



Toekomstbestendige sociale infrastructuur in Rivierenland

Een gezamenlijk plan voor de toekomst

oktober 2025

Inhoudsopgave

Toekomstbestendige sociale infrastructuur in Rivierenland	1
Inleiding.....	3
Deel I – Landelijke ontwikkelingen	4
1. Achtergrond	4
2. Doelgroepen.....	4
3. Uitdagingen	5
4. Opgaven voor sociaal ontwikkelbedrijven.....	6
5. Landelijke maatregelen	6
Deel II – Lokale ontwikkelingen	9
6. Lokale situatie in Rivierenland.....	9
7. Analyse sociale infrastructuur Rivierenland	11
8. Externe analyse.....	20
9. Samenvatting deel II	25
Deel III – Transitieplan.....	27
10. Werkzaak over 10 jaar	27
11. Pilots in 2026	27

Inleiding

Er is een transitie nodig om de sociale infrastructuur toekomstbestendig te maken. Hiervoor maakt het Rijk financiële middelen vrij. Deze notitie beschrijft hoe we in de regio Rivierenland aan de slag gaan met de benodigde transitie.

In **deel I** beschrijven we de **landelijke ontwikkelingen** die hebben geleid tot maatregelen van het Rijk om de infrastructuur te verbeteren. Ook deze maatregelen beschrijven we in deel I. In **deel II** gaan we in op de **regionale context in Rivierenland**, de stand van zaken en ervaren knelpunten. **Deel III** vormt het **transitieplan** waarin we op hoofdlijnen beschrijven welke concrete mogelijkheden we zien voor verbeteringen. Per jaar vertalen we deze naar projecten, pilots of acties om de dienstverlening in onze regio toekomstbestendig te maken voor alle inwoners die ervan afhankelijk zijn.

Deel II en III uit dit plan zijn dynamische delen, dat betekent dat we ze de komende jaren regelmatig zullen herijken en aanpassen. De analyse in deel II slaat op de huidige stand van zaken en is daarmee het vertrekpunt. Deze analyse wordt jaarlijks aangepast om steeds de relevante ontwikkelingen mee te kunnen nemen. Op basis van de (aangescherpte) analyse en het nog te formuleren toekomstbeeld identificeren we steeds opnieuw pilots om aan de slag te gaan met concrete verbeteringen (deel III)

In de landelijke aanpak wordt gesproken over 'sociale infrastructuur' omdat de dienstverlening in elke regio weer anders is georganiseerd. In onze regio zijn deze taken belegd bij Werkzaak Rivierenland. Behalve de uitvoering van de participatiewet voor de gemeente Buren en de gemeente Neder-Betuwe (tot 31 december 2025), dit doet gemeente Buren.

Deel I – Landelijke ontwikkelingen

1. Achtergrond

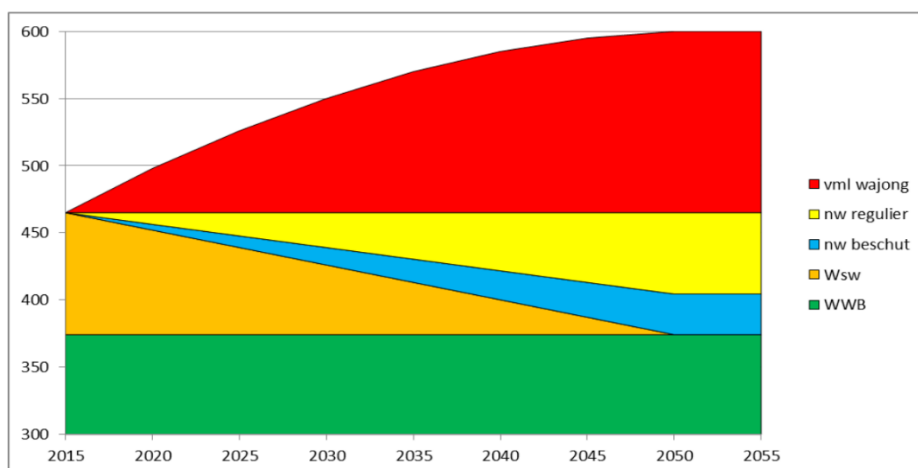
In 2015 is de Participatiewet ingevoerd als vervanging van de Wet werk en bijstand (WWB), een groot deel van de Wajong en de Wet sociale werkvoorziening (Wsw). Het doel van de Participatiewet is een **inclusieve arbeidsmarkt** voor iedereen.

Het gaat bij deze wet om mensen in een kwetsbare positie¹ die veel bestaansonzekerheid ervaren. Het huidige systeem is niet geschikt om deze groep, die groter en meer divers wordt, te ondersteunen. Het aanbod is statisch en gefragmenteerd en **onvoldoende passend** bij de complexe vragen van inwoners.

En dat moet anders. Want als mensen **meedoen in de samenleving**, al dan niet in een betaalde baan, heeft dat een **positief effect** op hun bestaanszekerheid, gezondheid en welzijn. Voor de arbeidsmarkt betekent het meer productiviteit en minder krapte en voor de maatschappij minder uitkeringen en zorgkosten. Om meer mensen in staat te stellen om mee te doen, is een transitie en transformatie van de sociale infrastructuur nodig.

2. Doelgroepen²

Bij de komst van de Participatiewet werd een groei in de doelgroep verwacht. Dat komt vooral doordat minder jongeren toegang kregen tot de nieuwe Wajong. Vanaf 2015 is de Wajong alleen nog beschikbaar voor mensen die volledig en duurzaam geen arbeidsvermogen hebben. Dit is slechts een beperkte groep mensen. De mensen die geen toegang meer kregen, zijn overgegaan naar de Participatiewet.



Verwachte ontwikkeling doelgroepen bij invoering Participatiewet

Bron: Onderzoek infrastructuur Sociaal ontwikkelbedrijven, Berenschot 2023

¹ Meer weten over de kwetsbare positie van deze inwoners? Zie o.a. [deze](#) toelichting van Erik Dannenberg

² Meer toelichting in het [Onderzoek infrastructuur sociaal ontwikkelbedrijven](#), Berenschot, 2023

Vooralsnog zien we deze verwachte (grote) groei in de doelgroep nog niet in de praktijk. Het is onduidelijk waar de groep 'voormalig Wajong' zich nu bevindt.

Niet alleen werd een groei van de doelgroep verwacht, ook de **doelstellingen** veranderden met de komst van de Participatiewet. Meer dan 90% van de Wsw'ers had een dienstbetrekking bij een (toen) sociale werkvoorziening. Met de komst van de Participatiewet werd het uitgangspunt dat alleen nog de mensen met indicatie nieuw beschut (ongeveer een derde van de 'oude' groep) in dienst komt bij het sociaal ontwikkelbedrijf. Twee derde gaat met een loonkostensubsidie bij een reguliere werkgever aan de slag.

3. Uitdagingen

De weg naar een inclusieve arbeidsmarkt, in combinatie met de veranderingen in de doelgroep, vraagt om een transitie van sociaal ontwikkelbedrijven. Die is noodzakelijk om samen met gemeenten een sociale infrastructuur te bouwen die de doelgroep die meer divers wordt echt verder helpt. Er zijn een landelijk een aantal uitdagingen beschreven. De mate waarin we deze uitdagingen in Rivierenland herkennen, beschrijven we in deel II.

- Inwoners worden onvoldoende geholpen door **gebrek aan samenwerking** tussen gemeenten en sociaal ontwikkelbedrijven, **complexe organisaties** en **schotten** in dienstverlening en budgetten.
- **Financiële knelpunten** ontstaan door een verandering in de doelgroep. Bijvoorbeeld de afname van het aantal Wsw-werknemers en de daarmee gepaard gaande (hogere) financiering. De kosten voor beschut werk zijn structureel hoger dan de beschikbare middelen.
- De taakstelling per gemeente voor beschut werk is niet passend bij de behoefte. Daarnaast worden gemeenten onvoldoende geprikkeld om te investeren in beschut werk, en is er een financieel tekort bij de realisatie. Mede hierdoor wordt de **landelijke taakstelling niet gehaald**. In 2024 werd 95% van de taakstelling gerealiseerd, en had slechts 65% van de mensen met een indicatie beschut werk een beschutte werkplek³.
- Een "tussengroep" van mensen die niet in aanmerking komt voor beschut werk, maar ook (nog) niet duurzaam aan de slag kan bij reguliere werkgevers, valt **tussen wal en schip**. Voor hen zijn **geen specifieke middelen** beschikbaar, waardoor het voor gemeenten lastig is om hierin te investeren, ondanks de maatschappelijke behoefte en urgentie.
- De financiering van de Participatiewet wordt als **zeer complex en ontoereikend** ervaren, o.a. door een versnippering van financieringsbronnen, wat besluitvorming belemmert.
- Van de sociaal ontwikkelbedrijven mist 46% een duidelijk **toekomstperspectief** en 60% ervaart onduidelijkheid over hun takenpakket.

