

GEMEENTE HILVERSUM
POSTBUS 9900
1201 GM HILVERSUM

BEZOEKADRES:
RAADHUIS
DUDOKPARK 1
TELEFOONNUMMER: 14 035
WWW.HILVERSUM.NL

Aan de gemeenteraad
cc commissieleden
cc pers

DATUM 13 juli 2026
ZAAKNUMMER 1973787
BEHANDELD DOOR Wouter van den Berg
TELEFOON +31356292095
UW KENMERK
BIJLAGEN Kerndocument Transitieplan GR Tomin (bijlage 1)
De acht functies van arbeidsontwikkeling (bijlage 2)
BETREFT Voortgang transitie GR Tomin en opbouw sociaal
ontwikkelbedrijf Gooi- en Vechtstreek

Geachte raadsleden,

Op 9 juni 2026 informeerden wij u in een collegebrief over de intentieovereenkomst voor het nieuwe sociaal ontwikkelbedrijf in de Gooi- en Vechtstreek. Het college stemde in met deze overeenkomst. Ook de colleges van Wijdmeren, Gooise Meren, Huizen, Blaricum, Eemnes en Laren stemden in met deze overeenkomst.

Met deze instemming gaf het college de portefeuillehouder Werk & Inkomen mandaat om de overeenkomst namens het college te ondertekenen en de bestuurlijke uitvoering in de stuurgroep te verzorgen. In die brief kondigden wij aan u deze zomer uitgebreider te informeren over het transitieplan, het opbouwspoor en de transitie als geheel. Daarvoor staat op 19 augustus 2026 een beeldvormende sessie (BVS) gepland. Met deze brief informeren wij u alvast.

De transitie heeft twee kanten die nauw met elkaar samenhangen. Aan de latende kant staan GR Tomin en Tomingroep B.V. Daar komen de activiteiten en medewerkers vandaan. Aan de ontvangende kant bouwen Hilversum, Wijdmeren en Gooise Meren de nieuwe uitvoeringsorganisatie op voor de Gooi- en Vechtstreek. Keuzes aan de ene kant hebben gevolgen voor de andere kant. Daarom bekijken wij de ontvangende en latende kant in samenhang. In deze brief behandelen wij drie onderdelen:

1. de besluiten van het algemeen bestuur van GR Tomin over de transitie en de latende organisatie
2. het opbouwspoor en de nieuwe organisatie voor de Gooi- en Vechtstreek, met het eindbeeld voor 2030
3. de planning, het vervolg en uw rol daarin

1. Wat het algemeen bestuur van Tomin heeft besloten

Op 28 oktober 2025 nam het college het voorgenomen besluit om het Noord-Zuidscenario vast te stellen als koers voor de toekomstige organisatie van werk en participatie. Het algemeen bestuur van GR Tomin kreeg daarbij de opdracht een transitieplan op te stellen. Dit plan moest ook een voorstel bevatten voor

de opheffing of omvorming van de huidige structuur van de gemeenschappelijke regeling. Nadat u op 10 december 2025 uw wensen en bedenkingen had meegegeven, maakte het college het besluit definitief.

Het algemeen bestuur heeft deze opdracht uitgevoerd en een transitieplan laten opstellen. De belangrijkste onderdelen staan in het kerndocument transitieplan GR Tomin (bijlage 1 bij deze brief).

Het algemeen bestuur besprak de transitie op 3 en 25 juni 2026 en nam verschillende besluiten. Er waren twee vergaderingen nodig om zorgvuldig te kunnen besluiten over de sturing (governance) in de transitieperiode. Het gaat om de volgende vergaderingen:

- a) de vergadering van 3 juni 2026, met de besluiten over de hoofdlijnen van de transitie
- b) de vergadering van 25 juni 2026, met de aanvullende besluiten over het kerndocument en de besturing

a) Besluiten van 3 juni 2026

Op 3 juni nam het algemeen bestuur kennis van het transitieplan GR Tomin 2026-2027. Dit plan is het kader voor de verdere uitwerking. Ook stelde het bestuur de ontwikkelstrategie vast als leidende aanpak voor de verandering. Deze strategie houdt in dat eerst een bestuurbare verdeling tussen Noord en Zuid wordt gemaakt. Daarna vindt de uitwerking per regio plaats. Activiteiten die niet duurzaam in Noord of Zuid worden voortgezet, kunnen worden overgedragen aan een marktpartij of binnen Tominggroep worden afgebouwd.

