

Plan impuls werkontwikkeling

Inleiding

Het Rijk heeft impulsmiddelen beschikbaar gesteld zodat werkbedrijven kwetsbare werk(zoek)enden een opstap naar werk, een vangnet als regulier werk (tijdelijk) niet lukt en beschutte werkplek kan bieden. Dit hangt samen met de overgang van de Sociale werkvoorziening naar de Participatiewet waarbij de doelgroep gelijk bleef, maar de regeling en budgetten veranderden. Hierdoor is het lastig om succesvolle onderdelen uit de SW-structuur te behouden voor kandidaten. Ook werkgevers hebben uitdagingen om kansen te bieden voor de PW-doelgroep. Uit een onderzoek van Berenschot blijkt dat er een 'tussengroep' is die werkbedrijven onvoldoende kunnen helpen. Met de middelen wil WerkBedrijf een impuls geven op 3 onderdelen van de dienstverlening: **beschut werk, onderzoek en diagnose en intensieve begeleiding (op de werkplek)**. Daarmee willen we nu en in de toekomst meer mensen aan het werk krijgen en houden en werkgevers in staat stellen om kansen te kunnen blijven bieden aan onze kandidaten. Dit plan licht toe waarom deze impuls nodig is en wat deze impuls inhoudt. De focus die we aanbrengen in de dienstverlening zoals opgenomen in bijlage 1 is hiervoor leidend geweest.

Waarom is versterking nodig?

1. Verandering van het kandidatenbestand

Sinds de invoering van de Participatiewet in 2015 moeten mensen met een arbeidsbeperking via deze wet ondersteuning krijgen. Dit heeft geleid tot een structurele verschuiving van de doelgroep. De mensen die WerkBedrijf begeleid hebben vaker te maken met complexe problemen die het vinden en behoud van werk beïnvloeden. Zo kampen veel werkzoekenden met fysieke of psychische klachten (zoals chronische pijn, vermoeidheid, autisme of depressie) waardoor werkdruk, omgang met collega's, veel prikkels en veranderingen lastig zijn. Daarnaast heeft een deel een laag opleidingsniveau, beperkte taalvaardigheid of cognitieve beperkingen wat leren en functioneren op de werkvloer bemoeilijkt. Ook schulden, zorgtaken, huisvestingsproblemen en een instabiele thuissituatie zorgen vaak voor extra belemmeringen. Onzekerheid over de financiële gevolgen van (weer) gaan werken maakt mensen terughoudend. In bijlage 1 is een kwantitatieve weergave van onze doelgroep opgenomen.

2. Veranderingen op de arbeidsmarkt

De arbeidsmarktkrapte blijft door vergrijzing en een afnemend aantal starters bestaan. De meeste vacatures ontstaan door vervanging van personeel dat vertrekt of met pensioen gaat, terwijl er minder instroom is van jongeren. Dit remt de groei van bedrijven en verhoogt de werkdruk. Vooral in de bouw, techniek, zorg, welzijn en logistiek is het tekort groot. We merken dat werkgevers vooral zoeken naar direct inzetbaar personeel, maar werkzoekenden van WerkBedrijf hebben vaak meer ondersteuning nodig. Zij hebben potentie, maar vragen om tijd, kennis en passende werkzaamheden. Intensieve begeleiding bij het inwerken en behouden van werk is essentieel, terwijl veel werkgevers daar nu onvoldoende personele ruimte of expertise voor hebben.

3. Effect van veranderd(e) kandidatenbestand en arbeidsmarkt op keuzes in onze dienstverlening

Door bovenstaande veranderingen werken huidige bestuurlijke keuzes in onze dienstverlening niet voor alle kandidaten en werkgevers. We lichten dit nader toe:

