



Geweldige filosofie, uitvoering lijkt grote uitdaging

Resultaten verkennend onderzoek naar de voorbereidingstrajecten invoering Participatiebudget

TRIARII



PRICEWATERHOUSECOOPERS 



Colofon

Namens PricewaterhouseCoopers Advisory N.V., Adviesgroep Binnenlands Bestuur:

Dave Ensberg

Mohammed Essafi

Namens Triarii B.V.:

Gert-Jan van der Panne

Ron Overgoor

Amsterdam/Den Haag, 12 juni 2008

Deze publicatie is in samenwerking tussen PricewaterhouseCoopers en Triarii tot stand gekomen. De gemeenten zijn geheel vrij geweest in het beantwoorden van de vragen en hebben op anonieme basis aan dit onderzoek meegewerkt. Belangrijk om te benadrukken is dat het hier een verkennend onderzoek (quick scan) betreft en nadrukkelijk géén wetenschappelijk, verantwoord diepteonderzoek. Noch Triarii, noch PricewaterhouseCoopers is aansprakelijk voor een onjuist gebruik van deze publicatie.

© 2008 PricewaterhouseCoopers. Alle rechten voorbehouden. 2008.06.05.



Inhoud

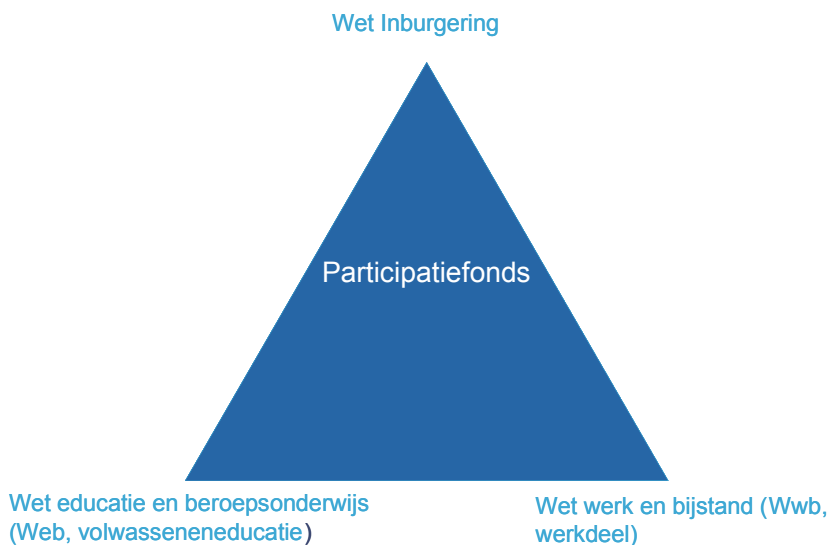
1	Over het onderzoek	4
1.1	Minder bureaucratie en meer participatie als belangrijkste uitgangspunten	4
1.2	Doelstelling onderzoek: meer helderheid verschaffen	5
1.3	Aanpak en werkwijze	5
2	Belangrijkste bevindingen en zes uitdagingen voor de toekomst	6
2.1	Veel draagvlak voor filosofie achter het Participatiebudget, maar uitwerking lastiger	6
2.2	Organisatieculturen van de diverse gemeentelijke diensten en afdelingen kunnen onderling sterk verschillen	7
2.3	Prestatie-indicatoren en externe verantwoording richting het Rijk roept weerstand op ...	8
2.4	Gemeenten zijn vaak al begonnen met gezamenlijke inkoopcontracten en integrale aanbesteding, maar gedwongen winkelnering bij ROC's is nog een twistpunt.....	8
2.5	Integrale beleidsvorming vereist goede coördinatie op operationeel en op politiek-bestuurlijk niveau	9
2.6	Vertaling vraaggericht werken naar klantregistratie en klantvolgsysteem blijkt lastig.....	9
2.7	Scepsis én optimisme over startpunt en uitwerking participatiebudget.....	10
A	Overzicht deelnemende gemeenten onderzoek	12
B	Gehanteerde vragenlijst	13
C	Geraadpleegde documenten en websites.....	14



