



Regionaal Leer/Werkbedrijf in Ontwikkeling

Werkwijss Bedrijfsplan 2027

Werkwijss

Baden Powellweg 6
3401 RR IJsselstein
030 688 28 04
www.werkwijss.nl

Inhoud

Voorwoord	1
1. Regionaal Leerwerkbedrijf in ontwikkeling	3
1.1. Organisatie in ontwikkeling	5
1.2. Focus 2027: Prioriteiten	8
2. Arbeidsontwikkeling	9
2.1. Ontwikkelen en duurzame inzetbaarheid	10
2.2. Mobiliteit: instroom en doorstroom	10
2.3. Financiering/Inkoop leerwerkplekken	13
2.4. Menskracht bij WerkwIJSS	14
3. Bedrijfsvoering	15
4. BIJLAGEN	17
4.1. Planning & Control-cyclus	17
4.2. Bestuurlijke structuur WerkwIJSS	17
4.3. Organogram WerkwIJSS	18
4.4. Menskracht principes	19
4.5. Werkplek/fte bezetting Q4-2025 (31-12-2025)	19
4.6. Zienswijzen gemeenten Bedrijfsplan 2026	20
4.7. Inkoop gemeenten 2027	23

Versiebeheer

Status	: definitief
Datum	: 3 april 2026
Auteur	: V. van der Heijden
Besproken in de RvC WerkwIJSS d.d.	: 02-04-2026
Ter informatie verzonden gemeenteraden d.d.	: 09-04-2026

Voorwoord

WerkwIJSS geeft mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt de kans om aan de slag te gaan en zich verder te ontwikkelen. De beschutte leerwerkplekken worden georganiseerd door de stichting Beschut Werk Lekstroom voor de gemeenten Nieuwegein, IJsselstein en Lopik.

We organiseren beschutte werkplekken voor ongeveer 120 medewerkers die duurzaam hierop zijn aangewezen; ook hebben in de eerste zeven jaar van WerkwIJSS ruim 200 inwoners vanuit diverse doelgroepen deelgenomen aan een tijdelijk passend leerwerktraject. WerkwIJSS zorgt voor volop passend werk en begeleiding voor alle medewerkers en de deelnemers aan leerwerktrajecten.

Organisatie in ontwikkeling

WerkwIJSS is gestart in 2019. We kijken terug op een uitdagende periode door de grote verandering bij de overgang naar de nieuwe en kleinere organisatie binnen een complexe bestuurlijke context. Samen met externe ontwikkelingen waren deze eerste jaren nodig om de basis op orde te krijgen. Vanuit de toekomstverkenning voor de Sociale Infrastructuur Lekstroom Werkt en de stevige ambitie voor het realiseren van sociale impact is er doorgebouwd voor verdere ontwikkeling van de organisatie. In deze door-ontwikkeling zijn er nieuwe initiatieven, doorlopende activiteiten en onderdelen die veranderen of worden gestopt. Hierin richten we ons op de behoefte van de inwoners, de mogelijkheden voor samenwerking met diverse werkgevers en de regionale samenwerking met Lekstroomgemeenten.

Bedrijfsplan 2027

Het bedrijfsplan en de bijbehorende begroting zijn door de Raad van Commissarissen op 2 april 2026 vastgesteld en vervolgens voor zienswijze aangeboden aan de gemeenteraden. Het bedrijfsplan bouwt verder op de ingezette koers zoals beschreven in het bedrijfsplan 2026, dat in maart 2025 is vastgesteld. Gemeenten hebben hun visie voor WerkwIJSS meegegeven in de zienswijzen¹; ze waarderen de ontwikkeling van WerkwIJSS en steunen de ingezette koers. De belangrijkste ontwikkelingen in 2027 ten opzichte van 2026 zijn:

1. Schoonmaak leerwerkplekken in 2026 overgedragen en aparte stichting wordt opgeheven
De schoonmaakwerkzaamheden worden in 2026 'teruggegeven' aan de (gemeentelijke) opdrachtgevers². Als eind 2026 alle schoonmaakactiviteiten zijn overgedragen dan kan de aparte stichting voor het schoonmaakwerk worden beëindigd. Voor de juridische afwikkeling wordt de bestuurlijke besluitvorming voorbereid. Na de jaarafsluiting 2026 volgt de vereffening van het resterende eigen vermogen van de stichting. Voor de stichting WerkwIJSS-schoon is er daarom géén bedrijfsplan/begroting voor 2027. Voor de stichting WerkwIJSS-Beschut heeft deze afbouw een (financieel) effect op de algemene kosten en de interne schoonmaak- en facilitaire werkzaamheden. Dit wordt inzichtelijk gemaakt in de begroting.

2. Sociale Infrastructuur Lekstroom Werkt: Expeditie Menskracht & toekomstige werklocatie(s)
In 2023-2024 is gestart met een toekomstverkenning voor de sociale infrastructuur van de werkketen in de Lekstroom. WerkwIJSS maakt hiervan onderdeel uit. In 2025 startte de SILW-ketenregie en vervolgens de 'Expeditie Menskracht'. Dit veranderprogramma loopt door in 2026 en 2027. Hetzelfde geldt voor de verkenning van toekomstige werklocatie(s). De financiële effecten hiervan zijn nog niet verwerkt in de begroting van WerkwIJSS.

¹ Zie Bijlage: Zienswijzen gemeenten 2026

² Toelichting over deze besluitvorming in raadsinformatiebrief dd. 3 december 2025.

Gemeenten zijn actief betrokken bij de Expeditie Menskracht en de impact op WerkwIJSS. Ook erkennen gemeenten de noodzaak van tijdige en duurzame herhuisvesting in verband met gebiedsontwikkeling Paardenveld.

Het is nu nog onvoldoende duidelijk hoe deze veranderingen eruit komen te zien. In het overgangsjaar 2026 wordt duidelijk wat de overgang wordt vanuit de huidige setting naar de nieuwe passend structuur voor de toekomstige inrichting. Gezien deze tijdslijn is het bedrijfsplan en de begroting 2027 een geactualiseerde versie ten opzichte van het bedrijfsplan 2026, uitgaande van zgn. 'going-concern'. Het 'Regionaal Jaarplan Lekstroom 2027'³ geeft daarbij de uitgangspunten voor de prioriteiten wat betreft onze inzet voor de arbeidsontwikkeling en leerwerktrajecten van specifieke doelgroepen.

3. Organisatie ontwikkeling en reguliere bedrijfsvoering

De begroting geeft actueel inzicht in de bijdragen door gemeenten rekening houdend met de diverse interne en externe ontwikkelingen, waaronder versterken van de (praktijk) begeleiding bij WerkwIJSS en andere ontwikkelingen met impact op de bedrijfsvoering. Een actueel aandachtspunt is de onzekere financiële toekomst van gemeenten. Gemeenten geven aan dat zij een onbalans zien ontstaan tussen gemeentelijke taken en middelen: de taken en opgaven nemen toe, terwijl de structurele middelen juist afnemen. Daarom zal WerkwIJSS met betrokken gemeenten goed in gesprek blijven over de keuzes voor een gezond toekomstperspectief en zorgen voor transparantie van de exploitatie en de financiering ervan. Dit dient in toenemende mate te worden gezien vanuit de financiering van de gehele keten binnen de Lekstroom (Expeditie Menskracht).

Voor een goede uitvoering van de bedrijfsprocessen en arbeidsontwikkeling van de medewerkers is voldoende bezetting en competenties bij staf en leiding van WerkwIJSS nodig. Medewerkers bevestigen het belang van leren en ontwikkelen binnen WerkwIJSS. Speerpunt blijft daarom het ontwikkelen van de competenties en voldoende bezetting van praktijk- en werkleiding, met de nadruk op ontwikkelingsgericht leidinggeven en motiverende gespreksvoering op basis van het integratieve gedragsmodel. Als randvoorwaarde voor de ontwikkeling van medewerkers zorgen we een veilige en positieve werksfeer.

In 2027 werken we op de focuspunten die zijn beschreven in het bedrijfsplan, met een stevige ambitie gericht op sociale impact voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt én op het optimaliseren van het exploitatieresultaat gericht op betaalbaarheid en daarmee de toekomstbestendigheid van de organisatie.

Onze rol binnen Expeditie Menskracht bevestigt dat we als organisatie goed op weg zijn om verder te groeien en te ontwikkelen. De benodigde verbeteringen zullen zorgen voor veranderingen. Deze veranderingen mogen steunen op het vertrouwen op een positieve toekomst voor WerkwIJSS met een goede plek in de sociale infrastructuur van de Lekstroom.

Deze uitdagingen gaan we aan samen met onze partners, waaronder met de collega's van Werk & Inkomen Lekstroom, de lokale werkteams en met onze opdrachtgevers.

Hoogachtend,

Hoogachtend,

V.P.W. van der Heijden
Directeur/Bestuurder WerkwIJSS

E. Schell
Voorzitter Raad van Commissarissen

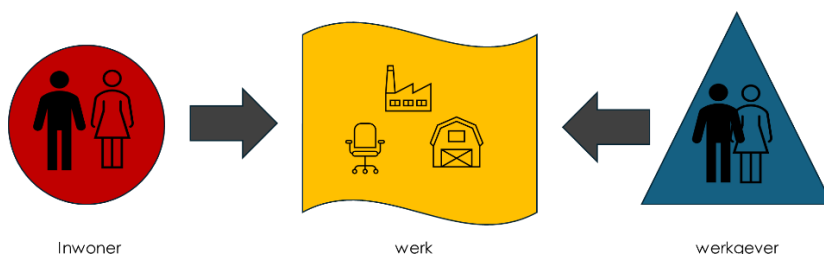
³ Regionaal jaarplan Lekstroom 2026-2027 sociale infrastructuur werk, Stuurgroep 30 oktober 2025.

1. Regionaal Leerwerkbedrijf in ontwikkeling

Missie en visie – WerkwIJSS is een sociale organisatie die mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt ontwikkelt in haar eigen bedrijfsactiviteiten. WerkwIJSS is dé regionale partner om leerwerkplekken met goed passende werksoorten effectief te organiseren. WerkwIJSS werkt daarvoor samen met Werk en Inkomen Lekstroom (WIL). Kortweg:

*“Samen maken we **werk** van **ontwikkeling** en **groei**”*

Doelstelling – Missie en visie zijn de basis voor de hoofddoelstelling, zoals beschreven in de statuten van de stichting: WerkwIJSS organiseert leerwerkplekken voor inwoners die daarvoor door de deelnemende gemeenten worden aangedragen. Deze leerwerkplekken worden aangeboden aan personen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Hiermee draagt WerkwIJSS bij aan de ambitie om inwoner en werk(gever) bij elkaar te brengen.



