2025

Toekomstplan sociaal ontwikkelbedrijf

IMPULS SOCIALE INFRASTRUCTUUR EN TOEKOMST SOCIAAL ONTWIKKELBEDRIJF

Gemeenten Amersfoort, Baarn, Bunschoten, Leusden,
Soest, Woudenberg en RWA/Amfors

Inhoudsopgave

Samenvatting....3

Hoofdstuk 1: Inleiding....8

3.1 Voor welke opgave staan we als regio?....8

3.2 Opdracht Rijksoverheid....9

3.3 Inhoudelijke kaders voor het toekomstplan....10
1.1.1 Wet sociale werkvoorziening....11
1.1.2 Participatiewet....11
1.1.3 Budgetten....12

3.4 Opbouw van dit toekomstplan....13

3.5 Leeswijzer....14

Hoofdstuk 2: Bouwsteen 1 (uitvoering Wsw)....15

3.6 Bouwsteen 1: Huidige basisdienstverlening continueren....15
2.1.1 Context....15
2.1.2 Huidige dienstverlening....15

3.7 Beeld van de uitvoering....16

3.8 Huidig financieel beeld....16
2.1.3 Exploitatie RWA/Amfors....16
2.1.4 Financiering exploitatiesaldo RWA/Amfors....16

3.9 Governance....17

3.10 Opgave: naar een toekomstbestendig RWA/Amfors....18

Hoofdstuk 3: Bouwsteen 2 (uitbreiding dienstverlening)....19

3.11 Bouwsteen 2: basisdienstverlening uitbreiden met nieuwe doelgroepen....19

3.12 Ambitie 2030....21

3.13 Financiële effecten....22
3.13.1 Kosten....22
3.13.2 Dekking....23
3.13.3 Exploitatieresultaat....23
3.13.4 Financiële effecten per gemeente....24

3.14 Impact op doelgroepen....24
3.14.1 Doelgroep Wsw....24
3.14.2 Doelgroepen beschut werk en Banenafspraak....25

3.15 Randvoorwaarden en risico's....27

Hoofdstuk 4: Bouwsteen 3 (modulair aanbod)....29

3.16 Bouwsteen 3: nader te ontwikkelen modulair aanbod....29

3.17 Waarom een modulair aanbod?....29

3.18 Welke modules zien we voor ons?....30
4.3.1 Modules die al in uitvoering zijn....30
4.3.2 Kansen voor nieuwe modules....31

Hoofdstuk 5: Vervolg....34

3.19 Het plan in lijn met de uitgangspunten.....*34*

3.20 Wat is onze opgave nu?.....*36*

3.21 Waar starten we mee?.....*36*
5.3.1 Aanhaken van werkgevers.....36
5.3.2 Aanhaken van de keten.....37

3.22 Financiering van de transitie.....*38*

3.23 Conclusie.....*39*
5.5.1 Algemene opbrengsten.....39
5.5.2 Randvoorwaarden.....40
5.5.3 Samenvattend.....40

Bijlagen.....41

Bijlage 1: Aannames rekenmodel.....*41*

Bijlage 2: Financiële effecten bouwsteen 2 per gemeente.....*45*

Bijlage 3: Second opinion en reflectie.....*50*

Bijlage 4: Gevoeligheidsanalyse.....*52*

Bijlage 5: Processtappen toekomstplan.....*54*

Samenvatting

Iedereen verdient een eerlijke kans op werk. Het is essentieel dat iedereen die kan werken kansen krijgt op de arbeidsmarkt, die passen bij de behoeften, talenten en wensen. Door te werken ontstaat perspectief en een duurzame positie: langdurig zelfstandig en betekenisvol meedoen.

Gemeenten hebben de opgave om inwoners met een afstand tot de arbeidsmarkt te ondersteunen om te participeren. Met als voorkeur in de vorm van zo regulier mogelijk (betaald) werk. Dit doel komt voort uit de Participatiewet, waar de gemeenten voor verantwoordelijk zijn. Op grond van die wet zetten de gemeenten een breed scala aan instrumenten in. Denk aan loonkostensubsidie, werkervaringstrajecten, coaching, taalscholing en uiteenlopende praktijktrainingen.

In veel regio's zijn er kansen om de ondersteuning van mensen binnen de Participatiewet te versterken. Het Rijk heeft gemeenten en sociaal ontwikkelbedrijven daarom opdracht gegeven om een plan te maken voor een toekomstbestendig sociaal ontwikkelbedrijf. Het Rijk ziet het sociaal ontwikkelbedrijf als een belangrijk vangnet voor inwoners die (nog) niet bij een reguliere werkgever terechtkunnen.

De regio Amersfoort

De arbeidsmarktregio Amersfoort bestaat uit de gemeenten Amersfoort, Bunschoten, Baarn, Leusden, Soest, Woudenberg en Nijkerk. Sinds de invoering van de Participatiewet in 2015 begeleidt de regio Amersfoort inwoners waar mogelijk naar regulier (betaald) werk. Hiervoor zet de regio een breed en divers palet aan instrumenten in.

Voor inwoners met een grotere afstand tot de arbeidsmarkt is begeleiding naar regulier (betaald) werk echter niet altijd (direct) haalbaar. Ook zien we dat de werkloosheid onder jongeren stijgt. En dat de regio niet voldoet aan haar doelstellingen voor de plaatsing van mensen met een indicatie voor beschut werk en de Banenafspraak. Het effect is dat er voor een deel van de mensen die kunnen én willen werken, op dit moment geen passende werkplek beschikbaar is. Met als effect dat deze doelgroep kansen mist op betaald werk, maatschappelijke participatie en de ontwikkeling van vaardigheden.

Een passende plek voor mensen met een (grote) afstand tot de arbeidsmarkt om te werken en zich te ontwikkelen is het sociaal ontwikkelbedrijf. Het sociaal ontwikkelbedrijf is een vangnet en springplank voor deze doelgroep. In veel regio's, waaronder de regio Amersfoort, wordt de infrastructuur en expertise van het sociaal ontwikkelbedrijf echter steeds minder benut en heeft het sociaal ontwikkelbedrijf steeds meer moeite om

financieel gezond te blijven. Dit heeft onder andere te maken met de uitstroom van mensen met een indicatie voor de Wet sociale werkvoorziening (hierna: Wsw).

De infrastructuur van het sociaal ontwikkelbedrijf: financiële en maatschappelijke effecten

RWA/Amfors is het sociaal ontwikkelbedrijf van de gemeenten Amersfoort, Bunschoten, Baarn, Leusden, Soest en Woudenberg. De gemeente Nijkerk heeft een ander sociaal ontwikkelbedrijf: de Inclusief Groep.

De krimp van het aantal Wsw-plekken bedreigt in de regio Amersfoort het voortbestaan van RWA/Amfors. De Meerjarenbegroting van RWA/Amfors laat nog zwarte cijfers zien, maar dat komt omdat het Rijk bij het vaststellen en verdelen van de integratie-uitkering Wsw nog rekent met gedateerde cijfers over de krimp van het aantal Wsw-plekken. De werkelijke krimp van het aantal Wsw-plekken verloopt veel sneller. Het aantal Wsw-medewerkers daalt. Daarnaast is de verwachting dat het niet lang meer duurt voordat het Rijk de hoogte en de verdeling van de integratie-uitkering zal herijken op de werkelijke krimp. Beide zijn een groot risico voor het voorbestaan van RWA/Amfors. Daarmee verdwijnt op termijn het sociaal ontwikkelbedrijf, als fijne en passende plek voor mensen met een (grote) afstand tot de arbeidsmarkt om te werken en zich te ontwikkelen.

Deze opgave heeft de volgende maatschappelijke effecten:

- In de eerste plaats voor de Wsw-doelgroep. Naarmate de krimp verder vordert komt het voortbestaan van werksoorten onder druk te staan. Dit zorgt voor verschraling: er is steeds minder variatie in werksoorten. Tot een punt wordt bereikt dat een werksoort te klein wordt en niet meer levensvatbaar is. Daarnaast wordt het steeds complexer om met de uitstroom van medewerkers een dynamische werkplek te blijven bieden. Dit raakt het werkgeluk van en de kwaliteit van de voorziening voor de Wsw-doelgroep.

- In de tweede plaats voor de doelgroep van de Participatiewet. Hoewel (betaald) werk op de reguliere arbeidsmarkt prioriteit heeft, zien de gemeenten ook dat er doelgroepen zijn voor wie die stap naar de arbeidsmarkt te groot is. Zij hebben (tijdelijk) behoefte aan een aangepaste werkomgeving, eventueel aangevuld met andere instrumenten om een brug te slaan naar de reguliere arbeidsmarkt. Zonder die brug hebben zij beperkte kansen, met alle maatschappelijke (inactiviteit, isolement) en financiële effecten (uitkeringslasten, schuldenproblematiek) die daarmee samenhangen. De expertise en infrastructuur van RWA/Amfors is van meerwaarde om deze doelgroep kansen te bieden en de brug te slaan naar regulier werk.

De opgave

De regiogemeenten en RWA/Amfors staan nu voor de opgave om de sociale infrastructuur binnen de regio te versterken. Met andere woorden: we willen de ondersteuning voor mensen binnen de Participatiewet verbeteren. Zodat er voor iedereen een passende en veilige werkplek is, met kansen op ontwikkeling. Centraal hierbij staat de rol van het sociaal ontwikkelbedrijf in het versterken van deze infrastructuur.

In fase A van het proces stelden de gemeenten vijf uitgangspunten vast voor de toekomst van het sociaal ontwikkelbedrijf. Deze uitgangspunten vormen het kader voor het toekomstplan:

A. De behoefte en ontwikkelkansen van inwoners staan centraal.
B. De regio Amersfoort ontwikkelt een breed sociaal ontwikkelbedrijf.
C. De partijen die mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt ondersteunen vormen samen een netwerkorganisatie.
D. RWA/Amfors is, als sociaal ontwikkelbedrijf, onderdeel van de netwerkorganisatie.
E. Het toekomstig sociaal ontwikkelbedrijf zorgt ervoor dat RWA/Amfors financieel gezond is.

De drie bouwstenen van het sociaal ontwikkelbedrijf

Dit toekomstplan bevat een gefaseerde opbouw van het sociaal ontwikkelbedrijf op basis van drie bouwstenen:

- De eerste bouwsteen is de huidige basisdienstverlening van RWA/Amfors, namelijk de uitvoering van de Wsw. Die verandert niet, maar er is wel sprake van krimp van het aantal Wsw-plekken. Van belang is vooral dat de kwaliteit van de dienstverlening op peil blijft.
- De tweede bouwsteen is de toevoeging van betaalde dienstverbanden twee doelgroepen aan de basisdienstverlening, vanuit de Participatiewet, namelijk (1) inwoners met een indicatie voor de voorziening beschut werk en (2) inwoners met een indicatie Banenafspraak waarvan vaststaat dat zij nog niet op de reguliere arbeidsmarkt aan de slag kunnen. Het doel is uitstroom naar regulier werk.
- De derde bouwsteen is het ontwikkelen van modules. Het doel is om aanbod te ontwikkelen op basis van de behoeften van en meerwaarde voor inwoners. Op deze manier zorgen we ervoor dat er een (meer) flexibele schil aan aanbod is, volledig gericht op wat de inwoner nodig heeft. Dit aanbod kan per gemeente verschillen. De komende periode maakt de regio een plan voor de ontwikkeling, het voorbereiden, testen en evalueren van modules. Dit is onderdeel van de implementatieagenda.

Financiële consequenties

Om de financiële effecten van de bouwstenen te kunnen bepalen is een rekenmodel uitgewerkt. Dit rekenmodel is getoetst door een onafhankelijk adviesbureau met veel expertise op dit terrein.

Voor de eerste en de tweede bouwsteen zijn de financiële effecten goed in beeld. Duidelijk is dat de tweede bouwsteen op de middellange termijn een positief effect heeft op de exploitatie van RWA/Amfors. Toch is dat financieel effect op langere termijn niet voldoende om te kunnen spreken van een toekomstbestendig sociaal ontwikkelbedrijf. Dit vraagt om verdere door ontwikkeling: een proces dat centraal staat in de eerdergenoemde implementatieagenda.

Gemeenten ontvangen van het Rijk een impulsbudget om de transitie te realiseren. Die middelen zijn incidenteel en worden door het Rijk aan de centrumgemeente (Amersfoort) beschikbaar gesteld. De gemeenten zetten deze middelen in op de ontwikkeling en uitvoering van de implementatieagenda.

Relatie tot eerder vastgestelde uitgangspunten
De uitwerking van deze bouwstenen sluiten aan bij de vooraf geformuleerde uitgangspunten:

- *De behoefte en ontwikkelkansen van inwoners staan centraal.*
  Alle bouwstenen en modules zijn gericht op het vergroten van hun kansen op werk en maatschappelijke participatie.

- *De regio Amersfoort ontwikkelt een breed sociaal ontwikkelbedrijf.*
  Het plan beschrijft een gefaseerde transitie van RWA/Amfors naar een breed sociaal ontwikkelbedrijf: continueren van huidige Wsw-dienstverlening (Bouwsteen 1), uitbreiding
  naar nieuwe doelgroepen (Bouwsteen 2) en ontwikkeling van modulaire trajecten voor overige doelgroepen (Bouwsteen 3).

- *De partijen die mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt ondersteunen vormen samen een netwerkorganisatie.*
  Het plan positioneert RWA/Amfors als een sterke partner met een duidelijke meerwaarde in een netwerk van gemeenten, werkgevers, onderwijs en maatschappelijke organisaties. RWA/Amfors is er voor de inwoners, die een grotere afstand tot de arbeidsmarkt hebben. En werkt samen met het netwerk om aanbod te ontwikkelen en onder de aandacht te brengen.

- *RWA/Amfors is, als sociaal ontwikkelbedrijf, onderdeel van de netwerkorganisatie.*
  RWA/Amfors is als sociaal ontwikkelbedrijf onderdeel van de netwerkorganisatie van partijen binnen de arbeidsmarktregio. Samenwerking met gemeenten, werkgevers, onderwijs en maatschappelijke organisatie is nodig voor o.a. realisatie van beschutte werkplekken, ontwikkeling van modulaire trajecten en ontwikkelpaden.

- *Het toekomstig sociaal ontwikkelbedrijf zorgt ervoor dat RWA/Amfors financieel gezond is.*
  Het plan realiseert een gefaseerde groei. Door de uitbreiding van dienstverlening in Bouwsteen 2 verbetert het exploitatieresultaat aanzienlijk ten opzichte van het enkel voortzetten (en dus afbouwen) van de Wsw. De structurele dekking komt uit loonkostensubsidies, begeleidingsvergoedingen en omzet uit werkplekken. Impulsgelden van het Rijk worden ingezet op de implementatieagenda.

De regio slaat in de implementatieagenda de brug tussen het huidige toekomstplan en het daadwerkelijk realiseren van deze uitgangspunten. De implementatieagenda gaat onder andere in op de monitoring van de opbouw van het sociaal ontwikkelbedrijf, het opzetten van de netwerkorganisatie, en de ontwikkeling en besluitvorming over modules.

Hoofdstuk 1: Inleiding

In dit hoofdstuk schetsen we het vertrekpunt van dit toekomstplan. We beginnen met de opgave waar de regio Amersfoort voor staat en leggen uit waarom deze opgave juist nu urgent is. Daarna beschrijven we de stappen die al gezet zijn en gaan we in op het inhoudelijk kader dat de basis vormt voor de keuzes in dit plan. Tot slot staan we stil bij het wettelijk kader en geven we inzicht in de opbouw van het plan, zodat duidelijk is hoe de verschillende onderdelen samenhangen.

