

Begroting Fusieproces

Onderstaand vindt u de globale begroting voor het fusieproces van Welzijn op Waarde. Per post zal een korte toelichting gegeven worden.

Begrote kosten fusieprogramma	
Ontwikkelingspartners	292.820
Due Diligence	40.000
Juridische kosten	5.000
Ondersteuning fusiegroep	15.000
Ondersteuning BOR	13.250
Marketing & Communicatie (o.a. naamgeving)	ntb
Totaal Programma	366.070

Ontwikkelingspartners

Ontwikkelingspartners ondersteunt in het fusieproces gedurende 14 maanden met programma management, procesbegeleiding en uitwerking van de nieuwe organisatie (naast een senior programmamanager ongeveer 3 dagen per week en een assistent programmamanager ongeveer 2 dagen per week worden vanuit ontwikkelingspartners senior consultants en consultants ingezet). Naast de specialistische kennis en ervaring van Ontwikkelingspartners met dit soort processen is de inzet van ontwikkelingspartners in deze omvang tevens noodzakelijk omdat de externe ontwikkelingen zoals de implementatie van sociale wijkteams, basisteams jeugd en de samenwerking in de volle breedte met netwerkpartners veel aandacht vraagt van bestuurders en managers. Daar waar nodig worden functionarissen ondersteund. Met ontwikkelingspartners is een vaste prijsafsprake gemaakt voor de totale periode omdat de kosten op basis van het dagtarief op een voor de fusiepartners te hoog bedrag uit kwam.

Due Diligence

Er is een zorgvuldig selectieproces doorlopen waarbij 3 bureaus gevraagd zijn om een offerte uit te brengen. Er is een bureau uitgekozen, het onderzoek is op dit moment in volle gang en zal half juni afgerond worden.

Juridische kosten

Hier wordt een schatting gegeven van de noodzakelijke juridische kosten in verband met de fusie. Denk hierbij aan het notariële proces en het vastleggen van het een en ander in juridische documenten. Daarnaast moeten fusiepartners voldoen aan een aantal juridische eisen in verband met de fusie zoals melding bij bepaalde autoriteiten (mededingingsautoriteiten, kamer van Koophandel e.d.).

Ondersteuning Fusiegroep

De fusiegroep bestaat uit een delegatie van de huidige Raden van Toezicht en houdt als zodanig vanuit haar verantwoordelijkheid toezicht op het fusieproces. Ook zal deze groep verantwoordelijk zijn voor het werven en aanstellen van de nieuwe bestuurder. Hierbij laat zij zich ondersteunen door een extern adviseur.

Ondersteuning BOR

In het kader van de fusie is in gezamenlijk overleg tussen de Ondernemingsraden en de bestuurders afgesproken om een BOR in te stellen. Dit is van belang om een effectief en efficiënt medezeggenschapsproces te doorlopen. Wettelijk hebben Ondernemingsraden recht op ondersteuning in dit soort processen. In dit kader hebben zij een bureau geselecteerd dat hen inhoudelijk en in het adviesproces zal ondersteunen

Marketing en Communicatie

Het is van belang dat burgers de nieuwe organisatie vanaf dag één weten te vinden en tevens begrijpen voor welke diensten zij terecht kunnen. In dit kader zal een zorgvuldig marketing- en communicatieproces ingericht worden. Naast advisering en zijn uiteraard kosten gemoeid met externe communicatie uitingen. Op dit moment wordt een plan van aanpak gemaakt en het is daarom lastig om hierin al een bedrag te noemen.

Begroting frictiekosten

Frictiekosten

Dat de nieuwe organisatie "Lean en Mean" ingericht moet worden is een ontwerpcriterium dat weinig vragen op roept. Hoewel de concretisering van dit soort ontwerpcriteria nog in volle gang is, hebben we toch een voorlopige inschatting gemaakt van de frictiekosten. Naar schatting zal dit op 400.000 Euro uitkomen. De programma organisatie is op dit moment bezig het organisatiemodel en het procesmodel voor de nieuwe organisatie te ontwerpen. De volgende stap is dan het gewenste model afzetten tegen de huidige organisaties met daarin de verschillende functies en rollen. Daar volgt een formatieplaatsplan voor de nieuwe organisatie op basis waarvan de impact duidelijk wordt op de huidige formatie. Dan zal ook duidelijk worden welke kosten gemoeid zijn met eventuele afvloeiing van medewerkers en welke aanpak en fasering we daarin hanteren. Er is op dit moment tevens overleg met vakbonden en de BOR over een sociaal plan. Vooruitlopend daarop komen we tot een aantal uitgangspunten.

Het verschil tussen de huidige situatie en de gewenste situatie is van dien aard dat in één keer de gewenste situatie implementeren per 1 januari 2016 niet haalbaar is. Om de verandering te realiseren zullen tijdelijke steunstructuren nodig zijn en dit vraagt om een gefaseerde afbouw van de huidige formatie naar de gewenste formatie. Daarbij zal in de dezelfde periode in beginsel fors geïnvesteerd moeten worden in de ontwikkeling van de nieuwe organisatie. Denk hierbij aan zaken als deskundigheidsbevordering, ICT e.d. Welke concrete zaken kunnen we hierin noemen die invloed hebben gehad bij het inschatten van de frictiekosten:

- Wij verwachten geen boventaligheid in het primair proces
- Naar schatting zal tussen de 15 en 18 FTE in management- en ondersteunende diensten afvloeien. Het aantal managers en mogelijke boventalige medewerkers in de ondersteunende diensten zal echter gefaseerd teruggebracht worden. De verandering voor 2016 en 2017 is fors en een deel van deze capaciteit hebben nodig om de gewenste

veranderingen ook daadwerkelijk te realiseren. De nieuwe organisatie heeft de komende beleidsperiode nodig om deze verschuiving van overhead naar primair proces te realiseren.