Gemeentelijke opdrachtgevers – WerkwIJSS organiseert de ontwikkel- en participatieplekken op de huidige locatie in IJsselstein. De gemeenten zijn opdrachtgever voor de leerwerkplekken via de lokale werkteams en de dienstverleningsovereenkomst (DVO). Daarnaast is er de bestuurlijke betrokkenheid via de Raad van Commissarissen en via de zienswijzen op begroting en bedrijfsplan. De gemeentelijke zienswijzen voor 2026 zijn samengevat in de bijlage⁴. De deelnemende Lekstroomgemeenten IJsselstein, Nieuwegein, Lopik zijn ook verbonden aan WIL. Daarnaast zijn gemeenten de formeel werkgever voor de WSW-medewerkers, die werkzaam zijn bij WerkwIJSS.

Ter verduidelijking en afbakening van de rol en positionering van WerkwIJSS:

- Het gaat om *beschutte werkplekken* voor duurzame plaatsing van inwoners met een structurele afstand tot de arbeidsmarkt én om *tijdelijke ontwikkeltrajecten* voor inwoners die een tussenstap of tijdelijk vangnet nodig hebben tussen werkfit worden en bij een reguliere werkgever aan de slag gaan. De leerwerkplekken hebben flexibiliteit in aanvangstijden, duur en type werkzaamheden (fysiek en niet-fysiek), zodat laagdrempeligheid en nabijheid zijn geborgd.
- De doelgroep heeft een *afstand tot de arbeidsmarkt*. Dit betreft in ieder geval personen met een arbeidsbeperking, die zijn aangewezen op beschut werk. Daarnaast zijn er ook andere oorzaken voor een afstand tot de arbeidsmarkt, bijvoorbeeld statushouders, langdurige werkloos/bijstand of schooluitvallers. De primaire doelgroep bestaat uit inwoners van deelnemende gemeenten, maar de werkplekken zijn ook toegankelijk voor personen uit andere gemeenten.
- Op de leerwerkplekken worden *passende werksoorten* aangeboden en wordt in de werkomstandigheden rekening gehouden met arbeidsbeperkingen door aanpassingen en voorzieningen. De organisatie en het werk worden zodanig ingericht dat mensen met een arbeidshandicap gestimuleerd en gefaciliteerd worden om hun arbeidspotentieel zo goed

⁴ Zie Bijlage: Zienswijzen gemeenten 2026

mogelijk te ontwikkelen. Het gaat om passende en zinvolle werkgelegenheid binnen een beschutte werkomgeving. Op de werkladder ligt het beschutte werk tussen “detachering” (doorstroom) en “dagbesteding” (zorg/ondergrens).

- WerkwIJSS organiseert de *werkplekken zónder de formele werkgever* te zijn. Voor de duurzaam geplaatste medewerkers wordt het werkgeverschap georganiseerd in samenwerking met gemeenten, WIL of met een andere samenwerkingspartner.
- WerkwIJSS heeft een groeiend aanbod voor *arbeidsontwikkeling*, waaronder scholing en praktijkleren die leiden tot formeel erkende certificaten. Dit is gericht op werkassessments via diagnose- en werkfittrajecten én voor duurzame inzetbaarheid van de medewerkers. Denk aan basisvaardigheden Metaal, Logistiek, Productie, vitaliteit (bijv. valpreventie), taalvaardigheid en andere basisvaardigheden (bijv. sociale en digitale vaardigheden).
- WerkwIJSS is gericht op arbeidsontwikkeling van medewerkers waarvoor de leer/werkplekken worden georganiseerd. Het uitgangspunt daarbij is dat medewerkers 'werken naar vermogen' en zo regulier mogelijk participeren op de arbeidsmarkt. Dit resulteert in *doorstroom op de werkladder*. Ontwikkeling en doorstroom van medewerkers staat dus centraal en heeft voorrang op groei van de eigen organisatie. Deze keuze voor de arbeidsontwikkeling vereist meer tijd en aandacht voor begeleiding en gaat ten koste van de productiviteit van de medewerkers. Een balans moet hierin worden gevonden, zodat realisatie blijft binnen de financiële kaders van de bedrijfsvoering (exploitatie resultaat en gemeentelijke bijdrage binnen begroting).

In de missie, visie en hoofddoelstelling wordt het bestaansrecht van WerkwIJSS beschreven. Daarop aansluitend zijn ook kwaliteiten en kernwaarden in beeld.

Kwaliteiten – In de visie en doelstelling ligt de nadruk op het ontwikkelen van arbeidsvaardigheden. Als basis hanteren we hierbij het 70:20:10-model van Charles Jennings. In dit model staat het leren op de werkplek centraal: 70% van het leren gebeurt door te doen en te ervaren op de werkplek, 20% door coaching en begeleiding en 10% door het formele leren (trainingen en opleidingen).



De werkplek zien wij als de krachtigste leeromgeving voor onze medewerkers. De werkplek is binnen een professionele bedrijfsmatige omgeving met aandacht voor de productiviteit en het resultaat dat voor de klant moet worden geleverd. De medewerker wordt hier op passende wijze begeleid door zijn leidinggevende, door de trajectbegeleider en volgt de benodigde trainingen en opleidingen.

Kernwaarden – WerkwIJSS gaat ervan uit dat werkplezier en productiviteit hand in hand gaan. Een gevoel van verbondenheid en een veilige, ondersteunende omgeving zijn essentieel voor het welzijn van de medewerkers.⁵ Naast het creëren van een open en positieve werksfeer waarin iedereen zich met respect behandeld voelt, kan groeien en zich ontwikkelen, gaat het evenzo om een goede resultaat- en doelgerichtheid. Behalve rechten en plichten werken we aan een toenemend gevoel van eigen verantwoordelijkheid en aan het zich eigenaar voelen van de zaken waaraan men werkt. In een vruchtbare mix van al deze ingrediënten streven we naar een gezonde en prettige werkomgeving met voldoende checks & balances. De kernwaarden van WerkwIJSS sluiten ook aan bij de Menskracht-principes⁶.

⁵ Zelfdeterminatietheorie (Deci/Ryan), 3 basisbehoeften: Autonomie, Competentie, Verbondenheid.

⁶ Zie Bijlage: Menskracht principes

1.1. Organisatie in ontwikkeling

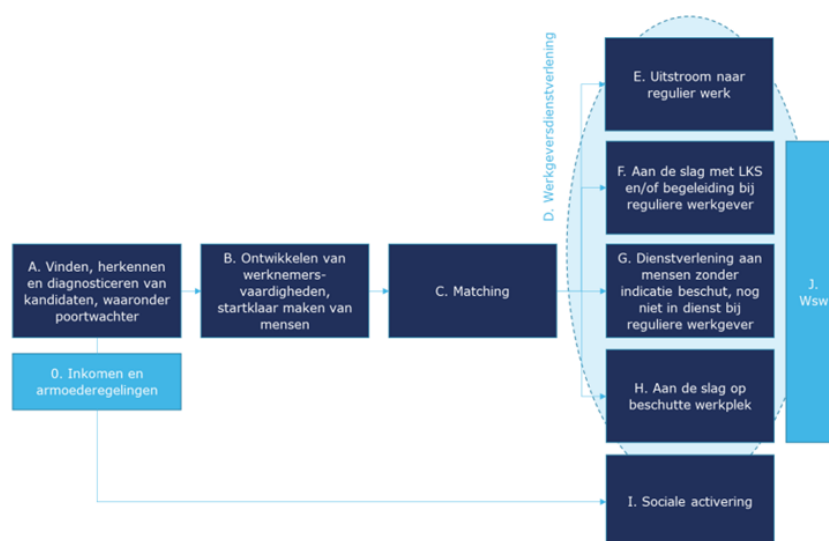
WerkwIJSS is in ontwikkeling om de rol van leerwerkbedrijf (ook wel: sociaal ontwikkelbedrijf) voor de regio zo effectief mogelijk te vervullen. Team WerkwIJSS⁷ is georganiseerd om de gezamenlijke doelen te realiseren.

WerkwIJSS werkplekken – WIL werkgeverschap

In 2018 zijn keuzes gemaakt voor de positionering van de organisatie om daarmee de uitvoering van de WSW toekomstbestendig in te richten. We kijken terug op een uitdagende periode door de grote verandering bij de overgang naar de nieuwe en kleinere organisatie binnen een complexe bestuurlijke context sinds de start in 2019. Samen met externe ontwikkelingen, zoals de coronacrisis en gevolgen van de oorlog in Oekraïne, waren de eerste jaren nodig om de basis op orde te krijgen. De regionale samenwerking in de Lekstroom is essentieel voor het organiseren van het werkgeverschap en plaatsen en personele begeleiding van de medewerkers bij WerkwIJSS. De personele processen (niet-regeling gebonden, Wsw en Participatiewet) voor het werkgeverschap zijn een essentiële basis voor WerkwIJSS en zijn volledig ingericht met/bij **Werk & Inkomen Lekstroom (WIL)**. Vanwege deze sterke verbondenheid van de uitvoeringsorganisaties WerkwIJSS en WIL is een uiterst intensieve samenwerking noodzakelijk.

Toekomstverkenning – Inclusieve arbeidsmarkt

In 2023-2024 heeft de toekomstverkenning plaatsgevonden voor de sociale infrastructuur van de werkketen in de Lekstroom. Het belang van een robuuste sociale werkinfrastructuur staat niet ter discussie, alleen de organisatievorm en bestuurlijke ophanging. Met de huidige complexe (bestuurlijke en organisatorische) opzet van de stichting - verbonden maar náást WIL - is de besturing sterk versnipperd en daardoor verwarrend en stroperig. Voor de uitdagingen van de toekomst is het cruciaal om dit effectiever te organiseren, zodat we de sociale infrastructuur voor de gehele werkladder kunnen door-ontwikkelen. Onderstaande figuur⁸ geeft een overzicht van de functionaliteiten die voor elke gemeente aanwezig zouden moeten zijn om de Participatiewet goed uit te kunnen voeren. Deze functionaliteiten kunnen verschillend worden ingericht. In veruit de meeste gevallen wordt de voormalige infrastructuur van de Wsw daarvoor benut, al dan niet in combinatie met andere (nieuw opgerichte) uitvoeringsorganisaties. WerkwIJSS maakt hiervan onderdeel uit.



⁷ Zie Bijlage: Organogram WerkwIJSS

⁸ Berenschot - Onderzoek infrastructuur sociaal ontwikkelbedrijven, Heekelaar et al. (juni 2023), <https://www.berenschot.nl/media/q3udu3kn/rapport-infrastructuur-sociaal-ontwikkelbedrijven-berenschot.pdf>.

Vanuit de visie dat iedereen naar vermogen ‘zo regulier mogelijk’ meedoet, zullen we met elkaar een **inclusieve arbeidsmarkt** willen maken, vormgeven en borgen. Een inclusieve arbeidsmarkt is een arbeidsmarkt waarbij een passende plek is voor iedereen in tijden van zowel economische hoog- als laagconjunctuur. Het is een brug of springplank (tijdelijk), zodat inwoners hun kansen op de arbeidsmarkt kunnen vergroten. Anderzijds een veilige haven voor de mensen die aangewezen zijn op beschut werk.

