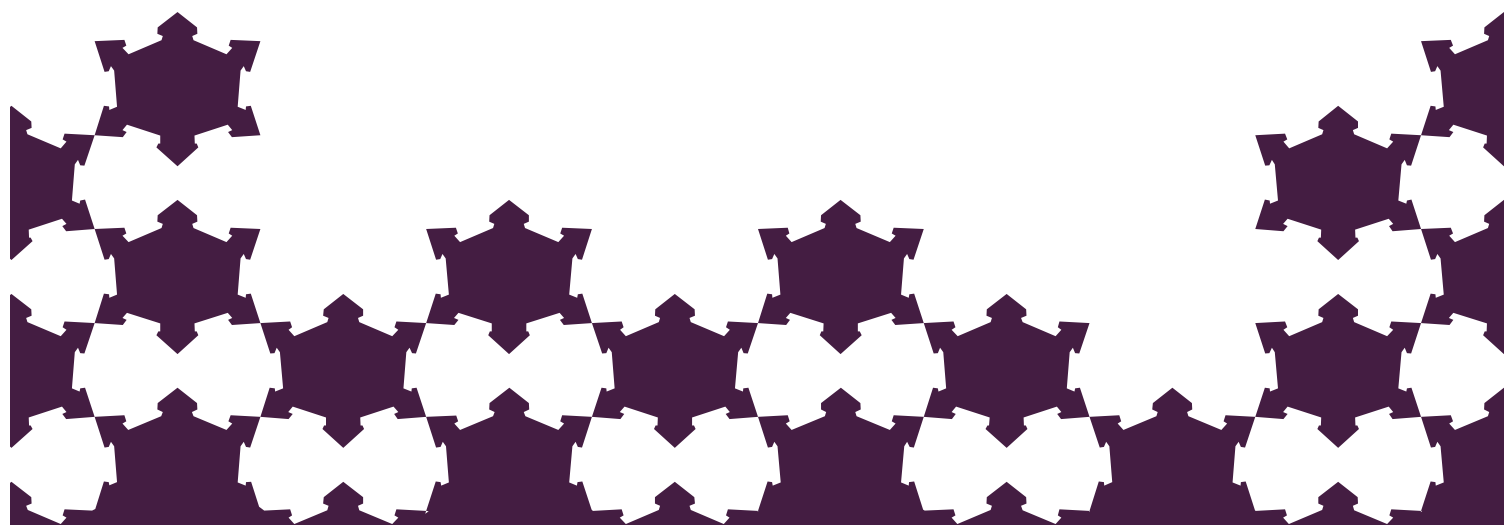


# Notitie Uitgangspunten sociaal ontwikkelbedrijf Gooise Meren



# Kerngegevens

## *Iedereen doet mee*

*'Meedoen' is de gemeenschappelijke basisgedachte van de Participatiewet, de Jeugdwet en de Wet maatschappelijke ondersteuning. Meedoen is daarmee het maatschappelijk effect dat richtinggevend is voor het sociaal domein. Meedoen is actief deelnemen aan de samenleving. Meedoen levert niet alleen iets op voor de samenleving, het draagt ook bij aan de eigenwaarde van inwoners.*

*(geactualiseerd beleidsplan Sociaal Domein Gooise meren 2022)*

Projectleider	Frank de Groot / sr. beleidsadviseur Sociaal Domein
Afdeling	M&O
Datum	1 september 2025
Behandeling	Vaststellen in het college
Opdrachtgever	Pfh. B. Boudewijnse

# Inhoudsopgave

1. Aanleiding	pag. 4
2. Visie	pag. 5
3. Koertraject	pag. 8
Bijlage 1 – re-integratievoorzieningen	pag. 9
Bijlage 2 – financiële situatie Tomingroep	pag. 11

# 1 Aanleiding

De voorliggende notitie bevat de uitgangspunten van Gooise Meren op participatie van onze inwoners, de rol van het sociaal ontwikkelbedrijf voor de meest kwetsbaren op de arbeidsmarkt, en de inzet van overige re-integratievoorzieningen. Deze uitgangspunten worden ingebracht in het gezamenlijk te doorlopen traject met de andere Tomin-gemeenten, om te komen tot een nieuwe koers voor het sociaal ontwikkelbedrijf in 2027 en verdere jaren. In twee bijlagen worden de re-integratievoorzieningen in Gooise Meren belicht en wordt de (financiële) situatie beschreven van Tomingroep.

