

## **Koersdocument**

### ***Toekomstbestendige uitvoering Participatiewet Schouwen-Duiveland***

Van: Wilco Feil, Bruggenbouwer Participatiewet  
Aan: Stuurgroep  
Datum: December 2025  
Status: Definitief

## INHOUD

BESTUURLIJKE SAMENVATTING		2
HOOFDSTUK 1	AANLEIDING EN UITGANGSPUNTEN	3
	1.1 Aanleiding	3
	1.2 Uitgangspunten en kaders	3
HOOFDSTUK 2	MISSIE EN VISIE	5
	2.1 Missie en visie	5
	2.2 Verbinding met de lokale toegang sociaal domein	6
	2.3 Hoofdprocessen en dienstverleningsmodel	6
HOOFDSTUK 3	SCHETSONTWERP PARTICIPATIEBEDRIJF	10
	3.1 Uitgangspunten en ontwerpcriteria	10
	3.2 Organisatiemodel Participatiebedrijf	11
	3.3 Organisatiestructuur	13
HOOFDSTUK 4	TRANSITIEFASE EN TIJDSLIJN	15
	4.1 Ontwikkelen, ontvlechten en integreren	15
	4.2 Indicatieve planning	16
BIJLAGE 1	FORMATIE-OVERZICHT	18
BIJLAGE 2	PROGRAMMABUDGETTEN	19
BIJLAGE 3	AFKORTINGENLIJST	20

## ***Bestuurlijke samenvatting***

De uitvoering van de Participatiewet in Schouwen-Duiveland staat onder druk door een veranderende doelgroep met een grotere afstand tot de arbeidsmarkt en een versnelling van de uitstroom uit de sociale werkvoorziening. Tegelijkertijd biedt de huidige situatie kansen: de gemeente kent gunstige financiële uitgangspunten, een positief saldo op de BUIG, een positieve exploitatie van De Zuidhoek en heeft volledige bestuurlijke regie, doordat het sociaal ontwikkelbedrijf, weliswaar (nog) op afstand, onderdeel is van de gemeentelijke organisatie.

Het college wordt gevraagd richtinggevend te besluiten tot één geïntegreerde uitvoeringsorganisatie voor de Participatiewet: het **Participatiebedrijf**. In deze nieuwe structuur worden alle taken op het gebied van werk, participatie en inkomen samengebracht. De taken van het huidige team Werk & Inkomen en De Zuidhoek worden organisatorisch geïntegreerd, onder één aansturing en gepositioneerd binnen het sociaal domein (afdeling WWL). Beleidsvorming blijft gescheiden van de uitvoering georganiseerd.

Het Participatiebedrijf richt zich op integrale dienstverlening, met werk als uitgangspunt waar dat mogelijk is en inkomenszekerheid en maatschappelijke participatie als vangnet waar nodig. Door één toegangs- en regiemodel, een samenhangende aanpak van re-integratie, beschut werk en inkomensondersteuning, en een sterke verbinding met werkgevers en partners, wordt ingezet op duurzame participatie en beheersbare uitvoeringskosten.

Na een positief collegebesluit start een gefaseerde transitiefase. In 2026 worden processen doorontwikkeld en werken betrokken onderdelen al in samenhang in 'de geest van' het Participatiebedrijf. Per 2027 is de organisatorische integratie voorzien; de volledige integratie van ondersteunende en financiële administraties volgt uiterlijk in 2028. Deze termijn hangt samen met het implementatietraject van het systeem AFAS/ERP. Voor het transitiejaar 2026 wordt voorgesteld tijdelijk een transitie-manager aan te stellen die samen met het lijnmanagement van De Zuidhoek en de betrokken managers van de gemeente verantwoordelijk is voor het integratieproces.

Met dit koersdocument bepaalt het college de richting voor een toekomstbestendige, doelmatige en samenhangende uitvoering van de Participatiewet op Schouwen-Duiveland.

## Hoofdstuk 1 Aanleiding en uitgangspunten

### 1.1 Aanleiding

In de uitvoering van de Participatiewet wordt de gemeente Schouwen-Duiveland geconfronteerd met een groep inwoners met een complexere problematiek die een beroep doet op bijstand. Tegelijkertijd zien we een versnelling in de afname van het aantal werknemers in de sociale werkvoorziening. Dit is een landelijk beeld; en logisch gevolg van de Participatiewet. Doordat geen instroom meer mogelijk is in de Wet sociale werkvoorziening (Wsw) en de Wet arbeidsinschakeling jong gehandicapten (Wajong) komen er meer mensen in de bijstand met een arbeidsbeperking of grote afstand tot de arbeidsmarkt. De bijstandpopulatie verandert en tegelijk is er versnelde uitstroom uit de sociale werkvoorziening. Deze combinatie dwingt tot keuzes gericht op een toekomstbestendige doelmatige en effectieve organisatie van uitvoeringstaken die voortvloeien uit de Participatiewet.

Het is urgent nu door te pakken en te werken aan een toekomstbestendig uitvoeringsscenario. Dit is nodig om de beleidsvisie te realiseren en de participatiegraad van inwoners die nu niet meedoen te verhogen. Maar ook om uitvoeringskosten beheersbaar te houden. Schouwen-Duiveland heeft een goede uitgangssituatie. Het aantal inwoners dat een beroep doet op bijstand ligt onder het landelijk gemiddelde; de uitstroom is de laatste jaren hoger dan de instroom; er is een positief saldo op de uitkeringslasten, een overschot op de BUIG (Bundeling van Uitkeringen Inkomensvoorzieningen Gemeenten); de gemeente hoeft de exploitatie van het sociaal ontwikkelbedrijf De Zuidhoek (DZH) niet aan te vullen omdat het resultaat positief is. Daar komt bij dat de gemeente het stuur zelf in handen heeft, omdat De Zuidhoek 100% onderdeel is van de gemeente en er geen sprake is van een Gemeenschappelijke Regeling. Adviesbureau Berenschot heeft eerder mogelijkheden verkend en een voorkeursscenario geadviseerd, passend bij de lokale context: dit komt neer op toewerken naar één geïntegreerd uitvoeringsscenario voor de Participatiewet. Hoe dat precies vorm en inhoud kan krijgen is onderdeel van de opdracht van de bruggenbouwer.

### 1.2 Uitgangspunten en kaders

In de uitwerking van een passend uitvoeringsscenario gelden de volgende uitgangspunten:

- Vanuit de beleidsvisie benaderen we de opgaven in het sociaal domein integraal;
- De Participatiewet maakt deel uit van en valt onder de sturing op het sociaal domein;
- We zorgen voor een goede verbinding met de lokale toegang en de gebiedsteams;
- Ons sociaal ontwikkelbedrijf is integraal onderdeel van de gemeentelijke organisatie;
- We maken de beweging van binnen naar buiten en werken als netwerkorganisatie;
- We maken optimaal gebruik van de leerwerkinfrastructuur (Startbloq) van De Zuidhoek;
- We garanderen een beschutte werkomgeving voor inwoners met een arbeidsbeperking;
- We werken vanuit één gedeeld perspectief aan een geïntegreerde uitvoering van de Participatiewet met een doelmatige aansturing.

#### *Opdracht*

De opdracht van de bruggenbouwer is als volgt:

1. Ontwikkel een strategie die aansluit bij de lokale situatie, met een risicoafweging, financieel perspectief, kansen en bedreigen;
2. Ontwerp een uitvoeringsperspectief met de focus op de beweging van binnen naar buiten, waar dat kan een passende oplossing wanneer dit niet mogelijk is;
3. Onderzoek een passende governance en organisatievorm;
4. Doe verbetervoorstellen voor de dienstverlening;
5. Lever een businesscase met een meerjarig uitvoeringsperspectief voor de Participatiewet.