3.1 Voor welke opgave staan we als regio?

Iedereen verdient een eerlijke kans op werk. Het is essentieel dat iedereen die kan werken kansen krijgt op de arbeidsmarkt, die passen bij de behoeften, talenten en wensen. Werk of maatschappelijke participatie is cruciaal voor bestaanszekerheid en welzijn. Het biedt een plek voor persoonlijke ontwikkeling, sociale contacten en het vergroten van zelfvertrouwen en eigenwaarde. Het zorgt ervoor dat mensen zich sociaal verbonden voelen en brengt structuur in het dagelijks leven. En het gevoel hebben dat zij bijdragen aan de maatschappij en zelfredzaam zijn. Door te werken ontstaat perspectief en een duurzame positie: langdurig zelfstandig en betekenisvol meedoen.

In de arbeidsmarktregio Amersfoort (de gemeenten Amersfoort, Baarn, Bunschoten, Leusden, Nijkerk, Soest en Woudenberg) staan de gemeenten voor een gezamenlijke opgave: inwoners met een afstand tot de arbeidsmarkt ondersteunen en ontwikkelen bij het verkrijgen van (betaald) werk. Daarbij benutten de gemeenten – waar mogelijk en passend – de bestaande infrastructuur van het sociaal ontwikkelbedrijf. RWA/Amfors is het sociaal ontwikkelbedrijf van de gemeenten Amersfoort, Bunschoten, Baarn, Leusden, Soest en Woudenberg. De gemeente Nijkerk heeft een ander sociaal ontwikkelbedrijf: de Inclusief Groep.

Sinds de invoering van de Participatiewet in 2015 begeleidt de regio inwoners (waar mogelijk) naar regulier (betaald) werk. Voor inwoners met een grotere afstand tot de arbeidsmarkt is begeleiding naar regulier (betaald) werk echter niet altijd (direct) haalbaar. Ook zien we dat de werkloosheid onder jongeren stijgt. En dat de regio niet voldoet aan haar doelstellingen voor de plaatsing van mensen met een indicatie voor beschut werk en de Banenafspraak. Het effect is dat er voor een deel van de mensen die kunnen én willen werken, op dit moment geen passende werkplek beschikbaar is. Met als effect dat deze doelgroep kansen mist op betaald werk, maatschappelijke participatie en de ontwikkeling van vaardigheden.

Hoe verhouden het aantal plaatsingen van mensen met een indicatie Beschut Werk en Banenafspraak zich met de (landelijke) doelstellingen?

Banenafspraak: In onze regio is 49% van de inwoners met een advies Banenafspraak aan het werk, tegenover het landelijke gemiddelde van 51%. Zowel in onze regio als landelijk wordt steeds meer duidelijk dat er een groep (landelijk ongeveer 10.000 personen) is die baat heeft bij een tijdelijke, aangepaste werkomgeving, om vervolgens de stap te maken naar een reguliere baan binnen de Banenafspraak.

Beschut werk: In maart 2025 hadden 35 mensen een plek. Dit is 28% van de taakstelling waar de gemeenten middelen voor krijgen van het Rijk. Het landelijke gemiddelde is 91%.

Een toekomstbestendige arbeidsmarkt speelt in op ontwikkelingen binnen de arbeidsmarktregio en richt zich ook op de ontwikkelkansen en behoeften van doelgroepen met een grotere afstand tot de arbeidsmarkt om ook voor deze doelgroepen de kans op duurzame plaatsing te vergroten. Dit vraagt om aanvullend en flexibel inzetbaar instrumentarium, specifiek gericht op inwoners met een grotere afstand tot de arbeidsmarkt. Het sociaal ontwikkelbedrijf is mogelijk een passende plek om aanvullend instrumentarium te bieden. Door de uitstroom van de Wsw-doelgroep wordt de bestaande infrastructuur en expertise van het sociaal ontwikkelbedrijf echter steeds minder benut en heeft het sociaal ontwikkelbedrijf steeds meer moeite om financieel gezond te blijven.

Dat levert de opgave op waar de gemeenten nu voor staan: welk aanvullend instrumentarium hebben de gemeenten nodig? En welke rol kan het sociaal ontwikkelbedrijf daarbij vervullen? Hoe kan die rol toekomstbestendig ingevuld worden?

3.2 Opdracht Rijksoverheid

Het Rijk heeft gemeenten en sociaal ontwikkelbedrijven opdracht gegeven om een plan te maken voor een toekomstbestendig sociaal ontwikkelbedrijf. Het Rijk ziet het sociaal ontwikkelbedrijf als een belangrijk vangnet voor inwoners die (nog) niet bij een reguliere werkgever terechtkunnen. Gemeenten ontvangen jaarlijks een impulsbudget, bedoeld voor de transitie en transformatie van de sociale infrastructuur.

Het Rijk geeft gemeenten en sociaal ontwikkelbedrijven ruimte om zelf de inhoud van het plan te bepalen en keuzes te maken ten aanzien van de besteding van de beschikbaar gestelde middelen. Verantwoording verloopt dus langs de reguliere route van de gemeentelijke begrotingscyclus.

3.3 Inhoudelijke kaders voor het toekomstplan

In fase A van het proces stelden de gemeenten vijf uitgangspunten vast voor de toekomst van het sociaal ontwikkelbedrijf. Deze uitgangspunten vormen het kader voor het toekomstplan.

A. *De behoefte en ontwikkelkansen van inwoners staan centraal.*

Het algehele uitgangspunt is dat we de (behoefte van de) inwoner centraal stellen. We willen dat inwoners met een grote afstand tot de arbeidsmarkt de kans krijgen om te werken en zich te ontwikkelen.

B. *De regio Amersfoort ontwikkelt een breed sociaal ontwikkelbedrijf.*

Dit brede sociaal ontwikkelbedrijf biedt inwoners, die (nog) niet bij een reguliere werkgever terechtkunnen, een aangepaste werkplek om werknemers- en vakvaardigheden te ontwikkelen, passend bij de afstand die een deel van de inwoners heeft tot de reguliere arbeidsmarkt.

C. *De partijen die mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt ondersteunen vormen samen een netwerkorganisatie.*

RWA/Amfors zal nauw samenwerken met andere partijen binnen de netwerksamenwerking van de (arbeidsmarkt)regio, zoals werkgevers, het onderwijs en maatschappelijke organisaties. Die samenwerking is in het belang van inwoners, gemeenten en RWA/Amfors. Het vergroot de kans op duurzame participatie. Samen creëren we het benodigde aanvullende instrumentarium dat beter aansluit op de behoeften, talenten en ontwikkelkansen van inwoners. Zo krijgen zij meer mogelijkheden om door te stromen naar regulier werk of een passende plek die bij hun mogelijkheden past.

D. *RWA/Amfors is, als sociaal ontwikkelbedrijf, onderdeel van de netwerkorganisatie.*

In dit proces ontwikkelt RWA/Amfors zich als strategisch partner van gemeenten en het regionale netwerk. RWA/Amfors brengt expertise en infrastructuur in binnen die samenwerking, met name op het gebied van mensontwikkeling, werkbegeleiding en praktijkleren. En zal daartoe ook aansluiten op de diverse samenwerkingen in de regio en deelnemen aan initiatieven die bijdragen aan het vergroten van kansen voor inwoners met een afstand tot de arbeidsmarkt.

E. *Het toekomstig sociaal ontwikkelbedrijf zorgt ervoor dat RWA/Amfors financieel gezond is*.

De verbreding van de doelgroep zorgt voor extra instroom en daarmee, extra omzet. Dit draagt bij aan een toekomstbestendige infrastructuur richting de toekomst.

1.1Wat is het wettelijk kader?

1.1.1 Wet sociale werkvoorziening

De Wet sociale werkvoorziening (Wsw) bood mensen een aangepaste werkomgeving die door een beperking niet in de gelegenheid waren om onder normale omstandigheden te werken. Gemeenten voerden de wet uit en het UWV stelde vast wie in aanmerking kwam. De kern van de Wsw was een dienstverband, aangeboden door de gemeente of via een subsidie aan een werkgever (begeleid werken). Aanvullend op het dienstverband konden gemeenten extra voorzieningen vergoeden of organiseren, waaronder: begeleiding op de werkplek, aanpassing van de werkplek, aanpassing van het werktempo en organisatie van het werk.

Met de invoering van de Participatiewet in 2015 stopte de instroom in de Wsw. Inwoners die toen al een dienstverband hadden, behouden deze rechten zolang de indicatie doorloopt, meestal tot aan het pensioen.
Door deze wijziging krimpt de doelgroep van de Wsw sinds 2015. In 2015 waren er landelijk circa 90.000 dienstverbanden, in 2021 nog 67.500 en medio 2024 ongeveer 51.000. Uiteindelijk verdwijnen alle dienstverbanden, naar verwachting wordt dat punt rond 2048 bereikt.

1.1.2 Participatiewet

De Participatiewet is het vangnet binnen het Nederlandse stelsel voor sociale zekerheid. Het is de opvolger van de Wet werk en bijstand (Wwb). Net als de Wwb richt de Participatiewet zich op re-integratie naar betaalde arbeid. Wie (tijdelijk) niet kan werken, ontvangt een uitkering (algemene bijstand). De grootste impact van de Participatiewet zit in de gelijktijdige aanpassing van de Wsw en de Wajong. Sinds 1 januari 2015 is instroom in de Wsw niet meer mogelijk. Ook is de toegang tot de Wajong aangescherpt: alleen wie structureel geen arbeidsmogelijkheden heeft, kan nog instromen.

Door deze wijzigingen doen meer mensen een beroep op de Participatiewet. Toegang is niet automatisch, omdat de ‘polisvoorwaarden’ verschillen van die van de Wsw en Wajong. Zo gaat de Participatiewet uit van een huishouden, niet van een individu, bij het bepalen van de hoogte van de uitkering. De Participatiewet gaat uit van een 'inclusieve arbeidsmarkt’, waar mensen met een arbeidsbeperking meer kansen krijgen op betaald werk en zo min mogelijk afgezonderd werken van de reguliere arbeidsmarkt.

Binnen de Participatiewet worden 155.000 dienstverbanden gerealiseerd via de banenafspraak en beschut werk. Deze vervangen de dienstverbanden uit Wsw en Wajong en ondersteunen een inclusieve arbeidsmarkt.

- *Banenafspraak*

De Banenafspraak is een afspraak tussen kabinet, werkgevers en werknemersorganisaties om extra banen te creëren voor mensen met een arbeidsbeperking die niet zelfstandig het wettelijk minimumloon kunnen verdienen.

- *Beschut werk*
  Werk voor mensen die door een lichamelijke, verstandelijke of psychische beperking uitsluitend onder aangepaste omstandigheden en met intensieve begeleiding kunnen werken.

1.1.3 Budgetten

Gemeenten ontvangen verschillende budgetten voor de uitvoering van de Participatiewet en Wsw:

- *BUIG*
  Dit budget dekt bijstandsuitkeringen en loonkostensubsidies. De loonkostensubsidie is bedoeld voor werknemers die zelfstandig niet het minimumloon verdienen, zoals inwoners met een indicatie Beschut werk of Banenafspraak. Hiermee vult de Rijksoverheid het salaris aan tot het minimumloon.

- *Integratie-uitkering Gemeentefonds*
  Gemeenten krijgen vanuit dit cluster geld voor de uitvoering, re-integratie, begeleiding en minimabeleid, waaronder bijzondere bijstand. Het Rijk stelt, naast de middelen die via de BUIG beschikbaar komen, middelen beschikbaar voor voorzieningen binnen de Participatiewet en uitvoering van de Wsw. Gemeenten ontvangen hiervoor de integratie-uitkering Participatie. Deze uitkering is onderdeel van het gemeentefonds en niet geoormerkt.

- *Cluster Participatie in algemene uitkering van het gemeentefonds*
  Gemeenten krijgen binnen dit cluster geld voor de uitvoering van hun wettelijke taken binnen de Participatiewet.

De middelen die gemeenten ontvangen zijn niet geoormerkt, wat betekent dat gemeenten niet verplicht zijn om deze te besteden aan bepaalde doeleinden. Dat er sprake is van een Integratie-uitkering heeft te maken met het feit dat het Rijk herverdeeleffecten wil voorkomen als gevolg van de integratie van (voorheen geoormerkte middelen) in de algemene uitkering.

Dit neemt overigens niet weg dat het Rijk bij de berekening van budgetten binnen de integratie-uitkering in de toekomst rekening kan gaan houden met indicatie- en/of realisatiecijfers. Dit kan er bijvoorbeeld toe leiden dat gemeenten minder budget ontvangen voor beschut werk of de Wsw als de gemeente daarvan minder realiseert.

3.4 Opbouw van dit toekomstplan

Het toekomstplan bestaat uit drie bouwstenen. Samen vormen zij de basis voor toekomst van het sociaal ontwikkelbedrijf. Dit betekent:

- Bouwsteen 1 vormt de basis voor het gehele model.
- Bouwsteen 2 vult de eerste bouwsteen aan.
- Bouwsteen 3 vult de tweede bouwsteen aan.



Bouwschema toekomst RWA/Amfors

Bouwsteen 1: Huidige dienstverlening

De huidige dienstverlening van RWA/Amfors is het bieden van werkplekken en ontwikkeling aan inwoners met een Wsw-indicatie. De eerste bouwsteen richt zich op het verder continueren van deze dienstverlening en ondersteuning voor deze (krimpende) groep.

Bouwsteen 2: Basisdienstverlening uitbreiden met nieuwe doelgroepen

De tweede bouwsteen richt zich op het bieden van werkplekken aan twee doelgroepen binnen het kader van de Participatiewet:

- Personen met een *indicatie Beschut Werk*.
- Personen met een *indicatie Banenafspraak*, die (nog) niet bij een reguliere werkgever in dienst kunnen (10.000 banen landelijk).

RWA/Amfors gaat deze dienstverlening uitvoeren voor de gemeenten, waar mogelijk samen met het netwerk. Inwoners waarvoor een plek bij een reguliere werkgever (nog) niet haalbaar is, krijgen een betaald dienstverband bij RWA/Amfors. Het doel hierbij is altijd uitstroom naar een reguliere werkgever.

Bouwsteen 3: Nader te ontwikkelen modulair aanbod.

De derde bouwsteen richt zich op het ontwikkelen van modulair aanbod voor overige doelgroepen binnen de Participatiewet. We kiezen voor de term ‘modulair’ omdat voor de dienstverlening in deze bouwsteen geldt dat regiogemeenten zelf bepalen in welke mate zij gebruikmaken van de modules. In tegenstelling tot de eerste twee bouwstenen is deelname aan modules optioneel. Dit geeft ruimte om de nieuwe dienstverlening te ontwikkelen, uit te voeren en verder te verbeteren. Het doel is om aanbod te ontwikkelen op basis van de behoeften van en meerwaarde voor inwoners. Op deze manier zorgen we ervoor dat er een (meer) flexibele schil aan aanbod is, volledig gericht op wat de inwoner nodig heeft. Dit aanbod kan per gemeente verschillen. Indien passend kunnen modules zich door ontwikkelen naar basisdienstverlening.