Voor het personeel besloot het algemeen bestuur om de HR-uitgangspunten met een positief advies voor te leggen aan de colleges van de acht gemeenten. Baanzekerheid blijft het uitgangspunt voor de doelgroepen Wsw en Participatiewet. Het overige personeel gaat waar mogelijk met het werk mee naar de ontvangende organisaties of naar een tijdelijk Shared Service Center. Zij krijgen daarbij ondersteuning van een mobiliteitscentrum en een aanvullende werkgarantie van drie jaar. Daarnaast besloot het bestuur alle panden van de GR Tomin te verkopen. Het bestuur nam kennis van de planning en de besluitvormingskalender, stelde de transitiebegroting 2026 vast en nam kennis van de indicatieve begroting 2027. Ook gaf het bestuur het Programma Regie Transitie de opdracht om de uitvoering voor te bereiden.

De GR Tomin en Tominggroep B.V. zijn de latende kant van de transitie. Tijdens de transitie gaat het werk daar door. Zo blijven de werksoorten draaien en houden medewerkers, werkgevers en opdrachtgevers houvast, totdat activiteiten zijn overgedragen of afgebouwd. Deze kant van de transitie werken wij onder regie van het algemeen bestuur verder uit in het transitieplan GR Tomin 2026-2027.

b) Aanvullende besluiten van 25 juni 2026

Op 25 juni nam het algemeen bestuur twee aanvullende besluiten en legde het een derde onderwerp voor aan de colleges.

- i) Het algemeen bestuur stelde het kerndocument transitieplan GR Tomin vast (zie bijlage 1). Dit document zet de belangrijkste keuzes, uitgangspunten en kaders van de transitie overzichtelijk bij elkaar en legt de eerder ingezette koers vast. Het bevat geen nieuw inhoudelijk besluit. Daarmee is het document het gezamenlijke kader voor de verdere uitwerking, de voorbereiding van de uitvoering en de communicatie met betrokken partijen, waaronder de gemeenteraden.
- ii) Over de sturing op proces en inhoud tijdens de transitie nam het bestuur ook een besluit. Daarin staat hoe GR Tomin, Tominggroep B.V., de directie en de transitie manager zich tot elkaar verhouden. Tot 1 januari 2027 blijven de bestaande verhoudingen, verantwoordelijkheden en bevoegdheden ongewijzigd. Voor deze overgangperiode gelden praktische werkafspraken, zodat de bedrijfsvoering doorgaat en de transitie zorgvuldig wordt voorbereid. Per 1 januari 2027 werkt het bestuur een zwaardere vorm van sturing uit, waarbij de aandeelhouder meer

bevoegdheden krijgt. Hiervoor is aanpassing van de statuten nodig. Daarover neemt het bestuur op een later moment een afzonderlijk besluit.

- iii) Het bestuur besloot de aanpassing van de sturing voor de brede opdrachtgevende rol van de gemeenten voor te leggen aan de colleges van de acht gemeenten. De gemeenten zijn samen eigenaar van de GR. Tegelijk zijn zij opdrachtgever voor taken en dienstverlening die tijdens de transitie goed op elkaar moeten worden afgestemd. Daarom wordt gedacht aan een bestuurlijke stuurgroep met ambtelijke ondersteuning. De transitimanager voert dan namens de opdrachtgevende gemeenten overleg over knelpunten en oplossingen. Hierover moeten de colleges nog besluiten, ook het college van Hilversum.