Met dit koersdocument is de opdracht van de bruggenbouwer niet afgerond. Het college wordt gevraagd een richtinggevend besluit te nemen op hoe de uitvoering van de Participatiewet georganiseerd wordt. Alle uitvoeringstaken Participatiewet komen in één uitvoeringsorganisatie; een geïntegreerd uitvoeringsmodel. Dit betekent het samenbrengen en vervlechten van de taken Participatiewet die nu in het Loket Samenleving en Zorg (team Werk & Inkomen) zijn georganiseerd met de taken van De Zuidhoek. Deze taken verdwijnen in organisatorische zin uit het Loket<sup>1</sup>. Zo ontstaat een (nieuwe) uitvoeringsorganisatie binnen de ambtelijke organisatiestructuur. Deze uitvoeringsorganisatie is onderdeel van het sociaal domein en valt onder de afdeling WWL. Dit koersdocument schetst een organisatieontwerp en een uitvoeringstrategie die aansluit bij de lokale context. Met het richtinggevend besluit bepaalt het college de koers en legt het vast hoe Schouwen-Duiveland de uitvoering van de Participatiewet voor de langere termijn organiseert.

Na bestuurlijke besluitvorming over de richting start de transitiefase. Het organisatieontwerp en de werking van de geïntegreerde uitvoering Participatiewet krijgt in de transitiefase meer in detail een uitwerking. Dit behelst een doorontwikkeling van het primaire proces 'werk & participatie' gericht op in-, door- en uitstroom naar werk of andere vormen van participatie. En het maken van een analyse van de primaire processen (de werksoorten) van het Werkbedrijf bij De Zuidhoek. De verbinding tussen deze processen vormt de basis voor het meer sociaal ontwikkelbedrijf worden en voor een geïntegreerde taakuitvoering in het Participatiebedrijf. Dit krijgt een uitwerking in de businesscase. Daarnaast ligt er een belangrijke opgave in het maken van een analyse op welke wijze ondersteunende taken, met name de financiële administraties uit De Zuidhoek worden ontvlochten, en overgaan en geïntegreerd worden gemeentelijke administraties bij de afdeling Bedrijfsvoering. Wat daarvoor een realistische en verantwoorde tijdslijn is, wordt medebepaald door het implementatietraject AFAS ERP dat vanaf 2027 start.

---

<sup>1</sup> Dit betekent niet dat de dienstverlening werk & inkomen vanuit het loket verdwijnt. In de tekst wordt de plek in de organisatie- en managementstructuur bedoeld. De integrale dienstverlening aan inwoners, en dus ook de diensten werk en inkomen vanuit het loket en/of de toegangsteams, blijft geborgd.

## Hoofdstuk 2 Missie en visie

Een uitvoeringsstrategie die aansluit bij de lokale context begint met een duidelijke missie en visie op de uitvoering de Participatiewet. Deze missie en visie vormen de basis voor hoe je de taken die volgen uit de Participatiewet organiseert, hoe je met bovengenoemde uitgangspunten een organisatiemodel inricht dat een geïntegreerde en doelmatige uitvoering ondersteunt. Vanuit één perspectief uitvoering geven aan taken die nu nog apart zijn georganiseerd bij het Loket Samenleving en Zorg (LSZ) onder de afdeling Werken, Wonen en Leven (WWL) en De Zuidhoek betekent dat we deze taken bij elkaar brengen en integreren in één uitvoeringsstructuur, onder één aansturing. In dit koersdocument hanteren we voor deze nieuwe uitvoeringsstructuur (vooralsnog) de werktitel: Participatiebedrijf

### 2.1 Missie en visie

#### Missie

Het is de missie van het Participatiebedrijf om iedere inwoner naar vermogen te laten meedoen aan de samenleving. Als dat zelf of met hulp van hun omgeving niet lukt, dan biedt het Participatiebedrijf de ondersteuning die nodig is op het terrein van werk, participatie, inkomen of we bieden specifieke ondersteuning (minimaregelingen) in het kader van armoedebeleid. Waar nodig bieden we (via onze externe partner) schuldhelpverlening aan. We bieden zekerheid en vertrouwen, zijn een vangnet voor (tijdelijke) ondersteuning en een springplank om verder te groeien. Het uitgangspunt is dat iedereen die volledig, gedeeltelijk, of met een steun in de rug aan het werk kan, aan het werk gaat. Daartoe treedt Participatiebedrijf ook zelf op als werkgever voor inwoners met een arbeidsbeperking (sociale werkvoorziening of nieuw Beschut werken). Voor wie echt niet kan werken organiseert het Participatiebedrijf een inkomen of bemiddelt het naar vrijwilligerswerk of andere vormen van maatschappelijke participatie. Als opstap naar werk, of om toch deel te nemen aan de samenleving

#### Visie

Het Participatiebedrijf biedt integrale dienstverlening op het terrein van participatie, werk en inkomen. We richten ons op ondersteuning, preventie en vroegsignalering. Onderstaande visie vat samen hoe wij uitvoering geven aan onze missie. Het Participatiebedrijf:

- Streeft naar duurzame, zo regulier mogelijke plaatsing van mensen op de arbeidsmarkt;
- Werkt vanuit de bedoeling door de unieke situatie van de klant als vertrekpunt te nemen;
- Opereert als netwerkorganisatie, dat in verbinding staat met partners op het eiland;
- Speelt pro-actief in op ontwikkelingen op de arbeidsmarkt, in goede en slechte tijden;
- Bundelt alle re-integratieactiviteiten richting zowel werknemers als werkgevers;
- Levert een bijdrage aan de integrale aanpak in het sociaal domein;
- Geeft op innovatieve wijze invulling aan de ambities en is wendbaar;
- Werkt met één ongedeeld budget en weegt af wat (maatschappelijk) rendeert;
- Gaat verstandig om met de toegekende middelen en opereert robuust, efficiënt en effectief.

Het Participatiebedrijf doet wat nodig is voor inwoners die onze ondersteuning nodig hebben en dit niet zelf kunnen regelen of organiseren. We ondersteunen vanuit vertrouwen met persoonlijke aandacht en maatwerk. We zetten in op het ontwikkelen van kansen en talenten om naar vermogen mee te doen. We zijn bereikbaar, laagdrempelig en toegankelijk en sluiten aan bij de lokale toegang. We werken samen met inwoners, werkgevers, maatschappelijke partners en het sociaal domein. We zijn wendbaar en bewegen mee met de leefwereld van de inwoner en met veranderingen in de maatschappelijke en politieke omgeving.

Deze visie vormt een 'stip de horizon' voor de nieuwe wijze van organiseren en werken en is niet vanaf de start gerealiseerd. Het vraagt na bestuurlijke besluitvorming een geleidelijke transitie en investeren in nieuwe werkwijzen en een gezamenlijke cultuur terwijl 'de winkel open blijft'. Dit heeft betrekking

op het proces van in-, door en uitstroom van 'werk & inkomen' en op het versnellen van de ontwikkeling van werkbedrijf tot sociaal ontwikkelbedrijf dat van toegevoegde waarde is voor een bredere doelgroep. In de implementatieparagraaf volgt een voorstel voor een fasering in de realisatie.

Deze missie en visie van sluit volledig aan op het door de raad vastgestelde integrale beleidskader sociaal domein, met name op het gebied van bestaanszekerheid zoals benoemd in paragraaf 3.2 van het beleidskader.

## 2.2 Verbinding met de lokale toegang sociaal domein

Het Participatiebedrijf levert een bijdrage aan de integrale dienstverlening in de toegang en aan de bredere ambities in de doorontwikkeling van het sociaal domein. Het is de bestuurlijke wens dat alle inwoners toegang hebben tot alle gemeentelijke voorzieningen binnen het sociaal domein. Deze toegang moet laagdrempelig zijn waarbij de gemeente inzet op algemene voorzieningen in plaats van geïndiceerde individuele voorzieningen, waar dat kan. In complexe casuïstiek waarbij meerdere collega's vanuit meerdere disciplines nodig zijn werken we volgens het principe van één gezin, één plan, één regisseur. In overleg met partners en/of collega's kan het Participatiebedrijf binnen de keten regievoerder zijn bij inwoners met een complexe problematiek als het zwaartepunt ligt rond werk, inkomen en/of schulden. Het uitgangspunt in de verbinding met het sociaal domein is dat de dienstverlening wordt aangeboden waar deze het meest effectief is. Het is de taak van het management van het Participatiebedrijf (en van de collega teammanagers Jeugdhulp en/of de Wmo) om professionals daarin maximaal te faciliteren en de ruimte te geven om tot oplossingen te komen.