³ Bron: [Kwartaalcijfers beschut werk: behoefte groeit, verbeteragenda op komst](#)

Deze uitdagingen maken dat er zowel op landelijk als op lokaal niveau stappen gezet moeten worden voor een toekomst waarin inwoners passende dienstverlening ontvangen en de infrastructuur optimaal wordt gebruikt.

4. Opgaven voor sociaal ontwikkelbedrijven⁴

De komende jaren wordt gebouwd aan een infrastructuur die aansluit bij de eisen van nu en morgen. De sociaal ontwikkelbedrijven van de toekomst zijn ondernemende en lerende organisaties die werken met een duidelijke opdracht: zorgen voor passende werkplekken en begeleiding voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

Daarbij is het doel altijd zoveel mogelijk duurzame uitstroom naar regulier werk. Tegelijkertijd blijven deze bedrijven ook een vangnet voor mensen voor wie regulier werk niet mogelijk is. De beweging die we willen realiseren, is er een waarbij sociaal ontwikkelbedrijven zich ontwikkelen tot toekomstbestendige bedrijven. Hierbij zijn de volgende elementen van belang:

- Sociaal ontwikkelbedrijven moeten gericht zijn op het **realiseren van werkplekken** voor mensen die niet aan de slag kunnen op de reguliere arbeidsmarkt. Deze bedrijven zijn een opstap naar werk, een plek waar je in een beschutte omgeving kunt werken en een plek waarop je kunt terugvallen als het even niet lukt bij een reguliere werkgever.
- Er is sprake van een gerichte **inzet op ontwikkeling en doorstroom** naar de reguliere arbeidsmarkt. Dit betekent dat de ondersteuning van sociaal ontwikkelbedrijven zoveel mogelijk moet bijdragen aan het versterken van de kans op reguliere arbeid en dat hiervoor goed moet worden samengewerkt met reguliere werkgevers, onderwijsinstellingen en andere arbeidsmarktpartners. Tegelijkertijd blijft er ruimte voor **beschut werk** en voor tijdelijke terugval waar regulier werk (nog) niet haalbaar is.
- Er wordt gewerkt aan een financieel gezonde bedrijfsvoering. Dit betekent dat sociaal ontwikkelbedrijven er alles aan doen om door middel van **ondernemen**, **innoveren** en **samenwerken** te zorgen voor verhoging van het operationeel resultaat, en om een toekomstbestendige bedrijfsvoering te realiseren.

5. Landelijke maatregelen

Het Rijk neemt een aantal maatregelen om tegemoet te komen aan de genoemde knelpunten en te investeren in de toekomst van sociaal ontwikkelbedrijven.

⁴ Bron: handreikingen versterking sociale infrastructuur, SZW, mei 2025

Financiële maatregelen

- **Tegemoetkoming sociaal ontwikkelbedrijven**, om gemeenten te helpen bij de financiële uitdagingen rondom de sociaal ontwikkelbedrijven m.b.t. de Wsw. Dit was een eenmalig bedrag, uitgekeerd in 2024.
- **Impulsbudget** van €34 miljoen in 2025, dalend naar €19,8 miljoen in 2034, voor het toekomstbestendig maken van de (bedrijfsvoering van) sociaal ontwikkelbedrijven. Sociaal ontwikkelbedrijven en gemeenten maken hiervoor samen een transitieplan, waarvoor wij de aanzet geven met dit document. Gemeenten kunnen het impulsbudget onder meer inzetten voor:
 - het aanpassen van de organisatiestructuur van sociaal ontwikkelbedrijven;
 - het versterken van de doorstroomfunctie richting werk bij reguliere werkgevers;
 - het verbeteren van het operationeel resultaat;
 - het creëren van duurzame werkplekken die aansluiten bij de regionale arbeidsmarkt.
- **Rijksbijdrage sociale infrastructuur** van €19,8 miljoen in 2025 (oplopend tot €34,7 miljoen structureel), bedoeld voor het realiseren van 10.000 werkplekken via sociaal ontwikkelbedrijven. Deze werkplekken zijn bedoeld voor mensen die niet in aanmerking komen voor beschut werk, maar die wel behoefte hebben aan ondersteuning van sociaal ontwikkelbedrijven. Het gaat daarbij om ondersteuning bij ontwikkeling richting regulier werk of om (tijdelijke) werkplekken als vangnet. De rijksbijdrage vormt een basisfinanciering voor de bedrijfskosten die samenhangen met deze 10.000 plekken en is bedoeld voor essentiële zaken zoals huisvesting, vervoer en gereedschap.
- Het **budget beschut werk** is vanaf 2024 verhoogd met €2.157 per plaats (structureel €65 miljoen). Daarnaast is er in 2025 € 34 miljoen extra (structureel €90 miljoen) vanuit de enveloppe "Groepen in de Knel", wat neerkomt op nog eens €2.971 extra per plaats.

Beleidsmaatregelen

- Door de invoering, vanaf 2028, van een **forfaitaire Loonkostensubsidie (LKS) beschut werk** (standaard 68%) is het niet langer nodig om loonwaardemetingen bij beschut werk uit te voeren. Deze loonwaardemetingen doen onvoldoende recht aan de werkelijkheid en dragen bij aan een verminderd gevoel van eigenwaarde. De afschaffing is tevens een vermindering van administratieve lasten.
- Er komt een **verbeteragenda beschut werk**, met o.a. verdeling plaatsen en middelen, verbetering inrichting onderzoek en beschut werk bij reguliere werkgevers.
- De **banenafpraak** wordt verbeterd, door de regels van de banenafpraak en de quotumregeling te versimpelen.

Ondersteuningsprogramma

Om de transitie van sociaal ontwikkelbedrijven te ondersteunen heeft SZW een breed programma opgezet met VNG, Divosa en Cedris. De ondersteuning bestaat uit 3 sporen:

- Berenschot maakte **vier handreikingen** voor gemeenten en sociaal ontwikkelbedrijven als toelichting op staand beleid:
 - [Explicitering budgetten Participatiewet en WSW](#)
 - [Bekostigingsafspraken basisdienstverlening](#)
 - [Organisatiemodellen](#)
 - [Verhogen operationeel resultaat](#)
- VNG zet een **expertteam** in met verschillende disciplines. Dit team kan in de regio worden ingezet voor bijvoorbeeld juridische, financiële, veranderkundige of bestuurlijke vragen.
- Divosa en Cedris bouwen aan een **lerend netwerk**. Dit krijgt o.a. vorm in regionale bijeenkomsten, webinars, intervisiebijeenkomst en het delen van goede voorbeelden.

Deel II – Lokale ontwikkelingen

6. Lokale situatie in Rivierenland

Drie bestuurlijke verkenningen

In maart 2024 is er al een begin gemaakt met het **verkennen van een aantal onderwerpen** om de toekomstbestendigheid van de dienstverlening te verbeteren. Het bestuur van Werkzaam heeft toen opdracht gegeven om drie thema's verder uit te werken:

- In dienst nemen van mensen in de participatiewet
- Bedienen van nieuwe doelgroepen
- Ruimte voor ondernemerschap

Per thema zijn de mogelijkheden, voorwaarden en eerste ideeën uitgewerkt. Deze zijn besproken met de gemeenteraadsleden. En worden de komende tijd verder uitgewerkt. We maken deze plannen onderdeel van het transitieplan om de samenhang te borgen.

Uitdagingen in Rivierenland

Niet alle uitdagingen die landelijk worden geconstateerd, herkennen we ook in onze regio. Zo is er in Rivierenland bij de komst van de Participatiewet direct gekozen om zowel het verstrekken van de uitkering, als het aan het werk helpen en houden van alle mensen uit de doelgroep bij Werkzaam te beleggen⁵. Daardoor zijn er minder schotten en is het takenpakket duidelijk. Uit genoemde onderzoek van Berenschot blijkt deze constructie het **meest toekomstbestendig**.

Andere knelpunten zijn wel herkenbaar in onze context. Bijvoorbeeld het gemis aan voldoende mogelijkheden voor de mensen die geen indicatie krijgen voor beschut werk, maar ook (nog) niet in staat zijn om (direct) duurzaam aan de slag te gaan bij reguliere werkgevers. Dit is één van de redenen waarom we zijn gestart met een **hybride infrastructuur** zoals Cirtex. Er was tot nu toe geen aandacht voor deze groep en dus ontbreken de specifieke middelen om hierin te investeren. Dit vraagt breder kijken naar de **maatschappelijke business case**, waarin bespaarde uitkeringen en andere maatschappelijke kosten worden ingezet voor demping van het tekort op de exploitatie.

Voor een volledig beeld van de uitdagingen is een nadere analyse nodig van de sociale infrastructuur in Rivierenland. Die analyse volgt in het volgende hoofdstuk.

⁵ Er is een groep mensen die niet door Werkzaam wordt begeleid. Dit zijn mensen met een hele grote afstand tot werk (klantprofiel 4).

Financiën

De financiële maatregelen die het Rijk heeft aangekondigd, zien er voor Werkzaam Rivierenland als volgt uit.