## **Aanleiding voor de Notitie uitgangspunten**

De gemeenten in de regio Gooi en Vechtstreek en de gemeente Almere hebben (in 1988) de Gemeenschappelijke Regeling Werkvoorzieningsschap Tomingroep opgericht. Het doel van Tomingroep is om mensen met een (grote) afstand tot de arbeidsmarkt te helpen bij het verkrijgen van een betaalde baan, binnen of buiten Tomingroep. Het Algemeen Bestuur van Tomingroep wordt gevormd door wethouders uit de deelnemende gemeenten.

Het huidige bedrijfsplan heeft een looptijd in de periode van 2022 tot en met 2025. Om die reden stond bij het Algemeen Bestuur geagendeerd om in 2025 een bestuursopdracht/bedrijfsplan op te stellen voor de jaren 2026 en verder. Inmiddels is daarbij de noodzaak ontstaan om een geheel nieuwe koers te ontwikkelen omdat Tomingroep verlies lijdt en financieel onder druk staat, net als veel andere sociaal ontwikkelbedrijven in Nederland. Het huidige bedrijfsmodel is niet langer houdbaar maar de continuering van de bedrijfsvoering is niet in gevaar en er is tijd om veranderingen door te voeren. Om voldoende tijd te hebben voor een nieuwe koersbepaling heeft het Algemeen Bestuur besloten dat het huidige bedrijfsplan met 1 jaar wordt verlengd en doorloopt tot en met 2026.

## **Nieuwe koersbepaling**

Door het Algemeen Bestuur van Tomingroep wordt in de 2<sup>e</sup> helft van 2025 een koers ontwikkeld voor de dienstverlening ten behoeve van participatie in de arbeidsmarkt van kwetsbare werkzoekenden en werkenden, en de rol daarin van een sociaal ontwikkelbedrijf. Het belangrijkste uitgangspunt hierbij is dat de kwetsbare doelgroep die werkt via en bij Tomingroep blijvend ondersteund wordt. De nieuwe koers wordt beschreven in een gezamenlijk document, dat naar verwachting eind 2025 aan de gemeenteraden wordt voorgelegd voor het geven van zienswijzen.

## 2 Uitgangspunten

### De uitgangspunten van Gooise Meren op werk en participatie

Werk is een belangrijke voorwaarde om goed te kunnen functioneren in onze maatschappij. Werk draagt bij aan financiële zelfstandigheid en biedt mogelijkheden voor ontwikkeling, zelfontplooiing en sociale verbinding. Wij hebben een stelsel van diverse voorzieningen om inwoners die dat nodig hebben te begeleiden naar hun participatie in de samenleving en zo mogelijk de arbeidsmarkt.

In de hierna volgende uiteenzetting wordt een aantal uitgangspunten beschreven gericht op de participatie van onze inwoners, de inzet van re-integratievoorzieningen en de rol van een sociaal ontwikkelbedrijf voor de meest kwetsbaren op de arbeidsmarkt. Deze uitgangspunten op werk en participatie zijn gebaseerd op de Participatiewet en ons lokale beleid zoals is vastgesteld in het geactualiseerd beleidsplan Sociaal Domein Gooise meren 2022.

