



Visie document

## **Een MensOntwikkelBedrijf voor Walcheren**

*Dit document schetst de visie van de gemeenten op een mensontwikkelbedrijf voor Walcheren. Over deze visie moet nog consultatie plaatsvinden van de gemeenteraden. Deze consultatie vindt plaats in het 4e kwartaal van 2009. Vanaf dat moment zullen ook de cliëntenraden en andere belangstellenden worden betrokken bij dit ontwikkelproces.*

*In verband met de gevraagde zienswijze over gezamenlijke huisvesting van LétÉ, KBW en SDW wordt dit document (vooruitlopend op de consultatie) ter achtergrondinformatie meegezonden naar de gemeenteraden.*

augustus 2009



De visie en ambitie van de Walcherse gemeentebesturen .....	3
Ontwikkeling van het sociaal domein op Walcheren .....	3
Een volgende fase in de ontwikkeling van het sociaal domein .....	5
Een MensOntwikkelBedrijf in perspectief .....	6
De dienstverlening aan de klant .....	6
De arbeidsmarkt op Walcheren.....	6
Werkprojecten.....	7
Het financieel belang.....	7
Hoe kan mensontwikkeling er uit gaan zien? .....	8
De re-integratieladder .....	8
Zorg voor zorg.....	8
Focus op Werk, Ontwikkeling en Zorg.....	9
De dienstverlening van het MensOntwikkelBedrijf.....	9
Integrale dienstverlening.....	10
De Walcherse infrastructuur.....en de Provincie Zeeland.....	11
Huisvesting .....	11
De voordelen van een MensOntwikkelBedrijf.....	12
Samenwerking: een wens of een noodzaak? .....	12
Conclusie van de Commissie De Vries .....	13
Haalbaarheid en Risico's.....	13



## De visie en ambitie van de Walcherse gemeentebesturen

De gemeentebesturen van Middelburg, Veere en Vlissingen hebben de ambitie om de grote groep van inwoners op Walcheren die sociaal en economisch aan de kant staan, door leren, werken en maatschappelijke activiteiten weer actief onderdeel te laten uitmaken van de Walcherse samenleving.

Dat is geen eenvoudige opgave. Het maatschappelijk (dis)functioneren van deze mensen heeft veelal te maken met in de persoon gelegen factoren. In een combinatie met maatschappelijke omstandigheden en onaangepast gedrag leidt dat tot een diversiteit aan sociale problematiek. Schulden, relatieproblemen, onaangepast levensritme of psychosomatische klachten; en.....een baan lukt niet meer.

De visie van de gemeentebesturen is om elke inwoner van Walcheren met complexe, meervoudige sociale problematiek weer te laten participeren in de maatschappij door een integrale aanpak waarbij werk centraal staat. De klant laten of leren werken en (ingepast in het werkritme) helpen met z'n persoonlijke problemen en z'n persoonlijke ontwikkeling.

Werk biedt structuur, leidt tot sociale contacten, geeft mensen gevoel van eigenwaarde, biedt zelfstandigheid en mogelijkheden tot zelfontplooiing. De doelstelling is iedere inwoner van Walcheren met een uitkering een re-integratie werktraject of gemeentelijke werkvoorziening te bieden.

### Ontwikkeling van het sociaal domein op Walcheren

De gemeentebesturen hebben in de afgelopen paar jaar een ontwikkelproces in gang gezet om uitvoering te geven aan deze visie. Er is veel gebeurd.....en er is veel gerealiseerd.

- a) De ontwikkeling van Werk en Inkomen bij de SDW
- b) Het Werkgever Service Punt (WSP)
- c) Fusie LétÉ en ADZ
- d) Samenwerking Kredietbank

Ad a). Een bijeenkomst met de gemeenteraden en besturen van Veere, Middelburg en Vlissingen in het laatste kwartaal 2006 vormde het startschot van een organisatieontwikkeltraject (gebaseerd op het beleidsplan) van de Sociale Dienst Walcheren. De geformuleerde ambitie is vrijwel geheel gerealiseerd:

- » Meer mensen aan het werk; minder uitkeringen;
- » Efficiëntere dienstverlening; doorlooptijd aanvraag van weken naar dagen;
- » Hogere klanttevredenheid;
- » Reductie van uitvoeringskosten;
- » Reductie van bijstandsuitgave; €5 miljoen minder.

Ad b). Om de Walcherse ondernemer één loket te bieden is augustus 2008 het Werkgever Service Punt gestart. In het WSP participeren UWV met het UWV WERKbedrijf (voorheen CWI), LétÉ en de SDW. Het



doel is om de werkgevers op Walcheren beter en sneller te bedienen, grootschalige werkprojecten van de grond te krijgen en daarmee de uitkeringsbestanden te reduceren.