Voor het organiseren van het werk(plekken) is de primaire focus van WerkwIJSS op de klantrelaties met commerciële en gemeentelijke opdrachtgevers, zodat er voldoende passend werkaanbod is tegen markconforme vergoeding en het beloofde resultaat aan de klanten wordt geleverd. Door het organiseren van het passend werk brengen we vraag en aanbod samen. Deze match tussen vraag en aanbod kan echter niet uitsluitend plaatsvinden binnen de uitvoeringsorganisaties WerkwIJSS of WIL. Het lokaal effectief organiseren stelt grenzen aan de variatie van de werksoorten en schaal. Daarnaast zijn er ook steeds meer bedrijven en instellingen op pad naar inclusie. De rol van netwerkpartner, waarbij wordt samengewerkt met sociale ondernemingen, onderwijsinstellingen, zorginstellingen, welzijnsinstellingen en kennisinstituten, is essentieel om de werking van de arbeidsmarkt te verbeteren voor inwoners met een afstand tot de arbeidsmarkt of een arbeidsbeperking. Hieronder valt intensieve samenwerking met de gemeentelijke lokale werkteams, lokale bedrijfsleven en zeker ook met de andere sociaal ontwikkelbedrijven in de regio (zoals UW en Avres). Met de samenwerkingscombinatie WIL-WerkwIJSS kunnen we bijdragen aan het tot stand brengen van een goed werkend sociaal ecosysteem in onze gemeenten en arbeidsmarktregio. Als architect voor deze samenwerkingen wordt **alliantiemanagement** een kerncompetentie voor WIL-WerkwIJSS. Gericht op het maken van verbindingen tussen de inwoner en passend werk binnen steeds meer inclusieve bedrijven en instellingen.

Ketenregie – Expeditie Menskracht 2026-2027

Vanuit deze toekomstverkenning voor de **Sociale Infrastructuur Lekstroom Werkt (SILW)** en de stevige ambitie voor het realiseren van sociale impact is er doorgebouwd voor verdere ontwikkeling van de organisatie. In 2025 startte de SILW-ketenregie en vervolgens de ‘**Expeditie Menskracht**’. Dit traject loopt door in 2026 en 2027.

De beschutte leerwerkplekken bij WerkwIJSS zijn onderdeel van de werkketen voor participatie van inwoners. De activiteiten van WerkwIJSS maken daarmee belangrijk onderdeel uit van de sociale infrastructuur van de Lekstroomgemeenten. Niet voor niets is WerkwIJSS actief deelnemer in de ketenregie van Expeditie Menskracht.



Huisvesting - Werklocatie(s)

Een laatste belangrijk ontwikkeling voor WerkwIJSS is de **toekomstige huisvesting**. Het huidige bedrijfspand (Baden Powellweg 6) is bij de transformatie van Pauw Bedrijven per 1-1-2019 door de gemeente IJsselstein strategisch aangekocht met het oog op beoogde gebiedsontwikkeling voor woningbouw. WerkwIJSS is huurder en de gemeente IJsselstein is verhuurder. De huurovereenkomst is in 2019 gestart met een looptijd 3 jaar, waarna verlenging met onbepaalde tijd en een opzegtermijn van een jaar. In 2020 heeft IJsselstein in de “gebiedsvisie” voor Paarendveld-Noord bekend gemaakt dat in 2030 op de huidige locatie van WerkwIJSS woningen zullen staan. In november 2020 is gecommuniceerd dat WerkwIJSS over tien jaar ergens anders zal zitten. WerkwIJSS heeft met IJsselstein contact over de voortgang en ontwikkelingen hierbij. De herhuisvesting zal echter nog meer concreet moeten worden. In 2022 is gestart met verkenning en is een programma van eisen op basis van de huidige situatie uitgewerkt. In lijn met de Expeditie Menskracht zal in 2026-2027 de verkenning voor de herhuisvesting doorlopen. Daarbij wordt bijvoorbeeld ook gekeken naar meerdere kleinschalige locaties die dicht bij de inwoners zijn en waar beschut kan worden gewerkt. In 2027 moet (de bijstelling van) het programma van eisen helder zijn en wat de (on)mogelijkheden zijn. Daarna komt er meer zicht op mogelijke inspanningen en kosten die hiervoor nodig zijn. Dit wordt verwerkt in de begroting als er meer duidelijk ontstaat.



Verandering is de enige constante

De ontwikkeling van WerkwIJSS is een proces van **veranderen en continue verbeteren**. In 2024 vierde WerkwIJSS haar eerste jubileum ‘Samen Sterk aan het Werk’. We kijken met vertrouwen vooruit. In de door-ontwikkeling zijn er nieuwe initiatieven, doorlopende activiteiten en onderdelen die veranderen of worden gestopt. Hierin richten we ons op de behoefte van de inwoners, de mogelijkheden voor samenwerking met diverse werkgevers en de regionale samenwerking met Lekstroomgemeenten. Het is nu nog onvoldoende duidelijk hoe deze veranderingen eruit komen te zien. In het overgangsjaar 2026 wordt duidelijk wat de overgang wordt vanuit de huidige setting naar de nieuwe passend structuur voor de toekomstige inrichting. Hetzelfde geldt voor de verkenning van toekomstige werklocatie(s). De uitkomst kan leiden tot financiële verschuiving of impact voor de begroting van WerkwIJSS.

Gezien deze tijdslijn is het bedrijfsplan en de begroting 2027 een geactualiseerde versie ten opzichte van het bedrijfsplan 2026, uitgaande van zgn. ‘going-concern’. Het ‘Regionaal Jaarplan Lekstroom 2027⁹’ geeft daarbij de uitgangspunten voor de prioriteiten wat betreft onze inzet voor de arbeidsontwikkeling en leerwerktrajecten van specifieke doelgroepen.

⁹ Regionaal jaarplan Lekstroom 2026-2027 sociale infrastructuur werk, Stuurgroep 30 oktober 2025.

1.2. Focus 2027: Prioriteiten

Voor verdere ontwikkeling van WerkwIJSS is focus nodig op de prioriteiten die bijdragen aan de strategische doelstellingen. WerkwIJSS kent 5 prioriteiten. Deze prioriteiten worden concreet gemaakt via verschillende initiatieven en activiteiten om de doelstellingen te realiseren. Deze initiatieven en activiteiten kunnen worden samengevat in 10 focuspunten en de bedrijfsdoelen voor WerkwIJSS in 2027.

Prioriteit	Focuspunten	Bedrijfsdoelen 2027
<u>Medewerkers</u> : Optimale bezetting van de leerwerkplekken door medewerkers, die zich ontwikkelen naar vermogen en productief zijn op het werk met een fijne werksfeer, vanuit verschillende doelgroepen (WSW, NBW, WEP, stages) met sociale impact als resultaat.	1. Ontwikkeling en duurzame inzetbaarheid 2. Mobiliteit 3. Werksfeer & Welzijn	Bezetting beschutte leerwerkplekken: ~100 fte
<u>Organisatie</u> : Een compact, sterk en effectief team - in nauwe samenwerking met partners - met focus op resultaat voor nu én in de toekomst.	4. Bezetting en competenties 5. Samenwerking met ketenpartners	Arbeidsontwikkeling: maatwerk / individueel, waaronder werknemers- en vakinhoudelijke vaardigheden, participatie en activatie, mobiliteit en duurzame inzetbaarheid.
<u>Commercie</u> : Voldoende passend werk tegen een ' marktconforme ' vergoeding.	6. Passend werk	Marktconformiteit opbrengsten (omzet -/- verbruikskosten)
<u>Bedrijfsvoering</u> : Eenvoudige gestroomlijnde bedrijfsprocessen en – administratie ten behoeve van efficiëntie, transparantie en inzicht in keuzes voor strategische sturing en realisatie binnen de gestelde (financiële) kaders.	7. Continu Verbeteren 8. Continuïteit en Duurzaamheid	Transparantie in keuzes en risico's. Voldoende weerstandsvermogen .
<u>Strategische sturing</u> : Een gezamenlijke visie op de toekomstige sociale infrastructuur in de Lekstroom waarin WerkwIJSS als sociaal werkbedrijf een passende nieuwe werklocatie(s) heeft.	9. Herhuisvesting 10. Sociale Infrastructuur Lekstroom Werkt	Bedrijfsplan is vastgesteld met draagvlak bij gemeenten (via zienswijzen).

De 5 prioriteiten vertaalt in 10 focuspunten vormen een compleet en geïntegreerd beeld van de ontwikkeling en ambitie van WerkwIJSS. De kern daarvan ligt bij de prioriteiten Medewerkers en Organisatie, namelijk Arbeidsontwikkeling. Dit wordt verder uitgewerkt in hoofdstuk 2. De doelstellingen zijn echter alleen duurzaam realiseerbaar als ook de andere prioriteiten – Commercie en Bedrijfsvoering – op orde zijn. Dit wordt toegelicht in hoofdstuk 3. De verschillende initiatieven en activiteiten om de doelstellingen te realiseren hebben veelal een langere doorlooptijd om tot resultaat te komen. De prioriteiten geven daarmee de focus voor ontwikkeling van de organisatie over meerdere jaren. Dit komt ook naar voren in de vijfde prioriteit, Strategische sturing. Voor de twee strategische thema's - herhuisvesting en positionering binnen de Sociale Infrastructuur Lekstroom Werkt is WerkwIJSS aangesloten op het veranderprogramma Expeditie Menskracht. In paragraaf 2.4 worden de opdrachten in 2026 en resultaten in 2027 toegelicht.

2. Arbeidsontwikkeling

WerkwIJSS organiseert (beschutte) leerwerkplekken voor personen met een afstand tot de arbeidsmarkt, voor de inwoners die daarvoor door de gemeenten worden aangedragen. Dit is voor een brede doelgroep, naast de medewerkers met een Wsw-indicatie en of een indicatie Nieuw Beschut ook andere doelgroepen vanuit de Participatiewet.

WerkwIJSS draait om de mensen die zich naar vermogen **ontwikkelen en duurzaam inzetbaar** zijn op de leerwerkplekken met verschillende soorten productiewerk (verpakken, montage, techniek, logistiek/magazijn) en interne facilitaire taken (receptie, kantine, schoonmaak).

Voor de duurzaam geplaatste medewerkers is doorstroom (ontwikkeling) gewenst, wordt uitstroom (pensionering, langdurig verzuim) verwacht en daardoor is er ruimte voor nieuwe instroom op de leerwerkplekken. **Mobiliteit** - instroom en doorstroom - is daarom het tweede focuspunt voor WerkwIJSS. Naast de plaatsing op duurzame leerwerkplekken is er ook ruimte voor tijdelijke of maatwerk leerwerktrajecten bij WerkwIJSS. De leerwerktrajecten zijn voor een afbakende termijn en zijn maatwerk wat betreft de werksoort, begeleiding, opleiding en doelgroep. De mogelijkheden zijn afhankelijk van enerzijds het aantal onbenutte werkplekken en het optimaal gebruik van de beschikbare faciliteiten en organisatie en anderzijds door doorstroom van deelnemers.

