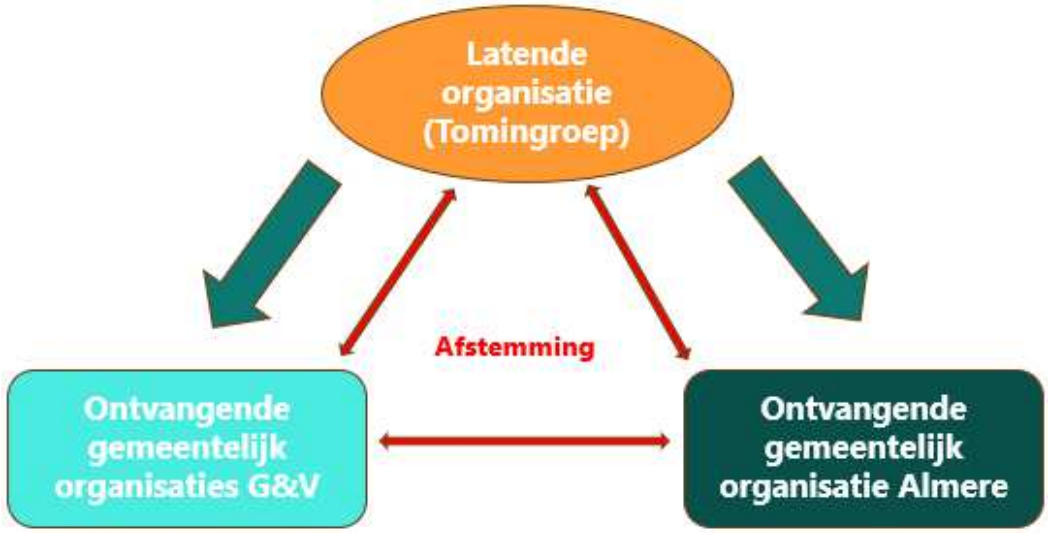
Versie 1.0 Kerndocument Transitieplan GR Tomin 2026 – 2027

Dit kerndocument is tot stand gekomen naar aanleiding van de bespreking van het transitieplan GR Tomin 2026–2027 in het Algemeen Bestuur van 3 juni 2026. In die vergadering is het transitieplan als inhoudelijke onderlegger ter kennisname aangenomen en is richting gegeven aan de transitie en de implementatievoorbereiding. Vervolgens is vastgesteld dat behoefte bestaat aan een compacte en eenduidige bestuurlijke vastlegging van de kern van het transitieplan. Dit kerndocument bundelt daartoe de belangrijkste kaders, uitgangspunten en keuzes uit het transitieplan en vormt daarmee de basis voor de opdracht aan het Programma Regie Transitie (PRT), de verdere uitwerking van de governance (waaronder de samenwerkingsovereenkomst) en de communicatie richting medewerkers, gemeenteraden en overige stakeholders

Vastgesteld in de AB vergadering GR Tomin op 25 juni 2026

Galan Groep

Inhoudsopgave
Transitie GR Tomin



1. **a/b/c/d. Ontwikkelstrategie:** Overzicht, concretisering, aanvulling stuurgroep en visual
2. **Positionering SSC**
3. **a/b. Governance** in de transitiefase en inrichting (adviezen VNG)
4. **a/b/c/d/e. Uitgangspunten medewerkers** per doelgroep, overige commitment en medezeggenschap
5. **Financiën**
6. **Bestuurlijke routekaart**
7. **a/b/c Begroting transitie:** uitgangspunten, kosten en dekking

1a. Ontwikkelstrategie

Activiteiten plaatsen in N/Z en eindbeeld verder scherpstellen

Algemeen: De ontwikkelstrategie gaat uit van het eerst aanbrengen van een knip tussen Noord en Zuid, zonder dat het volledige eindbeeld vooraf is uitgewerkt. Vanuit deze structuur wordt per regio de organisatie en dienstverlening verder ontwikkeld. Dit maakt het mogelijk om richting te geven en tegelijkertijd in beweging te blijven, ook bij onvolledige eindbeeld. Medewerkers krijgen zo veel mogelijk duidelijkheid, waardoor ook afspraken met vakbonden mogelijk zijn.

Werkwijze: Eerst worden activiteiten, medewerkers en middelen op hoofdlijnen verdeeld naar Noord en Zuid. De verdere inrichting van organisatie, rollen en samenwerking wordt daarna per regio uitgewerkt. De ontvlechting en ontwikkeling lopen daarmee gedeeltelijk parallel.

Randvoorwaarden: Er is bestuurlijke duidelijkheid over de richting (Noord–Zuid) en de kaders voor de verdeling van activiteiten. Er is ruimte om keuzes per regio verder uit te werken en bij te sturen in de tijd. Er is voldoende sturing op samenhang, afhankelijkheden en voortgang.

Financieel: De strategie voorkomt dat organisaties volledig vooraf moeten worden uitgewerkt. Er ontstaat ruimte om gedurende de transitie bij te sturen op basis van voortschrijdend inzicht. Dit kan leiden tot tijdelijke inefficiënties, maar beperkt het risico op waardeverlies.

Contracten en huisvesting (panden): Contracten gaan over naar de partij waar de activiteit landt. Vastgoed wordt overgedragen aan gemeenten op basis van vooraf gemaakte keuzes (rekening houdend met verkoopkaders).

