

Fusieonderzoek Westrom De Risse



Presentatie Raadsleden Weert, Nederweert Cranendonck

Datum: 12-3-2015, Weert

Maarten Adelmeijer

m.adelmeijer@berenschot.nl 06-23537966



Uw vragen opdracht aan Berenschot

Uw vraag:

- Eenonafhankelijk onderzoekdatnaast de in de bijlage en de in het raads- en commissievoorstel genoemde uitgangs- en aandachtspunten antwoord moeten geven op de vraag naar de haalbaarheid van een fusie van beide organisatie in allerlei opzicht.
- Hierbijzullen de financiële gevolgen, organisatorische consequenties, bestuurlijke aspecten, personele- en cultuur aspecten worden meegewogen in detemaken afweging.



Aandachtspunten vanuit de raden

De gemeenteraden hebben aandachtspunten meegegeven voor het onderzoek waarvan de hoofdlijnen als rode draad voor deze presentatie zullen dienen

1. Wat zijn de synergie voordelen, zijn deze realistisch, wat zijn de risico's dat die voordelen niet materialiseren?
2. Het anticiperen op de participatiewet.
3. Aandacht voor de menselijke kant en cultuurverschillen.
4. De financiële verschillen en de consequenties daarvan.
5. Stemverhoudingen en sturingsmogelijkheden vanraden.
6. Fusie tegenover vergaande samenwerking of andere alternatieven.
7. Positie Cranendonck.



Maar eerst: Het “waarom” van de fusie

Vanuit de cliënt

- Gemeenten hebben niet alleen een wettelijke plicht maar ook een morele taak goed te zorgen voor hun inwoners met enige afstand tot de arbeidsmarkt.
- Westromen De Risse zijn hier allebei afzonderlijk goed in – maar samen worden, in een situatie van krimp en een meer uitdagende omgeving, meer mogelijkheden gecreëerd voor medewerkers die beter passen bij hun capaciteiten..

Bedrijfseconomisch

- De participatiewet zorgt voor krimp die mede door fusie deels opgevangen kan worden
- Krimp zorgt voor uitstroom van regulier personeel. Fusie geeft meer mogelijkheden om regulier personeel daar in te zetten waar dat het hardst nodig
- Verdere mogelijkheden om van elkaar te leren en gezamenlijke proposities mbt scannen, post en catering.

En

- Samengaan van beide bedrijven betekent ook een extra stap in de beweging om te gaan naar één werkgeversbenadering in de regio



Vraag 1 - Synergie

Een van de belangrijkste redenen om te fuseren is het behalen van synergievoordelen daarmee samenhangende besparingen. De vraag is in hoeverre deze voordelen reëel zijn. Deloitte heeft alle mogelijke besparingen meegenomen. Dit bedrag wordt gezien als de bovengrens aan besparingen.

Bovengrens besparingen volgens Deloitte

Besparingen fusie volgens Deloitte € 2.680.000

Fusie leidt niet tot besparing op huisvesting da la Deloitte € 250.000 _

Reeds gerealiseerd door reorganisatie Westrom € 1.010.000 –

Bovengrens aan besparingen door fusie € 1.420.000

Op basis van de raadvragen hebben wij gekeken welk deel daarvan hard is:

Hard gevonden ondergrens gevonden tijdens workshops

Reductie 6.4 fte personeel € 613.000

Reductie out of pocket kosten ten minste € 30.000

Uitbesteden van pieken De Risse: € 100.000

Mogelijkheden voor nieuwe proposities € P.M. ±

Ondergrens aan besparingen door fusie € 543.500

Conclusie: fusie levert op termijn een financiële verbetering op van tenminste € 0,5 mln en ten hoogste € 1,4 mln.