2. Het opbouwspoor en de nieuwe organisatie voor de Gooi- en Vechtstreek

Aan de ontvangende kant werken Hilversum, Wijdmeren en Gooise Meren aan een nieuwe gemeenschappelijke regeling. Tijdens de bestuurlijke sessies van 12 februari en 16 maart 2026 spraken deze drie gemeenten de gezamenlijke ambitie uit om een geïntegreerd ontwikkelbedrijf op te bouwen. Deze gezamenlijke ambitie is vastgelegd in een intentieovereenkomst. Door deze ambitie gaat de voorkeur nu uit naar een gemeenschappelijke regeling, binnen de kaders van de visie die u op [9 juli 2025](#) heeft vastgesteld. De gemeenten Huizen, Blaricum, Eemnes en Laren sluiten voor de doelgroepen Wsw en nieuw beschut aan via een dienstverleningsovereenkomst voor tien jaar. Met deze intentieovereenkomst leggen de gemeenten deze richting vast als gezamenlijk uitgangspunt. De overeenkomst is nog geen besluit om de nieuwe organisatie op te richten. Over de juridische vorm, de stemverhoudingen, de financiering en de precieze inrichting is nog geen definitief besluit genomen. Wij onderzoeken nu vooral de bedrijfsvoeringsorganisatie (BVO) als mogelijke vorm van een gemeenschappelijke regeling (GR). Daarover hebben wij juridisch advies gevraagd.

Voor een bedrijfsvoeringsorganisatie gelden verschillende voordelen. Voorop staat de eenvoud van de aansturing. De bedrijfsvoeringsorganisatie heeft één compact bestuur, bij twee deelnemende gemeenten heeft het genoeg aan twee wethouders, waardoor de bestuurlijke druk klein blijft. Daarbij liggen de verantwoordelijkheden helder uit elkaar, want de colleges stellen de middelen en instrumenten beschikbaar en het bestuur van de uitvoeringsorganisatie zet die in. De colleges blijven volledig betrokken bij de beleidsvorming en de inrichtingskeuzes. Taken en bevoegdheden worden geleidelijk toebedeeld in de ontwikkelfase.

Tegenover de huidige situatie is een BVO een aanmerkelijke vereenvoudiging. Tomin wordt nu aangestuurd via een gemeenschappelijke regeling en daarnaast een volledig opgetuigde besloten vennootschap, met aandeelhouderschap, een raad van commissarissen, een algemeen bestuur en een dagelijks bestuur. In de bedrijfsvoeringsorganisatie vervalt die gestapelde structuur en blijft één bestuur over, zonder aparte vennootschap, aandeelhoudersrol of raad van commissarissen. Bijkomend voordeel is dat deze structuur ruimte laat om later alsnog door te groeien naar een zwaarder bestuurlijk gremium of een openbaar lichaam. De definitieve keuze voor een rechtsvorm maken wij bij het ontwerp van de gemeenschappelijke regeling. Bij die keuze betrekken wij de raad.

Voor de verdere uitwerking is een projectorganisatie ingericht. Een bestuurlijke stuurgroep met de portefeuillehouders Werk en Inkomen van alle zeven gemeenten stuurt op hoofdlijnen. De inhoudelijke en juridische inrichting ligt bij een projectgroep met een kwartiermaker en beleidsvertegenwoordigers van Hilversum, Wijdmeren en Gooise Meren. Een beleidsinhoudelijke adviesgroep ondersteunt deze projectgroep. Als toekomstige eigenaren beoordelen Hilversum, Wijdmeren en Gooise Meren de voorstellen over de inrichting en keuren zij deze gezamenlijk goed. Voorstellen over de dienstverlening aan de gemeenten gaan naar de stuurgroep. De colleges en, waar de bevoegdheid bij hen ligt, de raden blijven verantwoordelijk voor de uiteindelijke besluitvorming.