Regeling	Impulsbudget sociaal ontwikkelbedrijf ²	Rijksbijdrage sociale infrastructuur ³	Beschut werk (inclusief verhoging 2024) ⁴	Totaal ¹
2025	468.800	218.700	728.400	1.415.900
2026	421.900	265.200	847.200	1.534.300
2027	421.900	285.300	904.800	1.612.000
2028	421.900	305.500	961.000	1.688.400
2029	421.900	325.700	1.017.300	1.764.900
2030	421.900	347.700	1.081.500	1.851.100
2031	385.900	368.300	1.139.100	1.893.300
2032	349.700	386.900	1.195.300	1.931.900
2033	301.500	406.700	1.251.500	1.959.700
2034	265.300	425.300	1.307.700	1.998.300
Structureel	0	445.200	2.066.700	2.511.900

¹ bij gelijkblijvend aandeel

² Totaalbudget inclusief Buren voor geheel samenwerkingsverband Werkzaam (inclusief Buren en Neder-Betuwe)

³ Alleen bijdrage van deelnemers aan de Participatiewet

⁴ De verhoging van 34,3 miljoen euro oplopend naar 90 miljoen is nog niet verwerkt in de meicirculaire

Meerjarenbeleidsplan 2028

In de GR is in artikel 28 het proces voor het MJBP beschreven.

Artikel 28 – Beleidsplan en uitvoeringsprogramma

1. Het algemeen bestuur stelt op voorstel van het dagelijks bestuur minimaal éénmaal per vier jaar een beleidsplan vast voor een periode van vier jaar.
2. Het algemeen bestuur stelt jaarlijks op basis van het beleidsplan voor ieder jaar een uitvoeringsprogramma vast, waarin de activiteiten voor elk jaar worden aangegeven met vermelding van de daarvoor benodigde financiële en personele middelen.
3. Het beleidsplan en het uitvoeringsprogramma komen tot stand conform de begrotingsprocedure als beschreven in artikel 30.

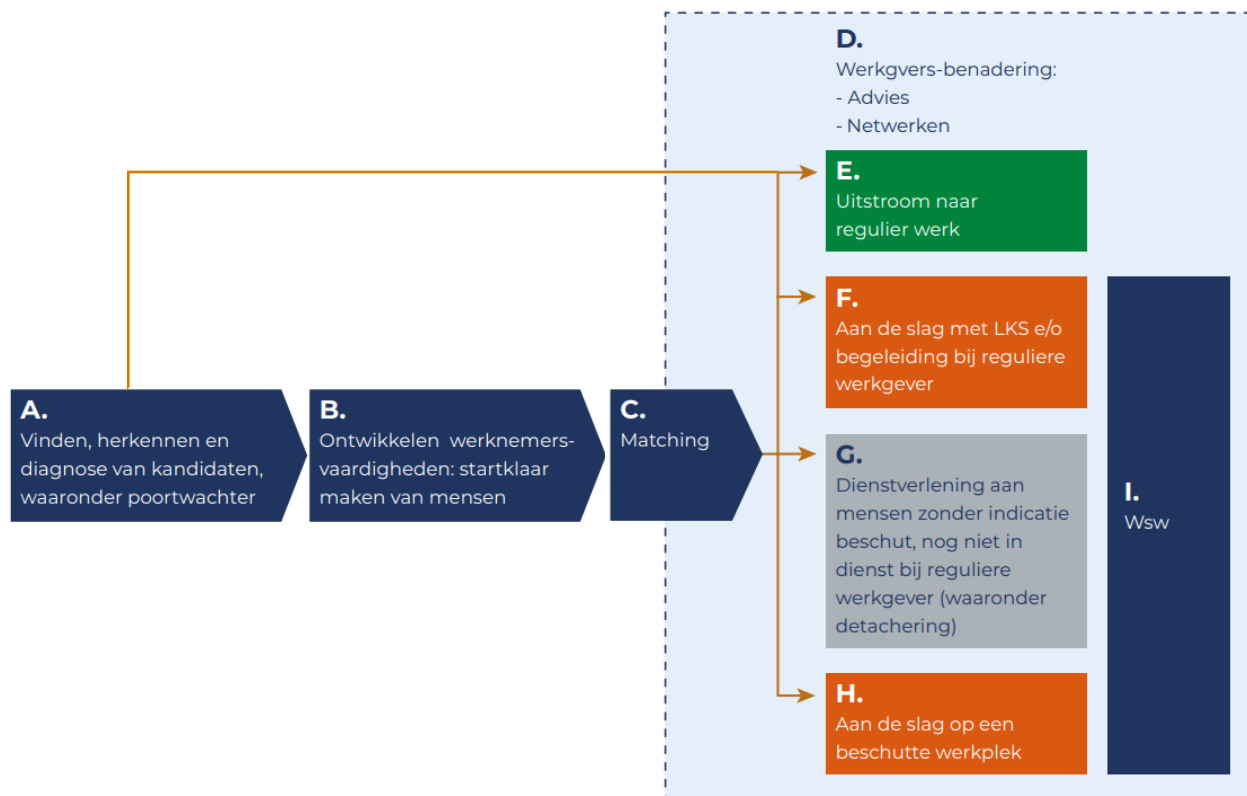
Het huidige [meerjarenbeleidsplan](#) loopt van 2024 tot en met 2027. Het plan geeft focus bij het toevoegen van waarde voor inwoners, werkgevers en gemeenten. De operationele vertaling van het MJBP komt jaarlijks terug in de kaderbrief en de begroting.

In het proces dat leidt tot het nieuwe MJBP wordt op verschillende manieren input gevraagd aan raadsleden, cliëntenraad, bestuurders, beleidsadviseurs, financials en professionals. Het conceptplan wordt voor zienswijze aangeboden aan de gemeenteraden. Uiteindelijk stelt het Algemeen Bestuur het MJBP vast.

7. Analyse sociale infrastructuur Rivierenland

Aan de hand van de negen arbeidsmarktfunctionaliteiten die door de SER zijn ontwikkeld en door Berenschot zijn aangevuld⁶, brengen we in kaart wat de stand van zaken is in onze regio. Daarbij geven we per functionaliteit een definitie (uit het genoemde onderzoek van Berenschot), beschrijven we hoe e.e.a. in de huidige situatie is georganiseerd, en benoemen de knelpunten.

Dit is een momentopname en wordt daarom de komende jaren regelmatig herijkt, zodat we steeds aan de slag gaan met actuele kansen en knelpunten.



A. Vinden, herkennen en diagnose van kandidaten

Definitie uit het rapport

Het proces om mensen aan werk te helpen, begint altijd met het vinden, herkennen en eventueel diagnosticeren van werkzoekenden. Van daaruit kunnen mensen, indien mogelijk, direct aan de slag geholpen worden. Als blijkt dat betrokkenen nog niet startklaar zijn om direct aan de slag te gaan, gaan ze door naar een traject om ze wel startklaar te maken.

⁶ [Onderzoek infrastructuur sociaal ontwikkelbedrijven](#), Berenschot, 2023

Organisatie en aanpak in Rivierenland

Mensen kunnen zich melden bij Werkzaak voor een bijstandsuitkering. Ook als mensen geen recht hebben op een uitkering, maar wel tot de doelgroep van de Participatiewet horen, kunnen ze bij Werkzaak terecht voor hulp bij het zoeken naar werk. We noemen hen *nuggers* (niet uitkeringsgerechtigden). Bij de intake wordt het recht op een uitkering bepaald. De aanvrager wordt daarna zo snel mogelijk op het spoor gezet van ondersteuning naar werk. Er is ook een groep mensen die hun uitkering van Werkzaak krijgen, maar voor wie de gemeenten verantwoordelijk zijn voor de sociale activering en participatie vanuit de WMO (KP4).

Op basis van het Integratief Gedragsmodel (IGM) maken we samen een klantbeeld. In dat klantbeeld wordt *het willen* (houding, sociale druk, geloof in eigen kunnen) en *het kunnen* (vaardigheden, zelfregulering en belemmeringen) in kaart gebracht. Het gesprek met de werkzoekende is hiervoor essentieel. Daarnaast leveren de aanmelding en mogelijk een overdracht van een andere partij, aanvullende diagnostiek of wetenschappelijke kennis extra informatie op.