Voor de ontwikkeling, mobiliteit én productiviteit van medewerkers is goede **werksfeer** een randvoorwaarde. Dit is een open en positieve werksfeer, waarin iedereen zich met respect behandeld voelt, kan groeien en zich ontwikkelen in combinatie met resultaat- en doelgerichtheid. De medezeggenschap, het arbobeleid en de gedragscode/klachtenregeling zijn op orde en krijgen continue aandacht. Dit hangt samen met de werkgeverstaken die door WIL/Werkdienstverlening worden uitgevoerd. Het blijft een belangrijk focuspunt in 2027.

In 2019 was de overgang van Pauw Bedrijven en de landing in de nieuwe situatie van WerkwIJSS een grote verandering voor de medewerkers. In 2020 zorgde de coronapandemie voor grote maatschappelijke veranderingen en dus ook in de organisatie van WerkwIJSS. Met de visie op ontwikkeling en groei krijgen medewerkers bij WerkwIJSS in het vervolg te maken met verandering. Kortweg: *verandering is de enige constante*. Veranderingen kunnen klein of groot zijn, op het werk of persoonlijk en met veel of weinig emotionele lading. Het kunnen **omgaan met verandering** blijft daarom een speerpunt voor de werknemersvaardigheden, voor de werksfeer en voor de begeleidingscompetenties bij WerkwIJSS.

De focus op arbeidsontwikkeling vraagt om voldoende **bezetting en competenties bij de staf en leiding van WerkwIJSS**. De afgelopen jaren is hierin al veel gebeurd, onder meer door het vervullen van vacatures en optimaliseren van de bezetting van Team WerkwIJSS. In 2026 en 2027 blijft de focus op de ontwikkeling van de competenties ontwikkelgericht leidinggeven en motiverende gespreksvoering op basis van het integratieve gedragsmodel. Vanuit Expeditie Menskracht wordt ingezet op een uniforme methodiek; deze gezamenlijke werkwijze zal ook bij de staf & leiding van WerkwIJSS geïntroduceerd en toegepast gaan worden.

Ook is nauwe **samenwerking met WIL, de lokale werkteams en gemeenten** noodzakelijk vanwege de samenhang in de personele processen en begeleiding met de diverse betrokkenen (trajectbegeleiders, werk-/job-/participatiecoaches, accountmanagers en HR-adviseurs) die dagelijks met Team WerkwIJSS samen werken aan ontwikkelen, duurzame inzetbaarheid en mobiliteit van de medewerkers.

2.1. Ontwikkelen en duurzame inzetbaarheid

Bij WerkwIJSS kunnen medewerkers zich naar vermogen ontwikkelen. In 2019 is de status van de arbeidsontwikkeling van alle duurzaam geplaatste (sw) medewerkers bij WerkwIJSS in kaart gebracht door de trajectbegeleiders met input van de WerkwIJSS-leidinggevenden. Voor een groot deel van de huidige medewerkers ligt de nadruk op duurzame inzetbaarheid (behoud van competenties of begeleiding van demotie). Een deel van de medewerkers kan verder ontwikkelen, ofwel horizontaal of doorstroom naar een hogere trede op de werkladder. Met de nieuwe instroom komt er steeds meer aandacht voor ontwikkeling gericht op doorstroom op de werkladder.

Er wordt gericht gewerkt aan **werknemersvaardigheden, sociale vaardigheden en vakvaardigheden**. De medewerker krijgt hiervoor op de werkplek bij WerkwIJSS maatwerk begeleiding. Daarnaast is de trajectbegeleider actief bij de individuele ontwikkelplannen en het aanvragen/ organiseren van opleiding/ training. Deze ontwikkeling is gericht op doorstroom en op duurzame inzetbaarheid bij WerkwIJSS.

Duurzame inzetbaarheid is een belangrijk speerpunt voor de meeste medewerkers bij WerkwIJSS. Naast behoud van competenties is daarbij veel aandacht nodig voor **verzuimbegeleiding** en het werken aan **vitaliteit**. Denk aan het organiseren van valpreventie-training tijdens werktijd/op locatie. Ook is begeleiding nodig bij medewerkers die uitstromen vanwege pensionering of langdurig verzuim.

2.2. Mobiliteit: instroom en doorstroom

Mobiliteit is een sleutelbegrip voor WerkwIJSS met de visie op ontwikkeling en de doelstelling van het organiseren van leerwerkplekken. Dit bestaat uit enerzijds instroom, ofwel plaatsingen van medewerkers vanuit nieuwe doelgroepen en anderzijds doorstroom van medewerkers naar hogere treden op de werkladder.

Instroom

Medewerkers kunnen bij WerkwIJSS instromen op leerwerkplekken met goed passende werksoorten, waarin WerkwIJSS kennis, ervaring en werkaanbod heeft. Er zijn basis-ontwikkelplekken in vier verschillende **werksoorten**: productie/verpakken, techniek/metaal, logistiek/magazijn en interne schoonmaak/facilitair.

De plaatsing op de werkplek kan op verschillende manieren worden ingevuld, waarbij er variaties zijn in de termijn (duurzaam of tijdelijk), het werkgeverschap (wsw, nieuw beschut, stage of participatie) en de doelstelling (ontwikkeling, werkervaring, praktijkdiagnose, werkfit/re-integratie, beschut werk).



Het ontwikkeltraject wordt in afstemming met de werkcoach **maatwerk** vormgegeven op basis van het persoonlijke ontwikkeldoel. De arbeidsontwikkeling heeft als ontwikkeldoel bijvoorbeeld **arbeidsdiagnose, werkfit, reïntegratie, werknemers- of vakvaardigheden**. Ook organiseren we projectmatige leerwerktrajecten in samenwerking met de gemeentelijke lokale werkteams.

Ook wordt ingezet op samenwerking met **onderwijs** PrO en VSO voor praktijkstages voor de leerlingen en voor leerwerktrajecten in de overgang van onderwijs naar werk. Dit is belangrijk voor leerlingen waarvoor de stap naar een reguliere organisatie nog net even te groot is.

Tijdens de stageperiode of het vervolg-leerwerktraject bij WerkwIJSS kunnen zij “wennen” aan het hebben van collega’s, ritme en structuur van een werkweek en tegelijkertijd productiewerkzaamheden verrichten voor opdrachtgevers uit de regio. Er is een goede samenwerking met Praktijkschool De Baanbreker in IJsselstein en andere PrO & VSO-scholen. Meerdere leerlingen hebben hun stageperiode volbracht binnen WerkwIJSS.

Vanuit deze ervaringen met instroom zal WerkwIJSS, in nauwe samenwerking met de lokale werkteams en samenwerkingspartners, verder bouwen aan het best passende aanbod van leerwerkplekken voor deze regio. Dit betekent professionalisering enerzijds van het aanbod (regionale behoefte, doelgroep, trajectensoort, werksoorten, trajectvergoeding) en anderzijds van de competenties (begeleiding, proces, faciliteiten). Daarbij is WerkwIJSS een schakel in de doorstroom naar passende werkplekken op de **werkladder**.

In de gehele periode sinds 2021 zijn er ruim 300 aanmeldingen en kennismakingen¹⁰ geweest en ruim 200 deelnemers gestart op de leerwerkplekken bij WerkwIJSS.

Aanmeldingen	2021	2022	2023	2024	2025	
IJsselstein					12	
Nieuwegein					44	
Lopik					2	
Werkladderpartners					10	
Kennismakingsgesprekken	64	57	62	60	68	311

Starters per aanmelder	2021	2022	2023	2024	2025	
IJsselstein	9	12	26	13	8	
Nieuwegein	16	23	14	18	22	
Lopik	0	3	4	5	1	
Werkladderpartners	16	9	9	8	5	
Starters	41	47	53	44	36	221

In 2025 zijn totaal 36 personen gestart bij WerkwIJSS. Van deze instroom was grofweg 1/3^e duurzame plaatsing (wsw of nieuw beschut) voor gemiddeld ca. 20 uur per week en grofweg 2/3^e deelname aan een tijdelijk leerwerktraject. Totaal zijn ruim 160 personen bij WerkwIJSS in begeleiding geweest¹¹. De mobiliteit in onze organisatie was 42% (verhouding van alle personen ‘in beweging’ ten opzichte van totaal aantal personen in begeleiding bij WerkwIJSS).

BEGELEIDING in 2025	# pers.
Bezetting (31-12-25)	136
Door-/uitstroom trajecten (niet duurzaam)	13
Door-/uitstroom wsw/nbw	12
Totaal personen in begeleiding	161

MOBILITEIT in 2025	# pers.
Kennismaking zonder starten	20
Instroom (alle starters)	36
Door-/uitstroom wsw/nbw	12
Totaal personen 'in beweging'	68
Mobiliteit in 2025	42%

¹⁰ Kennismaking is het 1e gesprek na de aanmelding. Voor de start volgt altijd het 2e gesprek en evt. een 3e gesprek. Werkladderpartners zijn bijvoorbeeld onderwijsinstellingen en andere sociaal werkbedrijven (oa Avres)

¹¹ Zie Bijlage: Werkplek/FTE-bezetting kwartaalrapportage Q4-2025 (31-12-2025). Het totaal aantal personen op een (duurzame of tijdelijke) leerwerkplek met (praktijk)begeleiding is de som van de bezetting op peildatum 31-12-2025 + instroom + door-/uitstroom vanuit wsw/nbw.

Voor 2026 en 2027 is het streven dat zo'n 50-60 deelnemers/medewerkers instromen vanuit verschillende brongroepen. Deze instroom van nieuwe medewerkers komt naast de duurzame bezetting van ongeveer 110 personen.

Doorstroom

Het (zo) regulier (mogelijk) plaatsen van medewerkers op de arbeidsmarkt resulteert in de beoogde doorstroom op de werkladder. Daarbij begeleiden en ondersteunen we de medewerkers in hun ontwikkeling naar het 'werken naar vermogen'.



Bij WerkwIJS zien we verschillende soorten door- en uitstroom:

- Duurzame plaatsing¹² bij WerkwIJS na afronding tijdelijk (diagnose)traject.
- Vervolgstep buiten WerkwIJS na een tijde ____lijk traject.
- Uitstroom van medewerkers na een duurzame plaatsing bij WerkwIJS.

De toegevoegde waarde van de tijdelijke trajecten komt in beeld uit de analyse 2025 van de **vervolgstep na afronding**: zowel duurzame plaatsingen als uitstroom naar regulier bedrijf.