Het eindbeeld voor 2030

Wij bouwen het nieuwe ontwikkelbedrijf in twee stappen op. Op 1 januari 2028 gaan de huidige Tomin-activiteiten voor Hilversum, Wijdmeren en Gooise Meren grotendeels ongewijzigd over naar de nieuwe

gemeenschappelijke regeling. Voor de medewerkers, werkgevers en opdrachtgevers verandert er bij die overgang weinig en loopt het werk door. Vanaf dat moment bouwen wij verder aan het geïntegreerde ontwikkelbedrijf dat wij per 1 januari 2030 voor ogen hebben. Daarin komen de verschillende functies van arbeidsontwikkeling onder één regie samen. De opbouw en de stapsgewijze verbetering van de dienstverlening beginnen direct na de overgang. Daardoor is op 1 januari 2030 geen grote omslag in één keer nodig.

In de eerste stap, op 1 januari 2028, staan zorgvuldigheid en continuïteit centraal. De huidige werksoorten van GR Tomin blijven doorgaan en de medewerkers houden hun plek, ook al komen zij onder een andere rechtspersoon te vallen. Daarvoor moet de juridische vorm waarin wij ze onderbrengen nog worden opgericht. Detachering bij reguliere werkgevers is daarbij een belangrijke groeirichting.

Naar een geïntegreerd ontwikkelbedrijf

De tweede stap brengt ons bij het model dat wij voor de regio nastreven. Dat model kiezen wij langs een kader dat in het veld breed wordt gebruikt. In een onderzoek uit 2023 bracht Berenschot in opdracht van het Rijk in kaart welke functies een gemeente nodig heeft om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt aan het werk te helpen en welke organisatievormen daarvoor in de praktijk bestaan.¹ Een handreiking uit 2025 werkt die lijn verder uit, opnieuw door Berenschot en in opdracht van hetzelfde ministerie, met de VNG, Cedris en Divosa aan de meeleestafel.² Daarmee is dit de gangbare referentie in het veld, gedragen door Rijk, gemeenten en sector samen.

Berenschot ziet in de praktijk vijf typen van een ontwikkelbedrijf die oplopen in de breedte van hun taak. De minimale variant is het bedrijf dat vooral nog de Wsw uitvoert, naast het bedrijf voor beschut werk, waar de werkplaats de kern is. Een partieel bedrijf doet naast de Wsw een deel van de overige functies, terwijl de gemeente de regie op de rest houdt. In een gecombineerd bedrijf komen daar de inkomenstaken bij, zodat het ook de uitkeringsverstrekking uitvoert. Tenslotte is er het geïntegreerde bedrijf, waarin alle functies van arbeidsontwikkeling samenkomen en de uitkeringsverstrekking apart blijft. De tabel hieronder laat per type zien welke functies het ontwikkelbedrijf nu uitvoert.

	Gecombineerd bedrijf	Geïntegreerd SOB	Partieel SOB	Bedrijf voor beschut werk	Klassiek SOB
Wsw-uitvoering	●	●	⦿	●	○
Nieuw beschut werk	●	●	⦿	●	○
Dienstbetrekking bij het ontwikkelbedrijf inclusief detachering	●	●	⦿	○	○
Aan de slag met loonkostensubsidie bij een reguliere werkgever	●	●	⦿	○	○
Duurzame uitstroom naar regulier werk	●	●	⦿	○	○
Werkgeversbenadering	⦿	⦿	⦿	○	○
Werknemersvaardigheden ontwikkelen	●	●	⦿	○	○

¹ Berenschot, Onderzoek infrastructuur sociaal ontwikkelbedrijven, 7 juni 2023 (rapportnummer 68579), opgesteld in gezamenlijke opdracht van het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, de Vereniging van Nederlandse Gemeenten en Cedris. Online beschikbaar via berenschot.nl.