*



Vraag 2 – Participatiewet

Hoofdpijnen

- **Nieuwe doelgroepen voor de gemeente.**
Mensen die niet meer in aanmerking komen voor deWswen mensen die niet meer in aanmerking komen voor de Wajong.
- **Nieuwe instrumenten.**
Beschutte werkplekken; werkplekken bij reguliere werkgevers; loonkostensubsidies; begeleiding arbeidsgehandicapten bij reguliere werkgever (jobcoach).
- **Strakke financiële kaders.**
Flink gekort op budget voor re-integratie en sociale werkvoorziening per werkplek.
- **Mensen werken zo veel mogelijk bij reguliere werkgevers:** samenwerking in de arbeidsmarktregio, garantiebannen



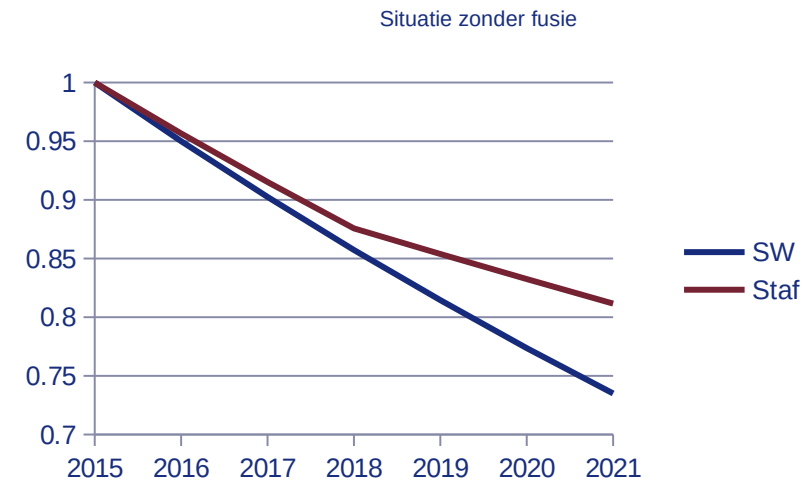
Vraag 2 – Participatiewet

Meerwaarde fusie in het licht van de participatiewet

- **Beperken van schaalnadelen bij krimp**

Speelt vanaf 2015 bij Risse en vanaf 2018 bij Westrom

- Op termijn geldt dat je mee wilt kunnen krimpen met daling aantal SW medewerkers. Dat lukt niet meer als je te klein wordt.
- Rekenvoorbeeld
 - Elk jaar een uitstroom van 5% SW medewerkers.
 - Dan zou je ook 5% ambtenaren willen laten uitstromen.
 - Dat lukt bij De Risse waarschijnlijk maar de helft vanaf 2015.
 - Bij Westrom speelt dit vanaf 2018.
- In 2018 heeft dit een financieel effect van 0,5 mln bij Westrom en Risse samen



Vraag 2 – Participatiewet

Meerwaarde fusie in het licht van de participatiewet

- **Eenduidige werkgeversdienstverlening**
 - Goede werkgeversdienstverlening vergt 1 accountmanager die een bedrijf bezoekt namens UWV en sociale diensten/gemeenten in de regio
- **Fusie tussen Westromen De Risseis hiervoor een belangrijke eerste stap**
 - Eenduidige samenwerkingsverbanden voorswen werkgeversdienstverlening



Vraag 3 - Cultuurverschillen

In de gesprekken met (met name) medewerkers van Westrom en De Risse werd ons regelmatig verteld over het bestaan van grote culturele verschillen tussen beiden. Echter, in alle gevallen werd door de geïnterviewde aangegeven dat hij/zij persoonlijk geen enkele belemmering ziet om (intensief) samen te werken met “de andere kant van de Maas”.

Ook vonden allen het lastig om de cultuurverschillen expliciet te verwoorden.

De bevindingen op een rijtje:

- 1) Objectief gezien zijn de cultuurverschillen beperkt (niet significant groter dan in deze context te verwachten zou zijn)
- 2) De cultuurverschillende bestaan worden (deels) gevoed door keuzes uit het verleden binnen de organisaties – dit verdwijnt bij andere (inrichtings)keuzes
- 3) Wij hebben geen medewerkers gesproken die het vanwege cultuurverschillen bezwaarlijk vinden om samen te werken

Op basis van bovenstaand achten wij een fusie haalbaar.

Voorwaarde daarbij is wel dat expliciet aandacht is voor de cultuurverschillen en het daarmee omgaan.



Vraag 4. - Financiële verschillen en de consequenties

Subsidieresultaat bestaat uit:

- Sw loonkosten
- Rijkssubsidie

Om historische redenen zijn de loonkosten bij Westrom hoger.