Personele gevolgen – doelgroep & uitvoering: Medewerkers in de uitvoering en begeleiding van de doelgroep zetten hun werkzaamheden in eerste instantie voort zoals nu. Zij worden ondergebracht in Noord of Zuid, terwijl de verdere ontwikkeling van werksoorten en inrichting gefaseerd plaatsvindt. Hierdoor blijft continuïteit van de dienstverlening geborgd. Integratie met gemeentelijke diensten kan zorgvuldig worden voorbereid.

Personele gevolgen – staf & PIOFACH: Voor staf en ondersteunende functies wordt gewerkt met een tijdelijke organisatie-inrichting. Ondersteuning blijft (deels) gezamenlijk georganiseerd en wordt gefaseerd ondergebracht in Noord en Zuid. Dit is helpend om dienstverlenging te continueren, de winkel open te houden en tegelijkertijd de beweging in gang te zetten.

Beperking in huidige fase: De eindsituatie is bij de start nog niet volledig uitgewerkt, waardoor gedurende de transitie onzekerheden blijven bestaan. Dit vraagt om actieve sturing, duidelijke communicatie en het accepteren van tijdelijke structuren en inefficiënties. Daar waar op onderdelen wel al een eindbeeld te geven is hoeft niet eerst een tussenstap gezet te worden.

1b. Concretisering Ontwikkelstrategie

Werkwijze veranderstrategie in de praktijk

Opsplitsen vraagt om expliciete verdelingsprincipes
De Ontwikkelstrategie gaat uit van eerst opsplitsen en daarna doorontwikkelen. Deze aanpak krijgt pas betekenis wanneer duidelijk is hoe de eerste knip tussen Noord en Zuid wordt gemaakt. Dit vraagt om expliciete en gedragen uitgangspunten voor de verdeling van activiteiten, medewerkers en middelen, zodat de transitie niet alleen richting geeft, maar ook uitvoerbaar wordt.

Verdeling langs drie samenhangende lijnen: De eerste opsplitsing vindt plaats langs drie samenhangende lijnen.

- De doelgroepen 1 en 2 worden verdeeld op basis van woonplaats. Groep 3 en 4 op basis van de activiteit.
- De bedrijfsactiviteiten worden als geheel ‘losgemaakt’ uit Tomingroep en integraal overgedragen naar Noord of Zuid, inclusief de operationele, juridische en commerciële samenhang.
- Bezit en ondersteunende diensten bij de Tomingroep worden ‘losgekoppeld’ van activiteiten, waarbij vastgoed en vermogen apart worden behandeld en ondersteunende functies tijdelijk gezamenlijk worden georganiseerd.

Doel: beheersbare en uitlegbare eerste stap
Deze werkwijze maakt het mogelijk om de organisatie gecontroleerd en stapsgewijs op te splitsen, zonder dat een volledig uitgewerkt eindbeeld nodig is. Door activiteiten integraal over te dragen en afhankelijkheden expliciet te maken, blijft de samenhang behouden en wordt waardeverlies beperkt. Tegelijk ontstaat een logisch en uitlegbaar verhaal richting bestuur, medewerkers en andere betrokkenen. In deze strategie blijft het mogelijk om activiteiten integraal over te dragen aan derden, mits op moment van overgang met alle betrokken partijen sluitende afspraken zijn gemaakt. Fictief voorbeeld: Kringloopwinkel indien gewenst rechtstreeks naar een marktpartij.

Tomingroep wordt transitieorganisatie
Na vaststelling van het transitieplan wijzigt de positionering van de Tomingroep en wordt de Tomingroep een transitieorganisatie. In deze rol wordt Tomingroep faciliterend bij het ‘losmaken’ van activiteiten en de overgang hiervan naar regio’s Noord en Zuid. Binnen Tomingroep wordt er kwartier gemaakt voor een Shared Service Centrum

Voorwaarde voor verdere ontwikkeling
Zonder deze expliciete verdelingsprincipes blijft de Ontwikkelstrategie abstract. Door vooraf overeenstemming te bereiken over deze eerste stap, ontstaat een concreet en bestuurbaar vertrekpunt voor de verdere ontwikkeling van de organisaties in Noord en Zuid. Dit maakt het mogelijk om na de opsplitsing gericht door te ontwikkelen, met ruimte voor regionale keuzes en optimalisatie.

Visual: Op slide 6 is de veranderstrategie visueel gemaakt

1c. Conclusie en advies n.a.v stuurgroep 7 mei

Aanvulling op de ontwikkelstrategie

Hoofdlijn uit de stuurgroep
De stuurgroep onderschrijft de ontwikkelstrategie als leidende veranderlogica, maar vraagt om een scherpere duiding van activiteiten die niet duurzaam worden voortgezet binnen de eigen infrastructuren van Noord of Zuid.

Aanpassing in de strategie
De eerste stap blijft het aanbrengen van een bestuurbare Noord-Zuid-knip. Daarbij wordt per activiteit bepaald of deze wordt voortgezet binnen Noord, wordt voortgezet binnen Zuid, rechtstreeks kan worden overgedragen aan een marktpartij of binnen de huidige Tomingroep/transitieorganisatie wordt afgebouwd. Als activiteiten rechtstreeks naar de markt gaan, gaan medewerkers in het kader van Overgang van Onderneming mee.

Samenhang met werkgarantie
Als activiteiten niet landen in Noord of Zuid, ontstaat ook de vraag wat dit betekent voor medewerkers die aan deze activiteiten verbonden zijn. Als de activiteit stopt zijn alle HR uitgangspunten van het HR hoofdstuk van toepassing. Aanvullend hierop is het advies om de werkgarantie te bieden en biedt daarbij garantie op geen ontslag binnen 3 jaar na 1 januari 2027.