Ad c). Begin 2009 is de fusie tussen het SW-bedrijf LétÉ en ADZ in gang gezet. Het doel was een dreigende hogere gemeentelijke bijdrage te voorkomen door reductie van de uitvoeringskosten, het benutten van de (gedeeltelijk overlappende) infrastructuur en het creëren van betere ontwikkelmogelijkheden voor de SW-medewerkers.

Ad d). Een deel van de inwoners van Walcheren kan door financiële problemen niet meedoen aan de samenleving. Zij hebben geen toegang tot onderwijs, hebben geen werk, kunnen niet meedoen aan verenigingen of hebben zelfs geen sociale contacten meer. In de huidige aanpak is sprake van versnippering. De SDW en de Kredietbank, maar ook het Maarschappelijk werk richten zich in veel gevallen op dezelfde klanten. Maar niet vanuit één centraal punt en niet met een 'totaal' pakket aan oplossingen. De Kredietbank heeft geïnventariseerd hoe preventie, dienstverlening en een integraal productenaanbod effectiever ingezet zou kunnen worden.

#### **Een stap verder**

In z'n algemeenheid kan geconcludeerd worden dat de ontwikkeling van het sociaal domein op Walcheren 'een boost' heeft gekregen. De burger wordt beter en veel sneller geholpen, er zijn veel meer mensen (dan het landelijk gemiddelde) aan een baan geholpen, de organisaties zijn effectiever en beter bestuurbaar voor de gemeenten, voor medewerkers zijn er meer kansen gecreëerd en de gemeenten hebben meerdere miljoenen euro's niet hoeven uitgeven.

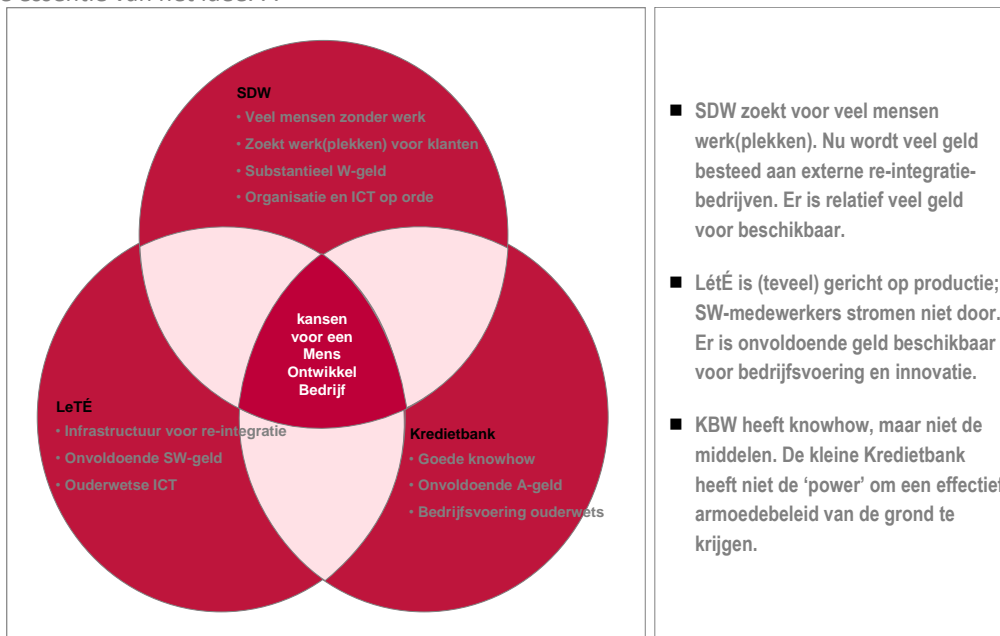
## Een volgende fase in de ontwikkeling van het sociaal domein

Met de successen zijn niet alle vraagstukken en ambities gerealiseerd. Het blijft moeilijk, zo niet onhaalbaar om met de beperkte rijksmiddelen de sociale werkvoorziening op Walcheren uit te voeren. Er is nog steeds te weinig werk voor mensen in de bijstand. En beleid en uitvoering van het armoedebeleid is nog te veel versnipperd terwijl de Kredietbank onvoldoende middelen heeft om te innoveren.

Maar naast het oplossen van problemen leven er bij bestuur, management en medewerkers van de uitvoeringsorganisatie kansrijke ideeën. . . .