## 2.3 Hoofdprocessen en dienstverleningsmodel

Het Participatiebedrijf ontstaat door het ineenschuiven van (delen van) het Loket Samenleving en Zorg en De Zuidhoek. Of anders geformuleerd: door het slim organiseren en verbinden van de taken in een nieuwe structuur, die nu los van elkaar zijn georganiseerd. Om vanuit onze visie te komen tot een organisatieontwerp en een effectieve inpassing van het Participatiebedrijf in de gemeentelijke organisatiestructuur is het nodig aandacht te geven aan:

- De structuur van de organisatie, de hoofdprocessen en de managementstructuur;
- De verschillen en overeenkomsten in cultuur en werkwijzen tussen LSZ en DZH;
- De organisatie van de ondersteunende diensten of bedrijfsvoeringstaken.

Een nieuwe uitvoeringsstructuur en een andere organisatie van ondersteunende diensten kan personele vraagstukken tot gevolg hebben. Omdat alle niet-doelgroepwerknemers van De Zuidhoek in staf-, management- en ondersteunende functies gemeenteamtensaren zijn en de Cao gemeenten van toepassing is, blijven arbeidsvoorwaarden ongewijzigd. Dit geldt ook voor doelgroepwerknemers waarvoor of de Cao Wsw of de Cao Aan de Slag van toepassing is. Het in één uitvoeringsstructuur organiseren van de Participatiewet heeft in beginsel geen arbeidsvoorwaardelijke consequenties. Indien door samenvoeging functies boventallig worden is het sociaal statuut van toepassing.

### *Hoofdprocessen Participatiebedrijf*

In het Participatiebedrijf onderscheiden we de volgende hoofdprocessen:

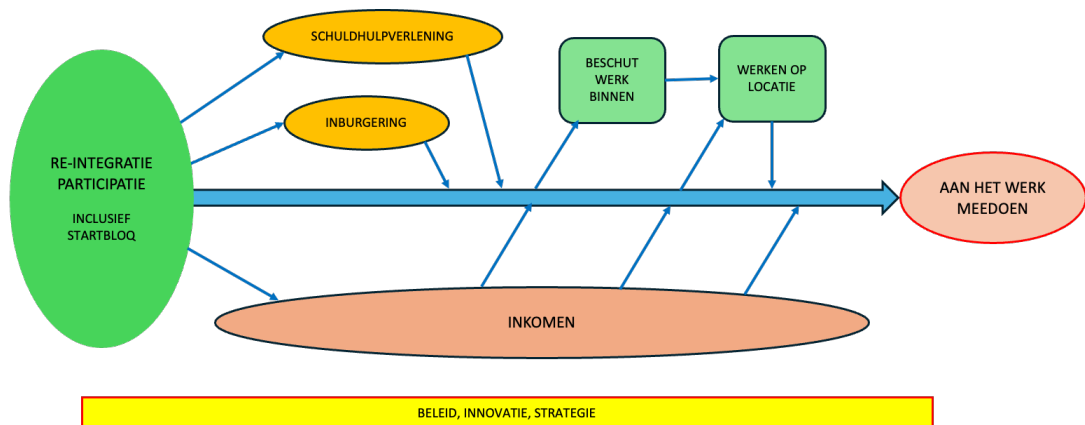
1. Re-integratie: het bemiddelen, detacheren, begeleiden en ontwikkelen van mensen naar werk;
2. Participatie: het bemiddelen, begeleiden en ontwikkelen naar een activerende plek in de samenleving van mensen die zo ver van de arbeidsmarkt afstaan dat betaald werk geen optie is;
3. Beschut werk: het organiseren en begeleiden van een beschermde werkplek voor mensen met een geïndiceerde arbeidsbeperking die beperkt tot geen loonvormende arbeid kunnen verrichten;

4. Werken op locatie: het organiseren en begeleiden van passend werk op de locatie van een externe partij;
5. Inkomen: het ondersteunen van inkomen van mensen die bijstandsgerechtigd zijn, inclusief de handhaving daarvan. Dit betreft ook alle andere inkomensvoorzieningen voor een bredere groep inwoners met een inkomen onder het sociaal minimum, zoals de regelingen IOAW/IOAZ<sup>2</sup>, Bijzondere bijstand of minimaregelingen;
6. Beleid, innovatie en strategie: het ontwikkelen van beleid, het organiseren van innovaties, in instrumenten en processen ten behoeve van een goede uitvoering van primaire processen en het borgen van de kwaliteit daarvan;
7. Ondersteunende diensten en bedrijfsvoering (taken PIOFACH);
8. Besturing van de organisatie.

De schuldhulpverlening en de uitvoering van het Besluit bijstand zelfstandigen (Bbz) zijn uitbesteed aan een externe partij. Dit verandert niet. De beleidsfunctie blijft, zoals nu, in het team Beleid onder de afdeling WWL. Hetzelfde geldt voor de uitvoering van minimaregelingen.

#### Conceptueel dienstverleningsmodel

Bovengenoemde hoofdprocessen zijn nu georganiseerd in het Loket Samenleving en Zorg en bij De Zuidhoek. Behalve de onder punt 6 en 7 genoemde taken. De beleidstaken blijven binnen het team Beleid van de afdeling WWL. Ondersteunende PIOFACH-taken blijven bij de afdeling Bedrijfsvoering. Maar de ondersteunende taken van De Zuidhoek komen erbij. Deze worden (geleidelijk) uit De Zuidhoek ontvlochten en geïntegreerd binnen de afdeling Bedrijfsvoering. Het plaatje hieronder schetst (conceptueel) de procesarchitectuur als deze processen samenkomen in één structuur. Het brengt ook de onderlinge relaties in beeld. De figuur schetst het dienstverleningsmodel van het Participatiebedrijf dat de route op weg naar werk (of meedoen) weergeeft. In dit plaatje zijn de sturingsprocessen en de bedrijfsvoeringprocessen buiten beschouwing gelaten.



#### Ter toelichting

Het proces start met een brede intake bij het cluster 'Re-integratie en Participatie'. Van hieruit starten vervolprocessen. Als een inkomen nodig is, dan start het uitkeringsproces. Parallel starten, waar nodig, processen rond schuldhulpverlening of inburgering. Voor inwoners die geen of weinig afstand tot de arbeidsmarkt hebben start de directe bemiddeling naar werk. Het Participatiebedrijf zet voor deze groep geen re-integratie-instrumenten in. De mogelijkheden tot directe matching op vacatures die bekend zijn bij het Werkgeversservicepunt (WSP) van het Regionaal Werkcentrum Zeeland en/of bij uitzendbureaus worden onderzocht. Voor inwoners met meer afstand tot de arbeidsmarkt zet het cluster 'Re-integratie en Participatie' wel instrumenten in. Dat kan betekenen

<sup>2</sup> Inkomensondersteuning ouderen en gedeeltelijk arbeidsongeschikte werknemers/Inkomensvoorziening oudere en arbeidsongeschikte zelfstandigen

dat een inwoner tijdelijk intern bij het eigen Werkbedrijf (onderdeel van het Participatiebedrijf) aan de slag gaat op een ontwikkeltraject via de leerlijnen van Startbloq. Of dat wordt gewerkt op locatie. Het doel is: het verkrijgen van een goed en objectief klantbeeld en/of het ontwikkelen van vaardigheden zodat bemiddeling naar regulier werk kansrijk kan zijn. Indien blijkt dat sprake is van een structurele arbeidsbeperking en/of afstand tot de arbeidsmarkt, dan gaat de inwoner aan de slag met inzet van loonkostensubsidie (LKS). Bij voorkeur bij een externe werkgever. Als dit niet lukt, dan bestaat de mogelijkheid van een (tijdelijke) baan bij of via (detachering) het Werkbedrijf met de inzet van LKS. De optie van een indicatie nieuwe Beschut Werk is ook onderzocht. Er is dan geen sprake meer van een uitkering (dus uitstroom uit de bijstand). Ook dan blijft het uiteindelijke doel: doorstromen naar meer loonvormend werk of zelfs een reguliere baan zonder LKS. Voor inwoners met een te grote afstand tot de arbeidsmarkt zal langdurig sprake zijn van uitkeringsafhankelijkheid. Hier is de inzet gericht op maatschappelijke participatie.