Consequentie voor medewerkers en middelen
Het uitgangspunt blijft dat mensen en middelen zoveel mogelijk het werk volgen. Wanneer een activiteit landt in Noord of Zuid, gaan betrokken medewerkers, contracten en middelen in beginsel mee met die activiteit. Wanneer een activiteit rechtstreeks naar een marktpartij gaat, wordt onderzocht of overgang van onderneming mogelijk is. Wanneer een activiteit niet duurzaam landt en ook niet direct overdraagbaar is, is tijdelijke borging, mobiliteit of afbouw binnen de transitieorganisatie nodig.

Waarom deze aanvulling nodig is
Deze aanvulling voorkomt dat medewerkers eerst overgaan naar de nieuwe sociale infrastructuren en vervolgens daar nog te maken kunnen krijgen met keuzes over stoppen of naar de markt brengen van activiteiten.

Randvoorwaarde: spelregels en commitment vooraf
De aanpassing op de ontwikkelstrategie werkt alleen als vóór de start van de implementatiefase (januari 2027) een helder beeld is van de werksoorten binnen Noord en Zuid en overhead organisatie. Keuzes in Noord en Zuid hebben ook financieel impact op de afwikkeling van de GR als geheel. Hierover worden aanvullende kaders (spelregels) opgesteld in de GR, welke ter vaststelling worden voorgelegd.

1-1-2026 Koers

18-5-2026 Transitieplan 18 mei

31-12-2026 Implementatie plan

31-12-2027 Liquidatie plan (afronden GR)

Afronding

Noord-Zuid besluit



Uitgangspunten m.b.t. bezittingen, activiteiten en personeel

Implementatie voorbereiding

Tomin wordt transitieorganisatie
N-Z Kwartieren inrichten
Activiteiten losmaken
Afbouw vastgoed
SSC inrichten

Implementatie

Restorganisatie

SSC

Projecten

Activiteiten plaatsings-team

Overdracht activiteiten naar kwartieren, danwel derden of afbouw binnen Tomingroep

Zuid kwartier

Noord kwartier

Consolidatie

Restorganisatie

SSC

Noord kwartier

Zuid kwartier

Doorontwikkelen en afbouwen restorganisatie overdracht SSC

Definitief

Noord

Zuid SSC**

Toekomstbestendige Werk-ontwikkel organisaties

WSW		Woonplaatsprincipe	Iedereen is geplaatst	
P-wet		Woonplaatsprincipe	Iedereen is geplaatst	
Begeleiding		Gaan over per activiteit*	Iedereen is geplaatst of maatwerk	
Staf		Tijdelijke plaatsing SSC of N/Z of restorganisatie	Definitieve plaatsing naar SSC naar N/Z of maatwerk	

* HR-regels voor mensen die betrokken zijn bij meerdere bedrijfsactiviteiten, **Het plaatsen van het SSC in Zuid is nog geen onderdeel van de besluitvorming

Galan Groep

2. Positionering SSC
Shared Service Centrum

Ondanks de splitsing in twee regio's blijft het nodig om een aantal taken in de bedrijfsvoering voorlopig gezamenlijk te organiseren. Het gaat om taken die nu nog sterk verweven zijn en waarvan het direct opsplitsen leidt tot risico's voor de continuïteit of tot extra kosten.

In de eerste plaats betreft dit tijdelijke ondersteuning tijdens de transitie, zoals een mobiliteitscentrum en de inrichting en het beheer van ICT en informatievoorziening. In de tweede plaats gaat het om taken die naar verwachting ook op langere termijn beter gezamenlijk kunnen worden uitgevoerd vanwege schaal en samenhang, met name rondom de Wsw-medewerkers.

Positionering
Het SSC wordt gepositioneerd binnen de transitieorganisatie van de Tomingroep. Het functioneert als uitvoerende eenheid die werkt in opdracht van de regio's. De dienstverlening wordt vastgelegd in dienstverleningsovereenkomsten (DVO's).

Taken en verantwoordelijkheden
Het SSC richt zich op de uitvoering van afgebakende PIOFACH-taken die tijdelijk of structureel gezamenlijk blijven. Het PRT voert regie op het kwartiermaken van het SSC. Het bestuur en de ontvangende organisatie Noord/Zuid beslissen gezamelijke over de uiteindelijke taken, positionering en overgang van het SSC.

Bemensing
De bemensing zal zoveel mogelijk worden gedaan vanuit de bestaande kennis en expertise van de huidige Tomingroep-staf. Om het SSC op te zetten, wordt een projectleider/kwartiermaker aangetrokken, tot dat het SSC operationeel is.

Van tijdelijke naar duurzame oplossing
In de consolidatiefase wordt het SSC ondergebracht bij één van de twee regio's. Uiterlijk eind 2027 bepalen de regio's gezamenlijk hoe de resterende taken structureel worden georganiseerd. De verwachting is dat een klein servicecentrum blijft bestaan, met name gericht op diensten voor de Wsw-groep.

3a. Governance in de transitiefase

Waarom aanvullende sturing nodig is

Meerdere partijen, meerdere verantwoordelijkheden
De transitie wordt uitgevoerd door meerdere partijen met eigen verantwoordelijkheden: gemeenten als huidige opdrachtgevers en toekomstige ontvangende organisaties, GR Tomin als opdrachtgever/aandeelhouder en Tomingroep BV als latende uitvoeringsorganisatie en opdrachtnemer. Er is daardoor niet één bestaand gremium dat vanzelfsprekend het geheel overziet én kan sturen op alle afhankelijkheden.