- » We zien kansen om de persoonlijke ontwikkeling van klanten en SW-medewerkers te verbeteren door een integrale benadering van re-integratie, werk en zorg.
- » We zien kansen om de Walcherse infrastructuur voor werk en inkomen optimaal in te zetten voor de mensen in *alle* uitkeringsregelingen.
- » We zien kansen om de ‘workforce’ van mensen in de uitkering optimaal in te zetten voor de Walcherse samenleving.
- » We zien kansen tot integrale dienstverlening voor werk – inkomen – zorg.
- » We zien kansen om de achterstanden in bedrijfsvoering en de automatisering in te lopen. En te innoveren in elektronische dienstverlening voor burgers, werkgevers en instellingen.
- » En we zien kansen om de financieringsstromen optimaal te benutten ten gunste van de uitgaven van gemeenten.

De essentie van het idee. . .



**Figuur 1 Vorming van een Mensontwikkelbedrijf Walcheren**



## Een MensOntwikkelBedrijf in perspectief

In deze informerende notitie wordt de volgende stap in de ontwikkeling van het sociaal domein op Walcheren aan u toegelicht. Is het alleen een wens of is er ook een noodzaak om de huidige situatie te veranderen? Wat is de achtergrond en de visie op de ontwikkeling van een MensOntwikkelBedrijf? En waarom kiezen voor gezamenlijke huisvesting?

### De dienstverlening aan de klant

De SDW, de Kredietbank en LètÉ; in veel gevallen werken zij aan één en dezelfde klant. In ieder geval richten zij zich op dezelfde doelgroep. In de huidige situatie wordt (net als in de rest van het land) versnipperd gewerkt en is ook het (beleids)instrumentarium beperkt op elkaar afgestemd. Er gaat tussen de verschillende organisaties nog veel inzet en kosten verloren.

- » De bijstandsklant heeft bij de SDW een klantmanager, bij het re-integratiebedrijf een coach en bij de werkgever een begeleider. En als er zorg aan te pas komt weer andere begeleiders. De idee is dat de jobcoach (die gefinancierd kan worden uit het W-geld) van het MensOntwikkelBedrijf de integrale regie gaat voeren om samen met de klant of de SW-medewerker, 'door de bomen het bos te vinden'.
- » Vele klanten hebben financiële problemen. Of erger, zij kunnen door financiële problemen niet meedoen aan de samenleving. Zij hebben geen toegang tot onderwijs, hebben geen werk, kunnen niet meedoen aan verenigingen of hebben zelfs geen sociale contacten meer; . . . sommige leven zelfs in diepe armoede. Op Walcheren zijn de Kredietbank Walcheren, Algemeen Maatschappelijk Werk en de SDW betrokken bij de (financiële) hulpverlening bij armoede of schulden. Maar er is nog geen integraal beleid en geen integrale aanpak; er is geen aansluitend totaalpakket aan oplossingen. Een daadkrachtige aanpak komt niet van de grond.
- » In dit kader niet belangrijk maar wel vermeldenswaardig. . . . de klant van het MensOntwikkelBedrijf (die het kan en wil) kan straks digitaal alle informatie krijgen en al z'n zaken digitaal regelen. En (geautoriseerde) ketenpartners kunnen digitaal meewerken aan hetzelfde dossier.

### De arbeidsmarkt op Walcheren

Walcheren heeft 114.000 inwoners met een potentiële beroepsbevolking van zo'n 75.000 mensen. Maar een grote groep van zo'n 10.000 mensen staat min of meer werkloos aan de kant. De arbeidsmarkt op Walcheren kent een zekere mismatch tussen vraag en aanbod. Er zijn 5.000 (waarvan 2.000 moeilijk invulbare) vacatures. De vraag naar beroepen in bijvoorbeeld de zorg is niet of nauwelijks in te vullen terwijl een (groot) deel van het arbeidspotentieel onbenut blijft. Een ongewenste situatie in gemeenten waar in het licht van de vergrijzing de inzet van de volledige beroepsbevolking een noodzaak wordt. Het MensOntwikkelBedrijf kan bijdragen aan het creëren van meer dynamiek op de Walcherse arbeidsmarkt om de mismatch tussen vraag en aanbod te verkleinen.



## Werkprojecten

Voor mensen aan de onderkant van de arbeidsmarkt is Walcheren 'een eiland'. Zij kunnen of zullen niet eenvoudig een baan vinden 'op het vaste land'. Dat impliceert dat voor die groep soelaas gezocht moet worden op Walcheren. Gelijk is duidelijk dat er nimmer voldoende laaggeschoold betaald werk op Walcheren beschikbaar is om zo'n grote groep een betaalde baan te bieden. De uitdaging voor de gemeentebesturen is aan deze groep toch alternatief en perspectief te bieden.

De idee is op Walcheren (grootschalige) werkgelegenheidsprojecten te initiëren waar mensen in de uitkering werkervaring en werkritme opdoen en participeren in de maatschappij. En gelijk een belangrijke bijdrage leveren aan de Walcherse samenleving.