1 Over het onderzoek

1.1 Minder bureaucratie en meer participatie als belangrijkste uitgangspunten

In het Coalitieakkoord is afgesproken om zoveel mogelijk schotten tussen de diverse op re-integratie en participatie gerichte budgetten weg te nemen. Deze afspraak heeft geleid tot het voornemen van het kabinet om de gemeentelijke middelen voor re-integratie (Wet Werk en Bijstand (WWB)-werkdeel), inburgeringsbudgetten (Rijksbijdrage inburgering) en middelen voor volwasseneneducatie (Rijksbijdrage Educatie) in een participatiebudget te bundelen.



Meer dan nu het geval is, zullen de gemeenten daarmee ruimte krijgen om maatwerk aan hun burgers te kunnen leveren en een samenhangende aanpak op het gebied van participatiebudget te realiseren. Het streven is het participatiebudget op 1 januari 2009 in werking te laten treden. Het voornemen is hiertoe medio 2008 een wetsvoorstel aan de Tweede Kamer aan te bieden.

De komst van het Participatiebudget (voorheen: Participatiefonds) biedt gemeenten meer en nieuwe mogelijkheden en kan daarmee – om optimaal van deze mogelijkheden te profiteren – consequenties voor hun werkwijze hebben. Waar de beleidsvorming en uitvoering in gemeenten op het gebied van re-integratie, inburgering en educatie nu gebaseerd is op aparte financieringsstromen, nodigt het Participatiebudget uit tot een meer integrale aanpak. Dit betekent het aanbrengen van meer samenhang in de beleidsvorming en het nadrukkelijker realiseren van dwarsverbanden in de uitvoering van de drie beleidsterreinen. “Met het ontschotten van participatiebudgetten wordt beoogd om een bijdrage te leveren aan het vergroten van de arbeidsparticipatie, inburgering en het bevorderen van maatschappelijke participatie door deelname aan educatie”, zo laat staatssecretaris Aboutaleb (8 februari 2008) weten.



1.1.1 Voorbereidingstrajecten in maximaal 25 gemeenten

Om de gemeenten op de komst van het Participatiebudget voor te bereiden, worden door het Rijk maximaal 25 gemeenten in het land in staat gesteld deel te nemen aan voorbereidingstrajecten voor dit budget. In deze voorbereidingstrajecten worden in de betrokken gemeenten voorbereidingen getroffen voor de komst van het budget, zowel in beleidsvormende als uitvoerende en organisatorische zin, zodat gemeenten per 1 januari 2009 klaar zijn voor de komst van het budget. De gemeenten die deelnemen aan de voorbereidingstrajecten leveren producten op die door de niet-deelnemende gemeenten gebruikt kunnen worden.

In deze trajecten komen ondermeer de volgende zaken aan de orde:

- De beleidsvisie van de gemeente op participatie en de raakvlakken tussen het inburgerings-, re-integratie- en educatiebeleid;
- De wijze waarop uitvoering wordt gegeven aan het klantproces;
- De wijze waarop in de uitvoering wordt omgegaan met aanbieders;
- De vormgeving van de interne verantwoording en beheersing.

1.1.2 Ontbreken integraal beeld voorbereidingstrajecten motivatie voor onderzoek

PricewaterhouseCoopers Advisory en Triarii hebben vanuit hun rol als marktanalisten gemerkt dat het ontbreekt aan een integraal overzicht van de stand van zaken per gemeente in de voorbereiding op de intrede van het participatiebudget. Derhalve hebben beide organisaties op eigen initiatief en *gezamenlijk* besloten om een verkennend onderzoek te verrichten.

1.2 Doelstelling onderzoek: meer helderheid verschaffen

Dit onderzoek moet leiden tot een helder overzicht van de stand van zaken, kansen, mogelijkheden en toekomstige uitdagingen omtrent het participatiebudget. De resultaten van dit onderzoek worden middels dit rapport naar alle aan gemeenten die aan dit onderzoek hebben meegewerkt, teruggekoppeld.