3.5 Leeswijzer

Dit toekomstplan beschrijft de transitie van RWA/Amfors naar een breed sociaal ontwikkelbedrijf voor de regio Amersfoort. Bij het opstellen van dit toekomstplan zijn verschillende regionale partners en landelijke experts betrokken. Daarnaast is het toekomstplan uitgewerkt op basis van de uitgangspunten die zijn vastgesteld in fase A, landelijke trends, statistieken en breed gedragen onderzoeksresultaten. De basis is het onderzoeksrapport en de handreikingen van Berenschot. Dit maakt de inzet landelijk vergelijkbaar. Een beschrijving van het proces om dit toekomstplan op te stellen is onderdeel van de bijlagen van dit plan.

In hoofdstuk 2 de eerste bouwsteen centraal; het continueren van de huidige basisdienstverlening aan inwoners die vallen onder de Wsw. We schetsen de context en beschrijven de uitvoering en financiële situatie.

Hoofdstuk 3 beschrijft de tweede bouwsteen: het uitbreiden van de basisdienstverlening met nieuwe doelgroepen. We gaan in op de huidige situatie voor deze doelgroepen, de ambitie voor 2030 en de verwachte aantallen. Ook bespreken we de financiering, de impact, de randvoorwaarden en risico’s.

In hoofdstuk 4 staat bouwsteen 3 centraal: een modulair aanbod dat inspeelt op diverse behoeften van onze doelgroepen. We leggen uit waarom een modulair aanbod van belang is, welke modules we eventueel voor ogen hebben en welke risico’s daarbij komen kijken. Daarnaast bespreken we de (financiële) voorwaarden die nodig zijn om dit aanbod succesvol te realiseren.

In hoofdstuk 5 geven we een advies op basis van de uitgangspunten en staan we stil de implementatie van het toekomstplan. We benoemen de eerste acties, zoals het opstellen van een implementatieagenda, starten met bouwsteen 2 en bespreken de financiering.

Hoofdstuk 2: Bouwsteen 1 (uitvoering Wsw)

In dit hoofdstuk staat de eerste bouwsteen centraal; het continueren van de huidige basisdienstverlening aan inwoners die vallen onder de Wsw. We schetsen eerst de context en beschrijven wat huidige dienstverlening inhoudt. Daarna geven we een beeld van de uitvoering en de huidige financiële situatie.

3.6 Bouwsteen 1: Huidige basisdienstverlening continueren

2.1.1 Context

De huidige dienstverlening van RWA/Amfors richt zich op het bieden van werkplekken en ontwikkeling aan medewerkers met een indicatie Wsw. Instroom in de Wsw is niet meer mogelijk, waardoor het aantal medewerkers van RWA/Amfors krimpt door bijvoorbeeld pensioen, uitval of overlijden. Deze krimp verloopt sneller dan verwacht (in 2015). Tegelijkertijd worden medewerkers ouder, wat soms leidt tot lagere productiviteit en veranderende behoeften, bijvoorbeeld meer werkplekaanpassingen of begeleiding. RWA/Amfors dreigt hierdoor niet meer aan de vraag te kunnen voldoen en moet opdrachten soms teruggeven omdat ze de bezetting niet meer rond krijgen.

2.1.2 Huidige dienstverlening

Door de uitstroom en veranderende behoeften van medewerkers is het essentieel om de dienstverlening en werksoorten aan te (blijven) passen en een aangepaste werkomgeving te blijven bieden aan de doelgroep Wsw. RWA/Amfors doet dit nu al, op de volgende drie manieren:

- *Behoud van aangepaste werkplekken*
  Voor de huidige Wsw-groep is het uitstroompotentieel naar regulier werk al benut en is er geen uitstroom meer naar regulier werk. RWA/Amfors zich op het behouden van aangepaste werkplekken die aansluiten bij talenten en mogelijkheden van de doelgroep. Zo blijven medewerkers op een betekenisvolle manier meedoen en ervaren zij eigenwaarde en betrokkenheid.

- *Flexibiliteit in werksoorten*
  Door de krimp kunnen niet alle werksoorten blijven bestaan. RWA/Amfors maakt hierbinnen keuzes, maar zorgt voor voldoende variatie en aansluiting bij behoeften, zodat medewerkers perspectief en werkplezier houden.

- *Aandacht voor de sociale component*
  Minder collega's en werksoorten beïnvloeden de dynamiek, sociale samenhang en het werkplezier. RWA/Amfors investeert daarom in sociale activiteiten, teamgerichte ondersteuning en groepsdetachering. Ook organiseert RWA/Amfors

het werk slim, bijvoorbeeld door taken te rouleren, zodat medewerkers betrokken blijven en voldoende interactie ervaren.

Deze inzet zorgt voor een fijne, stimulerende en sociale omgeving. Toch gaat de arbeidsproductiviteit verder dalen en de verdeling over werksoorten gelijk blijven. De reden: medewerkers werken al lang bij RWA/Amfors, vaak binnen specifieke werksoorten. Het potentieel of behoefte om te veranderen is meestal al benut.

3.7 Beeld van de uitvoering

De verwachte krimp van het aantal Wsw-plekken ziet er de komende jaren als volgt uit (uitgedrukt in fte's):

Gemeente	*2025 **	*2026*	*2027*	*2028*	*2029*	*2030*	*2031*	*2032*	*2033*	*2034*	*2035*
Amersfoort	400	384	357	332	309	288	268	249	231	215	202
Baarn	16	15	14	13	12	12	11	10	9	9	8
Bunschoten	26	25	23	22	20	19	17	16	15	14	13
Leusden	40	38	36	33	31	29	27	25	23	22	20
Soest	67	64	60	56	52	48	45	42	39	36	34
Woudenberg	9	9	8	7	7	6	6	6	5	5	5
Totaal	558	536	498	464	432	401	373	347	323	300	282

* per 1 september 2025

De uitvoering van de Wsw door RWA/Amfors bestaat uit verschillende werksoorten, die in afzonderlijke units georganiseerd worden:

- Cleanfors (schoonmaak)
- Eemfors (groenvoorziening)
- Metafors (metaalbewerkingen)
- Het Productiebedrijf (in- en ompak van technische assemblage)

3.8 Huidig financieel beeld

2.1.3 Exploitatie RWA/Amfors

De Meerjarenbegroting van RWA/Amfors toont aan dat het financieel beeld van uitvoering van de Wsw achteruitgaat. De totale kosten van RWA/Amfors dalen de komende jaren, vooral door minder loonkosten voor het afnemende aantal Wsw-werknemers. De gemiddelde kosten per Wsw-plek stijgen echter. Dit komt doordat de loonkosten van niet-Wsw-werknemers, kosten van afschrijvingen en overige bedrijfskosten niet evenredig dalen met het aantal Wsw-plekken. De omzet daalt ook, als gevolg van het feit dat er steeds minder Wsw-werknemers zijn die omzet kunnen realiseren.

2.1.4 Financiering exploitatiesaldo RWA/Amfors

De regiogemeenten financieren het exploitatiesaldo van RWA/Amfors. Zij gebruiken in de eerste plaats de Integratieuitkering Wsw die de gemeenten van het Rijk ontvangen. Die

bijdrage van het Rijk daalt, omdat het aantal Wsw-plekken krimpt. Het Rijk rekent nog steeds met de krimp van het aantal Wsw-plekken, zoals voorspeld in 2014. In werkelijkheid gaat de afname sneller. Daarom is de bijdrage per werkelijke Wsw-plek sinds 2015 fors gestegen.

De Integratieuitkering Wsw is voor de gemeenten niet genoeg om het exploitatiesaldo van RWA/Amfors te dekken. Gemeenten leveren een aanvullende bijdrage. Die aanvullende bijdrage daalt langzaam, omdat de Integratieuitkering Wsw minder snel afneemt dan het exploitatiesaldo van RWA/Amfors.

De Meerjarenbegroting van RWA/Amfors laat nu nog zwarte cijfers zien, omdat het Rijk rekent met gedateerde cijfers over de krimp van het aantal Wsw-plekken. Het is onzeker of het Rijk die lijn blijft volgen. Waarschijnlijker is dat het Rijk in de komende jaren besluit tot een herijking. Dit leidt dan tot een aanzienlijke verslechtering van het financieel beeld.

Samengevat:

- **De totale kosten van uitvoering van de Wsw dalen**, omdat het aantal Wsw-werknemers de komende jaren verder afneemt.
- **Gemiddelde kosten per fte stijgen**, doordat vaste kosten (niet-Wsw-werknemers, afschrijvingen en overige kosten) in stand blijven
- **Op korte termijn levert dit nog geen financiële knelpunten op**, omdat de Integratieuitkering Wsw per fte stijgt. Het Rijk rekent nog met oude krimpcijfers en herijkt voorlopig niet.
- **Op middellange en langere termijn zijn er echter forse risico's**. Het Rijk zal waarschijnlijk de bijdrage aanpassen aan de werkelijke uitstroom. Dan stijgt de gemeentelijke bijdrage waarschijnlijk fors.

3.9 Governance

De gemeenten Amersfoort, Baarn, Bunschoten, Leusden, Soest en Woudenberg voeren de Wsw gezamenlijk uit. De gemeenten zijn een gemeenschappelijke regeling (GR) overeengekomen, op grond van de Wet gemeenschappelijke regelingen (Wgr). Dit is een juridische constructie die het mogelijk maakt voor overheden om samen te werken aan specifieke taken of projecten.

De GR die de gemeenten overeen zijn gekomen is de 'Gemeenschappelijke Regeling betreffende het Regionaal Sociaal Werkvoorzieningschap Amersfoort en Omgeving RWA'. Het bestuur van RWA bestaat uit de portefeuillehouders van de deelnemende gemeenten. Het bestuur van de RWA kan besluiten tot de oprichting van (en deelneming in) rechtspersonen. Op grond van die bevoegdheid is RWA/Amfors Holding BV opgericht (verder 'RWA/Amfors') en is door het bestuur een

Raad van Commissarissen aangesteld die toeziet op de activiteiten van RWA/Amfors. De directeur van RWA is ook directeur van RWA/Amfors. Binnen de units van RWA/Amfors worden verschillende werksoorten georganiseerd (zie ook 2.2).

3.10 Opgave: naar een toekomstbestendig RWA/Amfors

Naast de financiële opgave is er een maatschappelijke opgave. De krimp van het aantal Wsw-werknemers bedreigt het voortbestaan van werksoorten binnen RWA/Amfors. Dit veroorzaakt eerst verschraling binnen werksoorten en uiteindelijk opheffing. Dat verlaagt de kwaliteit van de voorziening en leidt tot verlies van expertise en infrastructuur. Dit heeft uiteindelijk een definitief karakter. Eenmaal verschraald en afgebouwd is er in principe geen weg meer terug.

De gemeenten staan op grond van de Participatiewet voor de opgave om inwoners zoveel mogelijk te laten meedoen aan de samenleving, bij voorkeur in regulier betaald werk. De gemeenten binnen de regio Amersfoort zijn daar succesvol in, dankzij samenwerking met partijen op de regionale arbeidsmarkt zoals: werkgevers, onderwijs en het UWV.

Toch blijkt de reguliere arbeidsmarkt voor sommige inwoners te hoog gegrepen, tijdelijk of structureel. Zonder een voorziening zoals RWA/Amfors hebben zij minder kansen op een betaalde baan. Juist voor die groep kan de expertise en infrastructuur van RWA/Amfors van grote betekenis zijn:

- **Beschut werk** binnen de Participatiewet.
- **Banenafspraak-doelgroep** die een tussenstap nodig heeft, op weg naar een regulier dienstverband.
- **Andere doelgroepen binnen de Participatiewet** die (tijdelijk) een aangepaste werkomgeving of andere vormen van ondersteuning nodig hebben.

De regiogemeenten kopen nu incidenteel diensten in bij RWA/Amfors. De wijze waarop afspraken worden gemaakt biedt echter onvoldoende continuïteit voor RWA/Amfors. En daarmee: een waardevolle infrastructuur voor het bieden van werkplekken en kansen tot ontwikkeling voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Voor behoud van expertise en infrastructuur is continuïteit en zekerheid nodig in de vorm van meerjarige afspraken.

De gemeenten staan met RWA/Amfors op een splitsing. Verder afbouwen betekent afbouw van de kwaliteit van de voorziening en uiteindelijk verlies van expertise en infrastructuur. Het alternatief is dat de gemeenten inzetten op (gedeeltelijk) behoud van waardevolle expertise en infrastructuur. Voor zowel de doelgroep zelf, maar óók als samenwerkingspartner voor het netwerk binnen de arbeidsmarktregio. Komende

hoofdstukken beschrijven hoe gemeenten, RWA/Amfors en overige netwerkpartners dat samen aanpakken.

Hoofdstuk 3: Bouwsteen 2 (uitbreiding dienstverlening)

Dit hoofdstuk beschrijft de tweede bouwsteen: het uitbreiden van de basisdienstverlening met nieuwe doelgroepen. We gaan in op de huidige situatie voor deze doelgroepen, de ambitie voor 2030 en de verwachte aantallen. Daarna bespreken we de structurele financiering, de impact op doelgroepen en de randvoorwaarden en risico's voor een succesvolle uitvoering.

3.11 Bouwsteen 2: basisdienstverlening uitbreiden met nieuwe doelgroepen

De tweede bouwsteen richt zich op het bieden van betaalde dienstverbanden en ontwikkeling voor doelgroepen op basis van de Participatiewet. Het gaat om het deel van de doelgroep dat (nog) niet bij een reguliere werkgever kan werken. Deze doelgroepen lijken op de doelgroep Wsw (voor 2015).

Als werken op de reguliere arbeidsmarkt (tijdelijk) niet kan, biedt RWA/Amfors een aangepaste werkomgeving. Dit doet RWA/Amors niet alleen, maar samen met netwerkpartners. Bijvoorbeeld via detachering naar reguliere werkgevers. Zo worden kansen voor deze inwoners vergroot, omdat zij zich kunnen ontwikkelen in een fijne, passende omgeving. Op deze manier wordt RWA/Amfors een breder sociaal ontwikkelbedrijf, dat een vangnet én een springplank biedt voor inwoners die daarbij gebaat zijn. Het doel is altijd uitstroom naar een reguliere werkgever.

De samenwerking van de regiogemeenten binnen deze bouwsteen is niet vrijblijvend. Dit betekent dat alle gemeenten zich committeren aan het inschakelen van RWA/Amfors voor de uitvoering van deze taken, met RWA/Amfors als werkgever. Mits inwoners niet terecht kunnen bij een reguliere werkgevers. Concreet gaat het om twee specifieke doelgroepen die structureel een beschutte werkomgeving nodig hebben:

- *Personen met een indicatie Beschut werk*
  Mensen die door een lichamelijke, verstandelijke of psychische beperking uitsluitend onder aangepaste omstandigheden en met intensieve begeleiding kunnen werken. Het UWV is verantwoordelijk voor het afgeven van indicaties voor Beschut werk.

  Invulling van beschut werk kan bij een reguliere werkgever of in een aangepaste omgeving (zoals die van het sociaal ontwikkelbedrijf). We zien dat van reguliere werkgevers niet standaard verwacht wordt dat zij deze doelgroep in dienst nemen, ook niet met extra voorzieningen. De benodigde begeleiding en aanpassingen zijn daarvoor vaak te groot.

  Gemeenten moeten mensen met een indicatie Beschut werk begeleiden naar betaald werk. Gemeenten bepalen zelf hoe zij beschutte werkplekken organiseren. Het Rijk stelt per gemeente een taakstelling vast en stelt middelen beschikbaar aan gemeenten voor de uitvoering, maar stuurt op dit moment nog niet op realisatie. Gemeenten bepalen zelf hoe zij beschutte werkplekken organiseren. Het UWV is verantwoordelijk voor het afgeven van indicaties voor Beschut werk.

