

Beh. <i>8400/fotcdh</i>
- 9 OKT. 2017
09/10/2017

M17.101475

Aan de Colleges van Burgemeester
en Wethouders van de bij de
Gemeenschappelijke Regeling Fryslân-West
aangesloten gemeenten

Uw referentie: -
Onze referentie: CS 2017/THvD
Datum: 6 oktober 2017
Behandeld door: H. de Wit
Telefoon: 0515 484811
E-mail: h.de.wit@empatec.nl
Onderwerp: Strategie-document

Geacht college,

Rond de zomer heeft u uw zienswijze over de jaarstukken 2016 aan ons gestuurd.

Op 24 april 2017 kondigden wij bij u het proces aan om te komen tot ons meerjarenplan 2024. Hierbij ontvangt u de door mij toen aangekondigde update.

Sinds mijn aanstelling als algemeen directeur van Pastiel-Empatec (1 mei jl.) heb ik gewerkt aan het opstellen van een strategie-document voor Pastiel-Empatec. In deze brief formuleer ik de hoofdlijnen van onze (voorlopige) strategische kaders voor de komende jaren.

Een aantal zaken is mij als "nieuwkomer" opgevallen. Graag deel ik allereerst deze observaties met u:

- Dwaan 2019 is een succesvol project: het operationeel resultaat is ten opzichte van 2014 reeds met 3,5 miljoen verbeterd.
- Pastiel heeft in 2016 in totaal 514 personen geplaatst vanuit de bijstand naar een betaalde baan. Circa 90% van deze personen is halverwege 2017 nog steeds (geheel of gedeeltelijk) uit de bijstand.
- De gemeentelijke bijdrage van de GR West-Fryslân bedraagt sinds 2002 slechts € 500 per persoon per jaar. In vergelijking met het landelijk gemiddelde en andere Friese gemeenten is dit bijzonder weinig.
- In tegenstelling tot eerdere berichten verwachten wij eind 2017 voor het geheel van Pastiel-Empatec en de GR Fryslân-West rond de nul als nettoresultaat uit te komen.

Met bovenstaande resultaten ben ik tevreden. Echter, in de komende jaren daalt de Rijkssubsidie per SW-medewerker verder, waardoor het nettoresultaat (saldering operationeel resultaat van Empatec NV en het subsidie-resultaat van GR Fryslân West) daalt. Re-integratie en het bieden van werkgelegenheid voor personen met een achterstand tot de arbeidsmarkt blijven de hoofdactiviteiten van respectievelijk Pastiel en Empatec. Na Dwaan 2019 vraagt dit om een aangepaste strategie.

De diverse bedrijven binnen Pastiel-Empatec moeten sneller gaan reageren op de diverse marktontwikkelingen. Daarnaast gaan we de interne organisatie en de huidige werkprocessen verder verbeteren en optimaliseren we het re-integratie-proces van Pastiel.

Ook gaan we onderzoeken hoe we de samenwerking tussen Pastiel en de gebiedsteams (Sociale Wijkteams) kunnen verbeteren waardoor de uitstroom van mensen met een achterstand tot de arbeidsmarkt naar betaald werk stijgt. Daarom een aangepast strategie-document voor de toekomst.

Vanuit een nieuw ontwikkeld strategisch kader, dat in afstemming met het MT van Pastiel-Empatec, wethouders, leden van de RvC en een aantal ambtenaren tot stand kwam, werken we in de komende maanden (voor de diverse bedrijven van Pastiel-Empatec) de businessplannen verder uit. Na deze uitwerking vindt validering en aanscherping plaats van het eerder geformuleerde (voorlopige) strategisch kader.

Bezoekadres

Tingiertersstraat 1
8601 WJ Sneek
T 0515 48 49 99
E info@empatec.nl

Postadres

Fryslân-West/NV Empatec
Postbus 280
8600 AG Sneek

Bank

IBAN NL39 BNGH 0285 0133 94
BIC BNGH NL2G
KVK 01170318
BTW 8177.29.860.B.01

www.empatec.nl

In de businessplannen per bedrijf werken we met de volgende uitgangspunten:

- Om de slagkracht te vergroten leggen we de ontwikkeling van beleid van Pastiel en de diverse werkbedrijven van Empatec (Verpakken, Groen & Civiël, Metaal, Hout en Tomatenkas) lager neer in de organisatie.
- Ook de resultaatverantwoordelijkheid van deze bedrijven leggen we lager in de organisatie.
- We hebben het voornemen om de marketing van de diverse bedrijfsactiviteiten van Pastiel-Empatec meer te differentiëren

Belangrijke thema's voor het businessplan van Pastiel zijn:

- Samen met de gemeenten een beleid ontwikkelen waarin niet de subsidie-kosten aan Pastiel leidend zijn, maar de gewenste daling van het aantal bijstandsgerechtigden bij de diverse gemeenten.
- Het verbeteren van de aansluiting tussen de consultants van Pastiel met de ontwikkelingen die momenteel gaande zijn binnen de Gebiedsteams (c.q. Sociale Wijk Teams).
- Het verlagen van de uitval van deelnemers tijdens het re-integratieproces, en het terugdringen van de gemiddelde doorlooptijd (bij uitval en uitstroom).
- Het starten van een programma waarin wij in samenwerking met een Hogeschool en/of Universiteit gaan werken aan het verder optimaliseren van ons re-integratieproces.
- Ontwikkelen van doelgroepenbeleid voor o.a. de doelgroepen Beschut Werken, statushouders, jongeren en ouderen.
- Onderzoek naar de beste organisatorische inbedding van de entiteit Werkjouw;er;
- Marktonwikkeling door nieuwe dienstverlening (1^e en 2^e spoor) en mogelijk geografische expansie.

De belangrijkste thema's voor de businessplannen voor de diverse werkbedrijven van Empatec zijn:

- Het verhogen van het operationeel resultaat per werkbedrijf door omzetoptimalisatie en kostenreductie.
- Per werkbedrijf een strategie ontwikkelen gericht op groei, krimp of strategische samenwerking met derde partijen.
- Het doorontwikkelen van de huidige kostprijs- en verkoopprijsmodellen.
- Strategische personeelsplanning (met aandacht voor leeftijdsopbouw, ouderenbeleid en detachering) en intensiever gebruik van kapitaalintensieve activa.

Bij alle plannen die we voor de komende jaren opstellen is ons doel om zoveel mogelijk mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt vanuit de uitkering te begeleiden naar betaalde arbeid en is ons doel dat we de huidige SW-medewerkers optimaal (voor zichzelf maar ook voor onze bedrijven) inzetten. Het is Empatec sinds 2002 gelukt om de gemeentelijke bijdrage op het niveau van € 500 per jaar te houden, terwijl het landelijk gemiddelde rond de € 1.500 per jaar ligt. In Friesland zijn de bedragen in 2016 bij NEF € 1.660 per jaar en bij Caparis € 3.275 per SW-medewerker per jaar. De Rijksbijdrage daalt de komende 3 jaren verder per SW-medewerker met € 2.000 per jaar.

Pastiel-Empatec doet er alles aan om - naast de reeds gerealiseerde verbetering van € 3,5 miljoen - haar operationeel resultaat verder te verhogen. Vanaf 2019 verwachten wij echter dat de gemeentelijk bijdrage per SW-medewerker moet worden verhoogd. Ook dit maakt onderdeel uit van het meerjarenplan 2018-2024 van Pastiel-Empatec dat wij in het komende voorjaar wensen op te leveren.

Bezoekadres

Tingijtersstraat 1
8601 WJ Sneek
T 0515 48 49 99
E info@empatec.nl

Postadres

Fryslân-West/NV Empatec
Postbus 280
8600 AG Sneek

Bank

IBAN NL39 BNGH 0285 0133 94
BIC BNGH NL2G
KVK 01170318
BTW 8177.29.860.B.01

www.empatec.nl

Tijdsplanning meerjarenplan 2018-2024 Pastiel-Empatec:

wanneer	gremium	activiteit
Aug-sept	Individuele leden DB-GR, RvC en een aantal ambtenaren	Afstemming eerste concept strategisch kader
Sept	GR en RvC	Presentatie van voorlopig Strategisch kader
Okt	GR en RvC	Rapportage uitkomsten evaluatie Pastiel
Nov	GR en RvC	Vaststelling uitkomsten commissie Van Gent
Okt-nov	Raadsleden diverse gemeenten	Optioneel: Informatiebijeenkomsten over Pastiel-Empatec en rondleidingen bij Empatec en Wurkjouwer
Okt-nov	Projectgroepen intern	Opstellen Businessplannen voor: Pastiel, Wurkjouwer, Groen & Civiël, Hout, Metaal, Verpakken en Tomatenkas
Nov	RvC en GR	Vaststelling Begroting 2018
Jan-febr	Directie	Opstellen Meerjarenplannen Pastiel-Empatec
Mrt	GR en RvC	Vaststelling Meerjarenplan Pastiel-Empatec
April	Colleges	Informerende Meerjarenplan Pastiel-Empatec

Mocht u naar aanleiding van deze brief vragen hebben dan wel een uitgebreidere toelichting op prijs stellen, dan ben ik daar natuurlijk graag toe bereid.

Met een vriendelijke groet,



Harry de Wit,
Algemeen directeur

Bezoekadres

Tingietersstraat 1
8601 WJ Sneek
T 0515 48 49 99
E info@empatec.nl

Postadres

Fryslân-West/NV Empatec
Postbus 280
8600 AG Sneek

Bank

IBAN NL39 BNGH 0285 0133 94
BIC BNGH NL2G
KVK 01170318
BTW 8177.29.860.B.01

www.empatec.nl