1.3 Aanpak en werkwijze

Ter uitvoering van het onderzoek is gestart met het bestuderen van diverse documenten en brieven inzake het participatiebudget. Daarna is een aantal (interview)vragen opgesteld. Deze vragen zijn middels telefonische interviews met 20 van de 25 gemeenten beantwoord. De bevindingen uit deze telefonische interviews zijn vervolgens in een conceptrapport van bevindingen verwerkt. Deze bevindingen zijn ter toetsing en aanvulling aan de gemeenten voorgelegd. Een substantieel aantal gemeenten heeft hiervan gebruik gemaakt. Tenslotte hebben deze activiteiten geleid tot onderhavig eindrapport.



2 Belangrijkste bevindingen en zes uitdagingen voor de toekomst

In het onderstaande zijn de belangrijkste bevindingen van het verkennend onderzoek terug te vinden. Wij baseren ons hoofdzakelijk op de informatie die wij vanuit de telefonische interviews met de gemeentelijke projectleiders hebben afgenomen.

De belangrijkste bevindingen geven weer wat er momenteel leeft bij de gemeenten en hoe er tegen het participatiebudget (in haar huidige vorm) wordt aangekeken.

2.1 Veel draagvlak voor filosofie achter het Participatiebudget, maar uitwerking lastiger

Voordat het Participatiebudget door het kabinet werd aangekondigd, waren diverse gemeenten al langer bezig met het samenvoegen van gemeentelijk inburgerings- en re-integratiebeleid. De meerwaarde voor de burger betreft het maatwerk dat de gemeente via een integrale aanpak kan bieden. De meerwaarde voor de gemeente komt vooral tot uiting in de mogelijkheid tot een significante vermindering van de bureaucratie enerzijds en de mogelijkheid tot het bedienen van de *gehele* doelgroep anderzijds. Ook de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG) geeft aan dat zij zich in de afgelopen jaren “als de belangrijkste pleitbezorger voor bundeling van participatiebudgetten” heeft gemanifesteerd. Eén gemeente noemde – zeer exemplarisch voor de overige gemeenten - de filosofie achter het participatiebudget zelfs “geweldig”. Volgens dezelfde gemeenteambtenaar valt de uitwerking door het Rijk, daarentegen, “vies tegen”. Achter deze kritiek gaan diverse, inhoudelijke argumenten schuil. Deze argumenten hebben in de kern te maken met de consequenties van de huidige opzet van het participatiebudget voor de interne bedrijfsvoering van gemeenten – en alles wat daarmee samenhangt.

2.1.1 Interne veranderopgave Participatiebudget kent zes belangrijkste uitdagingen

De verschillende argumenten van gemeenten die aangeven met het Participatiebudget te worstelen, is hieronder vertaald naar zes belangrijkste uitdagingen voor de interne bedrijfsvoering van gemeenten.



Per uitdaging wordt in de volgende paragraaf kort beschreven wat gemeenten met deze uitdaging bedoelen.

2.2 Organisatieculturen van de diverse gemeentelijke diensten en afdelingen kunnen onderling sterk verschillen

De eerste uitdaging betreft de integratie van de diverse organisatieculturen van de desbetreffende gemeentelijke diensten en/of afdelingen. De manier van werken van een Dienst Sociale Zaken en Werkgelegenheid, een Dienst Maatschappelijke Ontwikkeling en een Dienst Onderwijs, Cultuur en Welzijn – om een aantal willekeurige voorbeelden te noemen – kan vanwege de aard van het werk en het type klanten sterk verschillen. Om de desbetreffende medewerkers in goede harmonie en tot wederzijdse tevredenheid met elkaar samen te laten werken, lijkt expliciete aandacht voor de culturele verschillen voorafgaande aan de daadwerkelijke integratie van deze diensten/afdelingen nodig te zijn. Zoals een gemeente het verwoordt: “het is veel werk, dat gedaan moet worden door veel mensen, met verschillende werkculturen. Dit kan een valkuil zijn, zeker als er van te voren onvoldoende rekening mee wordt gehouden.” Andere gemeenten geven soortgelijke signalen af.