² Berenschot, Handreiking Organisatiemodellen sociaal ontwikkelbedrijf, juni 2025, opgesteld in opdracht van het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, met een meeleesgroep waarin de Vereniging van Nederlandse Gemeenten, Cedris en Divosa vertegenwoordigd waren. Online beschikbaar via open.overheid.nl.

	Gecombineerd bedrijf	Geïntegreerd SOB	Partieel SOB	Bedrijf voor beschut werk	Klassiek SOB
Vinden, herkennen en diagnosticeren	●	●	●	○	○
● volledig en exclusief bij het ontwikkelbedrijf ● functie (deels) elders belegd ○ beperkt					

Tabel 1. De vijf typen ontwikkelbedrijf en de functies die het bedrijf nu uitvoert. De blauw gemarkeerde kolom is het model dat de regio G&V kiest vanaf 1-1-2030. Bron: Berenschot 2023, p. 44.

Voor de Gooi- en Vechtstreek kiezen wij het geïntegreerde sociaal ontwikkelbedrijf. De kern is dat de functies van arbeidsontwikkeling in één bedrijf samenkomen, onder één regie en één strategisch kader. Daarbuiten blijft de uitkeringsverstrekking, bij de gemeenten zelf.

Acht functies onder één dak

Met de intentieovereenkomst is de richting vastgelegd. Acht functies van arbeidsontwikkeling komen samen in het geïntegreerde ontwikkelbedrijf. Dit bedrijf komt als uitvoeringsorganisatie binnen de nieuwe gemeenschappelijke regeling van Hilversum, Gooise Meren en Wijdmeren te staan. Het gaat om het vinden, herkennen en diagnosticeren van kandidaten, het ontwikkelen van werknemersvaardigheden, de matching tussen werknemer en werkgever, de werkgeversbenadering, de dienstbetrekking en detachering, de loonkostensubsidie bij reguliere werkgevers, de duurzame uitstroom naar regulier werk en het beschut werk. Onderstaande figuur brengt deze acht functies onder één dak in beeld.

Geïntegreerd ontwikkelbedrijf uitvoeringsorganisatie binnen de GR Hilversum, Gooise Meren en Wijdmeren	
A. Vinden, herkennen en diagnose	B. Werknemersvaardigheden ontwikkelen
C. Matching	D. Werkgeversbenadering
E. Duurzame uitstroom naar regulier werk	F. Loonkostensubsidie bij reguliere werkgever
G. Dienstbetrekking en detachering	H. Beschut werk

Figuur 1. De acht functies van arbeidsontwikkeling in het geïntegreerde ontwikkelbedrijf.

De werkgeversbenadering van het ontwikkelbedrijf sluit aan op het Werkcentrum Gooi en Vechtstreek, de gezamenlijke toegang voor werkgevers en werkzoekenden in de regio. Zo ontstaat één regionale plek voor inwoners met een afstand tot de arbeidsmarkt en voor de werkgevers die met deze groep aan de slag willen. Hoe wij de acht functies vervolgens juridisch en organisatorisch beleggen, ligt nog niet vast. Dat kan binnen één entiteit of via meerdere. Beide vragen werken wij uit in het organisatieontwerp dat medio 2027 start. De regie op de uitvoering blijft bij de gemeenten, ongeacht de juridische en organisatorische vorm die wij kiezen.

Over een aantal keuzes moet nog worden besloten. Het gaat onder meer om de definitieve rechtsvorm van de gemeenschappelijke regeling, de regie op de toegang voor de doelgroep van de Participatiewet en het integreren van de bedrijfsvoeringstaken bij Hilversum, waarbij de gemeenschappelijke regeling deze diensten afneemt. Ook werken wij nog uit hoe de financiering en de kosten en risico's worden verdeeld. Deze keuzes komen terug in het ontwerp van de gemeenschappelijke regeling en in de verdere besluitvorming.