Door-/uitstroom WerkwIJS (aantal personen) in 2025

Deelnemer/Medewerker	Afronding traject/plaatsing	Totaal
Tijdelijk leerwerktraject	Duurzame plaatsing bij WerkwIJS	6
	Baan bij regulier bedrijf	5
	Solliciteren	1
	Ander traject ingezet door werkcoach	2
	Onderwijs-stage elders voortzetten	2
	Overige redenen/vervolgstep onbekend	3
Duurzaam wsw/nbw	Doorstroom naar andere plaatsing/deta	2
	Pensioen/overlijden	8
	Overig (wia, etc)	2
Totaal		31

Aansluiten bij de arbeidsmarkt

WerkwIJS werkt aan relatienetwerken, samenwerkingsverbanden en partnerships met als doel om werk en doorstroom mogelijkheden te organiseren voor medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt en via de werkladder te verbinden met de arbeidsmarkt. WerkwIJS werkt hiervoor samen met **reguliere bedrijven**. WerkwIJS fungeert als schakel voor doorstroom naar passende werkplekken bij de eigen commerciële opdrachtgevers. Voor deze reguliere werkgevers vervult WerkwIJS een **sleutelrol in het mobiliseren van de arbeidsmarkt**.

¹² Bij een duurzame plaatsing is er wsw/nbw-werkgeverschap via WIL/Werkdienstverlening.

WerkwIJSS heeft een sleutelrol voor doorstroom naar passende werkplekken bij reguliere werkgevers. WerkwIJSS zorgt voor **verbinding via de werkladder** door:

- Werving van nieuwe medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt via de gemeentelijke partners (lokale werkteams en WIL) voor het aantrekken van nieuwe doelgroepen en werkaanbod.
- Competenties in het verzorgen van de praktijkopleiding en begeleiden van medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt, op de leerwerkplekken bij WerkwIJSS.
- SROI-invulling bij aanbestedingen, inclusief afspraken met reguliere werkgevers over baanintentie en uitstroomperspectief na succesvolle afronding van een leerwerktraject.

Gemeenten stimuleren dit door **SROI¹³-eisen** te stellen bij eigen inkoop- en aanbestedingen. In 2019-2020 heeft WerkwIJSS hiermee enkele positieve ervaringen gehad. In 2021-2025 heeft WerkwIJSS op deze manier geen nieuwe opdrachten gekregen. WerkwIJSS blijft het onder de aandacht brengen bij gemeenten om daarmee samen tot zorgen voor voldoende passende opdrachten en werkaanbod bij WerkwIJSS.

2.3. Financiering/Inkoop leerwerkplekken

De deelnemende gemeenten zorgen voor **continuïteit en toekomstperspectief** van de stichting door de financiering van de leerwerkplekken¹⁴. Voor de ontwikkeling en planvorming van de organisatie is dit ook belangrijk als uitgangspunt voor de schaalgrootte.

De financiering verloopt via de inkoop van leerwerkplekken op basis van de afspraken die vastgelegd in de dienstverleningsovereenkomst tussen deelnemende gemeenten en de stichting. WerkwIJSS gaat hierbij uit van **generieke leerwerkplekken**, zonder specificatie van het dienstverband of de doelgroep.

Met de huidige infrastructuur (gebouw, staf, opdrachten, etc.) beschikt WerkwIJSS over een capaciteit van indicatief 100 beschutte werkplekken. Meerdere personen maken in deeltijd gebruik van een leerwerkplek. Voor de financiering is het uitgangspunt echter om te verdelen op basis van de (inkoop van) fulltime-werkplekken.

De deelnemende gemeenten hebben afgestemd over gezamenlijke inkoop van de beschutte werkplekken bij WerkwIJSS. De gemeenten kunnen het ingekochte aantal beschutte leerwerkplekken benutten zonder extra opslag op het vastgestelde werkplektarief, zoals afgesproken in de DVO SW. De toelichting bij de opgave door de gemeenten is als bijlage toegevoegd. Onderstaande tabel geeft inzicht in de financiering van WerkwIJSS door gemeenten via de inkoop van werkplekken.

Lekstroom gemeenten	2025	2026	2027
IJsselstein	47,0	47,0	47,0
Nieuwegein	24,0	26,6	26,2
Lopik	13,3	14,6	16,9
Totaal	84,3	88,2	90,1
Externe inkoop met werkplektarief 120%			
Vijfheerenlanden*	9,2	7,9	8,0
Totaal Inkoop	93,5	96,1	98,1

* Gemeente Vijfheerenlanden is sinds de uittreding in 2025 geen deelnemende gemeente. Voor de financiering van de gegarandeerde wsw-werkplekken van de oud-Pauw wsw-medewerkers vanuit gemeente Vijfheerenlanden wordt (conform DVO art. 8) het 120%-werkplektarief toegepast.

¹³ Social Return on Investment

¹⁴ De inkoop door deelnemende gemeenten is gebaseerd op de dienstverleningsovereenkomst (DVO) tussen gemeenten en stichting, zie bijlage 5.5.

2.4. Menskracht bij WerkwIJSS

WerkwIJSS is aangesloten op het veranderprogramma Expeditie Menskracht. Samen met WIL sturen we op de nodige veranderingen. Het herontwerp van de klantreis voor de inwoner, de werkgever en de professional vanuit de Menskracht principes¹⁵ gaat leiden tot een voorstel voor de formele ordening van de keten. Totdat deze formele ordening is vastgesteld, worden in 2026 al gerichte en noodzakelijke stappen gezet om de regie en sturing op de keten te versterken. Voor WerkwIJSS worden in 2026 de volgende opdrachten uitgewerkt met beoogde resultaten in 2027:

1. **Aansluiten op de arbeidsmarkt:** voor het ontsluiten en versterken van lokale ontwikkel- en participatieplekken omvat deze opdracht het identificeren van meerdere werklocaties per gemeente die passend bij onder andere de medewerkers die werkzaam zijn bij WerkwIJSS. Dit is relevant met het oog op de toekomstige verhuizing van WerkwIJSS.
2. **Ontwikkel- en participatieplekken:** een samenhangende flow is noodzakelijk voor de doorstroom van plaatsingen/trajecten voor werkassessment /diagnose, werkfit worden en beschut werken bij WerkwIJSS. Hiervoor zijn twee vervolgoopdrachten aan de orde:
 - a. **Werknemersdienstverlening:** betere aansluiting van de (formele) werkgeverstaken.
 - b. **Arbeidsontwikkeling:** ontwikkeling van (nieuwe) instrumenten, zoals participatieplekken en assessments die regionaal eensluidend zijn. In de loop van 2026 wordt duidelijk welke instrumenten en ontwikkellijnen door WerkwIJSS verder ontwikkeld gaan worden op basis van de behoefteninventarisatie bij de werkcoaches.De ontwikkel- en participatieplekken hangen nauw samen met de opdracht voor het aansluiten op de arbeidsmarkt. In de opdracht-beschrijvingen van de drie veranderopdrachten wordt deze samenhang duidelijk gemaakt en geborgd.
3. **Ontwikkeling van de organisatie en de professionals:** voor het verbinden van de werkketen volgens de principes van Menskracht gaat ook WerkwIJSS aan de slag met de veranderingen van de werkwijzen (gestandaardiseerde werkassessment/diagnose, uniforme methodiek), faciliteiten (oa tooling), bezetting en competenties van de professionals. Voor de benodigde faciliteiten (tooling) wordt in 2026 expliciete besluitvorming gerealiseerd.

Bij de projectorganisatie van deze opdrachten levert WerkwIJSS een actieve inzet en bijdrage vanwege de impact op inhoudelijke aspecten (zoals de huidige opdrachtgevers, werksoorten, ontwikkelaanbod en de doorstroom op de werkladder) én op de veranderkracht van de organisatie (denk aan communicatie en draagvlak bij de wijziging van werklocatie of voor de begeleiding). In overleg met WIL/ Menskracht is nog te bepalen hoe dit verder wordt ingevuld.

¹⁵ Zie Bijlage: Menskracht-principes

3. Bedrijfsvoering

Conform de Planning & Control-cyclus¹⁶ vormt dit bedrijfsplan de toelichting bij de begroting 2027 en wordt hierbij aangeboden voor zienswijze. De uitgangspunten voor de opbrengsten, kosten en de acties ter verbetering van het exploitatieresultaat worden in dit hoofdstuk beschreven. De financiële uitwerking in de begroting geven zicht op mogelijke kostenbesparingen of hogere toegevoegde waarde.

De **opbrengsten** van WerkwIJS bestaat uit de omzet voor het productiewerk dat wordt uitgevoerd door de medewerkers minus de materiaal-/ verbruikskosten. In de begroting wordt dit 'marge' genoemd. Naast de omzet van de productieopdrachten is er ook omzet vanuit de additionele en maatwerk leerwerktrajecten.

Voor verbetering van de omzet en marge worden verbeteracties worden ondernomen op Commercieel gebied en in de Bedrijfsvoering, zie overzicht hieronder. Afhankelijk van de mogelijkheden van de medewerkers, is verbetering van de toegevoegde waarde mogelijk.

Prioriteit	Focuspunt	Verbeteracties
Organisatie/ Bedrijfsvoering	Continu Verbeteren	- <u>Productieve uren</u>: Vergroten van het aantal beschikbare en productieve uren van de geplaatste medewerkers (fte's). Dit betreft bewust en slim omgaan met niet-productieve uren door verlof (bijv. optimaliseren werktijden), door opleiding/ overleg/ begeleidings-gesprekken en door ziekte (oa verzuimbegeleiding). Dit verloopt in nauwe samenwerking met de trajectbegeleiders (in de formele rol van werkgever). - <u>Productiviteit</u>: Vergroten van productiviteit binnen de mogelijkheden van de medewerkers door het optimaliseren van de bedrijfsprocessen. Bijvoorbeeld door een betere doorloop van de werkzaamheden, waardoor er minder momenten zijn met wachten op / stilstand van het werk. En het inzetten van (nieuwe) hulpmiddelen, bijv. mallen of een tilhulp. Dit heeft ook een positief effect voor de werksfeer.
Commercieel	Opbrengsten	Voldoende passend werkaanbod tegen marktconforme vergoeding, wat blijkt uit minimale leegloopuren en optimale toegevoegde waarde per fte. Activiteiten zijn gericht op: - <u>Bestaande klanten</u>: klanttevredenheid en rendement - Interresseren van <u>nieuwe opdrachtgevers</u> voor onze dienstverlening. - Analyse <u>marktconformiteit</u> van bestaande commerciële afspraken.
Commercieel	Partnerships	- Ontwikkelen en versterken van relatienetwerken, samenwerkingsverbanden en partnerships met als doel om werk en doorstroombmogelijkheden te organiseren en de kwetsbaarheid van de eigen organisatie te kunnen beheersen. - Activiteiten gericht op alternatieve inkomstenbronnen zoals het uitbreiden van de dienstverlening richting onze doelgroepen en aanbieden van onze infrastructuur aan WerkwIJS complementaire organisaties (bv. verhuur van bedrijfsruimte).

