.

Stakeholders	Primair	Secundair
<b>Interne stakeholder</b> Bij het project betrokken vanuit de eigen organisatie	Medewerkers Begeleiders Coördinator Arbeidscoaches Bedrijfsleider	Bestuurders Pluryn
<b>Externe stakeholder</b> Bij het project betrokken externe partij	Werkbedrijf/ Gemeente Zorginstellingen Speciaal onderwijs	Ouders/ verzorgers van medewerkers Consumenten Business afnemer Leveranciers
<b>Interface stakeholder</b> Niet bij het project betrokken partij, die wel een legitiem belang heeft	Reguliere horeca bedrijven Regionale overheid	

# Samenwerking strategische partners

*Voor een optimale samenwerking met de partners is het belangrijk om een samenwerkingsovereenkomst op te stellen waarin staat wat BliXem van een partner kan verwachten, maar ook wat een partner van BliXem en haar medewerkers kan verwachten. In deze overeenkomst worden ook afspraken gemaakt over tarieven, werkafspraken en administratie rondom de medewerker.*

Overeenkomst met Pluryn, met daarin:

- Bedrijfscatering IW50
- Onderdeel van het Pluryn productportfolio

Overeenkomst met MO's

- BliXem vindt het belangrijk een samenwerking aan te gaan met de andere maatschappelijke ondernemingen van Pluryn. Zo kan er voor gezorgd worden dat een medewerker makkelijk kan doorstromen naar een andere werkplek en een medewerker zo op de juiste plek kan worden geplaatst.
- Afname producten/ catering

Overeenkomst BliXem Kookt

- KION/ IKKE/ KRVN/ De Klompjes
- Rest van Nijmegen

Overeenkomst LIV woonbelevingscentrum

- Bedrijfscatering

Overeenkomst samenwerkingen

- 4Daagse/ Zevenheuvelen/ Gemeente/ HAN/ ROC

Overeenkomst zorgpartners

- Speciaal onderwijs (VSO)/ Werkbedrijf/ UWW/ RIBW/ Iris Zorg/ Pro Persona / Gemeente Lingewaard/ Overbetuwe/ Scalabor/ Reclassering/ Puntspeciaal/

Overeenkomst met bedrijven

- In de toekomst gaat BliXem samenwerkingen aan met horecabedrijven om meer vaste stageplekken te kunnen creëren voor de medewerkers.

# Strategische partners (2) & Concurrenten

*BliXem wil voorop blijven lopen en uniek zijn in haar concept. Daarom zijn verschillende werk- en stageplekken van belang voor haar medewerkers. BliXem vindt het daarnaast belangrijk om de vergelijking met concurrenten te blijven maken om zichzelf te kunnen spiegelen en kunnen aanpassen waar nodig.*

## — Ervaringsgericht leren en werken

Voor BliXem is het nodig om meer reguliere horecabedrijven als partner te hebben. Een medewerker krijgt zo de kans om ervaring op te doen in een reguliere setting en het horecabedrijf krijgt de kans om laagdrempelig nieuw personeel te verkrijgen. Daarnaast speelt BliXem in op de schaarste van personeel in de horeca. BliXem wil in de toekomst de verbinding leggen met haar leveranciers en strategische partners om vergelijkbare stages te kunnen bieden. Wanneer het wenselijk is, biedt BliXem de bedrijven waar de medewerker werkzaam gaat zijn, de nodige kennis over trajecten of administratieve zaken (zoals loonwaarde).

## — Door- of uitstroom

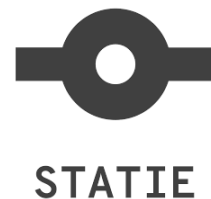
Graag behoudt BliXem de maatschappelijke ondernemingen van Pluryn als partner om doorstroom te kunnen blijven faciliteren. Daarnaast wil BliXem nieuwe partners voor door- of uitstroom aantrekken zoals re-integratiebedrijven.

## — Erkende opleidingstrajecten

BliXem loopt voorop in het opleiden van de medewerkers door met opleidingspartners, zoals het SVH en het Procollege, samen te werken. Door opleidingstrajecten op maat aan te bieden wordt er toegewerkt naar een erkend diploma.