Voorafgaand aan de uitgangspunten wordt hieronder een schematische weergave gegeven van de diverse re-integratievoorzieningen:

Voorafgaand aan werk		Toeleidend	Werkgelegenheid	
Voorzieningen voor inwoners die niet kunnen werken, zoals:	Voorzieningen voorafgaand aan werk, zoals:	Trajecten voor het opdoen van scholing, kennis en/of vaardigheden gericht op werk, m.n.	Werkgelegenheid met inzet van Loonkosten-subsidies (LKS)	Werkgelegenheid regulier
(arbeidsmatige) dagbesteding	Persoonlijke ontwikkeling / empowerment	Werken aan Werk-projecten	Banen bij werkgevers in de reguliere arbeidsmarkt	Met inzet van de USD-jobhunter worden de 'jobready' personen naar werk geleid
Verrichten van vrijwilligerswerk	STAP-training (doorbreken van belemmerende patronen)	Werktrajecten bij Tomingroep (m.b.v. uitkering)	Tominggroep – participatiebanen (doel: doorstromen naar reguliere werkgevers)	(inwoners met P-wetuitkering en NUGgers)
Sociale activering		Aanpak Jeugd-werkloosheid – o.a. voorkomen uitval uit school / bewerkstelligen startkwalificatie	Tominggroep – Nieuw beschut	Werkgeversdienst-verlening (WSP)
		Participatieplaatsen (i.s.m. de bibliotheek)	IPS-trajecten voor mensen met GGZ-problematiek	
In alle segmenten: ondersteuning bij de aanpak van overige problematiek die voor participatie en werk belemmerend kan zijn (bijvoorbeeld taalachterstanden, verslavingen of schulden). Ook: specifieke aandacht voor migranten.				

### De inwoner staat centraal

We streven naar een samenleving waarin iedereen kan meedoen. Het begeleiden naar werk is daarbij een belangrijke doelstelling. We ondersteunen inwoners die nog niet kunnen werken en bieden trajecten aan die hen kunnen toeleiden naar de arbeidsmarkt. Voor Gooise Meren staat nabijheid en kwaliteit voorop: dienstverlening moet (fysiek) dichtbij zijn en sociaal waardevol.

We bieden voorzieningen die aansluiten op de vraag vanuit de arbeidsmarkt, met een grote kans op werk. Als er bij de betrokken klant geen goede 'klik' is kijken we verder, maar hierbij is de specifieke ambitie van de klant niet 100% leidend.

### Inclusieve arbeidsmarkt

De reguliere arbeidsmarkt en de overheid dragen verantwoordelijkheid om participatiebanen te creëren voor inwoners met een afstand tot de arbeidsmarkt. Maar de reguliere arbeidsmarkt zal nooit 'iedereen' kunnen opnemen in het arbeidsproces. Er blijft een rol voor een gespecialiseerd sociaal ontwikkelbedrijf, die werk en ontwikkelmogelijkheden biedt aan inwoners die (nog) niet regulier kunnen werken. De rijksoverheid en de gemeenten moeten hierin verantwoordelijkheid nemen, naast werkgevers in de reguliere arbeidsmarkt.

### Sociaal ontwikkelbedrijf

Er zijn op hoofdlijnen 3 typen te onderscheiden<sup>1</sup>. (1) Sociaal ontwikkelbedrijf dat zich richt op de meest kwetsbare werknemers in WSW en Nieuw-beschut dienstverband. De traditionele 'werkplaats' is het belangrijkste onderdeel van de infrastructuur. (2) Sociaal ontwikkelbedrijf dat naast werkgelegenheid voor WSW en Nieuw-beschut-werknemers, ook werk en begeleiding biedt aan andere (kwetsbare) werkzoekenden en (zo mogelijk) werknemers doorontwikkelt richting de reguliere arbeidsmarkt. Tomingroep behoort tot deze categorie. (3) Organisaties waarbij de gemeentelijke sociale dienst(en) en het sociaal ontwikkelbedrijf zijn geïntegreerd. Werkzoekenden worden dan binnen één (regionale) organisatie ondersteund met een uitkering en met passende participatievoorzieningen richting betaalde arbeid.

In het politieke landschap van onze regio is één geïntegreerde organisatie geen haalbare kaart. In Gooise Meren gaan wij daarom uit van een samenwerking tussen de lokale uitvoeringsdiensten Sociaal Domein en een regionaal sociaal ontwikkelbedrijf, naast overige re-integratievoorzieningen op lokale of regionale schaal.