3. Planning en vervolg

Wat dit voor u betekent

Met deze besluiten is het bestuurlijke kader voor de volgende fase verder aangescherpt. De transitie is nog niet afgerond. Het algemeen bestuur kan niet alle vervolgbesluiten alleen nemen. Ook de colleges, de gemeenteraden, de ondernemingsraad en de vakbonden hebben bij onderdelen een rol. Voor u is het formele moment de behandeling van het ontwerp van de gemeenschappelijke regeling. Wij leggen dit

ontwerp in het najaar aan u voor. De behandeling van de zienswijze in de raadsvergadering van 11 november 2026 is het sluitstuk. Dit is de laatste raadsvergadering in de huidige samenstelling.

De komende periode werken wij de plannen verder uit en bereiden wij de uitvoering voor. Het gaat onder meer om het nader bepalen van mandaten en bevoegdheden, de mogelijke voorbereiding van statutenwijzigingen, de verdere uitwerking van het Shared Service Center, de verkoop van vastgoed, de uitvoeringsplannen voor de nieuwe organisaties, de personele uitwerking en het medezeggenschapstraject. Over een aantal van deze onderwerpen kunt u een zienswijze geven. De verdere besluitvorming verloopt via het college.

Vervolg

Het Programma Regie Transitie werkt de genomen besluiten de komende periode uit tot concrete voorstellen voor de uitvoering. Daarbij werkt het ook de personele gevolgen, de financiële effecten en de afspraken over verrekening tussen de gemeenten uit. Zodra besluiten de gemeentelijke rol of verantwoordelijkheid raken, ontvangt u daarover opnieuw informatie van het college. In de tabel hieronder ziet u welke stappen volgen en wat uw rol daarbij is.

Moment	Stap	Rol van de raad / besluitvorming
19 augustus 2026	Beeldvormende sessie over de voortgang van het transitie- en opbouwplan.	De raad gaat in gesprek met de transitie- en programmamanager. Ook raadsleden uit de overige Gooise gemeenten worden uitgenodigd.
22 september 2026	Voorgenomen collegebesluit over het ontwerp van de gemeenschappelijke regeling.	Het college besluit het ontwerp aan de raad toe te zenden.
21 oktober 2026	Beeldvormende sessie over het ontwerp van de regeling.	Start van de behandeling van de ontwerpregeling in Hilversum.
28 oktober 2026	Commissie Zorg, Welzijn en Samenleving.	Oordeelsvorming over het ontwerp.
11 november 2026	Raad behandelt de zienswijze op het ontwerp.	Formeel moment voor de juridische vorm en de besturing. Laatste raadsvergadering in de huidige samenstelling.
Eind 2026 en 2027	Verwerking van de zienswijzen, definitief collegebesluit ³ , ondertekening en publicatie.	Vervolg volgens de procedure van de Wet gemeenschappelijke regelingen (Wgr).
2027	Implementatiebesluiten over HR, SSC, vastgoed, contracten en dienstverlening.	Besluitvorming door college en raad, waar nodig.
1 januari 2028	Nieuwe organisatie voor Gooi en Vechtstreek is operationeel.	Tomin-activiteiten gaan over voor zover besluiten en overdracht zijn afgerond.
1 januari 2030	Beoogd geïntegreerd ontwikkelbedrijf.	Resultaat van de opbouw die in 2028 begint.

Tabel 2. Stappen die de komende periode volgen.

Met deze brief hebben wij u geïnformeerd over de huidige stand van zaken. Wij gaan op 19 augustus, tijdens een beeldvormende sessie, graag verder met u in gesprek over de vervolgstappen.

Hoogachtend,

³ Indien onder de gemeenschappelijke regeling een of meer besloten vennootschappen worden gebracht, vraagt dat aparte besluitvorming waarbij ook de raad aan zet is.

Burgemeester en wethouders van Hilversum,
de gemeentesecretaris,

de burgemeester,

mr. C.P. Torres Barrera

dr. ir. G.M. van den Top