## — Concurrentie onderzoek

BliXem heeft elf concurrenten naast elkaar gezet en de focuspunten pax, prijs, concept, assortiment, klanten en plus/min punten vergeleken (zie bijlage concurrenten). Er is gekeken naar bedrijven in de omgeving die zich in dezelfde prijscategorie bevinden. Ook is er gekeken naar bedrijven die zich in dezelfde dienstverlening bevinden, zoals catering en horeca, maar ook op gebied van arbeidsparticipatie. BliXem vergelijkt zich met andere horecaleerwerkbedrijven op het gebied van normalisatie en opleiden van medewerkers. Om zich te onderscheiden van haar concurrenten en het concept tot een succes te brengen, kiest BliXem ervoor om selectief te zijn in keuze van leveranciers en partners die passen bij het BliXem concept. BliXem kiest waar mogelijk voor een regionaal product, ambachtelijk en met liefde bereid. Voorbeelden zijn het brood van de Buurtmarkt, de appeltaart van Brood op de Plank en de koffie van Coffyn.



# Financiën (1)

## — Financiële positie in het verleden (2018/2019)

BliXem heeft in 2018 financieel veel te verduren gehad. De redenen daarvoor zijn onvoldoende sturing op inkoopkosten, een hoog ziekteverzuim, te ruime inzet van personeel en niet goed geborgde afspraken met satellietlocaties. In 2019 is BliXem fris van start gegaan om aan te tonen dat zij financieel gezond is. Er wordt gestuurd op inkoopkosten, die zijn afgenomen tot 32% van de omzet. Het ziekteverzuim is met ruim 50% verminderd en er zijn voorzorgsmaatregelen als voorlichting genomen. Er is 2 FTE minder personele inzet en er zijn betere vastgelegde afspraken met de satellietlocaties.

## — Financiële positie 2020/2021

In 2020 heeft BliXem keuzes gemaakt om de begeleiders die begin van het jaar hun contract hebben opgezegd, niet te vervangen. Hierdoor zijn kantoorfuncties in elkaar geschoven. Ook zijn enkele tijdelijke contracten niet verlengd met het lastige perspectief voor de horeca in de Covid-19 periode. Verder heeft BliXem alles in het werk gesteld om teamleden op contractbasis elders onder te brengen bij zorglocaties, zodat ze hun uren kunnen werken. Het uitgangspunt hierbij is om 40-50% van de personele inzet terug te verdienen. Ook het aantal medewerkers heeft BliXem niet te werk kunnen stellen, gezien afstandsmaatregelen en andere voorwaarden. Hierdoor is 25% van de medewerkers minder of ergens anders aan het werk. Alle niet-noodzakelijke kosten (lediging afval container, abonnement kranten etc.) zijn verminderd of beëindigd. In 2020 en 2021 heeft BliXem gebruik kunnen maken van de NOW-regeling en de TVL-regeling.

## — Financiële positie in de toekomst (2022/2023)

Ook in 2022 wordt het hard werken voor BliXem om commercieel weer op de goede weg te komen. De subsidie regelingen zijn naar verwachting niet meer van toepassing en de maatschappij krabbelt weer op. BliXem heeft de focus op haar eetcafé en catering om daar 50% van de omzet van 2019 te behalen. In 2023 werkt BliXem naar het percentage van meer dan 75% toe. In 2023 vervalt naar verachting ook de samenwerking van het Grand Café in verband met het verlaten van het pand door Pluryn. Wellicht heeft BliXem in de tussentijd andere samenwerkingen kunnen ontplooiën.

## — Factoren (risico)

De factoren die het meest risicovol zijn voor BliXem zijn personele kosten, inkoopkosten en andere bijzondere uitgaven. Om BliXem financieel gezond te houden is adequate sturing nodig. Daarnaast is een renovatie van het huidige pand aan de Groesbeekseweg noodzakelijk.

## — Beheer & besteding van vermogen

De middelen de exploitatie van de bovengenoemde activiteiten verworven gelden worden geïnvesteerd in uitbreiding van bestaande activiteiten of nieuwe innovatieve projecten, waarbij de afstand tot de arbeidsmarkt voor onze doelgroep wordt verkleind. Daarnaast kan het bestuur besluiten om activiteiten van gelieerde stichtingen financieel te ondersteunen in de vorm van giften.