De omvang van gemeente Gooise Meren is te klein voor een eigen sociaal ontwikkelbedrijf. Gooise Meren wil daarom inzetten op een blijvende regionale structuur voor een goed functionerende voorziening. Een krimp naar een werkbedrijf voor alleen de (afnemende) groep van WSW-werknemers en de Nieuw beschut-werknemers heeft als nadeel dat de werksoorten beperkt worden en dat de opgebouwde infrastructuur van Tomingroep verdwijnt. Gooise Meren streeft naar een gezamenlijk bedrijf van voldoende omvang en slagkracht in combinatie met een haalbaar en betaalbaar bedrijfsplan. De voorkeur gaat uit naar een sociaal ontwikkelbedrijf binnen de tweede categorie. De opdracht, omvang en financiering dienen goed in lijn te worden gebracht.

---

<sup>1</sup>Berenschot / rapport Infrastructuur sociaal ontwikkelbedrijven – juni 2023

We gaan bij de herontwikkeling voorzichtig om met de infrastructuur die is opgebouwd. Bij de herontwikkeling van het sociaal ontwikkelbedrijf creëren we mogelijkheden om aan te haken op opkomende werksoorten in de circulaire economie en energietransitie.

Regie van de USD op dienstverlening en voorzieningen

Door de Uitvoeringsdienst wordt de vraag/situatie van de klant breed onderzocht; zo nodig sluit ook dienstverlening aan vanuit andere domeinen. We streven naar goede samenwerking met de partners die betrokken zijn bij het begeleiden van een klant en het signaleren van problematiek in de verschillende leefgebieden, breder dan alleen werk/participatie. Het is van belang elkaar sluitend te vinden in het netwerk van gemeente en organisaties rondom de inwoner.

We willen de beste ondersteuning voor de inwoner ook als er extra middelen nodig zijn. Met daarbij de aantekening dat de middelen niet ongelimiteerd zijn. Maar een oplossing moet altijd adequaat zijn en soms is 'de goedkoopste' niet adequaat. Als duurdere inzet beter uitpakt voor de inwoner dan is dat ook van maatschappelijke waarde gezien het beter functioneren van de betreffende inwoner en (liefst) uitstroom uit de uitkering. Dubbelingen in dienstverlening zijn ongewenst. Lokale voorzieningen zijn goed, maar het is beter om voorzieningen regionaal te ontwikkelen wanneer de aantallen lokaal te klein zijn (projecten in Werken aan Werk zijn hiervan een voorbeeld).

De gemeente moet regie voeren op het aanbod van de re-integratievoorzieningen voor onze eigen inwoners. Het aanbod moet divers zijn om goed aan te sluiten op de diverse problematieken en hulpvragen van inwoners. Het sociaal ontwikkelbedrijf moet op zijn beurt goed aansluiten op het pallet van re-integratievoorzieningen en daarbinnen een prominente plek innemen. Daarbij is ook een goede aansluiting van belang op de dienstverlening vanuit het nieuw op te zetten Regionaal Werkcentrum.

=====

# 3 Koerstraject

## Schets van het koerstraject binnen de Tomin-gemeenten en Tomingroep

### *Korte termijn: liquiditeit*

Gezien de financiële situatie bij Tomingroep is voor de korte termijn (2025) een kleine taskforce van financiële adviseurs gestart om i.s.m. Tomingroep in Q3 de liquiditeitspositie te beschrijven. Aan de hand daarvan zullen het Algemeen bestuur en de gemeenten besluiten over een voorstel voor verbeteringen van de liquiditeitspositie in 2025 en mogelijke garantstellingen en/of (extra) bijdragen in 2026 en 2027.