Reguliere governance is ingericht op going concern
De bestaande governance van GR Tomin en Tomingroep BV is primair ingericht op reguliere uitvoering, aandeelhouderschap en bestuurlijke besluitvorming. De transitiefase vraagt daarnaast om intensieve afstemming over overdracht, afbouw, continuïteit, personeel, contracten, vastgoed en opbouw van Noord en Zuid.

Afhankelijkheden maken regie nodig
De voortgang van de transitie is afhankelijk van keuzes binnen gemeenten, continuïteitsmaatregelen door Tomingroep en afstemming tussen Noord en Zuid. Keuzes over activiteiten, medewerkers, middelen en contracten grijpen direct op elkaar in en kunnen niet los van elkaar worden voorbereid.

Ontwikkelstrategie vraagt om frequente afstemming
De ontwikkelstrategie vraagt om regelmatige besluitvorming en afstemming over de wijze waarop activiteiten worden losgemaakt, overgedragen of tijdelijk worden ondersteund. Het reguliere ritme van AB-vergaderingen is hiervoor onvoldoende, terwijl het opdrachtgeversperspectief vanuit individuele gemeenten niet volledig samenvalt met de formele AB-rol.

Governance moet continuïteit en transitie verbinden
De kernopgave is om de winkel open te houden terwijl de organisatie wordt ontvlochten. Dit vraagt om governance die zowel de continuïteit van de bestaande uitvoering bewaakt als de overdracht naar Noord en Zuid voorbereidt.

Governance voor de transitiefase
O.b.v. bovenstaande is een governance-inrichting nodig voor de transitiefase. Deze moet samenhang bewaken, besluitvorming voorbereiden, knelpunten escaleren en zorgen dat gemeenten, GR Tomin en Tomingroep vanuit hun eigen verantwoordelijkheid op hetzelfde transitiepad blijven werken.

*Gemeente Almere heeft de VNG gevraagd om een advies uit te brengen over de Governance, deze is toegevoegd als bijlage 2**

3b. Inrichting governance transitieproces

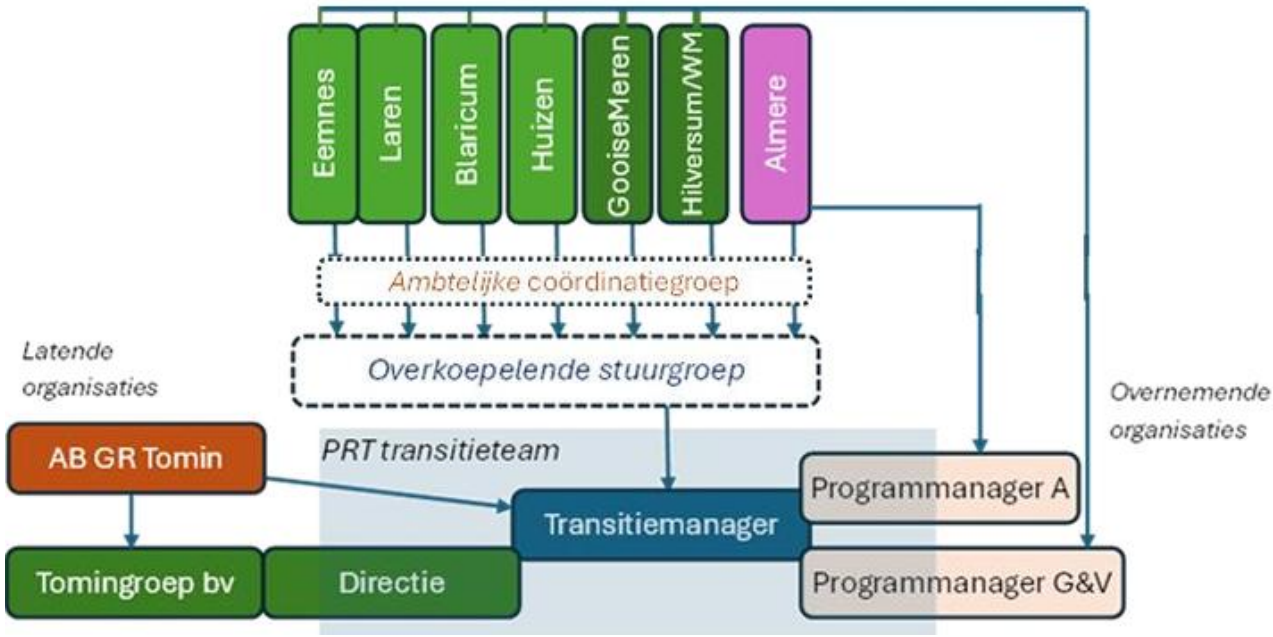
Twee adviezen vanuit de VNG

Advies 1: Verbreden van regie – instellen bestuurlijk stuurgroep voor brede opdrachtgeversbelangen

- Centrale sturing en coördinatie in wat en wanneer regio's aan activa en personeelsverplichtingen overnemen van Tomingroep
- Opdrachtgeversbelangen verenigen in bestuurlijke stuurgroep
- Iedere gemeenten mandateert één vertegenwoordiger om in stuurgroep verband afspraken te maken over de wijze van beëindiging van contractuitvoering door Tomingroep
- Transitiemanager vanuit stuurgroep mandateren om namens contractopdrachtgevers overleg te voeren met Tomingroep en overnemers over oplossingen voor continuïteitsproblemen
- Oplossingsvoorstellen af te stemmen met een ambtelijke coördinatiegroep alvorens vaststelling in stuurgroep