2.3 **Prestatie-indicatoren en externe verantwoording richting het Rijk roept weerstand op**

Het Rijk is voornemens om gemeenten te sturen op output, gebaseerd op een aantal vooraf opgestelde prestatie-indicatoren. Hierover worden prestatieafspraken gemaakt en de output wordt in de toekomst periodiek gemonitord. Tevens worden gemeenten geacht zich over deze resultaten te verantwoorden. Dit alles sluit aan bij de bestaande methodieken die vanuit de drie aparte geldstromen momenteel worden gehanteerd. De VNG, maar ook de Raad voor de financiële verhoudingen (Rvf) zijn van mening dat dit “ten koste van de effectiviteit en de efficiëntie van lokaal participatiebeleid” gaat. Diverse gemeenten geven dit tijdens de telefonische interviews ook aan: “de huidige externe verantwoordingssystematiek is te complex en moet echt eenvoudiger”. Eén gemeente zegt dat er momenteel sprake is van “zeer verschillende verantwoordingssystematieken tussen met name inburgering en reïntegratie enerzijds en volwasseneneducatie anderzijds”. Daarnaast zijn gemeenten van mening dat deze systematiek in strijd is met de filosofie van het Participatiebudget: “De verantwoording vindt nog steeds op drie terreinen plaats; er is dus geen sprake van ontschotting.” De vier grootste gemeenten (G4 notitie, 20 maart 2008) formuleren het nog iets scherper: “De gehanteerde prestatie-indicatoren zijn niet integraal, zijn te weinig gericht op participatie, en maken het voor gemeenten niet aantrekkelijk om te investeren op burgers voor wie het behalen van een certificaat vooralsnog een brug te ver is (maar die wel stappen richting participatie kunnen zetten).”

Op 17 april 2008 heeft er tijdens een algemeen overleg in de Tweede Kamer een discussie tussen de Kamer en de bewindspersonen plaatsgevonden. Hieruit wordt duidelijk dat de Kamer eveneens van mening is dat de ontschotting verder moet gaan dan momenteel in de hoofdlijnennotitie (8 februari 2008) is beschreven. Het tempo waarin dit moet gebeuren, is echter nog punt van discussie: het moet namelijk wel goed gebeuren zodat het participatiebudget ook op lange termijn in stand kan worden gehouden. De Kamer trekt het zich aan dat er een aantal gemeenten (Weert, Amersfoort) zich uit de voorbereidingstrajecten hebben teruggetrokken c.q. zullen terugtrekken. Meer vertrouwen in de gemeenten is dan ook een van de wensen van de Kamer.

2.4 **Gemeenten zijn vaak al begonnen met gezamenlijke inkoopcontracten en integrale aanbesteding, maar gedwongen winkelnering bij ROC's is nog een twistpunt**

Diverse gemeenten hebben voorafgaande aan de voorbereidingstrajecten met het gezamenlijk inkopen en/of de integrale aanbesteding reeds een begin gemaakt. Zo is in één gemeente een aantal jaren geleden de hele aanbesteding van het oudkomersbeleid (inburgering) al integraal door de afdelingen Educatie en Welzijn en de afdeling Werk en Inkomen opgepakt. Dit geldt ook voor de aanbesteding van de Wet Inburgering in 2007. Het budget voor volwasseneneducatie dient via de Regionale opleidingscentra's (ROC's) te worden besteed. De VNG, de Rvf en verscheidene gemeenten wijzen deze vorm van “gedwongen winkelnering” af, omdat dit de “beleid- en bestedingsvrijheid” van gemeenten beperkt. Tegelijkertijd, blijkt uit nadere toelichting van een