### *Lange termijn: nieuwe koers*

Daarnaast wordt gezamenlijk een 'koerstraject' doorlopen dat gericht is op een nieuwe koers voor een sociaal ontwikkelbedrijf na 2026. Het traject wordt binnen de Tomin-gemeenten doorlopen in de 2<sup>e</sup> helft van 2025. In de diverse gemeenten worden nu lokale trajecten doorlopen om de lokale uitgangspunten te bepalen die worden ingebracht in het koerstraject. Het koerstraject wordt begeleid door Galan Groep adviesbureau en moet eind 2025 resulteren in een nieuwe concrete koers van een toekomstbestendig sociaal ontwikkelbedrijf.

Inmiddels heeft Hilversum als visie/vertretpunt in het koerstraject varianten ingebracht voor de nieuwe opzet van een sociaal ontwikkelbedrijf. Almere kan na de zomer zijn vertretpunt presenteren. In de overige, kleine(re), gemeenten worden de uitgangspunten opgesteld in de colleges en gedeeld met de raden. De positie van de gemeenteraden is vanuit de Wet gemeenschappelijke regelingen geborgd om op het Koersdocument zienswijzen te geven, alvorens het Algemeen Bestuur het document kan vaststellen.

### *De planning:*

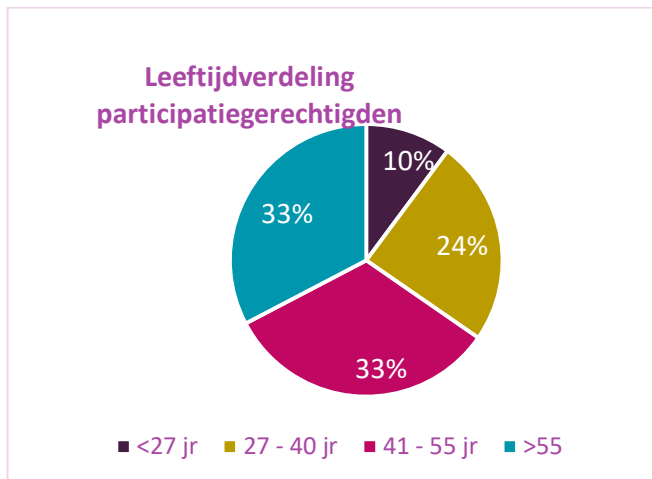
Periode	Activiteit
Q2/Q3 2025	de gemeenten stellen uitgangspunten op
Q3/Q4 2025	doorlopen van het koerstraject in het Algemeen Bestuur
Eind Q4 2025	vaststellen in het Algemeen Bestuur van het concept-koersdocument
Eind Q4 2025	verzenden van het concept-koersdocument naar de gemeenteraden voor het geven van zienswijzen.
Q1 2026 (eind)	ontvangst van de zienswijzen in het Algemeen Bestuur
Q2 2026 (begin)	Besluit van het Algemeen Bestuur op de nieuwe koers voor het sociaal ontwikkelbedrijf

# Bijlage 1 Re-integratievoorzieningen

In deze bijlage worden ter illustratie aantallen genoemd van re-integratiegerechtigde inwoners en van de voorzieningen die aan hen worden geboden.

## Re-integratiegerechtigden

	Aantallen (31-12-2024)
Aantal re-integratiegerechtigden	942
Aantal daarvan met bijstandsuitkering	902
Personen die zijn geïndiceerd voor het kunnen deelnemen aan traject van scholing/begeleiding naar werk	185



## Voorzieningen

	Aantallen (31-12-2024)
Randvoorwaardelijke voorzieningen voor mensen die werken (o.a. loonkostensubsidie)	21
Trajecten voor inwoners dicht op de arbeidsmarkt (o.a. jobhunting / arbeidsbemiddeling)	41
Trajecten voor inwoners met enige afstand tot de arbeidsmarkt (o.a. scholing)	93
Subtotaal	155
Ondersteunende voorzieningen bij trajecten (o.a. reiskostenvergoeding)	148
Totaal ingezette voorzieningen	303