Advies 2 optie 1: Contractuele lijn

- Samenwerkingsovereenkomst GR – BV vervangen door transitieplan
- Transitiemanager volmachten vanuit aandeelhoudersbelang
- Proactief overleg vanuit aandeelhoudersbelang met externe partijen betrokken bij overname activa en personeel



Bron: Adviesrapportage governance transitieproces Tomin 2026-2028, Mr. Eugène Lobry 24 april 2026

4a. Medezeggenschap, mens en zorgvuldigheid

Medewerkers per doelgroep (1/3)

Mensen en de cultuur waarin ze samenwerken zijn bepalend voor een succesvolle transitie én voor een succesvolle regionale, invulling van de participatiewet in Noord en Zuid. We definiëren daarom de volgende HR-uitgangspunten. Alle betrokken gemeenten committeren zich aan:

A. Een duidelijk perspectief op een baan voor alle betrokken medewerkers. Dit resulteert in de volgende toezeggingen per doelgroep:

1. Voor medewerkers in Wsw 541 (Almere: 227, G&V: 290 en overig: 24)

Deze medewerkers vallen onder de Cao Wsw: Deze Cao is bindend en regelt onder meer salaris, werktijden, verlof, duurzame inzetbaarheid, begeleiding en aangepaste arbeid voor mensen met een SW indicatie.

a) Wettelijke aanspraak op loonvormend werk. Omvang van de groep neemt af (geen instroom, wel uitstroom). Tot en met 2033 verloop van 203 medewerkers naar pensioen. In 2062 gaan de laatste 2 Wsw medewerkers met pensioen.

b) Baanzekerheid. Zorg voor passend werk afgestemd op de mogelijkheden van de medewerker.

c) Uitvoeren van begeleiding en ontwikkeling (opleiding, jobcoaching)

2. Voor participatiewet-medewerkers 263 (Almere: 56 beschut + 77 LKS en G&V: 53 beschut + 72 LKS en Overig 5):

Deze medewerkers vallen grotendeels onder de Cao Aan de Slag. Cao Aan de Slag is bindend en regelt de arbeidsvoorwaarden voor mensen die werken met lks en begeleiding in dienst bij publieke organisaties. Deze Cao regelt onder meer salaris, werktijden, verlof, ontwikkeling en begeleiding richting zo regulier mogelijk werk. 28 mensen onder deze categorie (lks) vallen onder de Schoonmaak Cao (alle 28 zijn werkzaam in Hilversum).

2A Voor (P-wet) beschut werken én voor begeleid werken in de organisatie

Omvang van de doelgroep neemt toe, doelgroep is complex en kwetsbaar

a) Baanzekerheid. Zorg voor passend werk afgestemd op de mogelijkheden van de medewerker.

b) Uitvoeren van begeleiding en ontwikkeling (opleiding, job-coaching)

c) Cao is onverminderd van toepassing

2B Voor Participatiewet medewerkers met LKS

Omvang van de doelgroep neemt toe, doelgroep is complex en kwetsbaar. Werknemers met verminderde loonwaarde waarvoor de gemeente de werkgever financieel compenseert.

a) Omvang van deze doelgroep neemt toe is complex en kwetsbaar

b) Veelal tijdelijke, jaarcontracten (op de route naar regulier werk)

c) Tomin/gemeente beleid m.b.t. deze werknemers continueren

d) Cao is onverminderd van toepassing

4b. Medezeggenschap, mens en zorgvuldigheid

Medewerkers per doelgroep (2/3)

3. Voor regulier personeel, zonder LKS maar aan t werk in productie (doelgroepwerk) (o.b.v. vestiging Almere: 60 en G&V 103)
Deze medewerkers zijn als regulier personeel (onder de TG Cao of schoonmaak Cao) in dienst maar werken in productie (doelgroepenwerk) en zijn deels vergelijkbaar in kwetsbaarheid met groep 1&2.

a) Een deel van deze groep medewerkers komt bij beëindiging van dienstverband zeer waarschijnlijk in uitkeringssituatie. Daarom Tomin beleid voor deze groep continueren (bij overname Noord/Zuid) → Zorg voor passend werk afgestemd op de mogelijkheden van de medewerker.

b) Actief (mobiliteitscentrum) inzetten op plaatsing bij een reguliere werkgever, waar mogelijk.

c) Bij overgang met het werk naar de ontvangende partij moeten afspraken worden gemaakt over de arbeidsvoorwaarden en, zo mogelijk, harmonisatie daarvan.

4. Voor reguliere medewerkers in begeleiding en doelgroep ondersteunende diensten 62 (21 in Almere, 41 in G&V)
Deze medewerkers vallen als regulier personeel onder de Tomingroep Cao.

a) Mens volgt werk. Deze medewerkers zullen de activiteiten volgen en worden herplaatst. Medewerkers die meer dan 60% betrokken zijn bij een activiteit gaan bij overgang van een activiteit mee over.

b) De reguliere medewerkers in begeleiding die niet voor meer dan 60% aan 1 activiteit zijn gekoppeld worden via het mobiliteitscentrum geplaatst op de meest passende activiteit of groep.

c) Daarbij worden zij direct of op zo kort mogelijke termijn, ingepast in het functiehuis van de ontvangende organisatie.

d) Bij overgang naar de ontvangende partij moeten afspraken worden gemaakt over arbeidsvoorwaarden en, zo mogelijk, harmonisatie daarvan.