gemeente, is niet voor de volle 100% duidelijk welke (positieve, dan wel negatieve) gevolgen het alternatief voor gedwongen winkelnering (lees: vrije marktwerking) op de lokale infrastructuur zou kunnen hebben. De G4 is, echter, volmondig tegenstander van de gedwongen winkelnering. “Gemeenten moeten afspraken kunnen maken met de partij die de beste kwaliteit levert, en hierin dan zelf keuzes kunnen maken.” Uit de telefonische belronde valt verder op dat diverse gemeenten momenteel een verschillende relatie met hun plaatselijke ROC’s hebben. In de ene gemeente zijn de lijntjes tussen de gemeente en de ROC’s kort en kunnen er ten behoeve van het participatiebudget naar verwachting vrij eenvoudig afspraken worden gemaakt. Andere gemeenten worstelen meer met de invulling en de te stellen eisen richting ROC’s over de “samenwerking en gezamenlijke productontwikkeling met andere partijen”.

2.5 **Integrale beleidsvorming vereist goede coördinatie op operationeel en op politiek-bestuurlijk niveau**

Reeds bij het opstellen van de plannen van aanpak hebben gemeenten hun beleidsmatige licht over de uitwerking van het participatiebudget laten schijnen. Tegelijkertijd geven diverse gemeenten aan dat nadat het plan van aanpak door het rijk is goedgekeurd en de interne projectorganisatie is samengesteld, het opstellen van een integraal beleidsdocument prioriteit nummer één is. Gemeenten geven de voorkeur om het participatiebudget vanuit de *inhoud* in te steken en zien een duurzame toekomstvisie op participatiebevorderende trajecten als een essentieel startpunt. Sommige gemeenten hebben daarom het projectteam verdeeld, onder meer in een klein team “beleidsvorming”. Wat hier tevens een verschil maakt, is nauwe betrokkenheid van verantwoordelijke wethouder(s). In nagenoeg alle gemeenten lijken de verantwoordelijke wethouders zich erg bij het participatiebudget betrokken te voelen; het is een onderwerp dat hun aandacht heeft. Wel valt op dat in de ene gemeente er één wethouder verantwoordelijk is voor het voorbereidingstraject, terwijl dat in andere gemeenten drie verschillende wethouders verantwoordelijk zijn. Een dergelijke politiekbestuurlijke versnippering kan de integrale beleidsvorming (soms) vertragen.

2.6 **Vertaling vraaggericht werken naar klantregistratie en klantvolgsysteem blijkt lastig**

De klant staat in de plannen van aanpak van de diverse gemeenten centraal. “We moeten integraal naar de wensen en behoeften van onze klanten kijken”, zegt de ene gemeente. “Met het participatiebudget moeten we maatwerk aan onze klanten leveren”, zegt de andere gemeente. Een concreet voorbeeld dat door meerdere gemeenten wordt aangegeven, is “eindelijk één traject aan te kunnen bieden voor zowel alfabetisering als inburgering, wat de burger meer duidelijkheid geeft.” Het is duidelijk dat het inrichten van het klantproces bij verschillende gemeenten een centrale rol inneemt. Zo hebben diverse gemeenten de ambitie om tot een “integrale participatie-intake” te komen. Om dat te realiseren, is het van belang om het klantregistratie- en volgsysteem onder de loep te nemen. Voor integrale participatie-intake is een klantvolgsysteem nodig om vragen van



cliënten te registreren en de vervolgtrajecten van de dienstverlening in kaart te brengen en managementinformatie te genereren. Gemeenten willen het wiel echter niet geheel opnieuw uitvinden en zoveel mogelijk gebruik maken van bestaande systemen en structuren. De vraag voor diverse gemeenten is of bestaande systemen, zoals GWS, CVS en ISI, voldoende zijn toegerust op de nieuw te registreren gegevens en of ze met elkaar te verenigen zijn. Daar komt bij dat diverse afdelingen en diensten (én ROC's) op uiteenlopende wijze hun klanten registreren en volgen. "Het bezorgt mij toch wel zekere kopzorgen", geeft een ambtelijk projectleider zeer expliciet aan. De onderlinge afstemming en de aanpassing van technische systemen loopt, met andere woorden, niet vanzelf.