*In-door-uit: processtructuur van dienstverlening en sturingsmodel*

Een goede structuur van dienstverlening en adequaat sturingsmodel zijn belangrijke voorwaarden voor het maximaliseren van de uitstroom naar werk. Onderstaande figuur is in hoofdlijnen van toepassing op de integrale uitvoering (en sturing) van de Participatiewet. Het proces richting werk bestaat uit drie deelprocessen: toegang, arbeidsontwikkeling en werkgeversdienstverlening.



**Instream: Toegang**

De klantmanager werk doet de brede intake af en stelt de diagnose van de klantsituatie waarbij alle leefdomeinen aan de orde komen, indiceert de mogelijkheden van de klant om regulier werk te verkrijgen of zich daartoe te ontwikkelen en plaatst de belanghebbende aan de hand daarvan op de werkladder. De werkladder maakt onderdeel uit van 'het integraal sturingsmodel Participatiewet gemeente Schouwen-Duiveland'. De klantmanager voert casusregie over het gehele klantproces van in- door en uitstroom. Ontwikkeling gericht op arbeidsvaardigheden vindt in beginsel plaats binnen het Participatiebedrijf (onderdeel Startbloq), tenzij dat wat nodig is niet geleverd kan worden. Pas dan komen externe opdrachtnemers in beeld.

**Doorstroom: Arbeidsontwikkeling**

Deze procesfase heeft als belangrijkste taak mensen met arbeidsvermogen uit de doelgroep van de Participatiewet te ontwikkelen naar werk, zodat zij geplaatst kunnen worden bij reguliere bedrijven en instellingen. Hierdoor zijn mensen maximaal financieel zelfredzaam en hoeft minder een beroep te worden gedaan op uitkeringsverstrekking. Volledige uitkeringsonafhankelijkheid is het hoogste doel. Voor degenen waar dit (nog) niet voor mogelijk is, wordt aangestuurd op persoonsgerichte ontwikkeling en het realiseren van zo maximaal mogelijke loonwaarde in een zo inclusief en regulier mogelijke werkomgeving.

#### *Uitstroom: Werkgeversdienstverlening*

Deze procesfase haalt de vraag op uit de markt, zorgt voor voldoende plaatsingsmogelijkheden op de arbeidsmarkt en draagt zorg voor het overeenkomen van arrangementen met reguliere werkgevers. Werkgevers worden ondersteund om passende arbeidsplaatsen voor mensen met een arbeidsbeperking te bieden.

#### *Schetsontwerp organisatiemodel*

Hoe organiseren we de bovengenoemde hoofdprocessen in een organisatiemodel dat past binnen de uitgangspunten die paragraaf 1.2 beschrijft? Wat is een passende organisatievorm voor het Participatiebedrijf? Hoe organiseren we de besturing van een geïntegreerde uitvoeringsorganisatie? Het volgende hoofdstuk doet een voorstel voor een **schetsontwerp** voor het Participatiebedrijf. Na bestuurlijke besluitvorming over het schetsontwerp op basis van dit koersdocument krijgt het organisatiemodel in de transitiefase meer in detail een uitwerking.

## Hoofdstuk 3 Schetsontwerp Participatiebedrijf

### 3.1 Uitgangspunten en ontwerpcriteria

#### *Uitgangspunten*

De hoofdprocessen vormen de basis voor het organisatiemodel van het Participatiebedrijf. Als aanvullende uitgangspunten voor het ontwerp gaan we uit van het volgende:

- Het integreren alle werk- en participatietaken samen met de inkomenstaken in de nieuwe structuur. De rechtmatigheid (inkomen) en doelmatigheid (werk) van de wetsuitvoering blijft onder één aansturing, zoals nu ook het geval is;
- Bij de organisatie van de ondersteunende taken (PIOFACH)<sup>3</sup> is het uitgangspunt deze zoveel mogelijk te positioneren bij de afdeling Bedrijfsvoering waardoor De Zuidhoek, ook in de financiële cyclus, onderdeel wordt van de gemeentelijke organisatie. Dit betekent dat taken als personeelszaken (inclusief personeel- en salarisadministraties van ambtelijke en doelgroepwerknemers) en financiën van De Zuidhoek overgaan naar de gemeente. Dit geldt ook voor ICT en de kantoorautomatisering (email, MS Office, telefonie, etc.);
- Tegelijk is het belangrijk dat het onderdeel werkbedrijf van het Participatiebedrijf voldoende slagkracht en bewegingsvrijheid behoudt om als werkbedrijf te kunnen acteren. Dit betekent dat het vanuit bedrijfsmatig oogpunt verstandig is om bepaalde ondersteunende taken bij dit onderdeel te behouden. Dit betreft het bedrijfsbureau en de -administratie (werkplanning, voorraadbeheer en -inkoop, voor- en nacalculatie, kostprijsberekening). Deze taken zijn direct gekoppeld aan de werksoorten van het werkbedrijf;
- Een knip tussen beleid en uitvoering. De beleidsverantwoordelijkheid Participatiewet is nu ook los van de uitvoering georganiseerd in het team Beleid van de afdeling WWL. Op deze wijze blijft de integraliteit van de beleidsvorming in het sociaal domein geborgd en behoudt beleid een zekere mate van onafhankelijkheid ten opzichte van de uitvoering. Ook bezien vanuit de PDCA-cyclus verdient het apart houden de voorkeur boven integreren in de uitvoeringsorganisatie.

#### *Ontwerpcriteria*

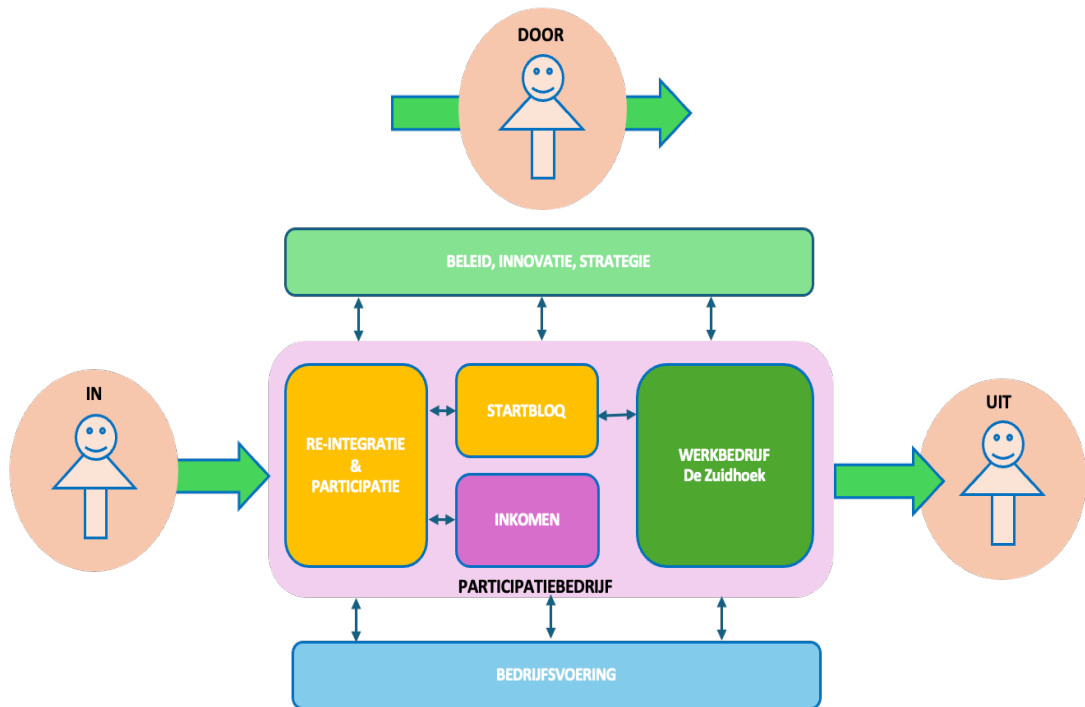
De visie samen met bovenstaande uitgangspunten en hoofdprocessen zijn leidend in het ontwerp van het Participatiebedrijf. De onderstaande ontwerpcriteria vanuit meer organisatiekundige overwegingen zijn aanvullend. Dit zijn de volgende:

- Het Participatiebedrijf past vanuit de beleidsvorming de organisatie- en sturingslogica binnen de huidige topstructuur, en valt daarmee onder de afdeling WWL;
- Het Participatiebedrijf kent een managementstructuur met minimaal teammanagement en verantwoordelijkheden laag in de organisatie; dit doet een beroep op de professionaliteit en eigen verantwoordelijkheid van medewerkers om binnen heldere kaders veel zelf te regelen;
- Een heldere rol- en taakindeling; medewerkers weten wat hun rol is waarbij we zoveel mogelijk aansluiten bij de huidige rol- en taakindeling van uitvoerende medewerkers;
- Organiseren langs (klant)processen: zoveel mogelijk standaard binnen een organisatieonderdeel, met één regiefunctie op het re-integratieproces;
- Een integrale regie op klanten binnen het sociaal domein met een multiproblematiek (werk, inkomen, zorg, onderwijs, wonen, welzijn) waar dit noodzakelijk is;
- Een effectieve verdeling van PIOFACH-taken/ondersteunende diensten binnen de afdeling Bedrijfsvoering en het onderdeel werkbedrijf van het Participatiebedrijf;
- De uitvoering van de Participatiewet dient zo min mogelijk te worden verstoord tijdens 'de transitiefase'; dit betekent een geleidelijke en gefaseerde verandering met de stip op de horizon.

<sup>3</sup> PIOFACH = Personeel, Informatievoorziening, Financiën, Automatisering, Communicatie, Huisvesting

### 3.2 Organisatiemodel Participatiebedrijf

Vanuit deze hoofdprocessen, uitgangspunten en ontwerpcriteria ziet het organisatiemodel er als volgt uit.



Belangrijke veranderingen van een geïntegreerd uitvoeringsscenario en gedeelde visie op de uitvoering ten opzichte van de huidige wijze van organiseren zijn:

- Onder één aansturing organiseren van alle uitvoeringstaken rond werk, participatie en inkomen in één uitvoeringstructuur.
- Integreren van alle hoofdprocessen re-integratie en participatie; dit betekent dat Startbloq van De Zuidhoek onderdeel wordt van het cluster Re-integratie & Participatie (gele blokken) en we een gerichte aanpak voor een bredere doelgroep ontwikkelen via leerlijnen of modules;
- Overbrengen van PIOFACH-taken van De Zuidhoek naar de afdeling Bedrijfsvoering van de gemeente.

Ten aanzien van de positionering van beleid wijzigt de structuur niet. Dit geldt ook voor het cluster werkbedrijf. Dit onderdeel blijft de beschutte werkomgeving. Maar moet een ontwikkelslag maken om meer de leerwerkomgeving te worden met een gevarieerd leerwerkeraanbod dat van toegevoegde waarde is voor een brede doelgroep. Het aanbod moet voldoen aan wat nodig is. De klantmanagers Werk van het cluster Re-integratie en Participatie (R&P) stellen dit vast, op basis van hun kennis van de klanten. Het cluster R&P voert regie over het gehele re-integratieproces gericht op werk of maatschappelijke participatie. Zo ontstaat een effectieve wisselwerking met een duidelijke rol- en taakverdeling tussen de clusters R&P en het cluster Werkbedrijf van het Participatiebedrijf.

#### *Cluster Re-integratie en Participatie*

Het cluster R&P vormt de toegang<sup>4</sup> van de organisatie waar alle inwoners binnenkomen. De klanten van het Participatiebedrijf beperken zich niet tot de bijstandsgerechtigden. Ook andere inwoners zoals niet-uitkeringsgerechtigde werkzoekenden of jongeren uit het VSO<sup>5</sup> of praktijkonderwijs die een stage zoeken, bepaalde UWV-doelgroepen, of ex-gedetineerden kunnen er terecht. Als is

<sup>4</sup> Het eerste contact met inwoners zal fysiek vaak plaatshebben in een loket op het gemeentehuis of toegangsteam

<sup>5</sup> Voortgezet Speciaal Onderwijs

vastgesteld dat de inwoner aan het juiste adres is, volgt de brede intake. Bekeken wordt of en zo ja welke inzet of welk traject nodig is op weg naar werk of meedoen. Dit begint bij wat mensen zelf kunnen en de vraag of begeleiding vanuit het Participatiebedrijf nodig is. Met het Participatiebedrijf beschikt de gemeente over een organisatie die, in verbinding met het partnernetwerk en met werkgevers op Schouwen-Duiveland, over alle instrumenten en mogelijkheden beschikt om mensen te begeleiden naar werk of andere vormen van meedoen.

Het cluster R&P richt zich op de volgende taakvelden:

- Het Werkgeversservicepunt (WSP) van het Regionaal Werkcentrum Zeeland waarin wordt samengewerkt met het UWV en werkgeversadviseurs en/of jobhunters die werkgevers benaderen, vacatures ophalen en werkkansen creëren voor werkzoekenden. Klanten worden direct bemiddeld (matching) en als dat moet met inzet van LKS en/of begeleiding aan werk geholpen, bij voorkeur regulier;
- Begeleiden van mensen naar werk en het coachen op de werkplek als dit nodig is;
- Detacheren van mensen met een verminderde loonwaarde naar reguliere werkgevers;
- Met collega's van onderdeel Startbloq het opzetten en uitvoeren van assessments, programma's en leer- en ontwikkellijnen die passend zijn voor een brede doelgroep;
- Inkopen van programma's of instrumenten die de klant ondersteunen en die niet in eigen huis aanwezig zijn of te duur of te specialistisch zijn om zelf te ontwikkelen;
- Bemiddelen van mensen met een zeer grote afstand tot de arbeidsmarkt naar vormen van maatschappelijke participatie.

Het cluster R&P behoudt de regie op de klant totdat duidelijk is dat er geen mogelijkheden tot re-integratie of participatie zijn. De klantmanager Inkomen neemt op dat moment de klant over, zorgt voor een rechtmatige inkomensondersteuning maar blijft alert of er toch kansen zijn, bijvoorbeeld als iemand niet meer ziek is, om te participeren. Dan wordt de inwoner opnieuw aangemeld bij de collega's van het cluster R&P.

#### *Cluster Werkbedrijf*

In het cluster Werkbedrijf staat het organiseren van passend werk en het waarborgen van de continuïteit daarvan centraal. Vanuit het Werkbedrijf vindt acquisitie van werk en opdrachten plaats. Het blijft de beschutte werkomgeving voor doelgroepwerknemers (Cao Wsw en Cao Aan de slag) die of binnen werken, of op locatie werken, of zijn gedetacheerd bij werkgevers. Het cluster R&P plaatst als dat passend is klanten bij het eigen Werkbedrijf als stap in hun ontwikkelproces op weg naar zo regulier mogelijk werken of meedoen.