Geen eigen productiefaciliteit: de keuze om productiewerkzaamheden te laten uitvoeren door ondernemers heeft veel opgeleverd voor een deel van onze kandidaten, namelijk afwisselend werk en rechtstreekse dienstverbanden. Voor WerkBedrijf (en daarmee gemeenten) heeft het geleid tot een kleiner werkgeversrisico, een SW zonder tekorten en financiële besparing. Tegelijkertijd betekent deze keuze dat we voor een deel van onze kandidaten en dienstverlening sterker afhankelijk zijn van samenwerking met werkgevers. Zij spelen een belangrijke rol bij het creëren van plekken waar kandidaten kunnen werken aan arbeidsritme, zelfvertrouwen, taal- en werknemersvaardigheden om uiteindelijk een baan te kunnen vinden. En bij het bieden van 'vangnet-werkplekken' als het (even) niet lukt op de eigen

(gedetacheerde) werkplek. We hebben goede ervaringen in samenwerking met betrokken ondernemers. Maar ook voor hen is het moeilijk om de kosten te dekken en de juiste inspanning te kunnen leveren. Om in de toekomst deze samenwerkingen te kunnen blijven voortzetten en voldoende capaciteit aan onderzoek- en vangnetplekken te kunnen waarborgen voor onze kandidaten is meer nodig.

Rechtstreeks in dienst bij de werkgever: waar mogelijk streven we naar een rechtstreeks dienstverband tussen werkgever en kandidaat. Dit lukt, maar niet voor iedereen. Sommige werkgevers durven de financiële risico's niet aan, bijvoorbeeld productieverlies door een lager tempo en het risico op ziekteverzuim. Dit geldt zeker in sectoren met kleine winstmarges zoals in- en ompakwerk. Er zijn ook werkgevers die traditioneel met gedetacheerde (SW)-medewerkers werken. Zij vinden de overstap naar rechtstreekse dienstverbanden lastig vanwege hogere loonkosten, extra HR-inspanningen en kennis en behoefte aan personele flexibiliteit.

Beschut werk: we plaatsen mensen met een beschut werk indicatie zoveel mogelijk rechtstreeks bij werkgevers. Onze regio is daarin succesvol: 78% heeft een beschutte werkplek bij een reguliere werkgever ten opzichte van 5% landelijk. Het ministerie SZW volgt onze aanpak met interesse en ziet onze regio als voorbeeld, ook voor regio's die voor beschut werk vooral gebruik maken van hun eigen productiefaciliteit. Wij hebben die mogelijkheid niet. We zijn dus sterk in het plaatsen bij een reguliere werkgever, maar het aantal gerealiseerde beschutte werkplekken is lager dan Rijksdoelstelling voor onze regio. Om iedereen die dat nodig heeft een beschutte werkplek te bieden en om te anticiperen op de (mogelijke) financiële korting op dit budget hebben we een aantal knelpunten op te lossen. Zo moet er meer eenduidigheid en gebruiksvriendelijkheid komen in het indicatieproces en is hogere instroom in de indicaties nodig. Daarvoor zijn we onder andere afhankelijk van scholen. Het netwerk van werkgevers die beschutte werkplekken hebben moet uitgebreid worden om een toename van mensen met indicaties te kunnen plaatsen. Daarvoor moeten we in inspelen op de belemmeringen die werkgevers nu ervaren. Tot slot is er meer capaciteit nodig voor begeleiding en taalondersteuning en is het belangrijk dat onze professionals voldoende kennis hebben en houden over beschut werk.

Waar zetten we op in met impulsmiddelen?

1. Impuls beschut werk

Om een beschutte werkplek voor mensen, die dat nodig hebben, mogelijk te blijven maken zetten we in op een aantal impulsen die zorgen voor meer indicaties, meer beschut werkplekken en betere begeleiding:

- We vergroten we de kennis over beschut werk bij scholen (ouders en leerlingen), werkgevers, buurtteams en professionals via bijeenkomsten, communicatie en training. We zetten extra capaciteit in die scholen ondersteunt bij het indiceren en bepalen van de juiste uitstroomroute van jongeren.
- We maken het indicatieproces eenvoudiger en gebruiksvriendelijker door interne en externe samenwerking (o.a. met UWV en scholen) te verbeteren. Een extern bureau helpt ons en onze partners bij het opstellen en uitvoeren van een implementatieplan daarvoor.
- We breiden we het aantal jobcoaches uit, waaronder Arabisch sprekenden voor statushouders, en leiden hen op in een methodiek om te zorgen voor eenduidige begeleiding.
- We zorgen dat we ook in de toekomst een detachingsbaan aan kunnen blijven bieden voor kandidaten met een indicatie beschut en mogelijk ook voor kandidaten met een banenafspraken-indicatie. Deze vorm is nodig voor een groeiende groep kandidaten en komt tegemoet aan een behoefte van werkgevers hieraan. Het tarief kunnen we niet volledig uit de markt halen; een detachering kost per kandidaat € 7.200 - €14.900 per jaar. Voorlopig dekken we dit uit een budget dat hier eerder voor vrijgemaakt is. Impulsmiddelen maken het mogelijk om deze banen structureel aan te bieden als opstap naar een rechtstreeks dienstverband. Een detachingsbaan is, anders dan detachering binnen de SW, bedoeld als doorstroombaan naar een rechtstreeks dienstverband. Inzet hierop levert meer (beschut) plaatsingen (en besparing op de uitkeringslast voor gemeenten) op.
- We blijven in onze werkgeversbenadering met werkgevers in gesprek hoe we passende beschutte werkplekken kunnen creëren en welke knelpunten weggehaald moeten worden. Ook werken we met werkgevers samen die re-integratieplekken met aangepast werk kunnen bieden om kandidaten die uitvallen op een (gedetacheerde) werkplek actief te houden en sneller (weer) aan de slag kunnen op

een passende baan. We vergoeden een deel van de kosten zoals re-integratiebegeleiding gericht op opbouwen en doorstroom naar een reguliere plek zodat werkgevers deze plekken ook kunnen bieden.

2. Impuls op onderzoek en diagnose

Om kandidaten (met een complexe problematiek) op een passende werkplek te kunnen plaatsen moeten we weten wat voor soort werk geschikt is én wat nodig is om werk te kunnen vinden en volhouden. We geven daarom een impuls op het onderzoek- en diagnose-onderdeel van onze dienstverlening:

- We breiden de inzet van ons digitaal onderzoeksinstrument, dat een objectief beeld biedt van de mogelijkheden, motivatie en mentale balans van kandidaten, uit. Voor de gemeenten levert dit, bij terugmelding ook een goed beeld op van hun inwoner en de behoefte die zij hebben. Uit een evaluatie blijkt dat onze professionals dit instrument vaker willen inzetten.
- We zetten, in samenwerking met ondernemers, een nieuw onderzoekscentrum op waar kandidaten kortdurend aan de slag gaan met werkzaamheden en testen waarbij we de mentale en fysieke belastbaarheid in de praktijk meten. We overwegen ook bedrijfsfysiotherapeuten hieraan te koppelen. We verwachten dat er in het centrum doorlopend ruimte is voor 20-30 kandidaten, maar we moeten ook ervaren of dit voldoende is. We kijken bij het opzetten van ons onderzoekscentrum naar goede voorbeelden in het land, zoals de Bovengrondse vakscholen in de regio Heerlen.

3. Impuls op intensievere begeleiding (op de werkplek) voor kandidaat en werkgevers

We breiden de capaciteit voor begeleiding van kandidaten in onze dienstverlening en op de werkplek uit om tegemoet te komen aan de intensievere begeleidingsbehoefte van kandidaten en het knelpunt van werkgevers dat zij dit niet kunnen bieden. We doen dit als volgt:

- We breiden onze capaciteit in de onderzoek- en ontwikkelfase van onze dienstverlening uit om de benodigde intensieve begeleiding te kunnen bieden aan de groep kandidaten die door complexe problematiek uit balans zijn en meer nodig hebben om stappen richting werk te zetten. Deze begeleiding zal bijdragen aan minder terugmeldingen naar de gemeenten.
- We zorgen ervoor dat professionele ervaringsdeskundigen ook in de toekomst onze kandidaten kunnen blijven ondersteunen met persoonlijke uitdagingen zoals verslaving, GGZ-problematiek of schulden. Professionele ervaringsdeskundigen brengen ervaringskennis in, versterken trajecten en verbinden kandidaten met ketenpartners. WerkBedrijf is binnen de sector voorloper in het toepassen van deze kennis. Deze rol willen we continueren gezien de problematiek van onze doelgroep.
- We breiden de capaciteit voor werkplekbegeleiders bij werkgevers uit. We onderzoeken met werkgevers vormen van werkplekbegeleiding die bij hen aansluit (bijvoorbeeld werkplekbegeleiders die bij hen in dienst zijn als zij met veel van onze kandidaten werken). Dit helpt om kandidaten een goede start te laten maken, maar biedt ook een oplossing voor werkgevers om kandidaten te kunnen aannemen en behouden.

4. Projectmanagement

Om bovenstaande versterkingen en in het bijzonder de nieuwe onderdelen in de dienstverlening uit te voeren en zorgvuldig te implementeren hebben we extra capaciteit nodig. Om die reden wordt uit een projectleider impulsmiddelen aangesteld voor de duur van 4 jaar.

Wat kost het en levert het op?

In de ontwerpbegroting 2027 en verdere jaren (en bijstelling 2026) presenteren we hoe we bovenstaande begrotingstechnisch vertalen, en hoe dit samenhangt met de besteding van het bredere participatiebudget. De bestedingen en effecten worden (apart) inzichtelijk gemaakt en verantwoord via de reguliere planning & control cyclus. Met de impulsmiddelen beogen we voor drie belangrijke doelgroepen (jongeren, statushouders en mensen met een arbeidsbeperking) passende dienstverlening te behouden, uit te breiden en te vernieuwen.

Bijlage 1: Kiezen voor werkontwikkeling

WerkBedrijf heeft de komende jaren te maken met budgettaire kansen en risico's. Een belangrijke kans zijn de impuls gelden die het Rijk beschikbaar stelt voor het versterken van de dienstverlening aan de doelgroep van werkontwikkelbedrijven. Een belangrijk risico is de budgetkorting op de budgetten beschut werk, vanaf 2027 of 2028. Dit komt omdat het Rijk de budgetten beschut werk vanaf dan anders beschikbaar gaat stellen, op basis van realisatie. Dit risico behelst zo'n 1,8 miljoen euro. Een andere financiële ontwikkeling van belang is de korting van 1,2 miljoen die we vanaf 2025 implementeren.

In dit memo beschrijven we de focus in de dienstverlening die leidend is bij de omgang met deze kansen en risico's. Deze focus past binnen de bestaande kaders, zoals het beleidskader arbeidsmarkt en re-integratie en de Participatiewet. Het helpt bij het bepalen welke onderdelen van de dienstverlening afgeschaald moeten worden, en welke juist versterkt. Uitgangspunt is dat we met investeringskansen geen 'gaten dichten', maar bewust elementen van de dienstverlening versterken.

Kandidaten en doelgroepen

Op dit moment heeft WerkBedrijf ruim 3800 PW-kandidaten in de caseload. Zo'n 1100 van hen hebben een (geregistreerde) arbeidsbeperking. Registratie van arbeidsbeperking vindt vaak pas later in het ontwikkelproces plaats. Twee andere doelgroepen die vaak terugkomen, en over de afgelopen jaren ook groeien zijn statushouders (379) en jongeren (1144). Als laatste benoemen we dat het aantal mensen met arbeidsbeperking die we begeleiden op werk gegroeid is van 660 in januari 2023 tot 825 in oktober 2025. We verwachten dat deze groep de komende jaren blijft doorgroeien.

Kandidaatontwikkeling

We houden sinds een jaar bij in welke fase van hun ontwikkeling naar betaald werk onze kandidaten zitten. Dit levert allereerst het inzicht op dat ruim 1000 kandidaten in onze dienstverlening al betaald aan het werk zijn. Zij zitten nog in onze dienstverlening omdat er een loonkostensubsidie wordt ingezet en/of er begeleiding op de werkplek plaats vindt.