- *Personen met een indicatie Banenafspraak*
  Een persoon met een indicatie Banenafspraak is iemand die door een arbeidsbeperking niet zelfstandig het minimumloon kan verdienen, maar wel kan werken. De indicatie is een verklaring van het UWV die bevestigt dat iemand tot de doelgroep van de Banenafspraak behoort, waardoor diegene in aanmerking komt

voor extra ondersteuning en aangepaste banen. Deze personen worden opgenomen in het doelgroepenregister, wat werkgevers stimuleert hen aan te nemen door middel van financiële voordelen en begeleiding.

De Banenafspraak is een afspraak tussen kabinet, werkgevers en werknemersorganisaties om extra banen te creëren voor mensen met een arbeidsbeperking die niet zelfstandig het wettelijk minimumloon kunnen verdienen.

Een deel van deze groep kan nog niet bij een reguliere werkgever terecht. Voor deze doelgroep heeft het Rijk het 10.000-banenplan in het leven geroepen. Dit plan financiert 10.000 Banenafspraak-banen bij sociaal ontwikkelbedrijven. Deze zijn bedoeld voor mensen die niet in aanmerking komen voor beschut werk, maar wel behoefte hebben aan tijdelijke ondersteuning van sociaal ontwikkelbedrijven richting regulier werk.

3.12 Ambitie 2030

Het is de ambitie van de regio om zoveel mogelijk mensen bij reguliere werkgevers te plaatsen. Tegelijkertijd zien we ook dat dit niet altijd haalbaar is, en dat tijdelijke plaatsing bij het sociaal ontwikkelbedrijf nodig is voor een deel van de doelgroep. Als tussenstap voordat plaatsing bij een reguliere werkgever mogelijk is. Op basis van deze verwachtingen maakten we een inschatting van het aantal noodzakelijke plaatsingen binnen het sociaal ontwikkelbedrijf. Dit leidt tot de volgende ambities voor de plaatsingen binnen het sociaal ontwikkelbedrijf:

- *Beschut Werk*
  Het aantal plaatsingen van inwoners met een indicatie Beschut Werk moet de komende jaren stijgen van 29% naar 91% van de taakstelling. Daarmee sluiten we aan bij het huidig landelijk gemiddelde van 91%. Van de nieuwe plaatsingen krijgt 80% een beschutte werkplek bij RWA/Amfors, 20% bij reguliere werkgevers. In 2030 zijn 150 beschutte werkplekken, gerealiseerd, waarvan 120 bij RWA/Amfors.

- *Banenafspraak*
  In 2030 realiseren de regiogemeenten hun aandeel in het 10.000-banenplan van het Rijk. We richten ons op de meest kwetsbare doelgroep, waardoor alle plaatsingen (100%) binnen deze afspraak bij RWA/Amfors plaatsvinden. In 2030 zijn binnen dit kader 124 werkplekken bij RWA/Amfors gerealiseerd.

Onderstaande tabel geeft de verdeling van deze aantallen over de regiogemeenten weer:

	2026	2027	2028	2029	2030	Regionaal

						aandeel
Amersfoort	**64**	**95**	**126**	**157**	**187**	**68%**
Beschut werk	49	64	80	95	110	
Banenafspraak	16	31	47	62	77	
Baarn	**5**	**7**	**10**	**12**	**15**	**5%**
Beschut werk	3	4	5	6	7	
Banenafspraak	2	3	5	6	8	
Bunschoten	**4**	**6**	**8**	**11**	**13**	**5%**
Beschut werk	3	3	4	5	6	
Banenafspraak	1	3	4	6	7	
Leusden	**5**	**8**	**12**	**15**	**18**	**7%**
Beschut werk	3	4	5	6	7	
Banenafspraak	2	4	7	9	11	
Soest	**11**	**17**	**23**	**29**	**34**	**13%**
Beschut werk	8	10	13	15	17	
Banenafspraak	3	7	10	14	17	
Woudenberg	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**2%**
Beschut werk	1	1	2	2	2	
Banenafspraak	1	2	2	3	4	
Totaal	***91***	***137***	***183***	***229***	***274***	**100%**
Beschut werk	66	87	108	129	150	
Banenafspraak	25	50	75	100	124	

3.13 Financiële effecten

Realisatie van de tweede bouwsteen beïnvloedt de exploitatie van RWA/Amfors en is realiseerbaar binnen de budgetten die gemeenten ontvangen voor de re-integratie van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Er is gebruik gemaakt van een rekenmodel. De Meerjarenbegroting van RWA/Amfors vormt de basis voor de berekening van financiële effecten. Het gebruikte rekenmodel is onafhankelijk getoetst door Iroko, een gespecialiseerd adviesbureau met veel ervaring op dit terrein. Bijlage 3 geeft een toelichting en reflectie op deze second opinion.

Om de financiële effecten van de tweede bouwsteen te bepalen zijn de inkomsten en uitgaven die samenhangen met de instroom van de nieuwe doelgroepen toegevoegd aan het rekenmodel. In bijlage 1 zijn de aannames van het rekenmodel in detail toegelicht.

3.13.1 Kosten

We gaan ervan uit dat de huidige expertise en infrastructuur (huisvesting en bedrijfsmiddelen) van RWA/Amfors de komende jaren volstaan voor de nieuwe doelgroepen. Eventuele aanpassingen vallen onder de implementatieagenda en de reguliere bedrijfsvoering van RWA/Amfors.

De nieuwe structurele uitgaven voor RWA/Amfors door de instroom van nieuwe doelgroepen bestaan uit:

- Loonkosten doelgroep beschut werk en 10.000 banenplan.
- Kosten voor begeleiding door jobcoaches.

3.13.2 Dekking

Dekking voor de nieuwe instroom bestaan voor RWA/Amfors uit:

- Loonkostensubsidie (vertrekt door de gemeente).
- Begeleidingsvergoeding (verstrekt door de gemeente).
- Omzet van uitgevoerd werk (derden).

Veronderstelt is dat gemeenten de benodigde budgetten voor de uitvoering van dit plan beschikbaar stellen aan RWA/Amfors. Deze middelen zijn op dit moment niet geoormerkt. De verwachting is dat verschillende budgetten op termijn worden geoormerkt. Dan is het niet meer mogelijk om de middelen in te zetten voor andere doeleinden. Het betekent ook dat de gemeente middelen ontvangt op basis van gerealiseerde plaatsingen: minder plaatsingen betekent minder budget. Tot die tijd, is het advies aan gemeenten is om de zelf middelen vrij te maken voor deze transitie.

RWA/Amfors is verantwoordelijk voor het realiseren van inkomsten uit omzet. Het gaat hier om inkomsten die samenhangen met uitvoering van de nieuwe werkplekken. Incidentele uitgaven in de vorm van investeringen worden niet verwacht. Voor eventuele implementatiekosten zet de regio het impulsbudget van het Rijk in.

3.13.3 Exploitatieresultaat

Onderstaande tabel brengt het resultaat in beeld. De laatste rij brengt het exploitatieresultaat na toevoeging van de tweede bouwsteen in beeld. De exploitatie van RWA/Amfors wordt positiever door de toevoeging van de tweede bouwsteen. Dit wordt inzichtelijk door vergelijking van de laatste rij met de derde rij, die het exploitatieresultaat van de huidige infrastructuur (bouwsteen 1) in beeld breng.

(Bedragen x €1.000)	***2026***	***2027***	***2028***	***2029***	***2030***
RWA/Amfors Operationeel resultaat	62	-353	-660	-1.149	-1.797
RWA Subsidieresultaat	-1.088	-403	94	372	625
Exploitatieresultaat Bouwsteen 1	-1.026	-756	-566	-777	-1.172
Resultaat Nieuwe instroom	288	476	638	778	969
Exploitatieresultaat Bouwsteen 2	-738	-280	72	1	-203

3.13.4 Financiële effecten per gemeente

De financiële doorrekening per gemeente staat in bijlage 2. Deze bevat instroomcijfers, inzet van participatiemiddelen en besparingen op bijstand. Hier is rekening gehouden met de omvang van de gemeenten en de geldende berekeningsmethoden. Deze doorrekening bevat alleen een doorrekening van de financiële effecten van bouwsteen 2, per gemeente, tot en met 2030. De financiële effecten van aanvullende initiatieven, bijvoorbeeld als onderdeel van bouwsteen 3, zijn niet meegenomen. Dat betekent dat de financiële effecten mogelijk veranderen bij het toevoegen van nieuw aanbod binnen RWA/Amfors.

Het plaatsen van mensen met een indicatie op een betaalde werkplek levert vaak een besparing op het bijstandsbudget. Dit effect is meegenomen in de tabellen. Besparingen op uitvoeringskosten en maatschappelijke effecten zijn niet opgenomen. De verwachting is echter dat de tweede bouwsteen ook zorgt voor een besparing op uitvoeringskosten én een breed maatschappelijk effect op andere voorzieningen binnen het sociaal domein.

Uit de doorrekening van de financiële consequenties blijkt dat gemeenten deze opgave financieel goed kunnen dragen. De financiële vooruitzichten per gemeente zijn positief. Zoals genoemd is hiervoor noodzakelijk dat gemeenten de budgetten die zij ontvangen voor de deze doelgroepen vrijmaken voor de uitvoering van de tweede bouwsteen.

3.14 Impact op doelgroepen

Deze paragraaf beschrijft de gevolgen van bouwsteen 2 voor de doelgroep Wsw en de doelgroepen Beschut Werk en banenafspraak. We benoemen de kansen en aandachtspunten. De implementatieagenda is gericht op het benutten van de kansen en het beheersen van de aandachtspunten. Hoofdstuk 5 geeft een verdere toelichting op de implementatieagenda.

3.14.1 Doelgroep Wsw

RWA/Amfors blijft een veilige en vertrouwde werkomgeving voor de huidige medewerkers met een Wsw-indicatie. Het toekomstplan borgt werkplekken en begeleiding en benut de expertise en infrastructuur van RWA/Amfors.

<u>Kansen</u>

- *Versterking ontwikkelomgeving*
  De verbreding naar een breed sociaal ontwikkelbedrijf zorgt voor een groter aanbod aan werksoorten en ontwikkelkansen. Zo krijgen ook medewerkers met een Wsw-indicatie toegang tot een dynamischere werkomgeving. Dat stimuleert werkplezier en mogelijkheden tot persoonlijke groei.

- *Behoud van diversiteit in werksoorten*

Door de instroom van nieuwe doelgroepen via beschut werk en de Banenafspraak blijft er voldoende schaal en variatie in werkzaamheden binnen RWA/Amfors. Ook de Wsw-doelgroep profiteert.

- *Versterking van sociale samenhang*
  Nieuwe collega's uit andere doelgroepen brengen dynamiek en vitaliteit in de organisatie. Dat verhoogt het werkplezier van Wsw-medewerkers. Wsw'ers delen graag opgebouwde expertise in de begeleiding van nieuwe doelgroepen. Zo ontstaan waardevolle leerrelaties.

Aandachtspunten

- *Aandacht verdelen*
  Door de instroom van nieuwe doelgroepen kunnen tijd, middelen en aandacht verschuiven. Zo krijgen de specifieke behoeften van de Wsw-doelgroep mogelijk minder prioriteit. Als de aandacht te veel verschuift naar nieuwe doelgroepen, voelen zij zich mogelijk minder centraal staan.

- *Keuzes in werksoorten*
  Nieuwe instroom zorgt voor meer diversiteit, maar kan betekenen dat werksoorten worden aangepast aan de doorstroom- en ontwikkelbehoeften van nieuwe doelgroepen. Ook kunnen vertrouwde werkzaamheden verdwijnen of veranderen door de verbreding van werksoorten. Dat kan voor sommige Wsw'ers spanning opleveren. Daarom is het belangrijk om deze groep actief te betrekken bij het veranderproces en de implementatie.

- *Groepsdynamiek en werkklimaat bewaken*
  Bij de samenstelling van groepen is er aandacht nodig voor de mix van doelgroepen. Het toevoegen van nieuwe doelgroepen kan invloed hebben op de groepsdynamiek en het werkklimaat. Leidinggevenden spelen hierbij een cruciale rol in het bewaken van de balans, het bevorderen van onderlinge samenwerking, het bevorderen van de sociale veiligheid en het behouden van een veilige werkomgeving.

3.14.2 Doelgroepen beschut werk en Banenafspraak

Voor inwoners met een indicatie beschut werk en banenafspraak voorziet het toekomstplan in een passend vangnet. We betrekken werkgevers actiever bij de

netwerkorganisatie, waardoor er meer draagvlak ontstaat en we duurzame plaatsingen realiseren.

Kansen

- *Beschermde en veilige werkomgeving*
  Het ontwikkelbedrijf biedt structuur, voorspelbaarheid en duidelijke begeleiding. Dit voorkomt dat mensen “uitvallen” wanneer regulier werk (nog) te veel vraagt. Er is ruimte om fouten te maken en in een aangepast tempo te leren.

- *Continuïteit en stabiliteit*
  Het sociaal ontwikkelbedrijf biedt duurzame werkplekken zonder hoge prestatiedruk. Mensen met een indicatie Beschut werk of Banenafspraak weten dat ze niet “zomaar” hun werk kwijtraken. Dit biedt overzicht, routine en rust.

- *Leren en ontwikkelen met behoud van werk*
  Mensen met een indicatie Beschut werk of Banenafspraak kunnen binnen het sociaal ontwikkelbedrijf zowel vakvaardigheden als werknemersvaardigheden leren. (bijv. op tijd komen, samenwerken, structuur houden).

- *Doorstroom én terugvaloptie*
  Meer mensen met een indicatie Beschut werk of Banenafspraak hebben de kans om door te stromen naar regulier werk. Maar: als doorstroom niet lukt, hebben mensen altijd een veilige basis om op terug te vallen.

- *Een realistisch toekomstperspectief*
  We stimuleren uitstroom naar regulier werk, maar erkennen dat dit voor veel mensen met een indicatie beschut werk niet haalbaar is. Voor deze groep blijft beschut werk de meest duurzame oplossing. Slechts een klein deel stroomt door naar detachering of een regulier dienstverband.

Aandachtspunten

- *Wachttijden*
  Zonder voldoende opschaling, ontstaat er een tekort aan plekken. Dat leidt tot wachtlijsten of beperkte instroommogelijkheden. De implementatieagenda (zie hoofdstuk 5) houdt rekening met dit risico door uit te gaan van een snelle, maar realistische opschaling.

- *Meer complexiteit in de uitvoering*
  De realisatie van meer beschut werk- en Banenafspraakplekken vraagt om intensieve begeleiding, coaching en maatwerk. Dat legt extra druk op de

organisatie. Tegelijk zorgt de instroom voor meer massa, waardoor expertise efficiënter wordt ingezet en continuïteit toeneemt. De opgave is de juiste balans vinden.

- *Niet behalen van de ambities.*
  Op basis van de huidige berekeningen zijn er geen investeringen in de basisdienstverlening of infrastructuur van RWA/Amfors nodig vanuit gemeenten. De berekeningen zijn gebaseerd op de ambities die beschreven staan in paragraaf 3.1.1. In principe zijn deze ambities goed haalbaar: er zijn voldoende mensen met een indicatie Beschut Werk of Banenafspraak met een grote afstand tot de arbeidsmarkt. Toch is er een risico dat de regio deze ambities niet behaalt. Dit is een risico omdat RWA/Amfors financieel afhankelijk is van de instroom. Essentieel is dat er voldoende indicaties gerealiseerd worden voor mensen die hier recht op hebben. En dat gemeenten en uitvoeringsorganisaties de doelgroep voldoende in beeld hebben of brengen en op het juiste moment doorverwijzen naar RWA/Amfors. De regio heeft hier aandacht voor in de implementatieagenda.