De **kosten** van WerkwIJS zijn grotendeels vaste kosten, die niet direct samenhangen met het aantal geplaatste medewerkers. De faciliteiten van WerkwIJS (huisvesting, machines, staf & leiding) voor de interne beschutte afdelingen op de locatie IJsselstein zijn geschikt voor de optimale bezetting van ongeveer 100 fte. Bij een lagere bezettingsgraad kunnen kosten niet of zeer beperkt worden verlaagd. Vanuit de prioriteiten Organisatie en Bedrijfsvoering zijn er

¹⁶ Zie Bijlage: Planning & Control-cyclus

desondanks verbeteracties, zoals verdere versteviging van het bestaande kostenbewustzijn en analyse van de contracten met leveranciers.

Prioriteit	Focuspunt	Verbeteracties
Organisatie/ Bedrijfsvoering	Continu Verbeteren	Verdere versteviging van het bestaande kostenbewustzijn en analyse van de contracten met leveranciers.
Bedrijfsvoering	Continuïteit en Duurzaamheid	<u>Duurzaamheid</u> : Te bepalen welke extra initiatieven en activiteiten bij WerkwIJSS passend zijn om een goede bijdrage te leveren aan deze belangrijke maatschappelijke verantwoordelijkheid.
Organisatie	Bezetting	Optimaal gebruik van de beschikbare formatieruimte. De omvang van staf en leiding vraagt alertheid om eventueel optredende vacatures snel en adequaat in te vullen, zodat de continuïteit ten alle tijden gegarandeerd is en blijft.

Het **exploitatieresultaat** is de optelsom van het operationele resultaat: opbrengsten minus kosten. Vanuit bovenstaande analyse van mogelijke kostenbesparingen of hogere opbrengsten/ toegevoegde waarde blijkt dat diverse verbeteracties nodig zijn om deze begroting te realiseren of te verbeteren. Voor de begroting 2027 wordt ernaar gestreefd om het exploitatieresultaat te verbeteren ten opzichte van de voorgaande jaren (2019-2026), waarbij rekening moet worden gehouden met nieuwe structurele veranderingen (bijv. formatieplanning en indexatie) en algemene financiële risico's. In de begroting 2027 worden deze ontwikkelingen **transparant** gemaakt en mogelijkheden en **keuzes** inzichtelijk gemaakt.

De **financiering** van de stichting is gebaseerd op de DVO-inkoop door gemeenten van de werkplekken. Er wordt afgerekend in voorschotten per kwartaal op basis van de begroting en met een eindafrekening na vaststelling van de jaarrekening. De verrekening van het exploitatieresultaat wordt gebaseerd op de verdeelsleutel van het aantal werkplekken per gemeente. Dit werkplektarief wordt berekend op basis van het exploitatieresultaat van de stichting gedeeld door het aantal ingekochte werkplekken. Deze werkwijze voor de verrekening is conform de DVO SW (2018). Voor de maatwerk leerwerktrajecten wordt de vergoeding op offertebasis overeengekomen.

Het exploitatieresultaat wordt na de jaarafsluiting verwerkt in het vermogen van de stichting. Binnen de stichting wordt een beperkt (weerstand)s**vermogen** aangehouden voor het opvangen van onzekerheden en fluctuaties in de algemene bedrijfsvoering. Daarmee wordt de algemene continuïteit (cashflow) binnen de jaarlijkse begrotingscyclus geborgd. Eind 2024 zijn risico's en nut en noodzaak van het (weerstand)svermogen beoordeeld met het oog op de continuïteit en toekomstige ontwikkelingen (mn SILW). De basis hiervoor was een inventarisatie van de belangrijkste risico's voor het realiseren van de bedrijfsdoelstellingen, de kans dat deze risico's zich voordoen en de impact hiervan. De grootste onzekerheden en risico's liggen buiten de invloed van de stichting en/of vragen om besluitvorming met instemming van de deelnemende gemeenten. Voor deze financiële consequenties voorziet de Planning & Control-cyclus met de kwartaalrapportages en jaarafsluiting in het inzicht en transparantie voor (bij)sturing en besluitvorming. Met deelnemende gemeenten is afgesproken (RvC 27-1-2025) dat het weerstandsvermogen op het eerder bepaalde minimum niveau zal worden gehouden. Bij een positief exploitatieresultaat kan het aanwezig vermogen worden uitgekeerd aan de deelnemende gemeenten. Als een exploitatieverlies ertoe leidt dat het weerstandsvermogen onder het afgesproken minimum niveau uitkomt, dan is de consequentie hiervan is dat een bijstorting noodzakelijk is.

4. BIJLAGEN

4.1. Planning & Control-cyclus

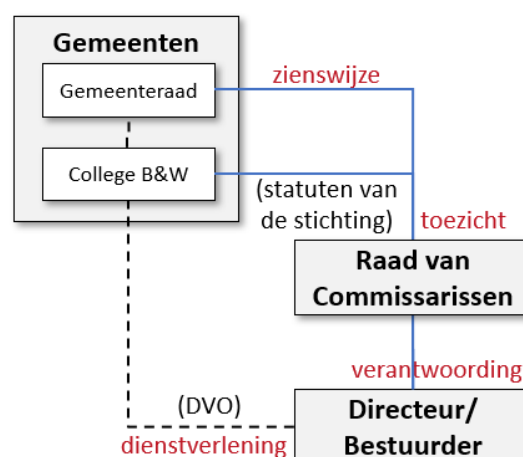
P&C-cyclus WerkwIJSS	RvC-vergadering - plandatum
Kaderbrief 2027	#1 - 29 januari 2026
Jaarrekening 2025 Begroting 2027	#2 - 2 april 2026
Bestuursrapportage Q1 2026	#3 - 11 juni 2026
Bestuursrapportage Q2 2026 Zienswijzen 2027	#4 - 3 september 2026
Bestuursrapportage Q3 2026	#5 - 5 november 2026
Inkoop/Kaderbrief 2028	#6 - 3 december 2026

4.2. Bestuurlijke structuur WerkwIJSS

WerkwIJSS is een Stichting met een directeur-bestuurder en een Raad van Commissarissen (RvC), bestaande uit de wethouders namens de betrokken gemeenten. De bestuurlijke structuur is vastgelegd in de oprichtingsacte van de stichting.

De taak van de RvC is “toezicht te houden op het beleid van het bestuur en op de algemene gang van zaken in de Stichting en de met haar verbonden organisatie. Hij staat het bestuur met raad terzijde. Bij de invulling van hun taak richten de Commissarissen zich naar het belang van de Stichting en de met haar verbonden organisatie. Het bestuur verschaft de RvC tijdig de voor de uitoefening van diens taak noodzakelijke gegevens.”

Zienswijze van gemeenten (artikel 10.4): “Uiterlijk op de eerste dag van april en zendt deze voor een zienswijze naar de gemeenteraden De RvC stelt de begroting en het bedrijfsplan, met inachtneming van de zienswijzen van de gemeenteraden vast.”

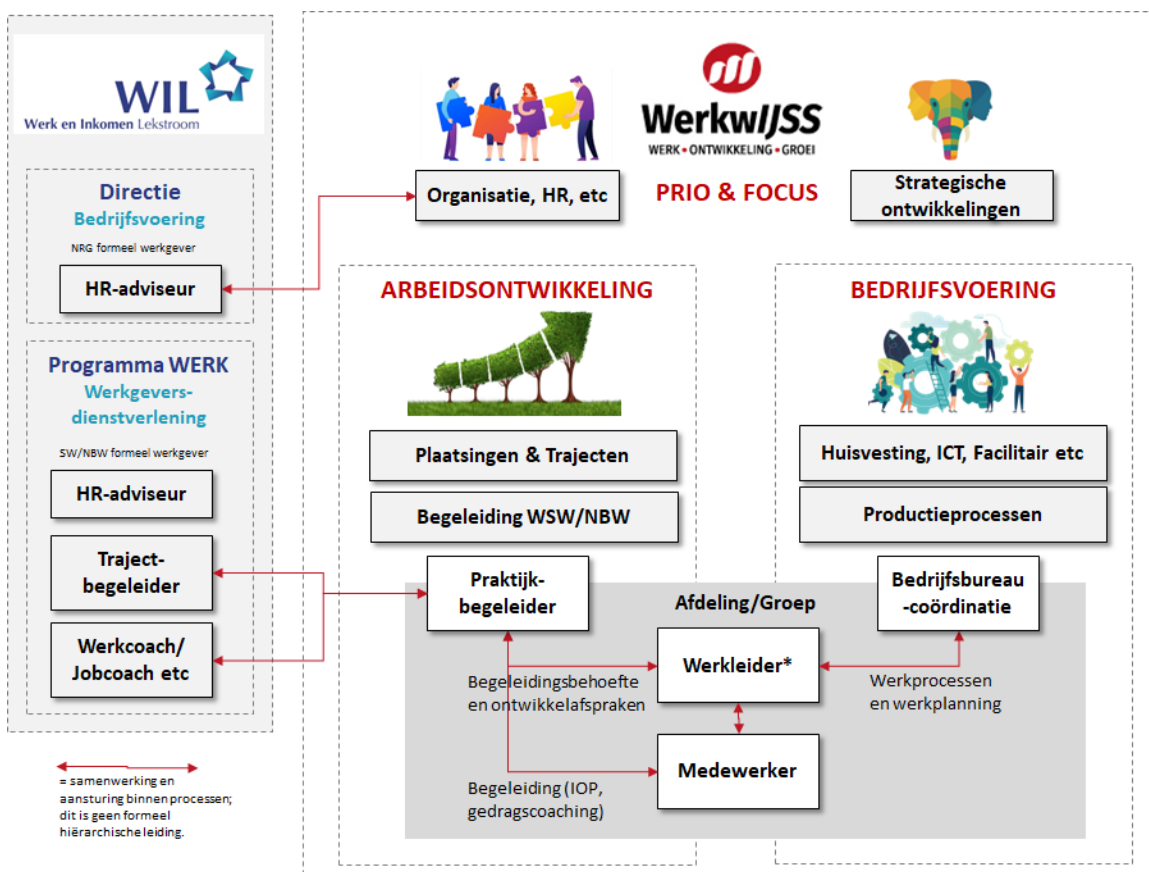


4.3. Organogram WerkwIJS

In de organisatie van WerkwIJS herkennen we vier werkvelden waarvoor regie nodig is:



Het organogram is langs de regie op deze vier werkvelden opgezet:



4.4. Menskracht principes

Het afgelopen jaar is er iets bijzonders gegroeid in de Lekstroom. Een visie en een realiteit rond werk en participatie die is bebouwd door de hele keten samen. Menskracht. Het continue spel tussen willen, kunnen en durven waarmee we inwoners verleiden, uitnodigen en uitdagen om actief mee te doen in de samenleving. Menskracht gaat over mensen centraal zetten in het systeem dat we gebouwd hebben. Over doelmatigheid in balans met rechtmatigheid. Over optimisme. Over het geheel zien. En vooral over samenwerken.