Knelpunten en kansen

- Het IGM is nog niet volledig geïntegreerd in onze processen en werkwijze:
 - o Het maken van het klantbeeld kan nog beter worden verankerd: wat willen we in beeld hebben om eerste stappen richting werk te zetten? En hoe kunnen we het klantbeeld verder vullen gedurende de ontwikkeling van de werkzoekende?
 - o Het reflecteren door de werkcoach op de inzet van een instrument gebeurt nog niet structureel. En ook maken we nog geen gebruik van data om te leren over hoe, waarom en wanneer een instrument effectief en efficiënt kan worden ingezet.
- Het Werkcentrum Rivierenland is voor werk(zoek)enden en werkgevers een toegangspoort naar dienstverlening in de regio. Goede samenwerking biedt kansen om mensen en bedrijven zo snel mogelijk passende ondersteuning te bieden. Dit vraagt blijvend investeren in samenwerking.
- Er is vanuit het Rijk geen budget beschikbaar voor het begeleiden van *nuggers* terwijl zij vanuit de Participatiewet wel recht op hebben op ondersteuning bij het vinden van werk. We zouden de ondersteuning mogelijk actiever bij hen kunnen brengen om hen meer kans te bieden op het vinden van werk. Dit staat echter op gespannen voet met de beschikbare middelen.
- In de praktijk liggen de Wmo (o.a. arbeidsmatige dagbesteding) en de Participatiewet dicht bij elkaar. Het kan zijn dat mensen (tijdelijk) van een (beschutte) werkplek naar een dagbestedingsplek moeten overstappen. Of andersom: als zij de stap kunnen maken van dagbesteding naar een werkplek. Goede samenwerking en vloeiende overgangen zijn dan cruciaal. In de praktijk is deze overgang tussen Wmo en Participatiewet nog niet voldoende geregeld. Hiervoor zijn meerdere oorzaken. Plekken zijn bijvoorbeeld niet beschikbaar, er is onduidelijkheid in de procedure, onzekerheid bij de persoon en zijn/haar omgeving, of er zijn onbedoelde financiële gevolgen voor de werkende. Ook het feit dat de Wmo en P-wet binnen gemeentelijke organisaties doorgaans gescheiden zijn georganiseerd qua beleid, uitvoering en financiële middelen, maakt een overstap tussen beide regelingen complexer.

- Er zijn mensen in de caseload van werkcoaches die we heel slecht kunnen bereiken, door persoonlijk problematiek. Daardoor kunnen we hen ook niet begeleiden in de stappen richting werk. Het is wellicht ook mogelijk dat er een groep inwoners is die nog niet bij ons in beeld is, omdat zij ons niet (tijdig) weten te vinden. Bijvoorbeeld door een taalbarrière of psychische problematiek. Dit vraagt nadere analyse en een plan om ook deze mensen te begeleiden richting participatie.

B. Ontwikkelen werknemersvaardigheden

Definitie uit het rapport

Een ontwikkeltraject kan verschillende vormen hebben. Het kan gaan om het doen van een taaltraining, een vakopleiding, het vinden van een werkervaringsplek, en dergelijke. Het traject is bedoeld om mensen startklaar te maken voor de arbeidsmarkt. Het gaat bij het ontwikkelen van werknemersvaardigheden niet alleen om de periode tot iemand geplaatst is, maar om doorlopende ontwikkelingsgerichte begeleiding. Dit kan bijvoorbeeld door praktijkleren.

Organisatie en aanpak in Rivierenland

Bij Werkzaak zien we het ontwikkelen van mensen breder dan alleen gericht op werknemersvaardigheden. Het gaat ook over empowerment, wegnemen van belemmeringen en basisvaardigheden als belangrijke voorwaarden om klaar te zijn voor werk. Voorbeelden hiervan zijn: zelfvertrouwen ontwikkelen, digitale vaardigheden, taal, rekenen, mentale stabiliteit, etc.

Op basis van het klantbeeld maakt de werkcoach samen met de werkzoekende een plan van aanpak. In dat plan staan de doelen van de werkzoekende, de instrumenten die worden ingezet om de doelen te bereiken en een tijdpad. Om een goede keuze te maken over welke instrumenten worden ingezet, gebruikt de werkcoach de keuzehulp Eva. Hierin staan alle instrumenten die Werkzaak in kan zetten, en verwijsmogelijkheden naar de sociale kaart. De inhoud van de keuzehulp is gebaseerd op wetenschappelijk onderzoek naar gedrag, participatie en effectieve methoden van begeleiding. De werkcoach heeft volgens werkafspraken met vaste regelmaat contact met de werkzoekende, en coacht die in zijn of haar proces.

Knelpunten en kansen

- Voor sommige groepen werkzoekenden hebben we nog niet voldoende (passend) aanbod, dat geldt bijvoorbeeld voor:
 - o mensen die geen indicatie beschut hebben (zie G), maar ook nog niet bij een reguliere werkgever in dienst kunnen;
 - o vrouwelijke statushouders zonder werkervaring, die culturele drempels naar werk ervaren;
 - o mensen (en specifiek jongeren) die behoefte hebben aan andere werksoorten om te kunnen oriënteren op werk en ontwikkelen.

Om voor deze groepen geschikt aanbod te ontwikkelen, binnen en buiten Werkzaak, is ook verder onderzoek naar de behoeften en mogelijkheden van de doelgroep nodig.

- De samenwerking met de inburgering kan beter, door te zoeken naar meer mogelijkheden om te werken naast een inburgeringstraject en dit aantrekkelijker te maken. Bijvoorbeeld door taallessen buiten werktijden te plannen.
- In de praktijk loopt een leerwerkroute niet altijd uit in een succesvolle plaatsing. Verder onderzoek, o.a. in de vorm van experimenten, is nodig om te ontdekken hoe de leerwerkroutes nog meer de brug kunnen slaan tussen het aanbod van de kwetsbare werkzoekenden en de vraag in de verschillende (krapte) sectoren.
- Om mensen de kans te geven zich verder te ontwikkelen zijn ook werkgevers nodig die deze kans willen bieden. Het is een uitdaging om voldoende van deze werkgevers te vinden.

C. Matching

Definitie uit het rapport

Deze functionaliteit is gericht op de plaatsing van de kandidaat op een werkplek. Deze activiteit wordt uitgevoerd zodra de kandidaat in staat is om te werken. Om dit succesvol te kunnen doen is een werkgeversbenadering nodig (zie D). De varianten van de plaatsing zijn beschreven onder E t/m H. Daar beschrijven we de aanpak in Rivierenland en de knelpunten en kansen.

D. Werkgeversbenadering

Definitie uit het rapport

Dit is gericht op het acquireren van vacatures en baanopeningen voor de doelgroep. In de werkgeversbenadering gaan we in gesprek met werkgevers, om advies te geven en afspraken te maken over de wijze waarop mensen zo goed mogelijk geplaatst kunnen worden. Onderdeel van de werkgeversbenadering is ook het participeren in werkgeversnetwerken.

Organisatie en aanpak in Rivierenland

Samen met UWV en gemeente Buren organiseert Werkzaak integrale werkgeversdienstverlening. Dat is nu nog vanuit het WSP (Werkgeversservicepunt) en straks vanuit het WCR (Werkcentrum Rivierenland). De accountmanagers benaderen actief de markt en brengen dienstverlening of kandidaten onder de aandacht van werkgevers. Intern brengen we vacatures en baanopeningen onder de aandacht. Ook zijn we lid van een aantal bedrijvenkringen en bezoeken de netwerkbijeenkomsten van deze kringen. Vanuit het WSP werken we samen met aanpalende arbeidsmarktregio's voor werkzoekenden die aan de rand van de onze regio wonen en ook buiten de regio kunnen werken. Vanuit de kant van de kandidaten zoeken we met jobhunters actief naar passende werkplekken.

We organiseren met de genoemde partijen allerlei events:

- Speeddate events (8x per jaar) op wisselende locaties in de regio waar werkgevers en werkzoekenden kennis kunnen maken met elkaar.
- Jobdates, werkzoekenden kunnen een afspraak plannen om online kennis te maken met een werkgever of een uitzendbureau.
- Kennissessies voor werkgevers (fysiek & online) m.b.t. wetgeving, subsidies en relevante ontwikkelingen. Bijvoorbeeld over ontwikkelpaden, subsidie voor in dienst nemen statushouders (SOWIS) etc.

Naast de individuele contacten met de werkgevers is er ook algemene communicatie:

- Vanuit de regio de jaarlijkse All-in Werkgeversprijs om aandacht te geven aan werkgevers die inclusief werkgeven. Zij worden op deze manier in het zonnetje gezet en we laten samen aan anderen zien dat inclusief werkgeven mogelijk is.
- Nieuwsbrieven vanuit Werkzaak en WSP (straks Werkcentrum).
- Aanbodskrant naar het netwerk, met kandidaten die beschikbaar zijn.

Knelpunten en kansen

- De werkgeversbenadering is soms nog te vraaggericht, terwijl de steeds zwaarder wordende doelgroep van de Participatiewet vooral gebaat is bij een aanbodgerichte benadering (dus een passende werkplek realiseren bij een werkgever).
 - o We hebben op dit moment twee jobhunters, maar dit zijn nog geen structurele functies. De ervaringen zijn positief en meer structurele inbedding in de organisatie is kansrijk. Verder onderzoek is nodig naar positionering, financiering en opdracht.
 - o Meer inzetten op advies aan werkgevers is ook kansrijk. Bijvoorbeeld over functiecreatie door het werk anders te organiseren. Daardoor ontstaan er werkplekken voor werkzoekenden uit onze doelgroep.
- Werkgevers staan niet altijd open voor de verschillende doelgroepen. Wellicht dat door de krapte op de arbeidsmarkt werkgevers toch kansen willen bieden aan op het eerste oog minder passende kandidaten.
- Werkgevers zijn niet altijd bereid om een realistische prijs te betalen (op basis van de calculatietool) voor het werk dat wordt gedaan. Dat betekent dat we onder de kostprijs werken of het risico lopen werkgevers kwijt te raken.
- Niet alle werkgevers zijn bekend met de dienstverlening die beschikbaar is.
- We kunnen nog meer inzetten op SROI. Een gezamenlijke aanpak vanuit de gemeenten helpt bedrijven om hun SROI in te vullen. Ook hebben we de expertise over PSO certificaten in huis. Ruimte voor ondernemerschap helpt ons om deze expertise ook commercieel in te zetten.
- Verdere samenwerking met onderwijs, VNO-NCW, SBB en de vakbonden biedt kansen. We kunnen elkaar versterken door meer samen op te trekken. Binnen het Werkcentrum worden die verbindingen en daarmee samenwerking al meer vormgegeven.