Kijkend naar de doelgroepen van de volgsystemen, is er volgens diverse gemeenten nog onduidelijkheid. De doelgroepen zijn, blijkens de toelichting van het Rijk, relatief breed omschreven: variërend van analfabeten, hoogopgeleide allochtonen met beperkte Nederlandse taalvaardigheden tot ouderen en vrijwilligers. Volgens enkele gemeenten laten hun klanten zich niet goed in één van deze doelgroepen vangen.

Nieuwe inrichting van de interne administratie heeft niet alleen technische consequenties maar ook gevolgen voor de interne werkprocessen en procedures. De interne administratie wordt, logischerwijs, als gevolg van de intreding van het participatiebudget aangepast. De vervanging van drie regelingen met drie verantwoordingsystematieken door in ieder geval één regeling heeft niet alleen technische consequenties, maar ook voor de interne werkprocessen en procedures. Gemeenten geven aan hier nog niet geheel uit te zijn. Daarnaast willen gemeenten zich eerst focussen op de externe verantwoording richting het Rijk, maar houden de lokale verantwoording richting hun gemeenteraad in het achterhoofd.

2.7 Sceptis én optimisme over startpunt en uitwerking participatiebudget

Naast de zes belangrijkste uitdagingen voor de toekomst, is gemeenten gevraagd in hoeverre zij verwachten dat nieuwe wet daadwerkelijk op 1 januari 2009 in werking zal treden. Vrijwel alle gemeenten verwachten dat die datum *niet* wordt gehaald; sommige gemeenten zien zelfs het eerste kwartaal van 2009 als moeilijk haalbaar. Bij het doorvragen tijdens de telefonische interviews blijkt dat er ook enkele gemeenten zijn die heimelijk op vertraging hopen.

Gemeenten maken, echter, wel het onderscheid tussen het starten van de wet op hoofdlijnen enerzijds en de invoering op uitvoerend niveau bij de gemeenten anderzijds. Op hoofdlijnen is het mogelijk op 1 januari 2009 te starten, maar de gemeenten zien de praktische uitvoering pas later in 2009 beginnen, of zelfs pas in 2010/2011. Een specifieke, toekomstige uitdaging lijkt het uitbreiden van het aantal en soort doelgroepen te zijn. De G4 noemt als voorbeelden mensen met een fysieke en/of verstandelijke functiebeperking, voortijdige schoolverlaters en UWV-klanten.

In reactie op een brief van de VNG van 26 maart 2008 richting de deelnemende gemeenten van de



voorbereidingstrajecten, hebben de gemeenten Leeuwarden, Steenwijkerland, Alkmaar, Groningen, Zwolle, Hoogezand-Sappemeer en Sneek een brief opgesteld. De VNG had alle gemeenten opgeroepen hun trajecten te “pauzeren”. In deze brief geven deze zeven gemeenten tegengas richting de VNG. Volgens hen is pauzeren “onverstandig”, mede omdat gemeenten al in een vergevorderd stadium van de voorbereiding verkeren. Ook hebben zij fiducia in een goede afloop en zijn zij derhalve voorstander van een positieve grondhouding richting de ministeries. Daarnaast heeft ook de gemeente Venlo op 9 april 2008 een brief met soortgelijke strekking naar de VNG verzonden. Tenslotte stellen, concreet, een begeleidingscommissie voor die “de knelpunten en mogelijkheden rondom het participatiebudget aangeeft”.