Van de kandidaten die naar werk ontwikkelt worden hebben we het volgende (initiële) beeld over het tijdsbestek:

Minder dan 3 maanden tot betaald werk	15%
3 - 6 maanden tot betaald werk	23%
6 – 12 maanden tot betaald werk	30%
Minimaal 12 maanden tot betaald werk	32%

ABC metingen

Wij hebben het afgelopen jaar bij 500 kandidaten een ABC meting uitgevoerd. Deze metingen doen we aan het begin van een traject naar werk en geven een beeld van de mate van ondersteuningsbehoefte. Uit de meting bleek dat circa 30% van onze kandidaten met lichte tot middelzware ondersteuning naar werk ontwikkelt kan worden, dit vraagt een traject van maximaal 6 maanden. Voor 16% van de kandidaten is een wat zwaardere inzet nodig. 54% van de kandidaten heeft een grote ondersteunings- en ontwikkelbehoefte voor zij betaald aan het werk kunnen.

Ontwikkelen, bemiddelen en begeleiden

In onze dienstverlening onderscheiden we de fases ontwikkeling, bemiddeling en begeleiding.

Fase	Q3 2022	Q3 2025
Ontwikkelen	36%	42%
Bemiddelen	34%	28%
Begeleiden	30%	30%

Bovenstaande data laten zien dat onze inspanningen de laatste jaren steeds meer komen te liggen op ontwikkelen en begeleiden. Waarbij we in de begeleidingsfase ook stevig inzetten op verder ontwikkeling, maar dan óp werk in plaats van náár werk. Onderzoeken in de doelgroep laten zien dat de ondersteuningsbehoefte over het algemeen groot is. We zien daarnaast jongeren, statushouders en mensen met arbeidsbeperking als prominente groepen terug in ons kandidatenbestand.

Kiezen voor werkontwikkeling

Bovenstaande maakt dat we kiezen om de dienstverlening te richten op werkontwikkeling. Hierbij bedienen we kandidaten die met ondersteuning in staat zijn om betaald aan het werk te gaan. Soms hebben ze bij dat betaalde werk nog ondersteuning nodig, in andere gevallen kunnen ze het na bemiddeling zelfstandig redden op de arbeidsmarkt. We zetten in op intensieve begeleiding van kandidaten met kwalitatieve gespreksvoering door consultants en inzet van effectieve ontwikkel en diagnose interventies. Na het passende ontwikkelproces zoeken we een passende werkplek voor de kandidaat. Eenmaal op de werkplek bieden we voldoende begeleiding, zodat het werk ook daadwerkelijk duurzaam is. Voor het vinden van geschikte werkplekken blijven we inzetten op een breed netwerk en goed relatiebeheer met werkgevers uit de regio.

We richten ons specifiek op kandidaten uit de volgende doelgroepen:

- Jongeren
- Statushouders
- Kandidaten met arbeidsbeperking

En waar kiezen we dan niet voor?

Het is onze taak om de doelgroep Participatiewet duurzaam aan het werk te helpen. We kiezen voor werkontwikkeling als richting en focus. Dat betekent dat we onze capaciteit afbouwen die gericht is op het sec matchen van kandidaten aan vacatures. We zien dat deze inzet niet langer volledig effectief is omdat er minder kandidaten direct bemiddelbaar zijn op een bestaande vacature. De (kleine groep) kandidaten die snel aan het werk kan, blijven we direct bemiddelen. Maar steeds vaker moeten we werkplekken creëren met werkgevers of vacatures aanpassen om kandidaten te kunnen plaatsen. De keuze voor werkontwikkeling betekent een focus op werk, en dus niet zorg. Dat betekent dat we ons niet richten op bredere 'zorgtaken', daarvoor zijn gemeenten en maatschappelijke organisaties de aangewezen partij.

Bij het implementeren van de budgetkorting schalen we onderdelen van de dienstverlening af die het minst raken aan de gekozen focus van de dienstverlening. Ook kijken we opnieuw kritisch naar de werkgeversdienstverlening. We handhaven die onderdelen die het beste aansluiten bij de behoefte van de doelgroep en schalen het overige af.