- Het aantal bestuurders wordt teruggebracht naar 1
- Op dit moment hebben de organisaties nog een flexibele schil, ook voor de ondersteunende diensten en het management. Medewerkers en managers die uit deze groep afvloeien worden op dit moment niet vervangen. Daar waar vervanging onvermijdelijk is wordt gewerkt met tijdelijke krachten of externen.
- We verwachten ook ruimte door natuurlijk verloop. Zo zijn er binnen het gezamenlijke personeelsbestand een aantal medewerkers boven de 60 jaar, waarvan sommige nadenken over vervroegd pensioen.

Dekking fusiekosten

Een deel van de fusiekosten zijn al betaald in 2014. De resterende 310.070 Euro worden door de vier partners als volgt verdeeld en betaald:

- Aanzet: 124.028 Euro (Aanzet heeft 135.000 Euro aan reserveringen opgenomen voor de transitie, daarnaast bedraagt de totale algemene reserve 825.000 Euro)
- Vivaan: 93.000 Euro (Vivaan heeft 30.000 Euro opgenomen in de begroting voor 2015, daarnaast ontstaat 20.000 Euro ruimte doordat een vacante managementfunctie niet ingevuld wordt. De resterende 43.000 Euro zal betaald worden uit de algemene reserves van Vivaan, in totaal 805.000 Euro)
- RIGOM: 46.500 Euro (Dit zal uit de algemene reserves betaald worden. RIGOM heeft tevens een fusie gerelateerd bedrag aan personele capaciteit begroot van 17.500 te betalen uit de algemene reserve. RIGOM heeft 233.000 algemene reserves, daarnaast 251.000 egalisereserves en 235.000 aan bestemmingsreserves/fondsen).
- MEE NOB: 46.500 Euro (Dit wordt betaald uit de RAK. De RAK bedraagt 451,648 euro en de hoogte is 14% van de omzet van NOB. Door de fusiekosten wordt dit verlaagd naar 12%)

Dekking frictiekosten

De frictiekosten worden door de partners betaald verdeeld over 3 jaar (2016, 2017, 2018) door Aanzet, Vivaan en RIGOM uit de algemene reserves en door MEE NOB uit wachtgeldvoorziening (totale wachtgeldvoorziening bedraagt 211.000 voor de totale stichting).

Afname reserves

De “handreiking financiën en gemeentelijke kortingen” van onze brancheorganisatie de MOgroep geeft onder meer indicatoren voor de continuïteit en solvabiliteit op langere termijn. Bij de continuïteit op langere termijn speelt het eigen vermogen een belangrijke rol. Van het eigen vermogen van 2,1 miljoen is de algemene reserve van 1,8 miljoen het belangrijkste onderdeel. De indicator toont de mate waarin de lasten in een jaar kunnen worden opgevangen door het eigen vermogen. Een uitkomst van < 0,15 wordt als risicovol beschouwd, omdat er niet voldoende eigen vermogen is om tegenvallende baten op te vangen. Een uitkomst van > 20 wordt goed voor de continuïteit beschouwd. Bij een uitkomst tussen 0,15 en 0,20 is verbetering noodzakelijk. Op basis van de jaarrekeningen 2014 (eigen vermogen 2,1 miljoen) in relatie tot de subsidieaanvraag 2016 op basis van het structureel budget 2015 (16,4 miljoen) is de ratio 0,13%. Concluderend kan gesteld worden dat het eigen vermogen en de algemene reserve zal afnemen door het opvangen van frictiekosten en wanneer geen aanvulling plaats vindt onder de voorgenomen

minimale 0,15 blijven. De regionale opdracht voor contract WoW 2016 is: blijf binnen het totale structurele budget op basis van de subsidies 2015. Het verzoek aan gemeenten is dan ook om voorgenomen bezuinigingen twee jaar op te schorten. Vanaf 2018 vindt dan een verlaging van de integrale kostprijs plaats voor alle gemeenten met 3,0% en ontstaat mogelijk ruimte om middelen te verschuiven van de overheadkosten naar het primair proces.

Wanneer gemeenten akkoord gaan het handhaven van de budgetten voor de vier organisatie voor de komende 2 jaar, is de nieuwe organisatie in staat om:

- De fusie en frictiekosten te betalen.
- Haar reserves op een acceptabel niveau te houden

Ontwikkeling integrale kostprijs

De integrale kostprijs voor de nieuwe organisatie, die ten grondslag ligt aan de subsidieaanvraag 2016, is € 106.000. Door de bovengenoemde beperking van het aantal bestuurders, managers en ondersteunende medewerkers zal de integrale kostprijs in 2018 met 3% zijn gedaald tot €102.820. Als gevolg hiervan ontstaat de onderstaande ruimte op basis van het huidige niveau van dienstverlening:

gemeente	reguliere subsidie	3% ruimte
	2016	
Bernheze	€ 1.963.885	€ 59.000
Boekel	€ 464.092	€ 14.000
Landerd	€ 768.443	€ 23.000
Oss	€ 7.103.688	€ 213.000
Uden	€ 3.050.029	€ 92.000
Veghel	€ 2.642.351	€ 79.000
	€ 15.992.488	€ 480.000

Deze ruimte kan door de gemeenten worden gebruikt voor een taakstelling en/of uitbreiding van het niveau van dienstverlening.