- Technologie biedt zowel kansen als risico's. Enerzijds verdwijnen er taken door technologie. Anderzijds maakt het voor sommige mensen juist mogelijk om werk te doen wat ze eerder niet konden. Het is in ieder geval duidelijk dat er steeds meer aandacht is voor digitale vaardigheden.

E. Duurzame uitstroom naar regulier werk

Definitie uit het rapport

Het streven is dat mensen volledig en duurzaam uitstromen naar een dienstbetrekking bij een reguliere werkgever, waar nodig met ondersteuning. Mensen die niet volledig kunnen uitstromen houden deels een uitkering.

Organisatie en aanpak in Rivierenland

Als iemand 'werkfit' is, kan hij/zij doorstromen naar regulier werk. Dat is het ultieme doel. In de regioteams werken werkcoaches die werkzoekenden met een afstand tot de arbeidsmarkt begeleiden bij het vinden en het behouden van betaald werk. Zij werken nauw samen met de inkomensconsulenten, praktijkbegeleiders en werkcoaches van O&O, werkcoaches van Groepsplaatsingen en de accountmanagers.

Knelpunten en kansen

- De regio biedt relatief veel werkgelegenheid op gebied van logistiek en productie. Dit is niet altijd passend bij de vaardigheden en interesses van mensen om tot een duurzame plaatsing te kunnen komen. Er is behoefte aan meer diversiteit in werksoorten. Aansluiting bij de meerjarenagenda van de arbeidsmarktregio biedt wellicht kansen.
- Werkzaak heeft beperkte data over de duurzame uitstroom, eventueel na detachering en/of LKS. Met meer en betere data kunnen we betere analyses uitvoeren om de dienstverlening te verbeteren. Zo kunnen we o.b.v. data bijvoorbeeld overwegen om de nazorg voor specifieke groepen uit te breiden, zodat die bijdraagt aan baanbehoud.
- We hebben op organisatieniveau onvoldoende zicht op de gedeeltelijke uitstroom. Bijvoorbeeld wat we kunnen doen om dit te stimuleren en data over de effectiviteit van instrumenten bij deze specifieke groep.

F. Aan de slag met LKS en/of begeleiding bij een reguliere werkgever

Definitie uit het rapport

Voor mensen die niet volledig regulier aan de slag kunnen, heeft de gemeente de mogelijkheid om een loonkostensubsidie (LKS) in te zetten, om de verminderde loonwaarde te compenseren. Daarnaast is vaak nog een vorm van ondersteuning of begeleiding nodig. Doel is dat mensen zich verder ontwikkelen en steeds minder afhankelijk worden van de gemeente. Een aanzienlijke groep mensen met een arbeidsbeperking blijft echter in meer of mindere mate afhankelijk van de LKS en begeleiding.

Organisatie en aanpak in Rivierenland

Als iemand 'werkfit' is, kan hij/zij doorstromen naar een baan met LKS en/of begeleiding bij een reguliere werkgever. Werkcoaches en accountmanagers werken samen om een plaatsing succesvol te maken en te houden. Een loonwaarde deskundige meet de werkelijke loonwaarde, de basis voor de subsidie.

Voor de werkgever zijn er een aantal regelingen die kunnen helpen om de drempel te verlagen iemand met LKS in dienst te nemen. Zoals de mogelijkheid tot proefplaatsing, de no-riskpolis, aanpassing van de werkplek en het loonkostenvoordeel.

Knelpunten en kansen

- Gemeenten kunnen aansturen op maatschappelijk verantwoord ondernemen, zodat meer werkgevers in de regio een inclusieve werkvloer krijgen met kandidaten van Werkzaak. Zo kunnen nog meer plaatsingen in het kader van de banenafpraak worden gerealiseerd.
- Als jongeren met een arbeidsbeperking tijdens hun opleiding dreigen uit te vallen doordat zij geen leerwerkplek kunnen vinden of behouden, en school hen onvoldoende kan ondersteunen, kan Werkzaak hierin al een rol gaan spelen.
- De begeleidingsbehoefte bij LKS plaatsingen is de laatste jaren (zeker bij start van de plaatsing) aanzienlijk toegenomen.

G. Dienstbetrekking bij sociaal ontwikkelbedrijf, en/of detachering

Definitie uit het rapport

Zolang mensen niet bij een reguliere werkgever in dienst kunnen komen, kan het sociaal ontwikkelbedrijf ervoor kiezen om mensen (tijdelijk) zelf in dienst te nemen. Het gaat hier om een andere groep dan de doelgroep met een indicatie voor beschut werk. Het kan gaan over detachering of werk binnen de infrastructuur van het sociaal ontwikkelbedrijf, zoals een leerwerktraject of een ontwikkelbaan. Er is in de opzet en financiering van de Participatiewet geen rekening gehouden met deze groep.

Organisatie en aanpak in Rivierenland

Het team groepsplaatsingen begeleidt groepen medewerkers die samen geplaatst zijn bij één werkgever. We spreken van een groep als er minimaal 5 medewerkers bij één werkgever zijn geplaatst. In het team werken werkcoaches, praktijkbegeleiders en productieleiders. Op die manier maken wij het voor de werkgever makkelijker om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt aan het werk te helpen.

In de GR is vastgelegd dat Werkzaak mensen alleen tijdelijk in dienst kan nemen. Vanwege de regels m.b.t. tijdelijke contracten kan dit daarmee voor een periode van 3 jaar. Er zijn op dit moment geen afspraken om mensen voor langere tijd (en daarmee vast) in dienst te nemen.

Knelpunten en kansen

Op dit moment zijn de mogelijkheden voor deze doelgroep te beperkt. Als plaatsing bij reguliere werkgevers niet lukt, zijn er alternatieven nodig. Bijvoorbeeld:

- In dienst nemen van mensen (met vaste contracten).
- Sociale ondernemingen(publiek-privaat) oprichten die kunnen fungeren als springplank voor medewerkers.

H. Aan de slag op een beschutte werkplek

Definitie uit het rapport

Als mensen niet via een dienstbetrekking bij reguliere werkgevers aan de slag kunnen en zij een indicatie beschut werk hebben, kunnen zij aan de slag op een beschutte werkplek. De gemeente heeft voor deze doelgroep de verplichting om het in de ministeriële regeling benoemde aantal werkplekken te realiseren.

Organisatie en aanpak in Rivierenland

Werkzaam heeft een eigen beschutte werkomgeving voor de mensen die de stap naar een reguliere werkgever (nog) niet kunnen maken. We noemen deze werkomgeving Onderzoek & Ontwikkeling (O&O). De doelgroep binnen O&O is divers: sommige mensen zijn langdurig aangewezen op een beschutte werkomgeving, anderen werken tijdelijk bij O&O voor ze de stap kunnen maken naar een reguliere werkgever.

Bij O&O worden diverse werksoorten uitgevoerd voor uiteenlopende bedrijven in de regio. Denk aan assemblage- en montagewerk, in- en ompakken, of technische handelingen zoals solderen.

Knelpunten en kansen

- De gemeenten in Rivierenland hanteren een solidariteitsprincipe, waarbij de middelen voor het realiseren van beschut werk worden gecombineerd. Hierdoor zijn deze gelden ontschot en hoeft Werkzaam zich niet tot een maximum aantal plekken per gemeente te beperken. Wanneer de financiering van de beschutte werkplekken wijzigt van de taakstelling naar de realisatie als financieringsgrond, helpt dit solidariteitsprincipe nog steeds.
- Werkgevers hebben via de banenafpraak een prikkel om mensen met een arbeidsbeperking aan te nemen. Die prikkel ontbreekt echter voor de groep die een indicatie beschut heeft, omdat deze niet tellen voor de banenafpraak. Mogelijk brengt het Ministerie SZW hier op termijn verandering in.
- Werkzaam kan de eigen werkvoorraad voor het beschut werken beter sturen wanneer er ruimte is om te ondernemen, bijvoorbeeld om zelf producten te maken en te verkopen. Daarnaast geeft dit de mogelijkheid om producten te maken die bijdragen aan het ontwikkelen van vaardigheden. Daarmee vergroot de kans op duurzame uitstroom.

- De doelgroep beschut werk verschilt duidelijk van de groep Wsw. Er is meer multiproblematiek (LVB, verslaving, psychiatrie, schulden, huisvesting) en minder fysieke problematiek. De begeleidingsbehoefte is groter zowel op de werkvloer als op persoonlijk vlak door benodigde afstemming met bv hulpverlening

I. Wsw

Definitie uit het rapport

Gemeenten blijven verantwoordelijk voor de groep (bestaande) Wsw'ers. Deze groep moet aan de slag geholpen blijven worden, eveneens in een zo regulier mogelijke baan. De groep wordt elk jaar kleiner.