Eerst mens. Dan systeem.

Open en van mens tot mens luisteren en ontdekken wat er echt nodig is om te willen én kunnen groeien. Dat is de kern van Menskracht. En daar zetten we het systeem voor in. Zo wordt rechtmatigheid iedere dag weer doelmatig voor de mensen die we dienen.

Wat als...Ik de mens centraal zet in plaats van het systeem?

Effectief optimisme.

Verandering is een feest en avontuur, als je als kind vooruit durft te kijken, durft te proberen en te falen en altijd weer opstaat. Nieuwsgierig naar wat kan en wil gebeuren. Dat aandacht geven laats alles groeien. En dat maakt optimisme effectief.

Wat als...ik zeker weet dat het gaat lukken?

Risico's zijn de grootste kans om te leren.

Je kunt niet leren wat je al denkt te weten. En daarom nemen we risico's om te leren en te ontdekken over hoe het wel kan. Knoeien is groeien en alleen als je deelt kun je leren. Daarom proberen we voluit vol de moed om iedere dag te groeien.

Wat als...als ik dit zie als dit zie als een groot leeravontuur?

Ondernemerschap = eigenaarschap.

Ondernemen is eigenaarschap nemen over een probleem en samen de stappen naar voren zetten, zowel voor het geheel, als voor jouw deel. Die verantwoordelijkheid nemen we elke dag. En verantwoordelijkheid nemen voor het gesprek dat daarvoor nodig is.

Wat als....ik de baas van dit probleem en de oplossing was?

De delen én het geheel

In alles wat we doen, zien we tegelijk 'een deel' (wat doe ik) én het geheel (waartoe telt het op?) Hoe kunnen andere 'delen' mij helpen? En hoe help ik het geheel?

Wat als... ik niet alleen mijn deel, maar ook het geheel dien?

4.5. Werkplek/fte bezetting Q4-2025 (31-12-2025)

Gemeente	in FTE	1-1-2025	ACTUEEL 31-12-2025						Gepland	
		Totaal	WSW	PW	Totaal	wsw pers	pw pers	personen	2025	2026
IJsselstein		53,41	40,80	8,61	49,41	49	13	62	58,84	58,00
Nieuwegein		26,11	19,86	9,67	29,53	26	17	43	24,00	26,60
Lopik		15,08	12,96	3,16	16,12	16	5	21	14,70	16,00
Lekstroom		94,59	73,62	21,43	95,05	91	35	126	97,54	100,60
Vijfheerenlanden		7,91	8,02	0	8,02	10	0	10	9,20	7,90
Totaal		102,50	81,64	21,43	103,07	101	35	136	106,74	108,50
Verhouding WSW-PW		100%	79%	21%	100%	74%	26%	100%		

4.6. Zienswijzen gemeenten Bedrijfsplan 2026

In deze bijlage wordt een overzicht gegeven van de zienswijzen van gemeenten op de begroting en bedrijfsplan 2026 van WerkwIJSS en van WerkwIJSS-Schoon.

Gemeente	Zienswijze
Nieuwegein	“Op 10 juli 2025 heeft de gemeenteraad van Nieuwegein besloten de hiernavolgende zienswijze in te dienen op het door u aangeboden bedrijfsplan 2026 met bijbehorende begroting voor WerkwIJSS.
Beschut	
19 juni 2025	Wij waarderen de duidelijke voortzetting van de eerder ingezette koers in het bedrijfsplan en de begroting voor 2026: de verdere ontwikkeling van WerkwIJSS tot een breed sociaal leerwerkbedrijf en de daarmee samenhangende inzet op leerwerktrajecten voor verschillende doelgroepen binnen de Participatiewet, het blijven sturen op financiële resultaten, de toekomstverkenning Sociale Infrastructuur Lekstroom Werkt en de toekomstige herhuisvesting. De vijf prioriteiten en bijbehorende focuspunten in uw bedrijfsplan geven helder richting aan de doorontwikkeling van WerkwIJSS. Wij willen ons in deze zienswijze in het bijzonder richten op de volgende focuspunten met de daaraan gekoppelde bedrijfsdoelen voor 2026: • <i>Passend werk</i> Wij onderschrijven uw verbeteracties ten aanzien van de omzet en opbrengsten, zoals het creëren van passend werk tegen marktconforme vergoeding. Dergelijke verbeteringen dragen bij aan een positieve ontwikkeling van het exploitatieresultaat, wat in het licht van het ons zorgen barend en steeds verder stijgende werkplektarief geen overbodige luxe is. Wij begrijpen dat verbeteringen met betrekking tot de arbeidsontwikkeling van de Wsw-medewerkers afhangen van hun mogelijkheden en vinden het vanzelfsprekend dat dit gebeurt zonder druk op hen of de organisatie. • <i>Continuïteit en duurzaamheid</i> Wij waarderen het dat WerkwIJSS actief inzet op kostenbewustzijn, mogelijke kostenbesparingen en een duurzame bedrijfsvoering. Het aanhouden van een beperkt eigen vermogen in verband met onzekerheden en fluctuaties is hier onderdeel van. In uw eindejaarsvoorspelling voor 2025 zien wij dat er – net als in 2024 – een bijstorting 2025 door de gemeenten nodig zal zijn om dit vermogen op het eerder bepaalde minimumniveau te houden. Dat u voor 2026 wederom een resultaat van nul begroot, schept voor ons dan ook niet de verwachting dat het resultaat aan het eind van dat jaar wel sluitend zal zijn. Gezien de financiële uitdagingen van onze gemeente in de komende jaren, hebben wij hier extra oog voor. Wij vragen u daarom om in het geval van opnieuw een bijstorting inzicht te geven in de oorzaken daarvan en het resultaat te tonen van de plannen die u nu presenteert om dit tegen te gaan. • <i>Sociale Infrastructuur Lekstroom Werkt (SILW)</i> In de verkenningfase en ook nu, in de fase van ketenregie, zijn en worden wij meegenomen in de ontwikkelingen rond SILW. Wij bedanken u hiervoor. U geeft aan dat de ketenregie doorloopt tot in 2026 en de uitkomst hiervan kan leiden tot financiële verschuiving of impact voor de begroting van WerkwIJSS. Wij gaan ervan uit dat u ons blijft betrekken, zodat wij tijdig op de hoogte zullen zijn van het uiteindelijke effect van dit proces. • <i>Herhuisvesting</i> Gezien de genoemde gebiedsvisie zegt dat er in 2030 woningen moeten staan op de huidige locatie van WerkwIJSS, lijkt ons enige urgentie voor dit strategische vraagstuk gewenst. Net als u vinden wij het aannemelijk dat de toekomstige huisvesting (impliciet of expliciet) deel zal gaan uitmaken van SILW en dus vertrouwen wij erop dat in samenhang met die ontwikkeling samen met de gemeente(n) tijdig vervolgstappen worden gezet richting een duurzame en passende locatie. Wij kijken uit naar de verdere voortgang en ontwikkelingen van dit dossier.

Gemeente	Zienswijze
IJsselstein Beschut + Schoon 14 juli 2025	Wij spreken onze waardering uit voor het door u verrichte werk aan het bedrijfsplan en de begroting en kijken uit naar de verdere samenwerking voor een toekomstbestendige uitvoering van beschut werk en leerwerktrajecten voor onze inwoners.” “Wij ontvingen van u het bedrijfsplan en de begrotingen 2026 van WerkwIJSS en WerkwIJSS Schoon. Hartelijk dank hiervoor en onze complimenten voor de helderheid en compactheid van de documenten. Hierbij de zienswijze van de gemeenteraad van IJsselstein: We kunnen ons vinden in de uitgangspunten en kaders zoals opgenomen in de begrotingen en bedrijfsplan. Wij waarderen de duidelijke voortzetting van de eerder ingezette koers in het bedrijfsplan en de begroting voor 2026: de verdere ontwikkeling van WerkwIJSS tot een breed sociaal leerwerkbedrijf en de daarmee samenhangende inzet op leerwerktrajecten voor verschillende doelgroepen binnen de Participatiewet, het blijven sturen op financiële resultaten, de toekomstverkenning Sociale Infrastructuur Lekstroom Werkt en de toekomstige herhuisvesting. Wij onderschrijven uw verbeteracties ten aanzien van de omzet en opbrengsten, zoals het creëren van passend werk tegen marktconforme vergoeding. Dergelijke verbeteringen dragen bij aan een positieve ontwikkeling van het exploitatieresultaat, wat in het licht van het stijgende werkplektarief verstandig is. Wij begrijpen dat verbeteringen met betrekking tot de arbeidsontwikkeling van de Wsw-medewerkers afhangen van hun mogelijkheden en vinden het vanzelfsprekend dat dit gebeurt zonder druk op hen of de organisatie. Deze bouwen voort op de eerder ingezette koers van voorgaande jaren. Gegeven de start van de ketenregie sociale infrastructuur Lekstroom Werkt (SILW) per januari 2025 en de verwachte looptijd daarvan kan dit ook niet anders. Het is terecht dat u niet vooruitloopt op de uitkomsten van SILW. Wij waarderen het dat WerkwIJSS actief inzet op kostenbewustzijn, mogelijke kostenbesparingen en een duurzame bedrijfsvoering. Wij hechten veel waarde aan het traject Sociale Infrastructuur Lekstroom Werkt (SILW). We rekenen erop dat de uitkomsten daarvan bijdragen aan het toekomstbestendig maken van WerkwIJSS én de WIL, en leidt tot een effectieve(re) samenwerking. De ketenregie fase loopt door tot in 2026 en de uitkomst hiervan kan leiden tot financiële verschuiving of impact voor de begroting van WerkwIJSS. Wij gaan ervan uit dat u ons blijft betrekken, zodat wij tijdig op de hoogte zullen zijn van het uiteindelijke effect van dit proces. <i>Herhuisvesting</i> De gebiedsvisie Paardenveld stelt dat er in 2030 woningen moeten staan op de huidige locatie van WerkwIJSS. Dat betekent dat er urgentie op dit strategische vraagstuk moet komen, zowel voor WerkwIJSS als de betrokken gemeentes. De toekomstige huisvesting heeft rechtstreeks te maken met het SILW-traject. We dringen erop aan dat, in samenhang met die ontwikkeling, met de betrokken gemeentes tijdig vervolgstappen worden gezet om te komen tot een duurzame en passende locatie. Wij kijken uit naar de verdere voortgang en worden graag actief op de hoogte gehouden van ontwikkelingen in dit dossier. Wij spreken onze waardering uit voor het door u verrichte werk aan het bedrijfsplan en de begroting en kijken uit naar de verdere samenwerking voor een toekomstbestendige uitvoering van beschut werk en leerwerktrajecten voor onze inwoners.”
IJsselstein WerkwIJSS 10 juli 2025	“Aangenomen motie – “De Raad van de gemeente IJsselstein in vergadering bijeen d.d. 10 juli 2025, gehoord de beraadslagingen, onderwerp WerkwIJSS – Paardenveld: Constaterende dat, • Het raadsvoorstel Keuzevariant Paardenveld Noord leidt tot een positief financieel resultaat, wat terugvloeit naar de algemene reserve; • De wethouder Financiën heeft aangegeven incidenteel ruimte te zien voor goede plannen die de leefbaarheid van IJsselstein ten goede komen;