5. Voor stafmedewerkers (totaal 51)
Deze medewerkers vallen onder de Tomingroep Cao.

a) Daartoe in aanmerking komende staffuncties (A) (Finance, HR, Wsw-administratie) volgen hun werk naar een nog in te richten Shared Services Center (SSC, plaatsing).

b) Medewerkers op overige staffuncties (B) worden, middels een mobiliteitscentrum, begeleid/bemiddeld naar Noord, Zuid of SSC.

c) Binnen de betrokken gemeenten en GR bieden we gedurende de periode van transitie, gestructureerd, alle vacatures aan stafmedewerkers (B) aan.

d) Stafmedewerkers (B) hebben, bij gelijke geschiktheid, voorrang.

e) Stafmedewerkers (B) komen in aanmerking voor een vertrekregeling bij boventalligheid.

f) Bij overgang naar de ontvangende partij (SSC) moeten afspraken worden gemaakt over arbeidsvoorwaarden en, zo mogelijk, harmonisatie daarvan.

4c. Medezeggenschap, mens en zorgvuldigheid

Medewerkers per doelgroep (3/3)

Maatwerkregelingen overige groepen (totaal 154).

a) Voor werknemer loondispensatie UWV: Lopende trajecten worden ingevuld en afgerond. Contracten worden gerespecteerd. Daar waar van toepassing gaan medewerkers met activiteit mee over.

b) Voor stages: Lopende stageovereenkomsten worden ingevuld en afgerond.

c) Voor vrijwilligers: Zoveel mogelijk behoud van bestaande vrijwilligersplekken. Met vrijwilligers worden daarover individueel afspraken gemaakt.

d) Voor werkervaringsovereenkomsten: werkervaringsplaatsen worden, zoveel mogelijk, gecontinueerd.

e) RVU: deze werknemers zijn met vervroegde uittreding en niet meer actief. Ze ontvangen een RVU via de Tomingroep. Dit wordt gecontinueerd vanuit het SSC.

f) Uitzendkrachten en zzp'ers: deze contractvormen zijn flexibel en worden terughoudend ingezet in lijn met het vacaturebeleid.

4d. Medezeggenschap, mens en zorgvuldigheid

Overig commitment

B. Overig commitment:

1. Een transparante, eerlijke toepassing van maatregelen. Er wordt een tripartite commissie ingericht met vertegenwoordiging vanuit Noord, Zuid en de vakorganisaties met een onafhankelijk voorzitter. Deze commissie behandelt individuele vraagstukken, klachten en ziet toe op de juiste toepassing van de HR transitie en het nog af te sluiten sociaalplan.
2. Inrichting van een mobiliteitscentrum. Deze organisatie draagt zorg voor de plaatsing van begeleidend personeel dat minder dan 60% is gekoppeld aan 1 activiteit of groep én bemiddelt t.b.v. stafmedewerkers-B richting Noord, Zuid of SSC. Ook richt deze organisatie zich op de actieve plaatsing van reguliere medewerkers in doelgroep werk (categorie 3) bij reguliere werkgevers.
3. Een vertrekregeling voor Stafmedewerkers-B welke boventallig worden en via mobiliteit niet herplaatst (kunnen) worden, op basis van de transitievergoeding plus een aanvullende tegemoetkoming op basis van het aantal dienstjaren (0,5 maand per dienstjaar);
4. De betrokken reguliere medewerkers worden tijdig geïnformeerd. Hiermee willen we bevorderen dat ze ook zelf regie kunnen nemen met betrekking tot loopbaankeuzes. Dit kan helpen bij het voorkomen van gedwongen (kostbare) uitstroom.
5. Realisatie bij Tomingroep en ontvangende kwartieren van een cultuur/veranderprogramma voor de in de verandering betrokken medewerkers om hen te equiperen/motiveren en de overgang soepel te laten verlopen.
6. Garantie op Geen Gedwongen Ontslag van 3 jaar na 1 januari 2027 voor alle medewerkers vallend onder doelgroep 3,4 en 5.

4e. Medezeggenschap, mens en zorgvuldigheid

(proces) Afspraken bonden en medezeggenschap

C. Proces(afspraken) met medezeggenschap en bonden
Met de bonden en medezeggenschap betrokken bij de cao en bij de transitie van de GR Tomin worden vroegtijdig procesafspraken gemaakt. Medezeggenschap wordt ingevuld conform de WOR. We implementeren na overleg, advies of instemming, sociale maatregelen als o.a.:

a) Een vacaturebeleid gedurende de transitie.

b) Een retentieregeling gericht op die functies en die medewerkers die voor de continuïteit en transitie van het bedrijf voorwaardelijk zijn.

c) Een mobiliteitscentrum t.b.v. mobiliteit, herplaatsing en werk naar werk.

d) Een vertrekregeling voor stafmedewerkers-B die boventallig worden.

e) Een afspraak met betrekking tot de (harmonisatie van) arbeidsvoorwaarden van werknemers in de categorie 3, 4 en 5 (SSC).

De bonden FNV en CNV vertegenwoordigen i.r.t. de transitie zowel de belangen binnen de gemeenten als binnen Tomingroep. De verantwoordelijkheid voor afstemming en overleg met betrekking tot (verandering van) de organisatie van werk in Noord en Zuid in de toekomst ligt t.z.t. bij betreffende gemeenten.