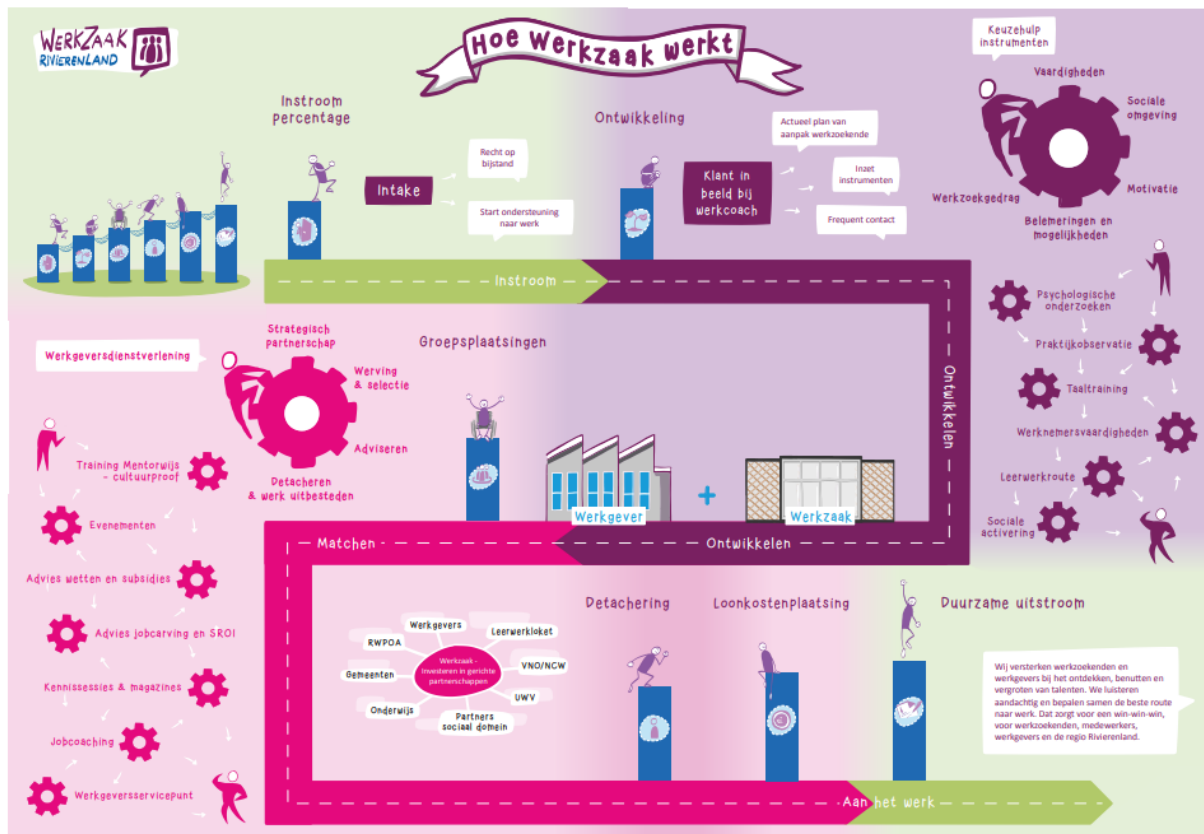
Organisatie en aanpak in Rivierenland

Zie H. 'Aan de slag op een beschutte werkplek'.

Knelpunten en kansen

De afname van het aantal Wsw'ers werkt op een aantal manieren door:

- Er zijn minder middelen om de infrastructuur in stand te kunnen houden. Terwijl er altijd een groep mensen is die niet bij reguliere werkgevers aan het werk kan. Deze groep blijft afhankelijk van deze infrastructuur. Daarnaast is het wellicht een noodzakelijk vangnet in tijden van economische recessie als meer mensen hun baan verliezen.
- Doordat Wsw'ers over het algemeen een hogere loonwaarde hebben dan mensen met een indicatie beschut werk, is het steeds lastiger om voldoende (diverse) werksoorten binnen te halen tegen een realistische prijs.



8. Externe analyse

Een externe analyse is relevant omdat er in de omgeving van Werkzaak allerlei ontwikkelingen zijn die van invloed zijn op onze kansen en knelpunten. Nu en in de toekomst. Net als voor de interne analyse geldt ook voor deze externe analyse dat regelmatige herijking nodig is omdat de context steeds verandert.

A. Demografisch

Op basis van recente prognoses en regiobeelden zijn dit de belangrijkste demografische ontwikkelingen voor Rivierenland in de periode 2020–2040:

Bevolkingsgroei

- De regio Rivierenland telt op dit moment ongeveer 248.000 inwoners⁷
- De regio groeit naar verwachting met circa 8% tot 2035, wat neerkomt op een toename van ongeveer 20.000 inwoners⁸
- Volgens het CBS blijft het migratiesaldo positief tot 2040, wat betekent dat er meer mensen naar Nederland komen dan vertrekken⁹.

⁷ [Inwoners per gemeente | CBS](#)

⁸ Groei en krimp per gemeente | CBS

⁹ [Prognose immigratie en emigratie; achtergrond, 2020-2070 | Data overheid](#)

- De instroom van statushouders blijft afhankelijk van internationale ontwikkelingen (conflicten, klimaat, EU-beleid), maar Nederland houdt rekening met structurele opvangcapaciteit¹⁰.

Vergrijzing¹¹

- Net als in de rest van Nederland zal in deze regio het aandeel 65-plussers sterk toenemen. In 2040 is naar verwachting 25% van de Nederlandse bevolking 65 jaar of ouder. In Rivierenland stijgt het aandeel 65-plussers naar 27-30% in 2040.¹²
- Ook de **grijze druk** (verhouding 65+ t.o.v. 20-64 jaar) neemt fors toe, wat betekent dat er bijna één oudere per werkende zal zijn.
- Dit betekent onder andere:
 - Een toenemende vraag naar zorg, aangepaste woningen en mobiliteitsvoorzieningen.
 - Arbeidstekorten, vooral in zorg en dienstverlening.
 - Meer eenpersoonshuishoudens, vooral onder ouderen.

Jeugd

- De instroom van jongeren is onvoldoende om de uitstroom te compenseren, wat de structurele krapte op de arbeidsmarkt versterkt.
- Jongeren vormen een cruciale instroombron, maar de uitstroom uit onderwijs sluit onvoldoende aan op regionale vraag. De regio heeft geen HBO en WO onderwijs, waardoor veel jongeren voor vervolgonderwijs naar andere regio's vertrekken en vaak niet terugkeren.¹³
- De arbeidsparticipatie van jongeren is in deze regio hoog (75%), maar zij hebben vaker flexibele contracten en werken in conjunctuurgevoelige sectoren (horeca, detailhandel).¹⁴
- Het aandeel voortijdig schoolverlaters in regio Rivierenland ligt met 1.79% ver onder het landelijk gemiddelde.¹⁵
- Het percentage jongeren tussen 15-27 jaar die geen onderwijs volgen en geen werk hebben in regio Rivierenland is met 6,6% vergelijkbaar met de benchmarkregio's (6,5%). Van deze jongeren heeft 63% geen uitkering en is dus niet automatisch in beeld bij instanties. Dit is hoger dan in de benchmarkregio's (58%).¹⁶

Ruimtelijke en sociale impact

De vergrijzing en bevolkingsgroei leiden tot:

- Meer druk op de woningmarkt, door de combinatie van arbeidsmigratie, statushouders en andere spoedzoekers (zoals jongeren en ouderen) is de druk op betaalbare woningen groot.
- Verschuivingen in zorggebruik: hogere kosten voor ziekenhuiszorg, huisartsenzorg en GGZ.

¹⁰ [De Staat van Migratie 2025.pdf](#)

¹¹ [Bevolking in de toekomst | CBS](#)

¹² [Bevolkingsontwikkeling | Leeftijdsopbouw en levensverwachting | Regiobeeld](#)

¹³ [Regio in Beeld 2025 – 2026, UWV](#)

¹⁴ idem

¹⁵ LPBL analyse t.b.v. regionaal programma VSNDW

¹⁶ idem

- Integratie-uitdagingen: Statushouders en migranten hebben ondersteuning nodig op het gebied van taal, werk, onderwijs en zorg.
- Arbeidsmarkt: Migranten, inclusief statushouders, kunnen bijdragen aan het opvangen van tekorten in sectoren zoals logistiek, landbouw en zorg.
- Sterke sociale cohesie in kleinere kernen blijft een kracht, maar kan onder druk komen te staan door demografische veranderingen.

B. Economisch

Krappe arbeidsmarkt blijft een structureel probleem

- De arbeidsmarkt is in heel Nederland structureel krap en dit geldt ook voor Rivierenland. De combinatie van vergrijzing, ontgroening en de groeiende vraag in zorg, techniek en onderwijs leidt tot blijvende tekorten.
- Voor cliënten in de Participatiewet biedt dit kansen, omdat werkgevers vaker bereid zijn mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt aan te nemen.