### Aantallen indicatie LKS (grote afstand tot de arbeidsmarkt)

Aantal inwoners GM met een indicatie voor 'loonkostensubsidie'	96  Voor inwoners met LKS-indicatie kunnen werkgevers een loonkostensubsidie (LKS) ontvangen, voor het deel van de loonsom die de werknemer niet zelf kan verdienen wegens een beperking. Niet alle werkgevers maken gebruik van deze (compensatie)voorziening. Niet alle geïndiceerde inwoners zijn jobready – dus ze werken niet allemaal. Het zijn op grond van hun beperkingen kwetsbare inwoners voor wie goede arbeidsvoorzieningen van groot belang zijn.  De inwoners die werken op grond van de Wet Sociale Werkvoorziening (WSW / bij Tomingroep) vallen buiten deze categorie.
Aantal inwoners GM met LKS-indicatie dat werkzaam is	44  Deze werkende inwoners zijn deels in dienst bij Tomingroep ('nieuw beschut' en Participatiebanen) en deels bij andere werkgevers. De inwoners met het minste arbeidsvermogen vallen in de categorie 'beschut werken'.

### Gegevens Tomingroep

	Datum van de gegevens: 31-12-2024	
Totaal Tomin	Eind 2024 telt Tomingroep 479 voltijdsplaatsen Wsw (-41 in '24), 123 P-wet-Doorstroom (+21 in '24), 81 P-wet Nieuw Beschut (+3 in '24). Totaal zijn er 683 voltijdsplaatsen voor de doelgroep.	
<b>Gooise Meren</b>		
Aantal inwoners werkzaam bij Tomingroep:	WSW	42
	Nieuw-beschut	4
	Participatiebaan	7

# Bijlage 2

## Toelichting op de (financiële) situatie bij Tomingroep

De gemeenten in de regio Gooi en Vechtstreek en de gemeente Almere hebben (in 1988) de Gemeenschappelijke Regeling Werkvoorzieningsschap Tomingroep opgericht. Het doel van Tomingroep is om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt te helpen bij het verkrijgen van een betaalde baan, binnen of buiten Tomingroep. De daadwerkelijke bedrijfsactiviteiten worden georganiseerd door Tomingroep BV. De BV heeft de opdracht zorg te dragen voor een passende bedrijfsvoering en werkgelegenheid voor de doelgroep van medewerkers uit de Wet Sociale Werkvoorziening (WSW) en de Participatiewet.

In 2021 is een nieuwe strategie voor de keten van gemeenten, Tomingroep en werkgeversdienstverlening ontwikkeld. Deze is door het Algemeen Bestuur van Tomingroep vastgelegd in een bedrijfsplan 2022-2025. De strategie houdt in dat de vrijvallende capaciteit door de uitstroom uit de WSW wordt ingezet om doelgroepen in de Participatiewet zo regulier mogelijk aan de slag te helpen en te houden. Daartoe ontwikkelt Tomingroep zich van werkgever voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt tot een werk-leerbedrijf. De doelstelling daarbij is dat mensen in-, door- én uitstromen en in de reguliere arbeidsmarkt een baan vinden. Alleen inwoners voor wie dat niet haalbaar is kunnen blijvend bij Tomingroep in dienst komen (deze mensen vallen meestal in de doelgroep 'Nieuw Beschut').

### *Verlieslatend*

Het uitgangspunt was dat de totale doelgroep van Tomingroep in de periode 2022-2025 gelijk zou blijven met ca. 920 plaatsen voor medewerkers uit de doelgroep. De verwachtingen in het bedrijfsplan waren dat na een verlies van €500.000 in de jaren 2022 en 2023, er in 2024 en 2025 geen sprake meer zou zijn van verlies door efficiëntiemaatregelen in de bedrijfsvoering. Het is duidelijk geworden dat het niet is gelukt om in omvang gelijk te blijven ondanks de verbetermaatregelen uit de Midterm review (2024). De moeilijke financiële situatie heeft verschillende oorzaken, met name door:

- het versneld krimpen van de WSW-doelgroep. De uitstroom ligt ruim 21% hoger dan werd verwacht bij opstellen van het huidige bedrijfsplan.
- de beperkte instroom van de andere doelgroepen uit de Participatiewet. Ondanks intensieve samenwerking met de gemeenten en het aanpassen van de instroomcriteria (onder andere de verlaging van het minimumaantal uren en het loslaten van de taaleis), is de instroom ruim 33% lager dan gepland.
- de relatief lage productiecapaciteit die de doelgroep uit de Participatiewet heeft (reguliere P-wet kandidaten, als ook voor de banenafpraak en beschut werk), waardoor er meer mensen nodig zijn om dezelfde hoeveelheid werk uit te voeren.
- de lagere rijkssubsidie voor mensen uit de P-wet doelgroep dan voor de WSW-doelgroep wordt verstrekt, terwijl het om mensen gaat met vergelijkbare beperkingen en verminderde arbeidscapaciteit.

Omdat hierdoor de gehele arbeidspopulatie sneller krimpt, kan Tomingroep niet voldoen aan de aangenomen opdrachten. Om de opdrachten alsnog uit te voeren, huurt Tomingroep relatief duurdere inhuurkrachten in. Dit alles maakt dat de financiële situatie van de Tomingroep (zowel bij de BV als ook bij het Werkvoorzieningsschap) sneller is gekanteld dan verwacht. Het heeft geleid tot een negatiever resultaat over 2024 dan verwacht, namelijk een verlies van € 3,8 mln. in 2024 (in september 2025 worden de cijfers definitief).

Door de aanhoudende tekorten in de exploitatie is er sprake van een tekort aan liquide middelen. Er is nog eigen vermogen binnen de BV en het Werkvoorzieningsschap. Dit vermogen zit echter vast in

panden en productiemiddelen. De verkoop daarvan is niet op korte termijn realiseerbaar en heeft directe negatieve invloed op de infrastructuur van het sociaal ontwikkelbedrijf. De continuering van de bedrijfsvoering is niet in gevaar en er is tijd om veranderingen door te voeren.

#### *Maatregelen*

Er is een aantal maatregelen genomen om de financiële situatie te beheersen. Voor de korte termijn worden de volgende maatregelen genomen:

- Door de gemeenten en Tomingroep wordt gewerkt aan het realiseren van de verbetervoorstellen vanuit de Midterm Review op het bedrijfsplan;
- Het Algemeen Bestuur heeft ingestemd met het uitbetalen van de "Basisfinanciering bedrijfskosten". Deze rijksmiddelen zijn toegekend aan de gemeenten en zijn bestemd voor sociaal ontwikkelbedrijven.
- Er wordt gewerkt aan een (beperkte) garantstelling van het Werkvoorzieningsschap (GR) aan de Tomingroep BV. Hiervoor heeft het Algemeen Bestuur inzicht gevraagd in de begroting en liquiditeitspositie van de BV. Een taskforce van financiële deskundigen vanuit de gemeenten geeft advies aan het Algemeen Bestuur. In september 2025 wordt een besluit genomen door het AB.

Voor de langere termijn heeft het Algemeen Bestuur ingestemd met een verlenging van een jaar van het bedrijfsplan, dat dan geldend is tot en met 2026. Daarmee wordt tijd gecreëerd om een nieuwe koers te bepalen voor het sociaal ontwikkelbedrijf met ingang van 2027. Er is daartoe een extern deskundig aangetrokken, om in samenwerking met de gemeenten en Tomingroep eind 2025 een koersdocument op te leveren. In dat document komen concrete voorstellen over de hernieuwde inrichting van en opdracht aan het sociaal ontwikkelbedrijf.

In de afgelopen jaren heeft het Algemeen Bestuur op diverse momenten de colleges en de gemeenteraden geïnformeerd over de financiële ontwikkelingen. Informatie is verstrekt bij het jaarlijks aanbieden van de begroting van het Werkvoorzieningsschap Tomingroep (i.c. de gemeenschappelijke regeling), middels raadsmededelingen (meest recente RM 943975), met presentaties in de colleges en met informatiebijeenkomsten voor raadsleden. In september 2025 worden de raden (opnieuw) geïnformeerd, over de dan bekende stand van zaken van de financiële situatie en het koerstraject.