# Financiën (2)

## Financieel beleid Stichting Blixem Nijmegen

Ten behoeve van een gezonde en transparante financiële huishouding, heeft Stichting Blixem Nijmegen financieel beleid vormgegeven. Hieronder worden enkele onderwerpen uiteengezet.

### — Beloningsbeleid

De salarissen van de medewerkers Stichting Blixem Nijmegen zijn gerelateerd aan de vastgestelde loontabellen van de Bedrijfs-cao. Hierin zit een bandbreedte van functiegroep 1 (basisloon €1.650 – eindloon €2.000) tot functiegroep 11 (basisloon €3.375 – eindloon €4.333).

De Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht voldoen aan de WNT. De besturende organen zijn onderdeel van de Pluryn Groep en worden minimaal doorbelast aan Stichting Blixem Nijmegen ( < €2.500). Er vindt geen dividend/winstuitkering plaats en ook van bonusregelingen is geen sprake.

### — Vermogen

Het vermogen en de inkomsten van Stichting Blixem Nijmegen worden gevormd door:

- a) Inkomsten uit hoofde van de exploitatie van voorzieningen en diensten respectievelijk de verlening van diensten aan derden;
- b) Subsidies van overheid en anderen;
- c) Vergoedingen van ziektekostenverzekeraars en anderen;
- d) Giften, legaten en erfstellingen, welke laatstgenoemde categorie uitsluitend onder het voorrecht van boedelbeschrijving mogen worden aanvaard;
- e) Al hetgeen verder op wettige wijze wordt verkregen;

Het resultaat van Stichting Blixem Nijmegen wordt jaarlijks toegevoegd aan de eigen opgebouwde reserves.

### — Geldbeheer gerelateerde zaken

• Het financieel beleid van Stichting Blixem Nijmegen kent een risicomijdend karakter. Dat wil zeggen dat er geen onnodige financiële risico's worden genomen voor het verkrijgen, behouden en beheren van financiële middelen. Stichting Blixem Nijmegen gaat geen financiële complexe producten aan en zet de overtollige liquide middelen niet risicovol weg.

• Wijzigingen in geldbeheer dienen binnen de statutaire doelstellingen van Stichting Blixem Nijmegen te vallen.

• Aan investeringen in maatschappelijke ondernemingen ligt altijd een business case ten

grondslag. In de business case wordt de financiering specifiek onderbouwd.

• Toegestane instrumenten bij het aantrekken van financieringen ten behoeve van maatschappelijke ondernemingen zijn (onderhandse) geldleningen.

• Een eventueel batig saldo bij beëindiging van Stichting Blixem Nijmegen wordt aangewend ten bate van een ANBI (Algemeen Nut Beogende Instelling).

### — Besturen

De besturende organen voeren het financieel beleid als volgt:

a) De Raad van Bestuur besluit voorafgaande goedkeuring Raad van Toezicht;

b) Vaststelling van de begroting, jaarrekening en het jaarverslag;

c) Het aangaan van belangrijke financiële verplichtingen die niet in de begroting zijn opgenomen;

d) Het aangaan van borgstellingen of andere zekerheidsstellingen;

# Meerjarenbegroting

Om de financiën toe te lichten en een doorkijk te geven naar de komende jaren is er een samenvatting gemaakt van de cijfers van de afgelopen twee jaar (2019-2020), dit jaar (2021) en de komende twee jaar (2022-2023). In de bijlage is de meerjarenbegroting te vinden met de details van de diverse posten. Onderstaand de uitgangspunten voor 2021 en de opvolgende jaren.