Advies: Westrom resp. Risse gemeenten blijven dat verschil dragen

Operationeel resultaat bestaat uit:

- Netto opbrengst SW medewerkers
- Kosten voor begeleiding, huisvesting, overheadenz

Operationeel resultaat Westrom is slechter dan Risse. Wel slag gemaakt.

Advies: Westrom neemt aanvullende maatregelen en verschil wordt (op basis van begroting) nog 3 jaar (gedeeltelijk) vergoed

Risico's Westrom blijven bij Westrom:

- Wegvallen besteding W-middelen bij Westrom
- Afvloeiingskosten van personeel dat reeds boventallig is



Vraag 4.– Synergie-effecten

Met inachtneming van die maatregelen leidt fusie voor elke gemeente tot een verbetering:

| | Per De Risse-fte | | | Per Westrom-fte | | |
|------|------------------|-----------|----------|-----------------|-----------|----------|
| | Zonder fusie | Met fusie | Verschil | Zonder fusie | Met fusie | Verschil |
| 2016 | € 1.078 | € 724 | € 355 | € 2.541 | € 2.073 | € 468 |
| 2017 | € 1.657 | € 1.316 | € 342 | € 3.165 | € 2.481 | € 684 |
| 2018 | € 2.240 | € 2.023 | € 217 | € 3.909 | € 2.974 | € 935 |

Transitiekosten worden geschat op € 0,9 mln, te betalen uit de reserves van Westrom en De Risse.



Vraag5.Sturingsmogelijkheden en stemverhoudingen

Advies

GRvoorSW-oud

- Indien gemeenten beschut nieuw ook laten uitvoeren, dan ook in deze GR
- Andere taken, zoals WWB taken, via inkoop (dienstverleningsovereenkomst)
- Eén GR met daaronder één holding
- Gebruik de GR De Risse als vehikel (dat biedt Cranendonck de keuze om erin te blijven of uit te treden)
- Stemverhoudingen: ledere gemeente één stem



Vraag 6: Fusie of samenwerking?

Fusie

- Meer kans op uniformiteit
- Hogere efficiëntie en lagere kosten
- Sturing gezamenlijk, minder eigen autonomie

Samenwerken

- Afstemming kost meer energie en tijd
- Meer autonomie
- Anderen hebben ook meer autonomie

Advies

- Fusie: dan is er één verantwoordelijke die de knoop kan doorhakken en ontstaan er geen verschillen in bv. werkgeversdienstverlening



Vraag 7. Positie Cranendonck

Twee opties voor Cranendonck

1. Lid blijven van de GR (waartoe de Westromgemeenten toetreden) voorsw-oud
2. Uittreden

Ons advies

- Financieel gunstiger voor Cranendonck om lid van de GR te blijven

Cranendonck heeft zelf ook een voorkeur voor in de GR blijven.



Antwoorden op de aandachtspunten vanuit de raden

1. Wat zijn de synergie voordelen, zijn deze realistisch, wat zijn de risico's dat die voordelen niet materialiseren?
 - *Hard is € 0,5 mln. per jaar, met een maximum van € 1,4 mln. per jaar*

2. Het anticiperen op de participatiewet.
 - *Voorkomt schaalnadelen bij krimp: € 0,5mlnin 2018*
 - *Fusie is een belangrijke stap op weg naar een meer eenduidige werkgeversdienstverlening.*

3. Aandacht voor de menselijke kant en cultuurverschillen.
 - *Cultuurverschillen vergen tijd en aandacht maar zijn overbrugbaar*

4. De financiële verschillen en de consequenties daarvan.
 - *Alle gemeenten profiteren van fusievoordeel*
 - *Advies: Westrom-gemeenten blijven het verschil in subsidieresultaat betalen en bouwen verschil operationeel resultaat af*



Antwoorden op de aandachtspunten vanuit de raden

5. Stemverhoudingen en sturingsmogelijkheden van raden.

- *Advies: één stem per gemeente*

6. Fusie tegenover vergaande samenwerking of andere alternatieven.

- *Advies: fusie, zodat er één verantwoordelijke is die de knoop kan doorhakken, bijvoorbeeld met betrekking tot werkgeversdienstverlening*

7. Positie Cranendonck.

- *Advies: blijft lid GR*



Hier doen we het voor



Berenschot