- *Complexiteit governancestructuur.*
  Het is belangrijk om te onderzoeken hoe de huidige governance aansluit op de transitie van RWA/Amfors. En of het mogelijk is om de complexiteit binnen de governance te verminderen.

3.15 Randvoorwaarden en risico’s

Met bouwsteen 2 krijgen meer inwoners uit beschut werk en de Banenafspraak toegang tot een werkplek die passend is. Zo vergroten we participatie en voldoen we aan wettelijke en maatschappelijke verplichtingen. Om dit haalbaar en uitvoerbaar te maken, moeten vier zaken op orde zijn:

- Gemeenten zorgen voor voldoende instroom.
- Werkgevers krijgen ondersteuning.
- Structurele borging is geregeld.
- RWA/Amfors moet de omslag maken naar een breed sociaal ontwikkelbedrijf.

Tegelijk vraagt de uitvoering om stevige samenwerking en duidelijke afspraken in de keten. Zonder die inzet ontstaan risico’s:

- *Kwetsbare groepen raken uit beeld*
  Als de keten onvoldoende samenwerkt, of als er te veel nadruk ligt op uitstroom en kostendekking, bestaat het risico dat kwetsbare groepen juist minder goed worden bediend.

- *Versnippering of rolonduidelijkheid*
  Zonder versterking van de samenwerking binnen het netwerk, kan versnippering of rolonduidelijkheid ontstaan, wat de effectiviteit van de ondersteuning beperkt. Een duidelijke positie voor RWA/Amfors is daarbij essentieel. Organisaties moeten actief doorverwijzen en samenwerken. Het model valt of staat met die samenwerking.

- *Onvoldoende structurele financiering voor infrastructuur RWA/Amfors*
  De huidige infrastructuur van RWA/Amfors kan op termijn niet in stand worden gehouden met uitsluitend bijdragen vanuit de Participatiewet. Dit vraagt om verdere door ontwikkeling van de infrastructuur in de implementatieagenda.

Hoofdstuk 4: Bouwsteen 3 (modulair aanbod)

In hoofdstuk 4 staat bouwsteen 3 centraal. In deze bouwsteen wordt de dienstverlening van RWA/Amfors verder verbreed. In dit hoofdstuk gaan we in op de inhoud van deze bouwsteen en verkennen we de aandachtspunten en financiële consequenties.

3.16 Bouwsteen 3: nader te ontwikkelen modulair aanbod

Bij bouwsteen 3 wordt modulair gewerkt. Het doel is om aanbod te ontwikkelen op basis van de behoeften van en meerwaarde voor inwoners. Dit doet RWA/Amfors samen met het netwerk van organisaties binnen de arbeidsmarktregio.

Gemeenten kunnen individueel bepalen of ze meedoen aan de ontwikkeling en implementatie van een module. Op deze manier zorgen we ervoor dat er een (meer) flexibele schil aan aanbod is, volledig gericht op wat de inwoner nodig heeft. Dit is een doorgaand proces en wordt onderdeel van de reguliere bedrijfsvoering van RWA/Amfors. De ontwikkeling van modules stopt dus niet als deze transitie is afgerond.

De invulling van de modules is nu nog niet definitief. Vast staat wel dat het in deze bouwsteen gaat om ontwikkeltrajecten en eventuele aanvullende dienstverlening, en niet om betaalde dienstverbanden. We kiezen voor een lerende aanpak: modules worden stapsgewijs ontwikkeld en aangepast op basis van onder andere de behoefte van gemeenten en inwoners, signalen uit het netwerk en de haalbaarheid in de praktijk. Voordat een module daadwerkelijk start worden hierover duidelijke afspraken gemaakt. Elke module wordt geëvalueerd en kan worden toegevoegd aan de basisdienstverlening van RWA/Amfors, verlengd of afgebouwd.

Gemeenten en RWA/Amfors voeren gezamenlijk regie op dit proces aan de hand van de implementatieagenda. De implementatieagenda biedt de gemeenten en RWA/Amfors de structuur, het innovatieproces, de tijd en de middelen om de benodigde transformatie gefaseerd te realiseren.

3.17 Waarom een modulair aanbod?

Bouwsteen 3 richt zich op overige doelgroepen (buiten de doelgroepen in bouwsteen 2) uit de Participatiewet met een grote afstand tot de arbeidsmarkt. Denk aan jongeren uit VSO en PRO, schoolverlaters zonder startkwalificatie (vsv mbo 1-2), statushouders in de B1-route of Z-route, mensen met psychische kwetsbaarheid en inwoners met multiproblematiek. De Participatiewet-doelgroep kent een grote diversiteit aan doelgroepen en ondersteuningsbehoeften. Met bouwsteen 3 wordt ingespeeld op deze diversiteit.

Door te verbreden naar een breed sociaal ontwikkelbedrijf kunnen we maatwerk bieden aan inwoners die (nog) niet direct kunnen instromen in betaald werk en voorkomen we dat zij tussen wal en schip vallen. Tegelijkertijd vergroot het de kans op participatie.

De modules en ontwikkelpaden voor deze doelgroepen zijn nog niet uitgewerkt. Voor nu geven we een globale beschrijving van de verwachte effecten.

- *Meer perspectief voor een bredere doelgroep*
  Dankzij de ontwikkeling van nieuwe modulaire trajecten krijgen inwoners de kans om stappen te zetten richting werk of maatschappelijke participatie. Naast de overige Participatiewet-doelgroepen kunnen inwoners in beschut werk en de Banenafspraak, én waar passend Wsw-medewerkers, gebruikmaken van ontwikkelpaden om zich verder te ontwikkelen.

- *Betere aansluiting op uiteenlopende behoeften*
  Door basisvaardigheden, werknemersvaardigheden en vakvaardigheden te combineren, sluiten we beter aan op de verschillende ontwikkelbehoeften van deze doelgroepen.

- *Gerichte toeleiding naar kansrijke sectoren*
  Via sectorale ontwikkelpaden – bijvoorbeeld in groen, schoonmaak en metaal-elektro bereiden we inwoners voor op reguliere banen in sectoren met personeelstekorten.

- *Bredere maatschappelijke impact*
  Deelname aan modulaire trajecten zorgt voor meer dagstructuur, zelfvertrouwen en sociale contacten. Dat heeft ook positieve effecten op andere levensgebieden, zoals gezondheid en schulden.

- *Flexibel inzetbaar voor gemeenten*
  Ook gemeenten profiteren: de modules zijn flexibel inzetbaar en kunnen afgestemd worden op de lokale context en het aantal regiogemeenten.

3.18 Welke modules zien we voor ons?

4.3.1 Modules die al in uitvoering zijn

Op dit moment is naast het Wsw-aanbod van RWA/Amfors, ook sprake van incidentele inkoop door de gemeenten, binnen het kader van de Participatiewet. Dit zijn goede voorbeelden van modules in bouwsteen 3:

- *Trajectenbasis- en werknemersvaardigheden (ongeveer 50 deelnemers in 2025)*

RWA/Amfors voert deze trajecten uit binnen het Arbeidsontwikkelcentrum (AOC) waar deelnemers basis- en werknemersvaardigheden oefenen in een aangepaste werkomgeving. Het doel is dat zij zich binnen zes maanden ontwikkelen naar betaald werk.

- *Jaartraject+ (ongeveer 40 deelnemers in 2025)*
  Deze trajecten helpen inwoners die intensieve begeleiding nodig hebben om binnen een jaar de stap naar vrijwilligerswerk of betaald werk te kunnen zetten. De focus ligt op gedrag, houding, persoonlijke ontwikkeling en toekomstperspectief. Deelnemers oefenen met werknemersvaardigheden en het vermogen om in een klein team een zinvolle bijdrage te leveren.

4.3.2 Kansen voor nieuwe modules

Naast de huidige pilots zien we kansen voor nieuwe modules binnen bouwsteen 3. Voor een deel van de Participatiewet-doelgroep, met een grote afstand tot de arbeidsmarkt, zijn de mogelijkheden om (begeleid) te werken in de regio Amersfoort beperkt. Dit biedt ruimte om nieuwe modules te ontwikkelen, bijvoorbeeld op basis van behoeften die gemeenten hebben aangegeven:

- *Jongeren*
  Sommige jongeren hebben ondersteuning nodig bij de overgang van school naar werk en het behoud van werk. Het gaat om jongeren voor wie een diploma of een baan niet vanzelfsprekend is, zoals leerlingen uit pro en vso, mbo-niveau 1 en 2 en voortijdig schoolverlaters. De regio werkt met het project *Van school naar duurzaam werk* aan begeleiding van deze groep. De huidige opgave biedt kansen om dit verder te versterken.

- *Personen met een psychische kwetsbaarheid*
  Werk bevordert herstel, maar werkgevers nemen deze groep vaak minder snel aan door stigma en onwetendheid. Met het project *Hoofdzaak Werk* vergroot de regio de kansen op werk. De huidige opgave biedt ruimte om deze ondersteuning uit te breiden.

- *Statushouders en/of anderstaligen*
  Taal en verplichte inburgering vormen knelpunten oor statushouders. Hierdoor combineren zij werk en inburgering niet altijd. De huidige opgave biedt kansen om werkplekken te creëren die taalontwikkeling stimuleren en flexibel aansluiten op inburgering.

4.4 Aandachtspunten

Vra biedt kansen, maar kent ook risico's. Middels de monitoring en evaluatie houden we rekening met deze risico's:

- *Afhankelijkheid van voldoende instroom*
  Modules zijn alleen kostendekkend en duurzaam als genoeg inwoners deelnemen. Gemeenten spelen hierin een sleutelrol: zij moeten voldoende deelnemers aanleveren.

- *Complexiteit van doelgroepen*
  Inwoners met multi-problematiek of psychische kwetsbaarheid vragen intensieve begeleiding en maatwerk. Dat vraagt om capaciteit, expertise en structurele middelen. Zonder deze randvoorwaarden bestaat het risico op vertraging of minder effectieve ondersteuning.

- *Gefaseerde opbouw*
  RWA/Amfors maakt de omslag van Wsw-organisatie naar sociaal ontwikkelbedrijf. Deze verbreding vraagt eerst om een stevige basis in bouwsteen 2: duidelijke structuren, passende werksoorten en goede begeleiding. Pas als die basis staat, kan RWA/Amfors verantwoord doorgroeien naar een modulair aanbod binnen bouwsteen 3. Een te snelle invoering van modules zonder personele, organisatorische en financiële borging brengt risico's mee voor kwaliteit en continuïteit. Daarom kiezen we voor een gefaseerde aanpak: eerst stabiliteit, daarna verbreding.

- *Groepsdynamiek bewaken*
  De samenstelling van groepen verandert regelmatig door de tijdelijke aard van de trajecten. Dit vraagt om bewuste inzet van leidinggevende om de groepsdynamiek positief te houden, ook wanneer deelnemers met uiteenlopende achtergronden of ontwikkelniveaus samenwerken.

- *Vraaggericht en zorgvuldig ontwikkelen*
  Het is essentieel dat modules aansluiten op de vraag en ontwikkeling van onze inwoners. Daarom is het belangrijk dat er voldoende capaciteit en expertise is om passende modules te ontwikkelen. Het is daarnaast belangrijk dat modules zorgvuldig worden geïmplementeerd. Als laatste is van belang dat de vraag en behoefte van inwoners en samenwerking tussen partijen centraal staat in het te ontwikkelen proces om modules te ontwikkelen.

4.5 (Financiële) aandachtpunten bij nadere uitwerking

De implementatieagenda bevat verdere uitwerking van de beoogde kosten en baten van de transformatie van RWA/Amfors en de modules. De volgende elementen krijgen daar een plek:

- **Financiering**: Er moeten in beginsel voldoende financiële middelen zijn voor structurele uitvoering van de module. Het is niet de bedoeling om experimenten of pilots uit te voeren waar geen op langere termijn geen middelen voor beschikbaar zijn.
- **Uniform:** Gemeenten zijn vrij om wel of niet deel te nemen aan modules, maar modules zijn wel uniform voor alle regiogemeenten. Het is niet de bedoeling om verschillende modules op te zetten die zich richten op dezelfde doelgroep en dienstverlening, maar voor verschillende gemeenten.
- **Gelijke prijsstelling:** De prijsstelling van een module (prijs per deelnemer) is voor iedere gemeente gelijk.
- **Duurzame afspraken:** De regiogemeenten en RWA/Amfors maken volumeafspraken bij iedere module, om te voorkomen dat modules worden ontwikkeld en voorbereid waar onvoldoende deelnemers voor zijn.
- **Aansluiting op en samenwerking met het netwerk:** In ieder plan voor een module moet inzichtelijk worden gemaakt hoe de module gepositioneerd is binnen de ketensamenwerking, zowel op het terrein van de arbeidsmarkt, als (indien relevant) op andere terreinen (bijvoorbeeld de inburgeringsketen). En hoe RWA/Amfors samenwerkt met het netwerk om aanbod te realiseren.
- **Inclusiviteit:** de dienstverlening binnen een module gaat uit van het principe ‘regulier doen, wat regulier kan’. Plaatsing en ontwikkeling bij een reguliere werkgever heeft altijd de voorkeur.
- **Concurrentie met andere voorzieningen:** In plannen voor modules moet inzichtelijk worden gemaakt of en in welke mate de module concurreert met dienstverlening van andere partijen.

Hoofdstuk 5: Vervolg

In dit hoofdstuk blikken we terug op de uitgangspunten en staan we stil bij de eerstvolgende opgave: het implementeren van het plan. We beschrijven waar we direct mee starten zodra de regio instemt met het toekomstplan, zoals het opstellen van een implementatieagenda en het uitvoeren van eerste acties. Ook gaan we in op de financiering van het plan. Tot slot sluiten we af met een samenvattende conclusie.

3.19 Het plan in lijn met de uitgangspunten

Eerder in het toekomstplan beschreven we de vijf uitgangspunten voor de toekomst van het sociaal ontwikkelbedrijf die de gemeenten in fase A vaststelden:

A) *De behoefte en ontwikkelkansen van inwoners staan centraal.*
Het plan zet inwoners op de eerste plaats. Alle bouwstenen en modules zijn gericht op het vergroten van hun kansen op werk en maatschappelijke participatie. En daarmee ook de verbetering van andere aspecten van het leven, zoals welzijn, bestaanszekerheid, zingeving en zelfvertrouwen. De inzet op maatwerk en flexibiliteit zorgen ervoor dat niemand tussen wal en schip valt. Het aanbod sluit aan op de behoeften en mogelijkheden van inwoners.

- Bouwsteen 2: uitbreiding van dienstverlening naar betaalde dienstverbanden voor de doelgroepen Beschut Werk en Banenafspraak. ‘Zo regulier mogelijk’ blijft het uitgangspunt.
- Bouwsteen 3: ontwikkeling van modulair aanbod voor overige doelgroepen zoals jongeren, statushouders en mensen met psychische kwetsbaarheid.

Door basisvaardigheden, werknemersvaardigheden en vakvaardigheden te combineren, sluiten we beter aan op de verschillende ontwikkelbehoeften en talenten van deze doelgroepen.

B) *De regio Amersfoort ontwikkelt een breed sociaal ontwikkelbedrijf.*
Het plan beschrijft een gefaseerde transitie van RWA/Amfors naar een breed sociaal ontwikkelbedrijf:

- Continueren van huidige Wsw-dienstverlening (Bouwsteen 1).
- Uitbreiding naar nieuwe doelgroepen (Bouwsteen 2).
- Ontwikkeling van modulaire trajecten voor overige doelgroepen (Bouwsteen 3).