BLIXEM	Exploitatie			Begroting	
	EXPL 2019	EXPL 2020	EXPL 2021	BG 2022	BG 2023
<b>Opbrengsten</b>					
1. Opbrengsten zorgprestaties	500.583	310.273	369.547	422.000	501.000
2. Subsidies (excl wmo en JW)	1.682	169.927	186.428	-	-
3. Overige opbrengsten	832.432	457.079	478.159	544.000	510.000
<b>TOTAAL OPBRENGSTEN</b>	<b>1.334.697</b>	<b>937.279</b>	<b>1.034.134</b>	<b>966.000</b>	<b>1.011.000</b>
<b>Kosten</b>					
4. Personeelskosten	806.676	622.544	605.323	594.602	597.618
FORMATIE	19,32	15,76	13,10	14,00	13,00
5. Materiële kosten	474.925	321.033	304.086	285.435	298.964
<b>EBITDA vóór doorbelastingen</b>	<b>53.096</b>	<b>-6.298</b>	<b>124.725</b>	<b>85.963</b>	<b>114.417</b>
6. Doorbelastingen	16.432	38.477	15.792	49.405	13.000
<b>EBITDA ná doorbelastingen</b>	<b>36.664</b>	<b>-44.775</b>	<b>108.933</b>	<b>36.558</b>	<b>101.417</b>
7. Afschrijvingskosten	35.694	32.954	29.011	25.977	26.971
8. Financiële baten en -lasten	-	-	138	-	-
<b>Netto resultaat</b>	<b>970</b>	<b>-77.729</b>	<b>79.784</b>	<b>10.581</b>	<b>74.446</b>

## — Uitgangspunten

Het uitgangsjaar is 2019, waar BliXem weer naar toe werkt na de COVID-19 periode.

- De zorginkomsten zijn ongeveer 75% van 2019 in het jaar 2021. In 2022 is 85% van 2019 begroot als zorginkomsten. In 2023 verwacht BliXem de zorginkomsten weer op vergelijkbaar niveau te hebben met 2019.
- In 2021 verwacht BliXem nog gebruik te kunnen maken van subsidie regelingen als NOW, TVL en dergelijke. In 2022 en 2023 wordt verwacht dat deze subsidie volledig vervalt.
- In 2021 verwacht BliXem een commerciële omzet te halen van 50% van de omzet van 2019. Dit is lager dan gecalculeerd staat, i.v.m. het onverwachte perspectief dat COVID-19 brengt in de eerste vijf maanden. Het is gelijk aan de uitkomst van 2020. In 2022 verwacht BliXem een herstellende groei naar 60%. In 2023 vervalt naar alle waarschijnlijkheid, project IW50. Daarmee lopen de inkomsten terug.
- De personele kosten zijn na 2019 met 25% gezakt. Enerzijds door het niet verlengen in de COVID-19 periode, tevens door het anders inrichten van het ondersteunende team. De lijn die is ingezet in 2020 wordt behouden in 2021 en 2022. In 2021 krijgt BliXem van doen met een 1,7 FTE aan mobiliteit. Dit aantal dient te worden opgevangen middels vacatures. In 2023 vervalt project IW50, waardoor de inzet van BliXem collega's niet meer van toepassing is. Huidige collega's stromen uit, komen terug naar BliXem of zijn pensioengerechtigd. In 2021 is 2,5% loonverhoging meegenomen, in 2022 2% en in 2023 1%.

# Slotwoord

*BliXem heeft een prachtig verleden, heden en toekomst. Met de ambitie om het beste leerwerkbedrijf van de regio te zijn in 2023, creëert BliXem voor iedereen die in de horeca wil werken en leren een passende plek. Samen met partners en in samenwerkingsverbanden zorgt BliXem dat onmogelijkheden mogelijk worden. BliXem verrast haar gast met vakkundige gastheren en – vrouwen aan tafel, die gepassioneerd zijn over hun vak en kunnen vertellen over de mooie ambachtelijke producten aan tafel in een hippe moderne setting. De kracht zit in mensen!*

# Bijlagen

# Bijlage impactmeting BliXem

*In samenwerking met Avance heeft BliXem in 2017 een impactmeting uitgevoerd. In de bijlage de conclusie van het onderzoek met de aanbevelingen.*