5. Financiën

Vastgoed verkopen om liquiditeit vrij te maken

De GR Tomin bezit panden die door de BV worden gehuurd en gebruikt voor werkplekken. Gezien de afname van vermogen en liquiditeit en de voorgenomen overdracht naar de regio's Noord en Zuid, wordt voorgesteld deze panden te verkopen.

Uitgangspunt is verkoop aan Almere of Hilversum, voor zover passend binnen de nieuwe organisatie. Verkoop vindt plaats tegen marktwaarde en binnen de geldende juridische kaders (Didam-arrest*).

Bij verkoop kan ontvlechting nodig zijn, omdat installaties deels in bezit en beheer zijn van Tomingroep BV. Dit vraagt per pand om uitwerking.

Panden zonder bestemming in het sociaal domein, kunnen aan derden worden aangeboden, met tijdelijk voortgezet gebruik door de BV tot overdracht van activiteiten.

Indien verkoop vertraagt, is overbrugging mogelijk via vooruitbetaling (van subsidies en dienstverlening), zodat de liquiditeit richting eind 2026 geborgd blijft.

Hiermee wordt naar verwachting circa €9 miljoen aan stille reserve ontsloten, inzetbaar voor exploitatie en transitie.

Scope panden ***Werkvoorzieningsschap Tomingroep BV***			***Getaxeerde waarde / staat***	***Boekwaarde***	***Potentie 'stille' reserve***
Oscar Romerolaan 10	Hilversum	Kantoorruimte			
Franciscusweg 12	Hilversum	Werkplaats/kantoor H'sum			
Franciscusweg 359	Hilversum	IBOR			
Bolderweg 41	Almere	Almere Groen			
Omroepweg 12	Almere	Werkplaats Almere			
Zwenkgrasstraat 4	Almere	Kringloopwinkel			
Totaal			**16.500.000,00**	**7.700.000,00**	**8.800.000,00**

**In beginsel moeten overheden bij het verkopen van een onroerende zaak gelegenheid bieden aan potentiële gegadigden om mee te dingen.*

6. Bestuurlijke routekaart: wie besluit wanneer

Van transitieplan naar implementatie en verder

Gremium	Fase 1. Koers en besluitvorming T/m 18 mei 2026	Fase 2. Voorbereiding implementatie t/m 31 december 2026	Fase 3. Implementatie Heel 2027	Fase 4. Consolidatie t/m 31 december 2028	Fase 5. Nazorg en afronding 2028 - 2035
AB GR Tomin	1. Kennis nemen van het transitieplan 2. de (voorgenomen) besluitvorming m.b.t. transitie GR Tomin	1. Besluit opdracht beëindiging Tomingroep BV 2. Vaststellen implementatieplan	1. Ontwerp liquidatieplan GR vaststellen (Dagelijks Bestuur) 2. Na zienswijze colleges en raden, vaststellen door Algemeen Bestuur + aanwijzen vereffenaar GR	1. Besluit financiële verrekening na optellen due diligence activiteiten/ panden en middelen (DB verantwoordelijkheid voor vereffening GR)	
AB als aandeelhouder (AVA)		1. Statutenwijziging m.b.t. Governance 2. Mandatering transitiemanager	1. Besluit liquidatie BV 2. Aanstellen vereffenaar BV		
Colleges gemeenten	1. Besluitvorming m.b.t. transitie GR Tomin bekrachtigen plus commitment (na 18 mei)	1. Besluit opheffen GR 2. Mandatering bestuurlijke vertegenwoordiging stuurgroep 3. Besluitvorming m.b.t. nieuwe organisaties	1. Zienswijze liquidatieplan GR 2. Inrichtingsbesluiten nieuwe organisaties inclusief overname activiteiten (activa contracten)		
Gemeente-raden		1. Eventuele begrotingswijzigingen (zienswijze) 2. Zienwijze besluitvorming nieuwe organisaties	1. Eventuele begrotingswijzigingen (zienswijze) 2. Zienswijze liquidatieplan GR	1. Eventuele begrotingswijzigingen (zienswijze)	
Medezeggen-schap/ bonden		1. Adviesaanvraag OR Tomingroep 2. Sociaalplan vakbonden (nog vast te stellen wie tekenen namens werkgever)	1. Adviesaanvragen m.b.t. Inrichtingsbesluiten nieuwe organisaties (OR ontvangende organisaties)		

7a. Begroting transitie

Uitgangspunten

De begroting gaat uit van zes hoofdposten

1. **Programmaorganisatie:** centrale regie op proces, projectleiders en twee kwartiermakers in de regio's
2. **HR:** begeleiding werk naar werk van doelgroep en regulier personeel plus sociaal plan
3. **Vastgoed:** de verkoop van het vastgoed van de GR. Gaat vooral over inhuur juridische expertise
4. **ICT**: een eerste stelpost voor de splitsing van bedrijfsinformatiesystemen ten behoeve van de operatie
5. **Impact operatie:** de verandering heeft impact op going concern, denk aan dubbele bezetting van bepaalde posten.
6. **Consolidatie**: de kosten om het BV-complex Tomin af te wikkelen.