De regiogemeenten bepalen gezamenlijk hoe breed het aanbod wordt, met ruimte voor maatwerk en opschaling. Deze aanpak geeft tijd, structuur en middelen om

een toekomstbestendig sociaal ontwikkelbedrijf op te bouwen dat aansluit bij de behoeften van de gemeenten en past binnen de Participatiewet.

C) *De partijen die mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt ondersteunen, vormen samen een netwerkorganisatie.*

Het sociaal ontwikkelbedrijf werkt niet alleen. Het plan positioneert RWA/Amfors als een sterke partner met een duidelijke meerwaarde in een netwerk van gemeenten, werkgevers, onderwijs en maatschappelijke organisaties. Samenwerking is cruciaal voor:

- Realisatie van beschutte werkplekken en Banenafspraak-banen.
- Ontwikkeling van modulaire trajecten.
- Ontwikkelpaden in samenwerking met werkgevers.
- Betere doorverwijzing en ketenafstemming om versnippering te voorkomen.

Het netwerk zorgt gezamenlijk voor het beste aanbod op de juiste plek, dicht bij inwoners. Dit kan bijvoorbeeld betekenen dat RWA/Amfors aanbod samen met partners realiseert. Bijvoorbeeld in de vorm van detachering in de tweede bouwsteen of gezamenlijke modules in de derde bouwsteen.

D) *RWA/Amfors is, als sociaal ontwikkelbedrijf, onderdeel van de netwerkorganisatie.*

RWA/Amfors is als sociaal ontwikkelbedrijf onderdeel van de netwerkorganisatie en speelt een centrale rol in de uitvoering van de bouwstenen:

- Actieve samenwerking met ketenpartners. Met bijvoorbeeld het Werkgeverservicepunt (hierna: WSP) en Regionaal Werkcentrum, onderwijs, werkgevers).
- Deelname aan regionale initiatieven die kansen voor inwoners vergroten.
- Ontwikkeling modules gezamenlijk met ketenpartners.

Gemeenten blijven verantwoordelijk voor ondersteuning, maar RWA/Amfors regisseert de uitvoering en benut de kracht van het netwerk.

E) *Het toekomstig sociaal ontwikkelbedrijf zorgt ervoor dat RWA/Amfors financieel gezond is.*

Het plan realiseert een gefaseerde groei. Door de uitbreiding van dienstverlening in Bouwsteen 2 verbetert het exploitatieresultaat aanzienlijk ten opzichte van het enkel voortzetten (en dus afbouwen) van de Wsw. De structurele dekking komt uit loonkostensubsidies, begeleidingsvergoedingen en omzet uit werkplekken. Impulsgelden van het Rijk worden ingezet op de implementatieagenda, niet voor het opvangen van structurele tekorten. De implementatieagenda borgt financiële grip door investeringen direct te koppelen aan maatschappelijke baten. Risico’s,

zoals afhankelijkheid van voldoende instroom, worden actief gemonitord en beheerst via duidelijke afspraken en intensieve samenwerking in de implementatieagenda.

3.20 Wat is onze opgave nu?

Na de besluitvorming en afronding van het toekomstplan, starten we in 2026 met het opstellen van de implementatieagenda. Hierin komen de stappen te staan die de regio neemt om het toekomstplan gefaseerd te implementeren. In eerste instantie ligt de focus op de implementatie van bouwsteen 2. Denk aan het maken van gezamenlijke afspraken over doorverwijzing om het beoogde aantallen te halen. De snelheid waarin we dit doen hangt af van gefaseerde inrichting en randvoorwaarden, bijvoorbeeld de vaart waarin RWA/Amfors kan door ontwikkelen en juridische besluiten. De implementatie van bouwsteen 3 volgt na de implementatie van bouwsteen 2. De reden is dat een stevige basis binnen bouwsteen 2 essentieel is. Zoals in hoofdstuk 4 genoemd brengt een te snelle invoering van modules zonder personele, organisatorische en financiële borging brengt, risico's mee voor kwaliteit en continuïteit.

De implementatieagenda beschrijft daarnaast onder andere hoe we binnen de regio inzetten op:

- Monitoring van de transitie naar een breed sociaal ontwikkelbedrijf, inclusief bijvoorbeeld de instroom;
- Ontwikkeling, implementatie en evaluatie modules (bouwsteen 3);
- Spelregels voor de inzet van het impulsbudget;
- Door ontwikkeling en borging projectstructuur;
- Netwerkstructuur uitwerken en opzetten;
- Governance herijken, waaronder het aanpassen van de huidige Gemeenschappelijke Regeling.

Aansluitend bij de lerende aanpak staan bovenstaande punten niet vast. We brengen gezamenlijk in beeld welke onderdelen nog toegevoegd moeten worden aan de implementatieagenda.

3.21 Waar starten we mee?

Gelijktijdig met het schrijven van de implementatieagenda, starten we met de implementatie van bouwsteen 2. Belangrijke onderdelen zijn het aanhaken van werkgevers en de keten.

5.3.1 Aanhaken van werkgevers

Het toekomstplan wil werkgevers nauwer betrekken bij het realiseren van passend werk voor inwoners met een afstand tot de arbeidsmarkt. Zij leveren een directe bijdrage aan de

realisatie van werkplekken en ontwikkelpaden. Met het oog op diverse kansen laten we werkgevers tijdig aanhaken:

- **Breder kandidatenbestand:** Werkgevers krijgen toegang tot meer geschikte kandidaten, ondersteund met begeleiding en scholing om vacatures te vervullen en personeelstekorten te verminderen.
- **Inzicht in ontwikkelpotentieel:** Aanbod gericht op de ontwikkeling van een bredere doelgroep zoals het Arbeidsontwikkelcentrum en de Ontwikkelpaden (bouwsteen 3) geven werkgevers meer duidelijkheid en voorspelbaarheid over de vaardigheden en groeimogelijkheden van kandidaten.
- **Ondersteuning op de werkvloer:** RWA/Amfors ondersteunt werkgevers actief. Jobcoaches en teamleiders begeleiden kandidaten op de werkvloer en adviseren werkgevers over werkprocessen. Dit verlaagt de drempel om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt een kans te bieden.
- **Maatschappelijke meerwaarde**: Deelname draagt bij aan inclusie en sociale duurzaamheid en versterkt de maatschappelijke reputatie van werkgevers.

Inclusief werk vraagt van werkgevers extra inzet en begeleiding. Tegelijkertijd weten veel werkgevers nog niet goed welke ondersteuning zij kunnen krijgen vanuit gemeenten, RWA/Amfors en het WSP. Door werkgevers actief te informeren over beschikbare ondersteuning – zoals jobcoaching en detacheringsconstructies – verlagen we drempels en vergroten we de kans op succesvolle plaatsingen.

5.3.2 Aanhaken van de keten

De uitvoering van de bouwstenen in het toekomstplan raakt alle ketenpartners; gemeenten, UWV, onderwijsinstellingen, het Regionaal Werkcentrum (met als onderdeel het WSP) en maatschappelijke organisaties. De inrichting van het sociaal ontwikkelbedrijf als onderdeel van het netwerk versterkt de samenwerking in regio, wat zorgt voor meer integraliteit en minder versnippering in de ondersteuning. We investeren tijdig in het aanhaken van de keten:

- **Rol voor het WSP:** Het WSP kan, als onderdeel van de trajecten, zijn expertise in arbeidsbemiddeling en werkgeversnetwerken beter benutten en integreren. Dit versterkt de samenwerking en vergroot de kans op duurzame uitstroom.
- **Voldoende instroom:** Het succes van dit plan is afhankelijk van de instroom. Er zijn voldoende mensen met een indicatie Beschut Werk en Banenafspraak. Gemeenten en uitvoeringsorganisaties hebben echter een verantwoordelijkheid om deze doelgroep in beeld te brengen en door te verwijzen.
- **Samen aanbod creëren:** Een samenwerking benut elkaars krachten. Daarom is het belangrijk dat het netwerk samen aanbod creëert. Een voorbeeld is gezamenlijke modules.

- **Aansluiting van het onderwijs:** Onderwijsinstellingen kunnen aansluiten bij de ontwikkelpaden, waardoor inwoners toegang krijgen tot aanvullende scholing en certificering.
- **Efficiëntere ondersteuning door betere samenwerking:** Door betere samenwerking en afstemming — zoals voorzien in het toekomstplan — voorkomen we overlap in dienstverlening. Zo kunnen we de ondersteuning efficiënter inrichten.

Het succes van de ketensamenwerking hangt af van de bereidheid en capaciteit van alle partners om samen te werken, de inzet daadwerkelijk op elkaar af te stemmen en samen aanbod te creëren. De netwerkorganisatie vraagt om voortdurende investering in governance, afstemming en gezamenlijke besluitvorming. Als die afspraken ontbreken, leidt de samenwerking mogelijk juist tot vertraging of misverstanden. In de implementatieagenda houden we rekening met deze risico's.

3.22 Financiering van de transitie

Gemeenten krijgen voor de transformatie van sociaal ontwikkelbedrijven extra middelen van het Rijk. Die middelen worden 'Impulsgelden' genoemd. Deze zijn incidenteel en bedoeld om de transformatie te faciliteren, niet om structurele uitvoering binnen het kader van de Wsw en/of de Participatiewet (of eventuele tekorten daarbinnen) mee te financieren. We verbinden de Impulsgelden aan de implementatieagenda, zodat deze incidentele gelden ingezet worden op de realisatie van positieve structurele maatschappelijke en financiële effecten. De implementatieagenda levert daarmee ook de plannings-, monitorings- en verantwoordingscyclus voor de besteding van de impulsgelden.

Onderstaande tabel brengt de hoogte van de impulsbudgetten in beeld in de periode 2025 tot en met 2034. Deze impulsbudgetten worden gereserveerd voor dit plan.

	2025	***2026***	***2027***	***2028***	***2029***	***2030***	***2031***	***2032***	**2033**	**2034**
Impuls-budgetten	€ 582.339	€ 524.105	€ 524.105	€ 524.105	€ 524.105	€ 524.105	€ 479.181	€ 479.181	€ 479.181	€ 329.437

Ook in 2024 ontvingen de gemeenten in de regio Amersfoort middelen voor de inrichting van het sociaal ontwikkelbedrijf. De Rijksoverheid keerde deze middelen uit als onderdeel van de Wsw-bijdrage. Het gaat om een totaalbedrag van € 583.000.

Incidentele uitgaven

Een begroting van de kosten voor de transitie is onderdeel van de implementatieagenda. Het gaat in elk geval om kosten voor:

- Het opzetten van modules en ontwikkelpaden binnen RWA/Amfors en met samenwerkingspartners;
- Het opzetten van de netwerksamenwerking;
- Het stimuleren van de samenwerking tussen RWA/Amfors en de gemeenten.
- Het eventueel opvangen van incidentele tegenvallers tijdens de transitie;
- De tijdelijke inhuur van arbeidskracht door RWA/Amfors om specifieke werksoorten/units te behouden;
- De tijdelijke inhuur van capaciteit ten behoeve van de opzet en uitvoering van de implementatieagenda (zoals een projectleider, inhoudelijke expertise, etc.).

3.23 Conclusie

Inwoners krijgen meer kansen op maatschappelijke participatie. Hiermee zetten we in op meer participatie, zelfredzaamheid, participatie, welzijn, zelfvertrouwen en sociale interactie voor deze inwoners. Dit doen we door inwoners perspectief te bieden en een werkplek die past. Werkgevers profiteren van een stevige infrastructuur om inclusief werk te realiseren. Voor de ketenpartners ontstaat een sterker samenwerkingsverband met minder versnippering en betere benutting van expertise.

Tegelijkertijd brengt het plan risico’s met zich mee. De druk op beschutte werkplekken neemt toe en de samenwerking, governance en betrokkenheid van werkgevers vragen om blijvende investering. Al met al is de impact positief: het toekomstplan legt een robuuste basis voor een inclusieve, toekomstbestendige sociale infrastructuur in de regio Amersfoort.

5.5.1 Algemene opbrengsten

- **Inwoners** met een afstand tot de arbeidsmarkt krijgen meer kansen om zich te ontwikkelen. Ze werken aan basisvaardigheden, werknemersvaardigheden en vakvaardigheden. Dit vergroot de kans op werk of zinvolle dagbesteding. Maar het zorgt ook voor effecten op andere levensgebieden, zoals het welzijn, de bestaanszekerheid, sociale interactie en het zelfvertrouwen.
- **Werkgevers** profiteren van een grotere groep potentiële werknemers en krijgen ondersteuning om inclusieve werkplekken te realiseren.
- **Ketenpartners** werken intensiever samen. RWA/Amfors bouwt samen met gemeenten, UWV, onderwijs en WSP aan een integrale aanpak.
- **Ontwikkelpaden** vormen een samenhangend en toegankelijk instrument voor verschillende doelgroepen: Wsw, beschut werk, Banenafspraak en andere inwoners uit de Participatiewet. Deze paden versterken de doorlopende leerlijn van

ontwikkeling naar werk. Ze bieden duidelijkheid en kansen voor zowel inwoners als werkgevers.

5.5.2 Randvoorwaarden

- Het succes van de uitvoering is afhankelijk van voldoende instroom van inwoners vanuit de gemeenten. Zonder deze instroom halen we de doelen niet en komt de financiële gezondheid van RWA/Amfors onder druk te staan. Het uitgangspunt ‘eerst regulier’ blijft leidend in de regio. We verwachten dat er genoeg inwoners zijn die nog niet regulier geplaatst kunnen worden
- Dit plan gaat uit van de inzet van participatiemiddelen door gemeenten. Op dit moment zijn deze middelen niet geoormerkt. De verwachting is dat het Rijk deze op termijn wél oormerkt. Tot die tijd is het noodzakelijk dat gemeenten de middelen inzetten voor deze transitie.
- Voor duurzame resultaten is opschaling noodzakelijk wanneer het aantal inwoners groeit. Dat kost tijd en vraagt om extra middelen.
- Heldere afspraken over rollen, taken en financiering binnen de keten zijn cruciaal. Zo ondersteunen we inwoners optimaal en voorkomen we doublures.

5.5.3 Samenvattend

De implementatie van het toekomstplan biedt inwoners meer ontwikkelkansen, versterkt de inclusieve arbeidsmarkt en biedt nieuwe mogelijkheden voor werkgevers. De ontwikkelpaden spelen hierin een centrale rol. Ze zorgen voor een betere aansluiting tussen inwoners, werkgevers en ketenpartners. Tegelijkertijd vraagt dit om gezamenlijke verantwoordelijkheid en blijvende inzet van gemeenten, RWA/Amfors en ketenpartners.

Bijlagen

Bijlage 1: Aannames rekenmodel

De berekeningen voor de tweede bouwsteen bestaat uit verschillende variabelen. Binnen deze variabelen zijn aannames gedaan. Deze aannames zijn in de meeste gevallen gebaseerd op landelijke gemiddelden. Dit onderdeel gaat in op de variabelen en geeft een toelichting op de aannames.

Variabelen

De variabelen bij de berekeningen in dit plan staan in onderstaande tabellen. De bovenliggende aannames bij deze tabellen zijn:

- De realisatie van plaatsingen van inwoners met een indicatie beschut werk stijgt van 29% naar 91% van de taakstelling.
- De regio haar aandeel in het ’10.000 banen’ plan van het Rijk in 2030 behaalt.