## Conclusies en aanbevelingen

- 1. De groep midden instromers behalen de grootste groei op alle vlakken.** De leercurve bij de doelgroep van BliXem is van lange duur: vaak is er twee jaar nodig om op alle vlakken groei te behalen. Vervolgens kan er toegewerkt worden naar door- of uitstroommogelijkheden, waar ook een aanzienlijke periode voor nodig is. De groep kortste instromers is vaak nog niet tot het volste potentieel ontwikkeld. Voor de groep langste instromers spelen er andere factoren mee. Zij zijn vaak ingestroomd vóór de transitie naar focus op door- en uitstroom.
- 2. Ouders worden veelal ontzorgd maar niet ontlast.** De zorgen van ouders om zinvolle dagbesteding neemt af, maar de ouderdruk blijft hetzelfde. Veel ouders verlenen mantelzorg, de mate van ondersteuning lijkt niet af te nemen sinds de instroom van de medewerker.
- 3. BliXem kan meer toegevoegde waarde creëren door meer activering voor de toekomst te bewerkstelligen.** Met oog op de toekomst weet 1 op de 3 medewerkers wat hij/zij wil gaan doen, maar een slechts een klein deel is hier actief mee bezig. Om vertrouwen en perspectief te voelen, is meer aandacht voor uit- en doorstroom nodig. Inzicht in eigen capaciteiten en wensen/randvoorwaarden voor de werkplek, is hierbij belangrijk. BliXem benut nu niet haar volle potentieel van door- en uitstroombedrijf. De randvoorwaarden zijn aanwezig, medewerkers doormaken een flinke groei, maar de laatste stappen naar door- en uitstroom verdienen nog meer aandacht. Tevens is het belangrijk om ouders te betrekken bij door- en uitstroommogelijkheden. BliXem wordt door veel ouders als expert gezien: ze zitten in het netwerk en hebben meer zicht op de mogelijkheden. Het toewerken naar uit- of doorstroom kan voor veel ouders ook extra zorgen betekenen door financiële veranderingen en de nodige administratie.
- 4. BliXem kan meer toegevoegde waarde creëren door nauwer met relevante actoren samen te werken, zoals ouders en begeleiders van wonen.**  
BliXem faciliteert het groeien in zelfredzaamheid op het werk, maar zelfredzaamheid gaat verder dan alleen werk. Veranderingen in zelfstandigheid op het werk kunnen doorwerken in zelfstandigheid in het wonen, en vice versa. Door korte lijnen met wonen (indien woongroep, of ouders indien thuis wonend) te hebben, kan de zelfredzaamheid nog meer toenemen. Dit kan op zijn beurt leiden tot een snellere door- of uitstroom of door minder aanspraak op zorg- en hulpverlening. Dit laatste leidt weer tot meer kostenbesparingen voor de gemeente.
- 5. BliXem kan meer toegevoegde waarde creëren door de instroomselectie aan te scherpen.** De groep langste instromers maken de minste groei door. Dit kan verklaard worden door het feit dat zij (bij BliXem) reeds op hun maximale kunnen aan het werk zijn of omdat ze meer activering op door- en uitstroom behoeven. Deze groep is ingestroomd vóór de focus op door- en uitstroom. Indien BliXem in de regio meer toegevoegde waarde wil creëren, dan is het aan te bevelen om goed te kijken naar de instroom van medewerkers. Daarbij zou een verdeling gemaakt kunnen worden van een groep met perspectief op uitstroom naar (deels) betaald werk, een groep met perspectief op doorstroom naar andere dagbesteding of vrijwilligerswerk, stagiaires en eventueel een groep die bij BliXem op volste kunnen werkt.
- 6. Het dient de aanbeveling om periodiek te meten wat de effecten zijn van BliXem.** Zo kan er bij medewerkers elk half jaar een vragenlijst worden afgenomen plus een aantal interviews. Daarnaast een aantal interviews met ouders eens per jaar. Zo kan BliXem haar impact managen: positieve effecten maximaliseren en bijsturen waar nodig.