Groei in zorg, techniek en ICT-sectoren

- Volgens de UWV rapportage *Regio in Beeld 2024-2025 Rivierenland* blijft personeel schaars in sectoren als zorg, techniek en ICT. Ook de bouw, onderwijs en energietransitie blijven personeelstekorten houden.
- De mismatch is zowel kwantitatief (er zijn vacatures maar te weinig mensen) als kwalitatief (werkzoekenden hebben niet altijd de juiste opleiding, ervaring of competenties).
- De groeiende vraag biedt mogelijkheden voor werkzoekenden, mits zij de juiste begeleiding en bijscholing krijgen.
- Deze sectoren bieden ook kansen voor duurzame uitstroom, omdat het gaat om banen met toekomstperspectief en maatschappelijke meerwaarde.

Regionale samenwerking via FruitDelta Rivierenland voor brede welvaart

- Binnen FruitDelta Rivierenland werken gemeenten, bedrijven, onderwijs en maatschappelijke organisaties samen aan brede welvaart in de regio.
- Deze samenwerking maakt het mogelijk om economische (werkgelegenheid en innovatie), sociale (inclusie en bestaanszekerheid) en ecologische ambities (energietransitie en verduurzaming) in samenhang te realiseren.

C. Sociaal-cultureel

Toenemende ongelijkheid en wantrouwen richting overheid.

- Vooral groepen die afhankelijk zijn van sociale voorzieningen ervaren vaak een kloof met instituties en hebben minder vertrouwen in de overheid.
- Dit wantrouwen wordt versterkt door ervaringen met bureaucratie, complexe regels of fouten in de uitvoering (zoals bij de toeslagenaffaire).

Belang van inclusie, participatie en bestaanszekerheid

- Er is maatschappelijk steeds meer aandacht voor diversiteit, inclusie en bestaanszekerheid: in beleid, bedrijven en organisaties wordt dit expliciet benoemd.
- Tegelijkertijd ervaren juist praktisch opgeleiden, statushouders en inwoners met een kwetsbare sociaaleconomische positie vaak minder vertrouwen en minder kansen.
- Er is dus een kloof tussen ambitie en beleving: de maatschappelijke wil om te investeren in inclusie neemt toe, maar de dagelijkse ervaring van veel inwoners sluit daar nog niet op aan.

Verschillen in mentale gezondheid en vertrouwen tussen groepen

- Er zijn groeiende verschillen in mentale en fysieke gezondheid, vaak samenhangend met sociaal-economische positie, opleidingsniveau en bestaanszekerheid.
- Stress door armoede, schulden of onzeker werk vergroot het risico op psychische klachten.
- Tegelijkertijd zijn er duidelijke verschillen in vertrouwen tussen groepen: mensen met meer middelen en kansen ervaren doorgaans meer grip en vertrouwen, terwijl kwetsbare groepen eerder wantrouwen en onzekerheid ervaren.

D. Technologisch

Digitalisering van dienstverlening en datagedreven werken.

- Organisaties, met name in de publieke sector, gebruiken digitale technologieën om processen efficiënter te maken en gebruiken data-analyses voor betere besluitvorming en dienstverlening.
- Voor inwoners betekent dit dat zaken sneller kunnen worden geregeld en dat het eenvoudiger en toegankelijker wordt om zelf informatie door te geven of aanvragen te doen.
- Data-analyse kan vroegtijdig armoede, schulden of risico op uitval signaleren.
- Data-gedreven werken geeft ook meer inzicht in wat werkt (evidence-based beleid). Dat maakt het mogelijk om middelen doelgerichter in te zetten.
- Tegelijkertijd bestaat het risico dat menselijk contact en maatwerk onder druk komen te staan, terwijl juist veel cliënten van de Participatiewet complexe problematiek kennen. Vaak is menselijk maatwerk nodig. Digitalisering kan dit bemoeilijken.
- Gebruik van persoonsgegevens vraagt strikte waarborgen. Er is spanning tussen maatwerk en privacywetgeving.

Sociale technologie zoals VR, apps en platforms in sociaal werk

- Digitale leerplatforms, apps en e-learning maken bijscholing flexibeler, ook voor mensen die meer zorg nodig hebben.
- Voor statushouders of laaggeletterden kunnen apps helpen met taalvaardigheid, administratie en oriëntatie op de arbeidsmarkt.
- VR en apps bieden gestandaardiseerde modules (bijv. sollicitatietraining), waardoor minder afhankelijkheid van individuele trainers ontstaat.

- VR-toepassingen vereisen hardware, trainingen en onderhoud. Dat vraagt om structurele middelen en samenwerking.

Aandacht voor digitale inclusie en vaardigheden

- De doelgroep van de participatiewet is vaak kwetsbaar digitaal. Cliënten kampen met laaggeletterdheid, schuldenstress, taalachterstand of beperkte digitale basisvaardigheden. Hierdoor is het gebruik van apps, portals of VR-training niet vanzelfsprekend.
- Algoritmen en voorspellende modellen kunnen ongelijkheid versterken als data niet representatief zijn.

E. Ecologisch

Klimaatverandering raakt kwetsbare groepen het hardst

- Klimaatverandering heeft een onevenredig groot effect op kwetsbare groepen. Zij beschikken vaak over minder financiële en sociale buffers om de gevolgen op te vangen, zoals schade door extreem weer, hogere energielasten of stijgende voedselprijzen.
- Ook gezondheidsproblemen als gevolg van klimaatverandering treffen kwetsbare groepen harder. Mensen met een zwakke gezondheid, of beperkte woonomstandigheden worden harder getroffen door hittegolven en luchtvervuiling.

Duurzaamheid en energietransitie als maatschappelijke opgaven

- De overgang naar duurzame energie en het streven naar een klimaat neutrale samenleving zijn grote maatschappelijke transitie's die direct invloed hebben op de bestaanszekerheid van inwoners.
- Energiearmoede raakt met name huishoudens met een laag inkomen. Voor hen zijn de kosten van verduurzaming moeilijk te dragen, terwijl zij juist het meest profiteren van lagere energielasten.
- De energietransitie biedt ook nieuwe werkgelegenheid. Bijvoorbeeld in techniek.

Eco-sociaal werk krijgt langzaam meer aandacht

- Eco-sociaal werk verbindt sociale vraagstukken met ecologische thema's, zoals duurzaamheid, klimaatadaptatie en leefomgeving. Het krijgt, onder andere in de vorm van buurtprojecten rond vergroening, meer aandacht.
- Voor cliënten van de Participatiewet kan dit kansen bieden: participatie via buurtinitiatieven of bijvoorbeeld werkervaringsplaatsen in groene projecten.

F. Politiek-juridisch

Decentralisatie en financiële druk op gemeenten

- Gemeenten dragen de grootste verantwoordelijkheid voor de uitvoering in het sociaal domein.

Er werd lange tijd gesproken over een zogenoemd *ravijnjaar* in 2026, waarin het gemeentefonds fors zou dalen. Het Rijk heeft inmiddels maatregelen genomen om dit financiële gat te dempen, waardoor de acute dreiging kleiner is.

Toch blijft de structurele druk op gemeentefinanciën bestaan, wat de continuïteit en kwaliteit van voorzieningen voor kwetsbare inwoners onder spanning zet en de beleidsruimte voor innovatie en maatwerk beperkt.

- Investeren in voorzieningen wordt moeilijker omdat middelen vaker moeten naar plekken waar acute tekorten bestaan.

Nieuwe wetgeving zoals de Omgevingswet en Wet Kwaliteitsborging

- De Omgevingswet biedt ruimte om sociale opgaven (gezondheid, leefbaarheid, inclusie), nadrukkelijker mee te nemen bij gebiedsontwikkeling. Dit kan kansen bieden om ruimtelijke investeringen te verbinden met sociale infrastructuur. De Wet Kwaliteitsborging versterkt de positie van inwoners bij bouwprojecten.
- De Wet Kwaliteitsborging kan leiden tot meer werkgelegenheid in de bouw en installatiesector. Dit biedt mogelijkheden om Participatiewet-cliënten via scholingstrajecten richting deze sectoren te begeleiden.

Toezicht en transparantie in sociaal domein onder druk

- Uitvoeringspraktijken in het sociaal domein staan onder een vergrootglas door affaires en incidenten (zoals de toeslagenaffaire). Daardoor wordt rechtmatigheid en controle steeds belangrijker.

9. Samenvatting deel II

In deel II van dit rapport hebben we ingezoomd op de lokale situatie in Rivierenland. Deze stand van zaken is de basis voor de keuzes om de sociale infrastructuur toekomstbestendig te maken.

Belangrijkste knelpunten

- Er zijn onvoldoende mogelijkheden voor de mensen die niet in aanmerking komen voor beschut werk, maar ook (nog) niet klaar zijn voor een reguliere werkgever.
- Afname van WSW leidt tot knelpunten in de infrastructuur en bedrijfsvoering. Enerzijds doordat de bijdrage voor beschut werk lager is dan voor WSW. En anderzijds doordat de doelgroep beschut werk minder ingewikkeld werk kan uitvoeren, waar vaak een lagere prijs tegenover staat.
- Zowel bij LKS-plaatsingen als bij beschut werk is intensievere begeleiding nodig. Dit heeft onder andere effect op het werk dat mensen aankunnen.
- Er is in de regio een beperkte diversiteit in werksoorten waardoor het lastiger is voor mensen zich te oriënteren en te ontwikkelen.