Gemeente	Zienswijze
	- Het sociale werkleerbedrijf WerkwIJSS zal moeten verhuizen om de nieuwe wijk te kunnen ontwikkelen; Overwegende dat, - WerkwIJSS een onmisbare voorziening is voor mensen met een arbeidsbeperking en/of een grotere afstand tot de arbeidsmarkt; - Voor deze voorziening met beschut werkplekken een fysieke locatie nodig blijft; - Een verhuizing impact heeft op de bedrijfsvoering en continuïteit van deze dienstverlening; - De ontwikkeling van Paardenveld het nodig en urgent maakt om met de andere betrokken gemeentes tijdig stappen te zetten en te komen tot een duurzame en passende locatie; - Dit past in het traject Sociale Infrastructuur Lekstroom Werkt (SILW) waarin gewerkt wordt aan een toekomstbestendige infrastructuur om mensen duurzaam te begeleiden naar werk; Verzoekt/ draagt het college van Burgemeester en Wethouders om/ op In afstemming met de andere betrokken gemeentes en in overeenstemming met het SILW-traject een plan op te stellen ter ondersteuning van de herhuisvesting van deze sociale infrastructuur en dit plan voor te leggen aan de Raad; De dekking voor het IJsselsteinse deel van de plannen te onttrekken aan de Algemene reserve."
Lopik Beschut + Schoon 16 juli 2025	"Wij hebben uw brief van 17 maart 2025 ontvangen met uw verzoek om uiterlijk 1 augustus 2025 een zienswijze uit te brengen op het bedrijfsplan en begrotingen 2026. Hierbij delen wij onze zienswijze met u. <i>Bedrijfsplan</i> Wij zien de ambitie om WerkwIJSS te ontwikkelen tot een breed sociaal leerwerk/ ontwikkelbedrijf. Wij kunnen ons vinden in de opgestelde prioriteitenlijst van 2026. Daarbij vragen wij aandacht voor het opstellen van een concreet plan van aanpak met passende doelstellingen (kpi's) om op deze manier focus te houden en daardoor de dienstverlening te verbeteren en de stijgende kosten te handhaven. Wij vragen specifiek aandacht voor het volgende: - Samenwerking met het onderwijs: hoe maak je WerkwIJSS aantrekkelijker voor deze doelgroep? - Samenwerking met de lokale werkteams: voor een betere aansluiting vanuit het ontwikkelbedrijf naar het bedrijfsleven. Wacht hierbij niet op SILW maar kijk wat nu al kan in lijn met de ontwikkelingen van SILW. - Marktconforme vergoeding: haal proactief opdrachten binnen met een hogere opbrengstwaarde. Geadviseerd wordt om de prioriteitenlijst te concretiseren met een uitvoeringsplan in lijn met de ontwikkelingen van de Sociale infrastructuur Lekstroom Werkt (SILW) in samenwerking met de betrokken gemeenten. <i>Begroting</i> Wij begrijpen de onvermijdbare kostenstijgingen zoals opgenomen in de begrotingen. Tegelijk maken wij ons zorgen over de oplopende kosten in samenhang met de tendens: hogere begeleidingsbehoeften en lagere opbrengstwaarden. Wij kijken uit dan ook uit naar de ontwikkelingen van WerkwIJSS binnen SILW maar vragen uitdrukkelijk actief te blijven zoeken naar oplossingen binnen de eigen organisatie."

4.7. Inkoop gemeenten 2027

De inkoop door deelnemende gemeenten is gebaseerd de dienstverleningsovereenkomst (DVO) tussen gemeenten en stichting. De bestaande DVO (2018) is primair gericht op de medewerkers met een Wsw-dienstverband¹⁷. Voor de PW-doelgroepen is nog geen DVO-afspraken gemaakt.

De deelnemende gemeenten hebben de opgave van inkoop van werkplekken bij WerkwIJSS voor 2027 vastgesteld en gecommuniceerd. Hierbij een overzicht daarvan.

Gemeente/ Datum	Toelichting
Nieuwegein 05-01-2026	Het volgende voorstel met onderbouwing voor de inkoop bij WerkwIJSS is bevestigd: Aan WerkwIJSS een garantie af te geven van 26,2 fte beschutte werkplekken voor het jaar 2026; <i>Argumenten</i> De WIL-prognose van het aantal Wsw-medewerkers voor 2026 is 20,03 fte. De gemiddelde bezetting Pw (leerwerk/tijdelijke trajecten) in 2026 was 3,81 fte. Ik stel voor om voor de inkoop 2027 het totaal van deze te nemen en daarbij 10% op te tellen. Met dat laatste voldoen we aan de afspraak van draagvlak en commitment om de beschikbare faciliteiten (100 fte) zo volledig mogelijk te gebruiken. Bovendien houden we zo ruimte voor het plaatsen van medewerkers nieuw beschut. De totale inkoop voor 2027 is dan 26,2 fte (20,03 + 3,81 = 23,84 fte + 10%). <i>Kanttekeningen</i> 1.1 Expeditie Menskracht – nieuwe uitvoeringsstructuur In 2024 hebben WerkwIJSS, WIL en de betrokken gemeenten onderzoek laten doen naar de toekomstige organisatie van de Wsw en de Participatiewet. Vanaf 2025 werken we aan het stroomlijnen en verbeteren van de uitvoeringsstructuur onder leiding van een ketenregisseur. Op termijn verandert de manier van uitvoeren. 1.2 Meer participatie buiten het leer-ontwikkelbedrijf Binnen Expeditie Menskracht wordt gewerkt aan ontwikkellijnen die ervoor moeten zorgen dat inwoners met een grote afstand tot de arbeidsmarkt (zoals mensen met een NBW-indicatie) vaker kunnen werken bij sociale of reguliere werkgevers. Hierdoor kan het aantal benodigde beschutte werkplekken bij WerkwIJSS dalen. <i>Risico's</i> De prognose van het aantal benodigde werkplekken kan te hoog of te laag zijn. Plekken blijven dan onbenut of moeten worden bijgekocht met een opslag van 20% per werkplek. <i>Financiële consequenties</i> Het werkplektarief van WerkwIJSS in 2025 is € 10.074 per fte. Het tarief voor 2026 is nog niet bekend. Met een geschatte indexatie van 3,5% wordt het werkplektarief € 10.427. De totale kosten van de werkplekken bij WerkwIJSS (26,2 fte) bedragen dan € 273.187.

¹⁷ In de DVO SW in artikel 5 hebben deelnemende gemeenten afgesproken dat jaarlijks opnieuw het **aantal gegarandeerde beschutte werkplekken** wordt vastgesteld: "Na de eerste periode van twee jaar doet een gemeente vóór 31 december van kalenderjaar T een opgave van het aantal Werkplekken dat een gemeente in kalenderjaar T+2 gegarandeerd afneemt. Dit houdt concreet in dat gemeenten vóór 31 december 2025 opgave doen van het aantal Werkplekken dat in 2027 gegarandeerd wordt afgenomen. Volgens de opgave van elke gemeente wordt de tabel voor het betreffende kalenderjaar gevuld."

Gemeente/ Datum	Toelichting
Lopik 11-12-2025	Conform de gemaakte afspraken informeren wij u over het aantal fte beschutte werkplekken dat wij in 2027 afnemen van WerkwIJSS. In 2027 nemen wij bij WerkwIJSS 16,9 fte beschutte plekken af, bedoeld voor Wsw-medewerkers, mensen in verband met de regeling nieuw beschut werk en re-integratie. Het aantal fte is zoals afgesproken in de RVC vergadering, going-concern. Vanwege de diverse veranderingen op het gebied van SILW, het beëindigen van WerkwIJSS-schoon en een aankomende verhuizing van WerkwIJSS kan Lopik geen garantie aan u geven over de inkoop van de beschutte werkplekken. We willen de inwoner de best passende baan bieden. Mocht dit betekenen dat er in 2027 een meer passende baan dichterbij huis aanwezig is dan heeft dit onze voorkeur. Daarom bieden wij WerkwIJSS de garantie onder voorbehoud voor 2027. Wij gaan ervan uit u hiermee voldoende te hebben geïnformeerd en zien uit naar een prettige en constructieve samenwerking.
IJsselstein 16-12-2025	Conform afspraken informeren wij u over het aantal fte beschutte werkplekken dat wij in 2027 afnemen van WerkwIJSS. In 2027 nemen wij in totaal 47 fte beschutte plekken af. U heeft aangegeven dat de huidige organisatie van WerkwIJSS geschikt is voor 100 plekken. En dat een stijging van het aantal plekken tot dit aantal niet leidt tot hogere uitvoeringskosten. IJsselstein heeft met de andere gemeenten afgestemd over de inkoop voor 2027. Wij hanteren hierbij als uitgangspunt, dat de gemeenten maximaal 10% meer plekken garanderen dan zij strikt op basis van prognose zouden doen. Dit garanderen wij tot aan het plafond van 100 plekken. Wordt dit gehaald, dan wijzigt het percentage of vervalt de plus. Als voordeel zien wij ruimere beschikbaarheid / flexibiliteit van plekken zonder extra kosten en zonder dat de financieringsstructuur van WerkwIJSS wijzigt. Deze blijft gekoppeld aan het aantal plekken. Ontwikkelingen Een aantal ontwikkelingen zorgt ervoor dat er meer onzekerheid is dan andere jaren ten aanzien van het aantal beschutte werkplekken dat we nodig denken te hebben. Hierbij gaat het om nog te bepalen veranderingen in de uitvoeringsstructuur als gevolg van de Expeditie Menskracht, het opzetten van ontwikkellijnen in het kader van Expeditie Menskracht en het voorgenomen besluit van de RvC tot het opheffen van de stichting WerkwIJSS-schoon. We kunnen op dit moment nog niet inschatten wat de effecten van deze ontwikkelingen zullen zijn. Voor 2027 gaan we daarom vooralsnog uit van de bestaande afspraken over inkoop van garantieaantallen. In 2026 blijven we met WerkwIJSS en de betrokken gemeenten <u>in gesprek over of en zo ja, in welke mate de stand van zaken op bovengenoemde ontwikkelingen en/of voortschrijdend inzicht aanleiding zijn voor bijstelling van de garantieaantallen</u> voor 2027.