# Bijlage Scholingsplan

Begeleiders	In huis?	Verplicht of keuze	Herh	Opleider
Inwerkprogramma bedrijfsleider	Intern	Verplicht	x	Update
Inwerkprogramma werkbegeleider	Intern	Verplicht	x	Update
Inwerkprogramma arbeidscoach	Intern	Verplicht	x	Update
<b>Bedrijfstraining</b>				
- BHV	Intern	Verplicht	√	Leerplein
- Allergenen	Extern	Wenselijk	x	HSN
- HACCP	Extern	Wenselijk	x	HSN
<b>Vakinhoudelijk (zorg)</b>				
- Agressiehantering / fysieke weerbaarheid	Intern	Verplicht	√	BLX/KEM
- BOL	Extern	Verplicht	√	ZOZ Trainingen
- Competentiegericht werken	Intern	Wenselijk	x	Leerplein
- NAH	Intern	Wenselijk	x	Leerplein
- Autisme	Intern	Wenselijk	x	Leerplein
- Suïcide preventie	Extern	Wenselijk	√	
- Medicatie toedienen	Intern	Optioneel	x	Leerplein
<b>Vakinhoudelijk (horeca)</b>				
- BAS/ KAS	In-/ Extern	Verplicht	x	BliXem/ SVH
- Gastvrijheid	Extern	Verplicht	x	Maarten Wessels
- Leermeester	Extern	Wenselijk	x	HSN
- Verkooptechniek: cross selling	Extern	Wenselijk	x	Jeroen Beishuizen
- SDEN 1/2 (Wijn)	Extern	Optioneel	x	Arno Kooke
- Koffie/thee	Intern	Optioneel	x	Coffyn/ Bloesem
- Bier	Extern	Optioneel	x	Oersoep
- Sociale Hygiëne	Extern	Optioneel	x	HSN
<b>Persoonlijke vaardigheden</b>				
- Cliëntvriendelijk rapporteren	Intern	Verplicht	x	Leerplein
- Didactiek	Extern	Wenselijk	x	
- Motiverende gespreksvoering	Intern	Wenselijk	√	Leerplein
- Proces arbeidsparticipatie	NNB	Wenselijk	x	
- Persoonlijke/ professionele grens	NNB	Verplicht	√	
<b>Persoonlijke ontwikkeling</b>				
- Jouw leerstijl	NNB	Optioneel	x	
- Beroepentest	Intern	Optioneel	x	Mobiliteit
- Persoonlijkheidstest/Kleurentest	Intern	Optioneel	x	Mobiliteit

# Bijlage Concurrenten

Bedrijf	Pax	Prijs	Concept	Assorti	Klanten	Plus punten	Min punten
BliXem	75 1500	€8,- / €15,- €3,75/ €14,-	Lunch Diner Catering	Internationaal	50+ Gezinnen Bedrijven	Huiskamersfeer Verhaal Maatschappelijk GGG Locatie	Veroudering Continuïteit
1 BODP	30 10	€8,-	Lunch Bakkerij	Brood	Gezinnen Buurtbewoners ZZP'ers	Biologisch Ambacht Maatschappelijk Locatie	Klein Prikkelrijke omgeving
2 Brownies & Downies	45	€8,-	Lunch	Eenvoudige lunch en gebak	50+ Gezinnen Studenten	Stadstuin	Kleine locatie Vermarkten mensen
3 Buur	60	€8,- / €12,-	Lunch Diner Cadeauwinkel	Internationaal	Buurtbewoners	Voedselverspillin g Maatschappelijk	Inrichting Weinig horeca ervaring Kleine keuken
4 Coffyn	30	€7,50	Lunch	Koffie, gebak, broodje	50+ Fietsers	Ambacht koffie Entourage Maatschappelijk	Klimaatbeheersi ng Indeling Horeca uitstraling
5 Beij Ons	30	€... / €15,-	Lunch Diner	Internationaal	Jong Buurtbewoners Vrienden	Activiteiten Bier/borrelkaart Bruin Café	Klein terras Akoestiek
6 Eten & Drinken	45	€8,- / €11,-	Ontbijt Lunch Diner	Internationaal	Studenten Gezinnen Yuppen	Locatie Goedkoop Hapjes	Veel eten Convience Donker en vol
7 St. Anneke	30	€6,50/€12,-	Lunch Borrelen Diner	Internationaal	Studenten Vaste gasten Yuppen	Locatie, begrip Borrel Terras	Gebral Studentikoos
8 Mi barrio	80	€10,- / €17,-	Lunch Borrel Diner	Mediterraan	Yuppen Gezinnen Buurtbewoners Vrienden	Borrel Uitstraling, inrichting Terras	Continuïteit menu Slechte afzuiging Type tafels
9 Wereldkoks	200	€10,-	Catering	Internationaal	Bedrijven Particulieren (sociaal)	Hapjes Maatschappelijk Klantvriendelijk	Locatie Professioneel Warme gerechten
10 Hofmans	5000	€3,75 / €15,-	Catering Maaltijden	Hollands	Bedrijven Ouderen Particulieren	Vooruitstrevende logistiek Prijs (schaalgrootte) Tafeltje-dekje	Maatschappelijk e bijdrage Niet flexibel
11 Uit Koken!	200	€13,75	Catering	Internationaal	Bedrijven Particulieren Kinderen	Maatschappelijk	Oubollig