- De kostenraming gaat over de periode 1 juni 2026 t/m 31 december 2028. LET OP: het betreft ramingen op basis van wat we nu weten. De transitie samen met de continuïteitsvraag van Tomin levert een complexe opgave waar mogelijk nog extra kosten uit kunnen voortvloeien.
- Daar waar extra slagkracht of expertise nodig is, is gerekend met externe tarieven. Uitgangspunt is wel dat een deel van deze expertise intern kan worden ingevuld waardoor er ruimte kan ontstaan in de begroting. Er is dus een zekere behoedzaamheid ingebouwd in de begroting.
- De kosten zijn meerjarig gedekt vanuit het Impulsbudget Sociale Infrastructuur. Dit rijksbudget voor de regio is nadrukkelijk bedoeld voor de verduurzaming van de infrastructuur. Per begrotingsjaar zijn er wel tekorten. Dekking moet daarom naar voren worden gehaald om de investering te kunnen doen.
- Het Impulsbudget Sociale Infrastructuur loopt van 2025-2034 en bedraagt voor onze arbeidsmarktregie bijna €6 miljoen. De transitie – een grote stap in die verduurzaming van de infrastructuur - beslaat 50% van dit totale budget.
- Binnen het integrale kader van de begroting van Tomingroep, de garantstelling en deze transitiebegroting, moet ook de mogelijke inzet van stille reserves worden bezien vanuit de vastgoedportefeuille. De verwachting is dat dit ca. €9 miljoen eenmalig kan opleveren.
- De bedrijfsvoeringkaders van Almere gelden voor de inzet van middelen binnen de transitie. Het programmateam en Almere maken hierover werkafspraken.

7b. Begroting transitie: kosten

Begroting vanaf 1 juni 2026		2026 *Vanaf juni*	2027	2028	2029	2030	Totaal*
Programmaorganisatie (PRT, kwartiermakers en projectleiders)		*€ 550.000*	€ 850.000				€ 1.400.000
HR (begeleiding van doelgroep en reguliere medewerkers)		*€80.000*	€ 640.000	€ 630.000	€ 300.000		€1.650.000
Verkoop **Vastgoed**		*€60.000*	€20.000				€80.000
Splitsen ICT(bedrijfsinformatiesystemen omzetten naar regio's)			€75.000	€75.000			€150.000
Impact operatie (inhuur vanwege mobiliteit)		*€100.000*	€200.000				€300.000
Consolidatie (afwikkelen BV-complex)				NB	NB	**€ 100.000**	€100.000
		€790.000	**€1.785.000**	**€705.000**	**€ 300.000**	**€ 100.000**	**€3.680.000**

Door de transitie kunnen belangrijke functies van Tomingroep vrijvallen omdat vacatures niet ingevuld kunnen worden bij vertrek of omdat medewerkers participeren in de opbouw van de nieuwe organisaties. Hun plek moet dan opgevuld worden door externen. In 2026 was daarvoor €200.000,- voorzien. Tomingroep voorziet dat dit bedrag in 2027 zal oplopen. De inzet en financiële ramingen voor 2026 konden goed worden onderbouwd. Voor 2027 en de daaropvolgende jaren zijn de bedragen echter nog indicatief. Deze ramingen geven wel inzicht in de haalbaarheid en richting van de transitie, maar vormen nog onvoldoende basis voor een financieel mandaat van het bestuur voor die jaren. In de komende fase van Implementatievoorbereiding bepalen de regio's hoe zij de activiteiten concreet gaan organiseren.

Tegelijkertijd moet bij de ontvlechting duidelijk worden wat er precies wordt overgedragen. De antwoorden op deze 'hoe'- en 'wat'-vragen zijn bepalend voor de verdere uitvoering van de transitie én voor de exploitatie in die periode. Daarom is het aan te bevelen om de begroting per fase te actualiseren en stapsgewijs vast te stellen. Zo blijft er ruimte om nieuwe inzichten uit de implementatievoorbereiding mee te nemen. Het bestuur en de deelnemende gemeenten kunnen dan op een later moment, op basis van scherpere informatie, een verantwoord financieel mandaat afgeven voor 2027 en de jaren daarna.

7c. Begroting transitie: dekking

Impulsbudget sociale infrastructuur	2025	2026	2027	2028	2029	2030	3031	Totaal*
Baten	€ 734.253	€ 647.610	€ 647.610	€ 647.610	€ 647.610	€ 647.610	€647.610	€4.619.913
Besteed t/m 31 mei 2026 (PRT, Tomin, Programmamanagers)	-€202.253	-€490.000						
Schuif over de jaren	-€ 532.000	+€ 532.000 +€100.000	*+ € 1.137.000,00*	+€ 57.610	-€347.610	-€548.000,-	-€398.000,-	0
		€ 0	**€ 0**	**€ 0**	**€ 0**	**€ 0**	***€250.000,-***	*budget 2032-2034 €1,3 mln.*

De geraamde kosten kunnen meerjarig worden gedekt vanuit het Impulsbudget Sociale Infrastructuur. Dit rijksbudget voor de regio is nadrukkelijk bedoeld voor de verduurzaming van de infrastructuur. Per begrotingsjaar zijn er wel tekorten. Dekking moet daarom naar voren worden gehaald om de investering te kunnen doen.

We nemen in de transitiebegroting voor 2028 en 2029 een voorziening op van € 600.000. Hierdoor worden de impulsgelden voor de periode 2025–2034 zwaarder aangesproken en resteert vanaf 2032 € 1,3 miljoen. Het welslagen van de verander- en HR-strategie heeft daarmee een direct effect op de financiële ruimte om de nieuwe ontwikkelbedrijven verder door te ontwikkelen. Met andere woorden, hoe minder gebruik wordt gemaakt van deze voorziening, hoe meer impulsmiddelen resteren die ingezet kunnen worden voor de doorontwikkeling.