A Overzicht deelnemende gemeenten onderzoek

	Naam gemeente	Naam contactpersoon
1.	Alkmaar	Mevr. Annelies Spork
2.	Almelo	Mevr. Margo Abba
3.	Amersfoort	Mevr. Nursel Özbas
4.	Den Haag	Dhr. Misha Omlo
5.	Dordrecht	Dhr. Sander van der Zee
6.	Eindhoven	Dhr. Michel Wolters
7.	Enschede	Dhr. Bram Schout
8.	Groningen	Dhr. Rick Pos
9.	Hoogezand-Sappemeer	Dhr. Cees Terlien
10.	Leeuwarden	Dhr. Eric Postma
11.	Maastricht	Dhr. Huub Kerstens
12.	Nijmegen	Dhr. Dolf Kutschenreuter
13.	Rotterdam	Dhr. Klaas Folkerts
14.	Schiedam	Dhr. Jelle Metz
15.	Steenwijkerland	Dhr. Jan Knol
16.	Utrecht	Dhr. Richard Thomassen
17.	Venlo	Dhr. Nico Naus
	Venlo	Mevr. Vanessa de Rond
18.	Westland	Dhr. Paul de Groot
19.	Zwolle	Mevr. Tonnie Argante



B Gehanteerde vragenlijst

Aanvang

1. Wat is uw rol in het voorbereidingstraject participatiebudget binnen uw gemeente?
2. Waar heeft uw gemeente in het plan van aanpak de nadruk op gelegd? (Gezien de grote ruimte voor eigen inbreng → unique selling points)
3. Wat zijn volgens u de drie belangrijkste kansen/uitdagingen die het participatiebudget uw gemeente biedt?
4. Wat zijn volgens u de drie belangrijkste valkuilen/bedreigingen die met het voorbereidingstraject participatiebudget gepaard gaan?

Uitvoering

5. Op welke manier wordt het proces organisatorisch ingevuld? (bijvoorbeeld projectorganisatie, periodiek overleg met het Rijk en andere gemeenten, interne/externe projectleider)
6. Wat ziet u als de twee voornaamste issues/aandachtspunten/drempels in het proces? Licht toe.
 - Politiek-bestuurlijke hobbels;
 - Ambtelijke (re)organisatie;
 - Intake en werkprocessen;
 - Inkoopcontracten;
 - Rapportage en verantwoording richting het Rijk;
 - Systemen (Klantvolgsystemen);
 - Anders, namelijk....

Planning

7. Welke (globale) planning heeft uw gemeente voor ogen?
 - In welk stadium bevindt de gemeente zich op dit moment?
 - Wat zijn de acties die op korte termijn uitgevoerd gaan worden?
8. Wat is uw verwachting omtrent de planning van het Rijk?
 - Verwacht u dat het Rijk op 1 januari 2009 klaar is voor nationale invoering van het participatiebudget?



C Geraadpleegde documenten en websites

Documenten

- Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (8 februari 2008), *Hoofdlijnen participatiebudget*. Brief aan de Voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal, kenmerk W&B/SFI/08/631.
- Vereniging van Nederlandse Gemeenten (25 maart 2008), *Hoofdlijnennotitie Participatiebudget*. Brief aan de Tweede Kamer der Staten-Generaal, kenmerk BAWI/U200800443.
- Raad voor de financiële verhoudingen (14 april 2008), *Advies over hoofdlijnen Participatiebudget*. Brief aan de staatssecretaris van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, kenmerk Rfv 2008-00000148200.
- Gemeente Leeuwarden (e.a.) (23 april 2008), *Pauzeren Voorbereidingstraject Participatiebudget*. Brief aan de Vereniging van Nederlandse Gemeenten, kenmerk 6188.
- Gemeente Venlo, afdeling Economische Zaken en Cultuur (9 april 2008), *Voorbereidingstraject Participatiebudget*. Brief aan Vereniging van Nederlandse Gemeenten, t.a.v. de heer dr. W. Kuiper, kenmerk BLEWI/2008/8327.
- G4 (20 maart 2008), *G4: aandachtspunten Participatiebudget*.

Websites

- www.vng.nl
- www.tweedekamer.nl
- www.minszw.nl
- www.rob-rfv.nl