Het cluster Werkbedrijf richt zich op de volgende taakvelden:

- Beschut werk organiseren (in- en ompakken, wasserij, montage, metaal, etc.);
- Werken op locatie (o.a. groenbedrijf samen met UOR, schoonmaak, etc.);
- Groepsdetacheringen bij gecontracteerde werkgevers.

Het cluster Werkbedrijf staat in nauwe verbinding met de collega's van het cluster R&P. Maar ook met het werkgeversnetwerk op het eiland. Daarnaast onderhoudt het cluster Werkbedrijf contacten met zorginstellingen en instanties voor begeleid wonen.

#### *Cluster Inkomen*

Het cluster Inkomen is verantwoordelijk voor de bijstandsverlening. Het beoordeelt het recht op uitkering en organiseert alle processen die daarbij horen. De klantmanager Inkomen werkt nauw samen met de klantmanager Werk bij de intake en ook later in het proces als er zaken spelen rond de uitkering. De klantmanager inkomen is er verantwoordelijk voor eventueel een maatregel op te leggen als de klant onvoldoende meewerkt aan de re-integratie. Een goed samenspel is cruciaal voor

resultaat omdat rust en duidelijkheid rondom het inkomensproces helpt om stappen te zetten op weg naar werk. De klantmanager inkomen is het eerste aanspreekpunt voor andere uitvoerders in het sociaal domein omdat de praktijk leert dat vragen vaak een beroep doen op specialistische kennis over de toepassing van inkomensvoorzieningen en de wet- en regelgeving daaromtrent (rechtmatigheid). Vanuit het cluster inkomen wordt waar nodig schuldhulpverlening ingezet. Dit voert een derde partij uit.

Het cluster inkomen richt zich op de volgende taakvelden:

- Uitkeringsaanvraag bijstand;
- Uitkeringsadministratie;
- Andere inkomensregelingen, zoals IOAW/IOAZ, Bijzondere bijstand en minimaregelingen;
- Terugvordering en verhaal.

#### *Cluster Beleid*

De beleidsfunctie Participatiewet blijft ongewijzigd in het team Beleid onder de afdeling WWL. De strategische en tactische beleidsadvisering aan bestuur en management blijft zo onafhankelijk van de uitvoering. Beleid heeft, in samenwerking met (het management van) het Participatiebedrijf, een belangrijke rol in het ontwikkelen en aanjagen van innovaties in diensten en processen, bijvoorbeeld in de vorm van pilots. Daarnaast bewaakt Beleid de integraliteit van beleidsvorming en zorgt het voor een praktische vertaling van wet- en regelgeving en andere relevante ontwikkelingen naar de uitvoeringsorganisatie.

#### *Cluster Bedrijfsvoering*

Het cluster Bedrijfsvoering is in het plaatje van het organisatiemodel los weergegeven van de primaire clusters Re-integratie, Werkbedrijven en Inkomen. De reden is dat de ondersteunende diensten overgaan van De Zuidhoek naar de afdeling Bedrijfsvoering, maar deels ook bij het Participatiebedrijf (onderdeel Werkbedrijf) blijven. Het gaat om de volgende taakvelden:

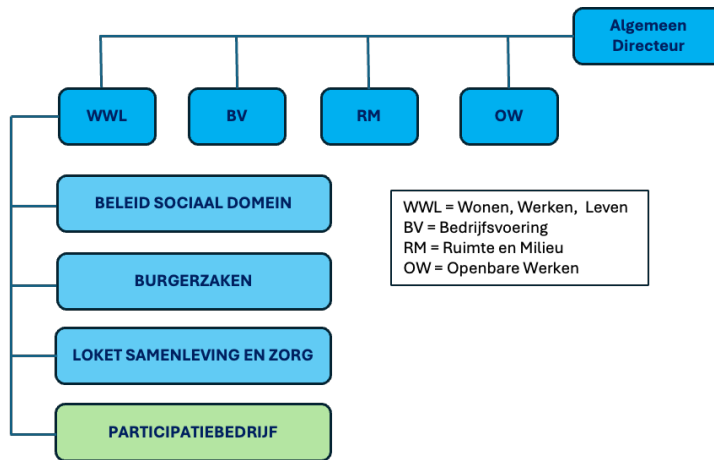
- Personeel en organisatie (salaris- en personeelsadministraties werknemers)
- Informatisering en automatisering (ICT)
- Financiële en bedrijfsadministratie
- Huisvesting en facilitaire zaken
- Secretariaat en ondersteuning

### **3.3 Organisatiestructuur**

De positionering van het uitvoeringsonderdeel Participatiebedrijf (en daarmee De Zuidhoek) in de ambtelijke organisatie moet passen bij de uitgangspunten die paragraaf 1.2 beschrijft. En bij de organisatie- en sturingsprincipes die een goede werking van de ambtelijke organisatie faciliteren. De Participatiewet valt met de Wmo en de Jeugdhulpverlening binnen het sociaal domein. De raad heeft een integrale beleidsvisie en een hervormingsagenda vastgesteld die richting geven aan de doorontwikkeling van het sociaal domein, waaronder de toegang tot voorzieningen. Hieruit volgt dat de uitvoering van de Participatiewet thuishoort onder de integrale sturing op het sociaal domein, vanuit de afdeling WWL. De ambtelijke organisatie gaat uit van een sturingsfilosofie met strategisch management op afdelingshoofdenniveau (MT) onder aansturing van de algemeen-directeur. Daaronder functioneert het teammanagement dat zich richt op de tactisch/operationele aansturing van taken. De gemeente kent dus een managementstructuur met twee lagen.

Bovenstaande beschrijft belangrijke principes om een antwoord te vinden op de vraag hoe de uitvoeringsorganisatie Participatiewet in de gemeentelijke topstructuur te positioneren? Een doelmatige werking en aansturing zijn ook zwaarwegende criteria. Bezien vanuit de sturingsfilosofie is het niet logisch om het MT van de gemeente uit te breiden met een nieuwe afdeling naast

bestaande afdelingen. Vanuit de integrale sturingsvisie sociaal domein is positionering onder de afdeling WWL meer passend. De topstructuur van de gemeente blijft dan ongewijzigd. Het betekent wel een uitbreiding met een Participatiebedrijf onder de afdeling WWL. Zie figuur hieronder.



Uitvoeringstaken Participatiewet die nu in het Loket Samenleving en Zorg zijn georganiseerd gaan over naar het Participatiebedrijf. De overige taken (Jeugdhulpverlening, Wmo) blijven in het Loket. Met het Participatiebedrijf, dat de gehele Zuidhoek omvat, komt er een uitvoeringsorganisatie met een omvang van ruim 160 fte (circa 250 mensen) onder de afdeling WWL. Dit vereist een passend sturingsmodel. Bij de verdere uitwerking en invulling van management- en sturingsstructuur van het Participatiebedrijf zal in de transitiefase nadrukkelijk rekening gehouden moeten worden met deze omvang én met de bedrijfsmatige aard van de activiteiten van het cluster Werkbedrijf. Er dient een afweging te worden gemaakt waarbij enerzijds recht wordt gedaan aan de integrale beleidsvisie en de onderliggende sturingsprincipes van de gemeente, en anderzijds met een doelmatige aansturing van het Participatiebedrijf. Na het collegebesluit over de koers volgt in de transitiefase daarvoor een voorstel aan het college.