Onderstaande tabel maakt een onderscheid tussen de doelgroep met een indicatie Beschut Werk en de doelgroep met een indicatie Banenafspraak:

Variabelen	***Beschut Werk***	***Banenafspraak***
Ondersteuning	€ 9.515	N.v.t.
Interne jobcoach voor 3 jaar	N.v.t.	€ 3.738
Aanvulling salarissom voor 3 jaar tot	80%	60%
Gemiddelde loonwaarde	40%	60%
Gemiddeld werkuren per week	28	28
Aandeel reguliere werkgevers	20%	0%
Aandeel alleenstaand	70%	70%

Onderstaande tabel geeft weer met welke bedragen in dit plan wordt gerekend:

Variabelen	**Rekenbedragen**
Minimumloon op basis van een 36-urige werkweek	€ 36.392 per jaar
Gemiddeld salaris Beschut Werk	€ 1.747 per maand
Bijstandsuitkering alleenstaande	€ 1.369 per maand
Bijstandsuitkering gezin	€ 1.956 per maand

Aannames onder de variabelen

De belangrijke aannames onder deze variabelen zijn:

- *De realisatie van plaatsingen van inwoners met een indicatie beschut werk stijgt van 29% naar 91% van de taakstelling.*

Het landelijk gemiddelde is het behalen van 91% van de taakstelling. De regio wil ten minste dit landelijke gemiddelde behalen. Experts van de experttafel bevestigen dat de doelgroep met een indicatie Beschut Werk groot genoeg is om dit streven te behalen. De opgave is met name de cultuuromslag in de uitvoering.

Het behalen van de taakstelling heeft de voorkeur. Met oog op de haalbaarheid en het realisme kiest de regio echter nu voor 91%.

- *De regio behaalt haar aandeel in het '10.000 banen' plan van het Rijk in 2030.*
  Experts van de experttafel bevestigen dat de doelgroep met een indicatie Banenafspraak groot genoeg is om dit streven te behalen. De opgave is met name de cultuuromslag in de uitvoering.

- *80% van de inwoners met een indicatie Beschut Werk hebben een plek bij RWA/Amfors nodig, en de overige 20% kan direct terecht bij een reguliere werkgever.*
  Een belangrijk onderliggend uitgangspunt is dat we inwoners blijven begeleiden naar reguliere werkgevers, tenzij dit (nog) niet haalbaar is voor een inwoner. Met een aandeel van 20% zit de regio boven het landelijke gemiddelde van 4%. De ambitie van de regio is echter om zoveel mogelijk inwoners te begeleiden naar een reguliere werkgever.

- *Alle extra plaatsingen vanuit de Banenafspraak hebben een plek bij RWA/Amfors nodig.*
  Het doel van het Rijk is om de 10.000 banen binnen sociaal ontwikkelbedrijven te realiseren, voor inwoners die (nog) niet bij een reguliere werkgever terecht kunnen. Deze werkplekken zijn gericht op de groep met een grote stand tot de arbeidsmarkt.

- *De doelgroepen Beschut Werk en Banenafspraak zijn over de werkvormen verdeeld.*
  Voor deze verdeling hanteert de regio landelijke gemiddelden, op basis van sectorinformatie van brancheorganisatie Cedris.

- *De gemiddelde loonwaarden van 40% voor inwoners met een indicatie Beschut Werk en 60% voor inwoners met een indicatie Banenafspraak.*
  Voor de loonwaarden sluit de regio aan op de landelijke gemiddelden van de Rijksoverheid. Voor de loonwaarde van inwoners met een indicatie Beschut Werk gaat de regio uit van een hogere loonwaarde dan landelijk vastgesteld. Dit sluit aan op de ambitie van de regio om deze doelgroep te ontwikkelen en daarmee de loonwaarde te verhogen.

Als deze loonwaarden in de praktijk lager liggen, heeft dit een beperkte invloed op de berekeningen in dit toekomstplan. Paragraaf 5.5. brengt de invloed verder in beeld.

- *Van de realisaties heeft 50% een bijstandsuitkering en daarvan is 70% alleenstaand.*
  Het toekomstplan gaat uit van een aandeel van 50% in de bijstand, omdat er verschillende groepen zijn met een indicatie Beschut Werk of Banenafspraak die geen recht hebben op een bijstandsuitkering. Voorbeelden zijn groepen met een Wajong-uitkering en de VSO/Pro-groep. Van de groep met een bijstandsuitkering stromen vaak de alleenstaanden uit. De drempel voor hen om uit te stromen is lager. Met een dienstverband van 28 uur verdienen zij een inkomen waarmee het recht op bijstand vervalt. Voor gezinnen ligt dit op een dienstverband van ongeveer 32 uur.

  Het aantal bijstandsuitkeringen, inclusief alleenstaanden, hebben een invloed op de berekeningen in dit toekomstplan. Elke extra realisatie met een bijstandsuitkering betekent een extra besparing voor gemeenten.

- *Het gemiddeld aantal werkuren per week is 28.*
  Voor dit aantal hanteert de regio landelijke gemiddelden, op basis van sectorinformatie van brancheorganisatie Cedris.

Bijlage 2: Financiële effecten bouwsteen 2 per gemeente

Bijlage 2 laat per gemeente zien wat bouwsteen 2 financieel betekent. Hieronder volgt een toelichting op de tabellen.

Algemene toelichting

Deze doorrekening bevat alleen een doorrekening van de financiële effecten van bouwsteen 2, per gemeente, tot en met 2030. De financiële effecten van aanvullende initiatieven, bijvoorbeeld als onderdeel van bouwsteen 3, zijn niet meegenomen. Dat betekent dat de financiële effecten mogelijk veranderen bij het toevoegen van nieuw aanbod binnen RWA/Amfors.

Toelichting per onderdeel van de tabel

Beschikbare middelen

- **C2. Rijksbijdrage beschut werk:** Gemeenten ontvangen van het Rijk een structurele bijdrage voor inwoners met een indicatie Beschut werk. Deze bijdrage is gekoppeld aan de taakstelling van het Rijk.
- **C3. Rijksbijdrage sociale infrastructuur:** Dit betreft de bijdrage van het Rijk aan het realiseren van de 10.000 Banenafspraak. De bijdrage per medewerker met indicatie Banenafspraak bedraagt € 3.634. Het budget is structureel en stijgt gekoppeld aan het aantal tot 2035.
- **B2. Begeleiding:** Voor elke Nugger (een niet-uitkeringsgerechtigde) die met loonkostensubsidie aan het werk gaat, ontvangt de gemeente structureel € 7.335 voor begeleiding. Dit geldt voor Nuggers die via Beschut werk of de Banenafspraak instromen.

De bron voor de bedragen is de Rekentool die Berenschot hiervoor heeft ontwikkeld en zijn gebaseerd op de Meicirculaire 2025. Voor de beschikbare middelen geldt dat zij op dit moment grotendeels niet zijn geoormerkt.

Instroom (zie onderbouwing in hoofdstuk 2)

Specifiek voor Beschut werk geldt dat Woudenberg nu al voldoet aan de taakstelling: drie inwoners met een advies Beschut werk zijn betaald aan de slag. Andere gemeenten moeten nog een inhaalslag maken.

Inzet participatiemiddelen

- Beschut werk:
    - Structurele jaarlijkse ondersteuningsvergoeding (ongeacht omvang dienstverband): € 9.515

    - Tijdelijke aanvulling (3 jaar) van de loonkostensubsidie tot 80% wettelijk minimumloon
- Banenafspraak:
    - Tijdelijk (3 jaar en aflopend) inzet jobcoach
    - Tijdelijke aanvulling (3 jaar) van de loonkostensubsidie tpt 60% wettelijk minimumloon
- De bedragen zijn gekoppeld aan de aantallen instroom

Saldo Participatiebudget

Dit betreft het saldo als alle door het Rijk beschikbaar gestelde middelen voor dit doel gereserveerd worden. Bij alle zes gemeenten is dit saldo positief.

Besparing bijstand

De hoogte is afhankelijk van de grootte van de gemeente:

- Wanneer > 40.000 (Soest en Amersfoort), dan is de besparing structureel, maar na 2 jaar nog 66,7%, omdat inwoner met loonkostensubsidie dan niet meer meetelt bij bepaling hoogte bijstandsbijdrage van het Rijk
- Wanneer < 15.000 (Woudenberg), dan telt de besparing 2 jaar mee. Daarna wordt de bijstandsbijdrage van het Rijk voor dit bedrag gecorrigeerd
- Wanneer 15.000 < x < 40.000 (Bunschoten, Baarn en Leusden), dan is er sprake van mengvorm. Gehanteerd bij de 3 gemeenten is inwonertal van 30.000, dan is de besparing structureel, maar bedraagt deze na 2 jaar nog 40% (in plaats van 66,7%

Totaal effect

Dit betreft het saldo op het Participatiebudget plus de besparing op de bijstand. Bij alle gemeenten is sprake van een positief effect. Als gemeenten de Rijksmiddelen reserveren, leidt de gevraagde inzet niet tot extra kosten. Bij de huidige aannames ontstaat zelfs een besparing.

Tabellen per gemeente

Woudenberg

	2026	2027	2028	2029	2030
C2. Rijksbijdrage beschut werk	€ 27.300	€ 29.213	€ 31.104	€ 33.017	€ 35.222
C3. Rijksbijdrage sociale infrastructuur	€ 11.964	€ 12.874	€ 13.785	€ 14.697	€ 15.689
B2. Begeleiding	€ 85	€ 3.441	€ 8.786	€ 12.938	€ 17.090
Totaal beschikbare middelen	**€ 39.350**	**€ 45.527**	**€ 53.675**	**€ 60.653**	**€ 68.000**
Instroom (gemiddeld)					
- Beschut werk	1	1	2	2	2
- Banenafspraak	0	1	2	3	4
Totaal	**1**	**2**	**4**	**5**	**6**
Inzet participatiemiddelen					
- Beschut werk	€ 7.511	€ 16.655	€ 21.122	€ 23.377	€ 24.966
- Banenafspraak	€ 3.789	€ 11.367	€ 18.945	€ 22.734	€ 22.583
Totaal inzet	**€ 11.300**	**€ 28.022**	**€ 40.067**	**€ 46.112**	**€ 47.549**
Saldo Particiatie budget	**€ 28.049**	**€ 17.505**	**€ 13.608**	**€ 14.541**	**€ 20.451**
Besparing bijstand					
- Beschut werk	€ 4.959	€ 10.995	€ 9.055	€ 6.037	€ 6.014
- Banenafspraak	€ 3.738	€ 11.214	€ 14.952	€ 14.952	€ 14.803
Totaal besparing bijstand	**€ 8.697**	**€ 22.210**	**€ 24.007**	**€ 20.989**	**€ 20.816**
Totaal effect	**€ 36.746**	**€ 39.714**	**€ 37.615**	**€ 35.530**	**€ 41.268**

Leusden

	2026	2027	2028	2029	2030
C2. Rijksbijdrage beschut werk	€ 69.766	€ 74.655	€ 79.488	€ 84.378	€ 90.011
C3. Rijksbijdrage sociale infrastructuur	€ 31.528	€ 33.925	€ 36.325	€ 38.729	€ 41.342
B2. Begeleiding	€ 256	€ 9.952	€ 25.250	€ 36.966	€ 48.681
Totaal beschikbare middelen	**€ 101.550**	**€ 118.531**	**€ 141.063**	**€ 160.072**	**€ 180.035**
Instroom (gemiddeld)					
- Beschut werk	2	4	5	6	6
- Banenafspraak	1	3	6	8	10
Totaal	**3**	**7**	**10**	**13**	**16**
Inzet participatiemiddelen					
- Beschut werk	€ 22.533	€ 49.965	€ 63.365	€ 70.132	€ 74.899
- Banenafspraak	€ 10.420	€ 31.260	€ 52.100	€ 62.520	€ 62.103
Totaal inzet	**€ 32.953**	**€ 81.225**	**€ 115.465**	**€ 132.652**	**€ 137.002**
Saldo Particiatie budget	**€ 68.597**	**€ 37.306**	**€ 25.597**	**€ 27.420**	**€ 43.033**
Besparing bijstand					
- Beschut werk	€ 14.876	€ 32.986	€ 33.115	€ 31.304	€ 34.857
- Banenafspraak	€ 10.280	€ 30.839	€ 45.231	€ 53.455	€ 61.267
Totaal besparing bijstand	**€ 25.156**	**€ 63.825**	**€ 78.346**	**€ 84.759**	**€ 96.125**
Totaal effect	**€ 93.752**	**€ 101.131**	**€ 103.944**	**€ 112.179**	**€ 139.157**

Baarn

	2026	2027	2028	2029	2030
C2. Rijksbijdrage beschut werk	€ 69.766	€ 74.655	€ 79.488	€ 84.378	€ 90.011
C3. Rijksbijdrage sociale infrastructuur	€ 22.474	€ 24.182	€ 25.893	€ 27.607	€ 29.470
B2. Begeleiding	€ 256	€ 8.843	€ 21.922	€ 31.420	€ 40.918
Totaal beschikbare middelen	**€ 92.496**	**€ 107.680**	**€ 127.304**	**€ 143.404**	**€ 160.399**
Instroom (gemiddeld)					
- Beschut werk	2	4	5	6	6
- Banenafspraak	1	2	4	6	7
Totaal	**2**	**6**	**9**	**11**	**14**
Inzet participatiemiddelen					
- Beschut werk	€ 22.533	€ 49.965	€ 63.365	€ 70.132	€ 74.899
- Banenafspraak	€ 7.578	€ 22.734	€ 37.891	€ 45.469	€ 45.166
Totaal inzet	**€ 30.112**	**€ 72.700**	**€ 101.256**	**€ 115.601**	**€ 120.065**
Saldo Particiatie budget	**€ 62.384**	**€ 34.980**	**€ 26.047**	**€ 27.803**	**€ 40.333**
Besparing bijstand					
- Beschut werk	€ 14.876	€ 32.986	€ 33.115	€ 31.304	€ 34.857
- Banenafspraak	€ 7.476	€ 22.429	€ 32.895	€ 38.876	€ 44.558
Totaal besparing bijstand	**€ 22.352**	**€ 55.414**	**€ 66.010**	**€ 70.180**	**€ 79.415**
Totaal effect	**€ 84.736**	**€ 90.394**	**€ 92.058**	**€ 97.984**	**€ 119.749**

Bunschoten

	2026	2027	2028	2029	2030
C2. Rijksbijdrage beschut werk	€57.633	€ 61.671	€65.664	€ 69.703	€74.357
C3. Rijksbijdrage sociale infrastructuur	€19.563	€ 21.051	€22.540	€ 24.032	€25.653
B2. Begeleiding	€171	€7.450	€18.638	€ 26.800	€34.961
Totaal beschikbare middelen	**€77.367**	**€ 90.172**	**€ 106.843**	**€ 120.535**	**€ 134.971**
Instroom (gemiddeld)					
- Beschut werk	1	3	4	5	5
- Banenafspraak	1	2	4	5	6
Totaal	**2**	**5**	**7**	**10**	**12**
Inzet participatiemiddelen					
- Beschut werk	€ 18.615	€ 41.638	€ 52.857	€ 58.496	€ 62.416
- Banenafspraak	€ 6.631	€ 19.893	€ 33.154	€ 39.785	€ 39.520
Totaal inzet	**€ 25.245**	**€ 61.530**	**€ 86.012**	**€ 98.281**	**€ 101.936**
Saldo Particiatie budget	**€ 52.122**	**€ 28.641**	**€ 20.831**	**€ 22.253**	**€ 33.035**
Besparing bijstand					
- Beschut werk	€ 12.289	€ 27.488	€ 27.661	€ 26.087	€ 29.048
- Banenafspraak	€ 6.542	€ 19.625	€ 28.783	€ 34.017	€ 38.988
Totaal besparing bijstand	**€ 18.830**	**€ 47.113**	**€ 56.444**	**€ 60.103**	**€ 68.036**
Totaal effect	**€ 70.952**	**€ 75.754**	**€ 77.275**	**€ 82.357**	**€ 101.071**