Belangrijkste kansen

- Met het impulsbudget is er financiële ruimte om toekomstbestendig te investeren. Bijvoorbeeld door:
 - o Het bouwen van een hybride infrastructuur, waar mensen zich kunnen door ontwikkelen om vervolgens de stap te maken naar een volgende plek, zoveel als mogelijk regulier.
 - o Zelf en samen met (private) partners ondernemen om de diversiteit in het werkaanbod te vergroten waardoor de ontwikkelkansen van werk(zoek)enden vergroten. Daarnaast versterken we hiermee de bedrijfsvoering.
- De bestaande infrastructuur is wellicht passend (te maken) voor meer mensen dan alleen de huidige doelgroepen. Als we redeneren vanuit de behoefte, en niet vanuit de indicatie of financiering, krijgen mensen beter passende ondersteuning. Daarnaast kan het de bedrijfsvoering versterken.
- In de regio is veel aandacht voor nieuwe vormen van leren, bijvoorbeeld via Leven Lang Ontwikkelen. Samenwerking op dit thema biedt veel kansen voor werk(zoek)enden om hun baankansen te vergroten.
- Technologie en digitalisering biedt kansen om moeilijk werk makkelijker te maken en het zorgt voor nieuwe banen waar mensen zich in kunnen ontwikkelen.
- De doelgroep vraagt om aanbodgerichte werkgeversbenadering, bijvoorbeeld door functiecreatie. We kunnen dit nog verder uitbouwen en hiervoor meer samenwerken met bijvoorbeeld VNO-NCW, Greenport en andere werkgeversorganisaties.
- Samenwerking in de (arbeidsmarkt)regio om de keten te versterken en de krachten te bundelen voor een inclusieve arbeidsmarkt.
- Het Werkcentrum in de regio biedt een heldere toegangspoort voor werkzoekenden en werkgevers. Goede aansluiting op het Werkcentrum zorgt ervoor dat mensen zo snel mogelijk op de juiste plek terecht komen en daar passende ondersteuning krijgen.
- We hebben veel gegevens, maar kunnen het nog meer omzetten in zinvolle data en op basis van die data keuzes maken en sturen.

Deel III – Transitieplan

In dit deel beschrijven we op basis van de analyse in deel II hoe de toekomstbestendige infrastructuur in onze regio eruit ziet. Daaruit volgen keuzes, die we beschrijven op hoofdlijnen omdat er de komende jaren ook ruimte moet blijven voor nieuwe ontwikkelingen en voortschrijdend inzicht. Per jaar vertalen we dit vervolgens naar projecten, pilots of acties die gezamenlijk leiden tot de infrastructuur voor de toekomst.

10. Werkzaak over 10 jaar

In 2026 gaan we aan de slag met het toekomstbeeld in een proces met brede betrokkenheid van belanghebbenden binnen en buiten Werkzaak.

11. Pilots in 2026

In 2026 willen we aan de slag met drie pilots. Hieronder volgt per pilot een beschrijving van de aanleiding en het doel van pilot. Verdere uitwerking wordt gedaan in aparte pilotplannen.

A. *P-wetters in dienst*

Er is een groep mensen binnen de Participatiewet die tussen wal en schip valt: zij hebben geen indicatie voor beschut werk, maar zijn ook nog niet klaar voor regulier werk. Voor hen is er te weinig passende ondersteuning om de stap naar werk te maken. Dit wordt geconcludeerd door Berenschot in het rapport *Onderzoek Infrastructuur sociaal ontwikkelbedrijven*. We herkennen dit ook in de praktijk.

Deze mensen hebben extra ondersteuning nodig om aan het werk te komen. Er is sprake van drempels om de stap naar werk te maken, maar er is (waarschijnlijk) geen sprake van structureel verminderde loonwaarde. Als we deze mensen tijdelijk in dienst nemen, kunnen we hen begeleiden en de instrumenten inzetten die hen helpen richting duurzame uitstroom.

Het doel van de pilot is onderzoeken of tijdelijke dienstverbanden bij Werkzaak bijdragen aan duurzame uitstroom naar regulier werk voor deze groep mensen die nu tussen wal en schip vallen. Met alle positieve gevolgen van dien, voor de persoon zelf en voor de samenleving. We zijn op zoek naar de werkzame elementen die hieraan bijdragen. Wat zijn de financiële effecten en wat is het meest efficiënte en klantgerichte proces?

B. *Ondernemerschap*

Het ministerie SWZ concludeert in de recente handreikingen het volgende: Om ook in de toekomst de gemeentelijke opdracht uit te blijven voeren, is een infrastructuur nodig die flexibel en divers is.

Een infrastructuur die bijdraagt aan werkgelegenheid en aan de mogelijkheden voor ontwikkeling van mensen. We werken aan een financieel gezonde bedrijfsvoering. Dit betekent dat we er alles aan doen om door middel van ondernemen, innoveren en samenwerken te zorgen voor verhoging van het operationeel resultaat en een toekomstbestendige bedrijfsvoering te realiseren.

Ook bij Werkzaak zien we de noodzaak om te ondernemen om enerzijds de kansen voor de doelgroep te vergroten en anderzijds bij te dragen aan de verhoging van het operationeel resultaat. In deze pilot willen we een eerste mogelijkheid voor ondernemerschap onderzoeken: aanbod voor (MKB)bedrijven voor re-integratie in het kader tweede spoor.

Veel MKB bedrijven hebben onvoldoende mogelijkheden om langdurig zieke medewerkers te begeleiden naar passend werk buiten de eigen organisatie. Bijvoorbeeld door beperkte HR capaciteit, of doordat er geen werk(plek) beschikbaar is voor de re-integratie. Zij besteden dit daarom uit aan bedrijven die hier aanbod op hebben ontwikkeld. Werkzaak beschikt over de infrastructuur, expertise en begeleiding die nodig is bij re-integratie.

Daarom willen wij onderzoeken of we deze werkgevers kunnen ontzorgen met een professioneel tweede spoortraject. En tegelijkertijd of dit bijdraagt aan een toekomstbestendige infrastructuur. De gedachte daarachter is dat we door meer ondernemerschap het operationeel resultaat kunnen verhogen. De pilot sluit daarmee aan bij de ambitie om ondernemerschap te versterken en de financiële gezondheid van de organisatie te verbeteren.

C. Nieuwe doelgroepen

Er zijn twee redenen om te overwegen nieuwe doelgroepen toe te voegen aan de dienstverlening. De eerste is dat er nog steeds inwoners zijn die geen toegang hebben tot werk en de voordelen die dit voor hun welzijn oplevert, zoals: (dag)structuur, zingeving, inkomenszekerheid, persoonlijke ontwikkeling, sociaal contact, toename welzijn, talent ontdekken, benutten en ontwikkelen. Als Werkzaak deze groepen kan bedienen of kan zorgen dat zij eerder of betere ondersteuning krijgen, heeft dat toegevoegde waarde voor de inwoner, werkgever, gemeente en de Nederlandse samenleving (Maatschappelijke Kosten Baten Analyse - MKBA).

De tweede reden is dat vanwege de afbouw van de Wsw en de lagere rijksbijdragen voor beschut werk het van belang is dat Werkzaak nog kostenefficiënter gaat werken. Een groter aantal mensen die we ondersteunen biedt meer financiële ruimte in de organisatie om de volgende efficiëntieslag te maken.

De eerste doelgroep die we willen onderzoeken in een pilot is de arbeidsmatige dagbesteding. In de praktijk liggen de arbeidsmatige dagbesteding en de Participatiewet (m.n. Beschut Werk) dicht bij elkaar. Het kan zijn dat mensen (tijdelijk) van een (beschutte) werkplek naar een dagbestedingsplek moeten overstappen.

Of andersom: als zij de stap kunnen maken van dagbesteding naar een werkplek. Goede samenwerking en vloeiende overgangen zijn dan cruciaal.

In de praktijk is deze overgang tussen WMO en Participatiewet nog niet voldoende geregeld. Plekken zijn bijvoorbeeld niet altijd beschikbaar of er zijn onvoorziene financiële gevolgen voor de werkende. Onderzoek wijst echter uit dat van alle mensen in een arbeidsmatige dagbesteding, zo'n 24% de potentie heeft om door te stromen naar beschut werk (Kamerbrief 'Beleidsreactie op de Verkenning Simpel Switchen op de kaart).

Het doel is om een werkzaam model van Simpel Switchen voor onze regio te ontwikkelen, zodat we daarmee positief bijdragen aan het welbevinden van mensen. In de pilot onderzoeken we of, en onder welke voorwaarden arbeidsmatige dagbesteding leidt tot (gedeeltelijke) uitstroom naar betaald werk, door een deel van de infrastructuur van Werkzaam Rivierenland hiervoor in te zetten.