## Hoofdstuk 4 Transitiefase en tijdslijn

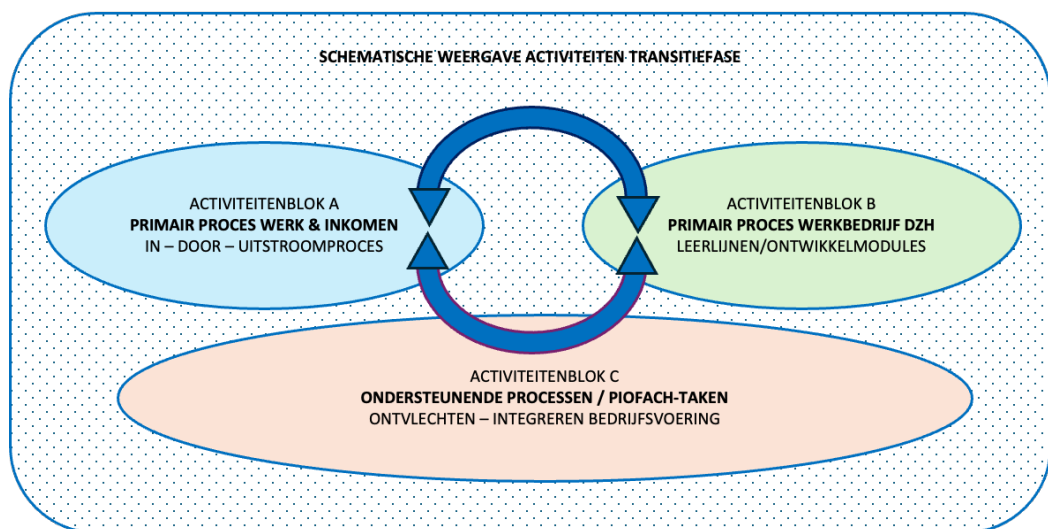
### 4.1 Ontwikkelen, ontvlechten en integreren

Indien het college akkoord geeft op de koers en daarmee de ‘stip op de horizon’ definieert, kan gericht worden gewerkt aan het realiseren van de geïntegreerde uitvoering van werk en inkomenstaken in het Participatiebedrijf, vanuit één uitvoeringsperspectief. Het gaat dan om: ontwikkelen, ontvlechten en vervlechten (integreren). In het transitiejaar 2026 worden de uitvoeringstaken geïntegreerd in het Participatiebedrijf, zodat vervlechting per 2027 inhoudelijk een feit is. De financiële administraties blijven nog een jaar gescheiden bestaan en zijn per 2028 volledig in de gemeentelijke administratie geïntegreerd.

Om het Participatiebedrijf te realiseren is het transitiefase nodig op drie vlakken te ontwikkelen, ontvlechten en integreren. Dit doe we in drie met elkaar samenhangende ‘blokken’ van activiteiten:

1. Het doorontwikkelen van het primaire proces van ‘werk en participatie’. Dit behelst het verder uitwerken en realiseren van het dienstverlenings- en sturingsmodel gericht op instroom, doorstroom (ontwikkeling) en uitstroom.
2. Het doorontwikkelen en waar nodig aanpassen van het primaire proces van het Werkbedrijf bij De Zuidhoek. Dit betreft het maken van een analyse (business case) op de werksoorten en op basis daarvan: nieuw ontwikkelen, aanpassen, uitbouwen, afbouwen of afstoten. Het doel hiervan is tweeledig. In de eerste plaats: het op de langere termijn waarborgen van de continuïteit van passend (beschut) werk voor de doelgroep. Daarnaast: het ontwikkelen van leerwerk mogelijkheden en andere activiteiten gericht op arbeidsontwikkeling om uitstroom te bevorderen.
3. Het proces van het ontvlechten van ondersteunende diensten uit De Zuidhoek en deze PIOFACH-taken gefaseerd vervlechten en integreren in de ambtelijke organisatie en administraties.

Deze drie met elkaar samenhangende ‘activiteitenblokken’ zijn in de figuur hieronder schematisch weergegeven. In een op te stellen transitieplan en planning wordt dit nader uitgewerkt.



De opgave om te ontwikkelen naar een sociaal ontwikkelbedrijf dat van toegevoegde waarde is voor een bredere groep raakt de eerste twee ‘blokken’ en overlapt inhoudelijk deels. Juist hierin ligt een belangrijke motivatie om, in lijn met het advies van bureau Berenschot, de Participatiewet in een geïntegreerd model uit te voeren en meer toekomstbestendig te maken (in het plaatje van Berenschot hieronder, rechtsboven).



Bij de start van het transitieproces stellen we een uitvoerings- of transitieplan op dat per ‘blok’ van activiteiten aangeeft wat nodig is en hoe we dat gaan doen. Activiteiten gericht op doorontwikkeling van het proces ‘werk & participatie’ kunnen eind eerste helft 2026 gereed zijn. De ontwikkeling van de processen bij De Zuidhoek is feitelijk een continu proces, waarbij meebewogen moet worden met de omvang (krimp) van het aantal doelgroep werknemers in de sociale werkvoorziening. Het proces van het ontvlechten en integreren van de financiële administraties vraagt, zoals aangegeven, een periode van twee jaar om dit geheel te kunnen voltooien. De inschatting is dat de overgang van de personele en overige ondersteunende functies sneller kan.

Grofweg zal 2026 het transitiejaar zijn waarin de plannen worden uitgewerkt en de implementatie van start gaat. De onderdelen team Werk& Inkomen en De Zuidhoek bestaan nog los van elkaar, maar werken al wel ‘in de geest’ van het Participatiebedrijf samen. Per 2027 kan de organisatorische integratie van het team Werk & Inkomen met De Zuidhoek in het Participatiebedrijf zijn geëffectueerd. De administraties bestaan nog los van elkaar. Volledige integratie van de financiële administraties zal in 2028 zijn voltooid.

#### 4.2 Indicatieve planning

Per activiteitenblok zoals aangegeven ziet de indicatieve planning voor het transitiejaar 2026 er als volgt uit.

	Doorontwikkelen Werk & Inkomen	Doorontwikkelen Werkbedrijf DZH	Ontvlechten en integreren PIOFACH-taken
Q1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procesanalyse maken</li> <li>• Werkprocessen aanpassen</li> <li>• Benodigde competenties, functies, formatie bepalen</li> <li>• Organisatie- en managementstructuur uitwerken</li> <li>• Benoemen transitie manager (vervolgopdracht bruggenbouwer)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Business case werksoorten Werkbedrijf</li> <li>• Onderzoek starten naar Bv's van De Zuidhoek</li> <li>• Opstellen profiel manager Participatiebedrijf; starten werving &amp; selectieprocedure</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Onderzoek ICT en facilitaire zaken</li> <li>• Plan van aanpak AFAS Personeelszaken opstellen</li> <li>• Onderzoek harmonisatie arbeidsvoorwaarden</li> </ul>
Q2	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Startbloq professionaliseren</li> <li>• Regierol klantmanager werk definiëren</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leerlijnen ontwikkelen</li> <li>• Plan maken Sociaal ontwikkelbedrijf (continu proces)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Was-wordt-lijst formatie primaire en ondersteunende functies opstellen</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>Trajecten, leerlijnen en modules ontwikkelen</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Noodzaak onderzoeken en mogelijk sociaal plan opstellen.</li> </ul>
Q3	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementatie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementatie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan maken voor ontvlechten financiële administratie De Zuidhoek</li> </ul>
Q4	<ul style="list-style-type: none"> <li>Samenwerking met De Zuidhoek intensiveren en effectueren</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Samenwerking met Werk &amp; Inkomen intensiveren en effectueren</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vorbereiding realisatie overgaan personele functie, formatie en arbeidsovereenkomsten per 2027</li> </ul>

De voorbereidingen voor het ontvlechten en integreren van de financiële administraties starten op basis van het opgemaakte plan, maar starten feitelijk per 2027, als het boekjaar 2026 is afgesloten. Afhankelijk van het verloop van het implementatieproces van AFAS ERP binnen de gemeentelijke organisatie.