Soest

	2026	2027	2028	2029	2030
C2. Rijksbijdrage beschutwerk	€ 169.866	€ 181.768	€ 193.537	€ 205.441	€ 219.158
C3. Rijksbijdrage sociale infrastructuur	€ 47.373	€ 50.974	€ 54.580	€ 58.193	€ 62.119
B2. Begeleiding	€ 640	€ 20.998	€ 51.479	€ 73.004	€ 94.530
Totaal beschikbare middelen	**€ 217.878**	**€ 253.740**	**€ 299.595**	**€ 336.638**	**€ 375.807**
Instroom (gemiddeld)					
- Beschutwerk	4	9	11	14	16
- Banenafspraak	2	5	9	12	15
Totaal	**6**	**14**	**20**	**26**	**32**
Inzet participatiemiddelen					
- Beschutwerk	€ 56.333	€ 124.913	€ 158.414	€ 175.330	€ 187.248
- Banenafspraak	€ 16.104	€ 48.311	€ 80.518	€ 96.622	€ 95.977
Totaal inzet	**€ 72.437**	**€ 173.224**	**€ 238.932**	**€ 271.952**	**€ 283.225**
Saldo Particiatiebudget	**€ 145.441**	**€ 80.516**	**€ 60.664**	**€ 64.686**	**€ 92.582**
Besparing bijstand					
- Beschutwerk	€ 37.190	€ 82.464	€ 92.705	€ 100.251	€ 115.170
- Banenafspraak	€ 15.887	€ 47.661	€ 74.139	€ 95.322	€ 115.869
Totaal besparing bijstand	**€ 53.077**	**€ 130.125**	**€ 166.844**	**€ 195.572**	**€ 231.038**
Totaal effect	**€ 198.518**	**€ 210.641**	**€ 227.508**	**€ 260.259**	**€ 323.621**

Amersfoort

	2026	2027	2028	2029	2030
C2. Rijksbijdrage beschutwerk	€ 1.052.561	€ 1.126.312	€ 1.199.235	€ 1.273.001	€ 1.357.998
C3. Rijksbijdrage sociale infrastructuur	€ 223.605	€ 240.605	€ 257.626	€ 274.678	€ 293.212
B2. Begeleiding	€ 65.631	€ 183.227	€ 292.019	€ 405.672	€ 519.326
Totaal beschikbare middelen	**€ 1.341.798**	**€ 1.550.145**	**€ 1.748.880**	**€ 1.953.352**	**€ 2.170.536**
Instroom (gemiddeld)					
- Beschutwerk	42	56	72	87	103
- Banenafspraak	8	23	39	54	70
Totaal	**50**	**80**	**111**	**142**	**172**
Inzet participatiemiddelen					
- Beschutwerk	€ 592.563	€ 791.118	€ 927.266	€ 1.034.406	€ 1.185.904
- Banenafspraak	€ 72.940	€ 218.819	€ 364.699	€ 437.639	€ 434.721
Totaal inzet	**€ 665.503**	**€ 1.009.937**	**€ 1.291.964**	**€ 1.472.044**	**€ 1.620.625**
Saldo Particiatiebudget	**€ 676.296**	**€ 540.208**	**€ 456.916**	**€ 481.307**	**€ 549.911**
Besparing bijstand					
- Beschutwerk	€ 391.193	€ 522.274	€ 535.245	€ 634.921	€ 729.408
- Banenafspraak	€ 71.958	€ 215.875	€ 335.806	€ 431.751	€ 524.817
Totaal besparing bijstand	**€ 463.152**	**€ 738.149**	**€ 871.051**	**€ 1.066.672**	**€ 1.254.225**
Totaal effect	**€ 1.139.447**	**€ 1.278.357**	**€ 1.327.967**	**€ 1.547.979**	**€ 1.804.136**

Bijlage 3: Second opinion en reflectie

Financiële toets

De rekenmodellen zijn getest door het bureau Iroko. Iroko heeft (financiële) expertise op het gebied van de Wsw en Participatiewet. De toetsing door Iroko is als zeer nuttig ervaren.

De toets

Iroko toetste de rekenmodellen die de financiële consequenties in beeld brengen voor

- RWA/Amfors;
- De zes gemeenten.

Aanpassingen rekenmodel

De toetsing leidde tot bevestiging van de gekozen insteek geleid en tot aanpassingen van de rekenmodellen op specifieke punten. De grootste aanpassing was dat we met landelijke gemiddeldes zijn gaan werken voor aannames. Voorbeelden zijn de instroomaantallen, de verdeling over de werksoorten en netto toegevoegde waardes per medewerker per werksoort.

Ten aanzien van de vraag of de aantallen voor Beschut Werk en de Banenafspraak die gehanteerd worden realistisch zijn, is aangegeven dat deze aantallen er ruimschoots zijn. Maar dat de opgave vooral ligt bij de processen die nodig zijn om inwoners te plaatsen. Bijvoorbeeld het stellen van indicaties en de doorverwijzing vanuit partners.

Er zijn geen adviezen die we niet overnamen. Het enige advies dat pas in een latere fase uitgewerkt gaat worden is om de vaste kosten toe te rekenen aan de nieuwe doelgroepen en daarmee een integraal kosten model te maken. Deze vervolgstap is onderdeel van de implementatieagenda.

Experttafel

Het inhoudelijke model is besproken met experts van de VNG en Divosa. Dit zijn adviseurs met veel ervaring op het gebied van de Wsw, Participatiewet en sociaal ontwikkelbedrijven. In de sessie stond de vergelijking met en ervaringen uit andere sociaal ontwikkelbedrijven en het inhoudelijk meedenken over het plan voor Amersfoort centraal. We ervaarden dit als een nuttige sessie, met waardevolle input. Onderstaand volgen de belangrijkste adviezen van deze experts en de manier waarop wij deze meenemen:

- *Als je toch voor een modulair model kiest, zorg dan voor heldere afspraken op de lange termijn die bijdragen aan de haalbaarheid en levensvatbaarheid voor RWA/Amfors.*

De afspraken tussen de gemeenten en RWA/Amfors over de inzet van modules zijn onderdeel van de implementatieagenda. Deze afspraken moeten voldoen aan specifieke voorwaarden. Deze voorwaarden staan toegelicht in dit toekomstplan.

- *Het model is gericht op het ontwikkelen van medewerkers naar regulier werk. Hiervoor is op termijn een (nog) hoger volume aan instroom noodzakelijk.*
  De huidige instroom is gebaseerd op een realistische en haalbare instroom voor RWA/Amfors. Het verstevigen van de tweede bouwsteen en implementatie van de derde bouwsteen biedt kansen om de instroom na de initiële implementatiefase te verhogen.

- *Voer het eerlijke gesprek met gemeenten (bestuurders) over hun visie, het bijbehorende kostenplaatje en de risico's. Neem de opgave als uitgangspunt, en redeneer vanuit daar terug naar de praktische uitwerking en benodigdheden.*
  Bestuurders worden in de besluitvorming over dit plan meegenomen in de meerwaarde en risico's van dit plan. En de investering die nodig is op de lange termijn voor een houdbare infrastructuur voor RWA/Amfors.

- *Kijk bij de implementatiefase kritisch naar de cultuurverandering die nodig is voor de klantreis.*
  Deze aanbeveling wordt meegenomen in de implementatieagenda.

Bijlage 4: Gevoeligheidsanalyse

Er is een gevoeligheidsanalyse uitgevoerd op het gehanteerde rekenmodel, dat gebaseerd is op de Meerjarenbegroting van RWA/Amfors. De gevoeligheidsanalyse is uitgevoerd door telkens één of twee aannames aan te passen en dan het effect op het resultaat te bekijken.

Gevoeligheid op aantallen

Baseline	2026	2027	2028	2029	2030
Operationeel resultaat RWA/Amfors	**62**	**-353**	**-660**	**-1.149**	**-1.797**
Subsidieresultaat RWA	**-1.088**	**-403**	**94**	**372**	**625**
Exploitatieresultaat bouwsteen 1	**-1.026**	**-756**	**-566**	**-777**	**-1.172**
Resultaat nieuwe instroom	**288**	**476**	**638**	**778**	**969**
Exploitatieresultaat bouwsteen 2	**-738**	**-280**	**72**	**1**	**-203**

Verschil tov baseline	Δ	Δ	Δ	Δ	Δ
Taakstelling 100%, 80% bij RWA/Amfors	27	41	57	59	74
Taakstelling 91%, 100% bij RWA/Amfors	69	104	126	149	186
Taakstelling 100 en alles bij RWA/Amfors	103	156	216	222	279
Taakstelling 100%, 94% bij RWA/Amfors	80	121	147	174	217
Alleen beschut, geen banenafspraak	-13	-59	-135	-184	-223
Alleen banenafspraak, geen beschut	-275	-417	-504	-593	-746
Plaatsing beschut maar 60%	-69	-104	-126	-148	-186
Plaatsing beschut en banen maar 60%	-74	-128	-180	-222	-276
Plaatsing beschut maar 40%	-137	-209	-252	-296	-373
Plaatsing beschut en banen maar 40%	-145	-244	-370	-407	-507

- Financieel gezien hebben de aantallen beschut een grote impact op het model. De aantallen banenafspraak hebben echter maar een kleine financiële impact. Dat klopt ook met het feit dat de vergoedingen die RWA/Amfors ontvangt voor de banenafsprakers veel kleiner is.

- Als de regio zou kiezen voor landelijke gemiddelden (toewerken naar taakstelling van 100% en dan 94% bij RWA/Amfors plaatsen, dan heeft dat een positief effect op het resultaat.

- Als de aantallen beschut achterblijven ten opzichte van de uitgangspunten, dan heeft dat een grote negatieve impact. Op het resultaat. Het is van belang dat de gemeenten hier grote focus op hebben.

Gevoeligheid op werksoorten

Baseline	2026	2027	2028	2029	2030
Operationeel resultaat RWA/Amfors	**62**	**-353**	**-660**	**-1.149**	**-1.797**

Subsidieresultaat RWA	**-1.088**	**-403**	**94**	**372**	**625**
Exploitatieresultaat bouwsteen 1	**-1.026**	**-756**	**-566**	**-777**	**-1.172**
Resultaat nieuwe instroom	**288**	**476**	**638**	**778**	**969**
Exploitatieresultaat bouwsteen 2	**-738**	**-280**	**72**	**1**	**-203**

Verschil tov baseline	Δ	Δ	Δ	Δ	Δ
Geen ontwikkeling in werksoort beschut	-8	-24	-45	-63	-88

Mocht RWA/Amfors de nieuwe instroom niet weten te ontwikkelen naar een andere werksoort, dus bijvoorbeeld van beschermd intern naar werken op locatie, dan heeft dat maar een beperkt negatief financieel resultaat.

Gevoeligheid voor omzetontwikkeling per werksoort

Baseline	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
Operationeel resultaat RWA/Amfors	**62**	**-353**	**-660**	**-1.149**	**-1.797**
Subsidieresultaat RWA	**-1.088**	**-403**	**94**	**372**	**625**
Exploitatieresultaat bouwsteen 1	**-1.026**	**-756**	**-566**	**-777**	**-1.172**
Resultaat nieuwe instroom	**288**	**476**	**638**	**778**	**969**
Exploitatieresultaat bouwsteen 2	**-738**	**-280**	**72**	**1**	**-203**

Verschil tov baseline	Δ	Δ	Δ	Δ	Δ
Geen ontwikkeling in omzet beschut	-19	-52	-107	-182	-291
Geen ontwikkeling in omzet banenafspraak	-7	-42	-107	-210	-366
Geen ontwikkeling in omzet beschut en banenafspraak	-27	-95	-214	-392	-657

Als RWA/Amfors de ontwikkeling in omzet per werksoort niet maakt, dan heeft dit een behoorlijke negatieve impact op het resultaat. Het is van belang dat RWA/Amfors de acties die nodig zijn voor een hogere omzet per FTE, weet te bewerkstelligen. Hierbij moet gedacht worden aan ontwikkeling medewerkers, ontwikkeling in klantenbestand en ontwikkeling in werkprocessen.

Bijlage 5: Processtappen toekomstplan

In oktober 2024 besloot de regio om te starten met de opgave 'Impuls sociale infrastructuur en toekomst sociaal ontwikkelbedrijf'. Dit project bestaat uit vier fasen:

A. **Inventarisatie** sociale infrastructuur en uitgangspunten toekomst sociaal ontwikkelbedrijf (november 2024 – mei 2025)
B. **Toekomstplan** sociaal ontwikkelbedrijf (april 2025 – december 2025)
C. **Implementatieagenda** toekomst sociaal ontwikkelbedrijf (2026)
D. **Implementatie** (vanaf 2026)

In fase A brachten we in de inventarisatie de sociale infrastructuur van de regio Amersfoort in kaart en onderzochten hoe deze kan worden versterkt voor verschillende doelgroepen. We bekeken ook de rol van RWA/Amfors en werkgevers. Dit leverde op:

- Een brief over de start van de opgave;
- Een regionale raadssessie op 12 juni 2025 over de sociale infrastructuur en uitgangspunten;
- Een besluit van de gemeenteraden over de uitgangspunten, over de rol en positie van het toekomstige sociaal ontwikkelbedrijf in de sociale infrastructuur.

In fase B zijn de drie bouwstenen samen met gemeenten en RWA/Amfors verder ontwikkeld. Voorafgaand en tijdens het opstellen van het toekomstplan, waren verschillende regionale partijen betrokken via verschillende sessies:

- *Heisessie op 24 juni 2025*
  Beleidsmedewerkers en uitvoerders uit de regiogemeenten en RWA/Amfors bespraken de bouwstenen in het toekomstplan en namen hierover een ambtelijk besluit.

- *Toetsing aannames financieel model*
  Het gebruikte rekenmodel is onafhankelijk getoetst door Iroko, een gespecialiseerd adviesbureau met veel ervaring op dit terrein.

- *Overleg uitvoeringsorganisaties op 10 september*
  Met de uitvoeringsorganisaties stonden we stil bij de werkgeversbenadering. Via een werkvorm bepaalden we samen de gewenste rol van werkgevers en hoe we die kunnen realiseren.

- *Experttafel op 1 oktober*
  Verschillende experts gaven advies over de inhoud en haalbaarheid van het plan.

- *Klankbordgroep inwonersperspectief in mei en oktober*

Leden van Adviesraden Sociaal Domein en Cliëntenraden dachten mee over de uitgangspunten en bouwstenen. We informeerden over de voortgang en vroegen actief om input.

- *Sessie met financials op 16 oktober*
  Financials en beleidsadviseurs vanuit de betrokken gemeenten bespraken de financiële gevolgen van de bouwstenen. De opgavegroep lichtte het model toe, inclusief parameters, Participatiegelden en BUIG.

Daarnaast is het toekomstplan uitgewerkt op basis van de uitgangspunten die zijn vastgesteld in fase A, landelijke trends, statistieken en breed gedragen onderzoeksresultaten. De basis is het onderzoeksrapport en de handreikingen van Berenschot. Dit maakt de inzet landelijk vergelijkbaar.