# Bijlage Meerjarenbegroting detail

BLIXEM	Exploitatie			Begroting	
	EXPL 2019	EXPL 2020	EXPL 2021	BG 2022	BG 2023
<b>Opbrengsten</b>					
1.1 Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten WLZ	268.144	181.511	210.199	194.301	236.932
1.3 Opbrengsten WMO	220.156	119.348	149.140	189.993	220.339
1.6 Overige zorgprestaties	12.283	9.414	10.208	37.706	43.728
<b>1. Opbrengsten zorgprestaties</b>	<b>500.583</b>	<b>310.273</b>	<b>369.547</b>	<b>422.000</b>	<b>501.000</b>
2.4 Subsidies overig	1.682	169.927	186.428		
<b>2. Subsidies (excl wmo en JW)</b>	<b>1.682</b>	<b>169.927</b>	<b>186.428</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
3.3 Commerciële omzet	823.631	449.745	457.746	544.000	510.000
3.4 Overige opbrengsten	8.801	7.334	20.413		
<b>3. Overige opbrengsten</b>	<b>832.432</b>	<b>457.079</b>	<b>478.159</b>	<b>544.000</b>	<b>510.000</b>
<b>TOTAAL OPBRENGSTEN</b>	<b>1.334.697</b>	<b>937.279</b>	<b>1.034.134</b>	<b>966.000</b>	<b>1.011.000</b>
4.1 Lonen en salarissen	586.632	488.422	443.762	487.537	464.634
4.2 Sociale lasten	210.794	158.171	164.970	86.223	77.514
4.3 Pensioenlasten				39.237	34.824
4.4 Andere personeelskosten	26.881	20.392	51.521	26.098	20.645
4.5 Doorberekende personeelskosten	-17.631	-44.441	-54.174	-44.493	
4.6 Personeel niet in loondienst			-756		
<b>4. Personeelskosten</b>	<b>806.676</b>	<b>622.544</b>	<b>605.323</b>	<b>594.602</b>	<b>597.618</b>
<b>FORMATIE</b>	<b>19,32</b>	<b>15,76</b>	<b>13,10</b>	<b>14,00</b>	<b>13,00</b>
5.1 Voeding	3.315	990	708	700	
5.2 Hotelmatige kosten	37.332	30.285	35.500	24.978	26.748
5.3 Algemene kosten	330.841	186.787	166.964	154.857	164.088
5.4 Bewonersgebonden kosten	131	652	828		1.576
5.5 Onderhoudskosten	9.947	12.353	11.722	9.994	10.244
5.6 Energiekosten	31.436	26.761	24.116	29.495	30.258
5.7 Huur en leasing	61.923	63.205	64.248	65.411	66.051
<b>5. Materiële kosten</b>	<b>474.925</b>	<b>321.033</b>	<b>304.086</b>	<b>285.435</b>	<b>298.964</b>
<b>EBITDA vóór doorbelastingen</b>	<b>53.096</b>	<b>-6.298</b>	<b>124.725</b>	<b>85.963</b>	<b>114.417</b>
<b>6. Doorbelastingen</b>	<b>16.432</b>	<b>38.477</b>	<b>15.792</b>	<b>49.405</b>	<b>13.000</b>
<b>EBITDA ná doorbelastingen</b>	<b>36.664</b>	<b>-44.775</b>	<b>108.933</b>	<b>36.558</b>	<b>101.417</b>
<b>7. Afschrijvingskosten</b>	<b>35.694</b>	<b>32.954</b>	<b>29.011</b>	<b>25.977</b>	<b>26.971</b>
<b>8. Financiële baten en -lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>138</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Netto resultaat</b>	<b>970</b>	<b>-77.729</b>	<b>79.784</b>	<b>10.581</b>	<b>74.446</b>





[www.blixemnijmegen.nl](http://www.blixemnijmegen.nl)  
@BliXemNijmegen

**BliXem**  
Groesbeekseweg 75  
6524 CS Nijmegen  
024-3888678