#### *Transitiemanager*

Gedurende het transitiejaar 2026 is het voorstel om op tijdelijke basis een transitiemanager aan te stellen. De transitiemanager is verantwoordelijk voor het integratieproces van 'werk & inkomen' met De Zuidhoek. De transitiemanager werkt in dit veranderproces samen met het afdelingshoofd WWL, de teammanager 'werk & inkomen' en de interim-directeur die leiding geeft aan de dagelijkse operatie bij De Zuidhoek. Het voorstel is om direct na bestuurlijke besluitvorming de wervings- en selectieprocedure voor de vaste invulling van de functie van manager van het Participatiebedrijf te starten. Deze neemt de dagelijkse leiding bij De Zuidhoek over van de interim-directeur en kan, samen met de transitiemanager en het betrokken lijnmanagement van de gemeente, bouwen en mede vormgeven aan het Participatiebedrijf.

## Bijlage 1 Formatie-overzicht

Deze tabel toont het beeld van de **huidige** formatie-omvang van De Zuidhoek en het onderdeel Werk & Inkomen in het Loket Samenleving en Zorg.

Formatie in fte.	Ambtelijk	WSW-banen	Participatiebanen	Totaal
De Zuidhoek	23,34	105,44	34,67	163,45
Loket Samenleving en Zorg	25,10			25,1
<b>Totaal</b>	<b>48,44</b>	105,44	34,67	188,55

Integreren van De Zuidhoek met onderdeel Werk & n Inkomen zal een ander formatieplaatje tot gevolg hebben. Na het collegebesluit over de koers zal in de transitiefase nader worden onderzocht hoe de formatie van het Participatiebedrijf eruit ziet in de structurele situatie. Een geïntegreerde uitvoering van wat nu nog gescheiden is georganiseerd zal immers tot gevolg hebben dat een aantal (overhead) functies bij De Zuidhoek boventallig wordt, zoals: hoofd Personeelszaken, de directeur en het hoofd Financiën. Onderzocht moet worden welke van deze functie vervallen en welke (geheel of gedeeltelijk) vervangen dienen te worden als ondersteunende taken overgaan naar de afdeling Bedrijfsvoering. Tegenover formatiekrimp op onderdelen kan ook formatie-uitbreiding bij de afdeling Bedrijfsvoering nodig zijn. Of bij inhoudelijke functies om het onderdeel Startbloq te professionaliseren. Dit zal nader in beeld komen in de transitiefase.

Onderstaande tabel geeft een beeld van de huidige formatie op overhead bij De Zuidhoek.

Huidige formatieomvang De Zuidhoek (overhead)				
Functie (overhead)	Cao Gem fte	Cao Wsw fte	Cao AdS fte	Totaal fte
Directeur	1,00			1,00
Hoofd Personeelszaken	1,00			1,00
Hoofd Financiën/administratie	1,00			1,00
Teamleider	1,40			1,40
Medewerker Salarisadministratie	0,60			0,60
Medewerker Personeelszaken	0,50			0,50
Medewerker Administratie	1,50	0,50		2,00
Medewerker Bedrijfsbureau	1,00			
Receptioniste			1,30	1,30
Bedrijfsondersteuner	1,00			1,00
Bedrijfsverpleegkundige	0,55			0,55
Werkleider	6,20			6,20
Voorman	1,00	5,00		6,00
Meewerkend voorman/vrouw	2,49	0,60		3,09
Medewerker Bedrijfsbureau	1,00			1,00
Ondersteuner leerwerkbedrijf	0,50			0,50
Medewerker Magazijn	1,00			1,00
Trajectbegeleider	1,60			1,60
<b>Totaal</b>	<b>23,34</b>	<b>6,1</b>	<b>1,3</b>	<b>30,74</b>

## Bijlage 2 Programmabudgetten

### Bekostiging gemeentelijke taken

Voor de bekostiging van taken in het kader van de Participatiewet ontvangt de gemeente Schouwen-Duiveland van het Rijk drie vormen van financiering:

1. Re-integratiebudget: voor de klassieke re-integratietaken; integraal onderdeel van de UA/GF; per circulaire wordt de omvang van het budget jaarlijks zichtbaar;
2. Participatiebudget: separate integratie-uitkering (IU) als onderdeel van de UA/GF. Dit budget bestaat uit middelen voor Nieuw Wajong, Nieuw Begeleiding en uitvoering Wsw; ook de omvang van dit budget wordt jaarlijks zichtbaar per circulaire;
3. BUIG (Bundeling Uitkeringen Inkomensvoorzieningen Gemeenten): dit budget ontvangt de gemeente als gebundelde geldstroom in de AU/GF en is bedoeld voor de financiering van bijstandsuitkeringen, loonkostensubsidies en overige uitkeringen zoals: IOAW/IOAZ en Bbz. De gemeente beheert zelf de middelen kan een eventueel overschot behouden, maar moet een eventueel tekort zelf aanvullen. Het (landelijke) macrobudget voor het deel van de uitkeringen wordt geheel of gedeeltelijk historisch of objectief verdeeld over de gemeenten, afhankelijk van de gemeentegrootte. Per circulaire wordt de omvang van dit budget zichtbaar.

Onderstaande tabel brengt de omvang van deze programmabudgetten in beeld.

RIJKSMIDDELEN PARTICIPATIEWET Schouwen-Duiveland						
Programmabudgetten	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Nieuw Wajong en Begeleiding (IU)	366.747	394.109	421.463	362.881	385.203	410.921
Wsw-Rijksbijdrage (IU)	4.462.546	4.319.171	4.138.294	4.031.948	3.809.326	3.743.486
Re-integratie klassiek (AU-gemeentefonds)	844.156	857.399	911.714	945.071	998.763	1.054.016
Subtotaal Participatiebudget	5.673.448	5.570.679	5.471.472	5.339.900	5.193.291	5.208.423
BUIG-budget totaal	8.510.419	8.512.012	8.660.593	8.867.391	9.096.743	9.341.093
Totaal Rijksbudgetten P-wet	14.183.867	14.082.691	14.132.064	14.207.291	14.290.034	14.549.515
Rijksbijdrage sociale infrastructuur (IU)	31.076	32.654	35.137	37.622	40.112	42.819
Impulsbudget sociale infrastructuur (DU)	57.610	50.344	50.344	50.344	50.344	50.344
Totaal tijdelijk budget sociale infrastructuur	88.686	82.998	85.481	87.966	90.456	93.163
BUIG objectief = 78%						
BUIG - deel bijstand	7.353.512	7.271.235	7.307.343	7.426.443	7.570.148	7.728.855
BUIG - deel LKS	1.156.907	1.240.777	1.353.249	1.440.947	1.526.595	1.612.238
Totaal BUIG	8.510.419	8.512.012	8.660.593	8.867.391	9.096.743	9.341.093

### ***Bijlage 3 Afkortingenlijst***

AU-GF	Algemene Uitkering-Gemeentefonds
Bbz	Besluit bijstand zelfstandigen
BBV	Besluit Begroting en Verantwoording
BUIG	Gebundelde Uitkering Inkomensvoorzieningen Gemeenten
Bv	Besloten Vennootschap
Cao	Centrale arbeidsovereenkomst
DZH	De Zuidhoek
IOAW	Inkomensvoorziening Oudere en gedeeltelijk Arbeidsongeschikte werkloze Werknemers
IOAZ	Inkomensvoorziening Oudere en gedeeltelijk Arbeidsongeschikte Zelfstandigen
LSZ	Loket Samenleving en Zorg
MT	Managementteam
MTP	Managementteam Participatiebedrijf
PDCA	Cyclus van Plan-Do-Check-Act
R&P	Reïntegratie & Participatie
UWV	Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen
Wajong	Wet arbeidsinschakeling jong gehandicapten
W&I	Werk & Inkomen
Wmo	Wet maatschappelijke ondersteuning
Wsw	Wet sociale werkvoorziening
WSP	Werkgeversservicepunt
WWL	Werken, Wonen, Leven