SDW en LétÉ zijn met succes gestart met het ontwikkelen van dergelijke (vooralsnog kleinschalige) projecten. De eerste 100 mensen zijn aan de slag en draaien weer mee. Het MensOntwikkelBedrijf zal beter in staat zijn grootschalige projecten van de grond te krijgen.

## Het financieel belang

De Wet sociale werkvoorziening gaat er vanuit dat een (fors) deel van de SW-kosten bekostigd kan worden door gegeneerde inkomsten uit werk. In beginsel geen onlogische gedachte. Maar door langdurig verblijf in de SW (anciënniteitjaren) zijn de loonkosten van SW-medewerkers hoger dan door het rijk begroot. En om ook hoogwaardig(er) werk te bieden zijn hier en daar substantiële investeringen nodig (mechanisatie in het groen, drukkerij, inpakstraat). Door het vrije Europese handelsverkeer is de concurrentie van het buitenland op bijvoorbeeld productiewerk enorm toegenomen. LétÉ doet er alles aan om de bijdrage van de gemeenten te minimaliseren maar de huidige marktsituatie doet het ergste vrezem; een substantieel tekort voor de gemeenten dreigt.

De SDW heeft jaarlijks een bedrag van € 11,5 miljoen (stand 2009) beschikbaar voor re-integratie. Dit bedrag is een onderdeel van het Participatiebudget wat de gemeenten ontvangen. Het voor de SDW beschikbare bedrag wordt voor een belangrijk deel uitbesteed aan externe re-integratiebureaus. Door re-integratie ook in eigen huis uit te voeren (inbesteden) komt een deel van deze middelen beschikbaar voor het MensOntwikkelBedrijf. De middelen kunnen niet aangewend worden voor het gat van de SW. Maar in een MensOntwikkelBedrijf ontstaan mogelijkheden om kosten voor begeleiding te bekostigen uit het W-geld (rijksgeld); kosten die nu uit het A-geld (gemeentelijk geld) bekostigd worden.

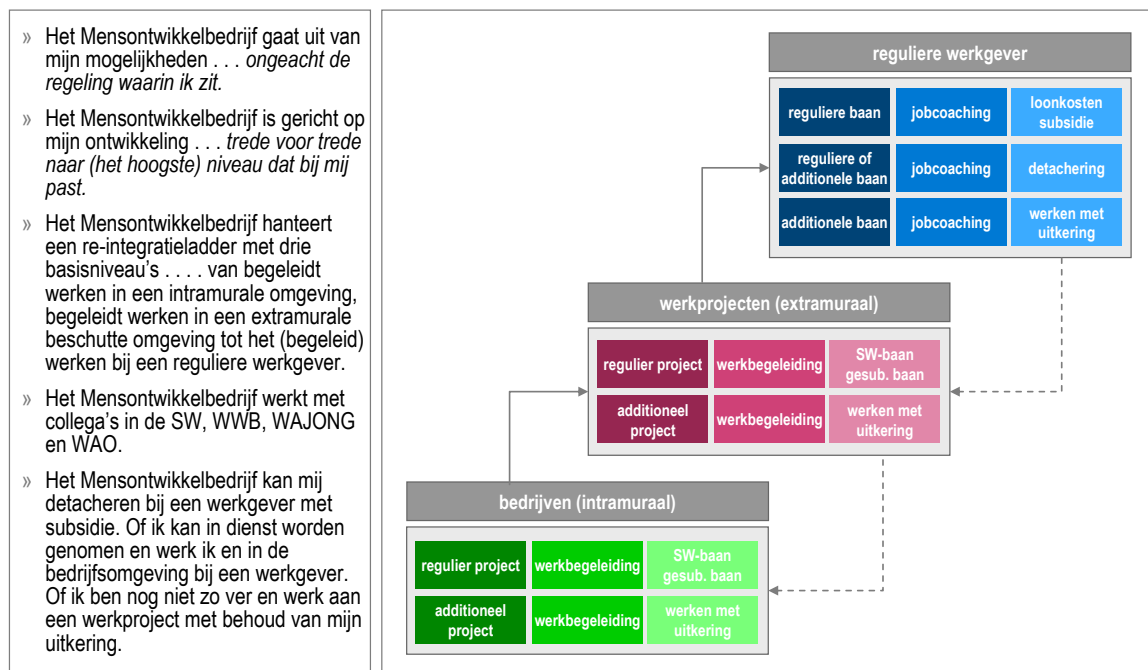
Het inbesteden naar het MensOntwikkelBedrijf met integrale begeleiding (single point of contact), de dynamische re-integratieladder en de integrale zorg 'op de werkplek' is overigens een re-integratievorm die niet 'concurrerend' aan het reguliere aanbod van commerciële re-integratiebureaus is. Die blijven ingezet voor bijvoorbeeld re-integratietrajecten naar specifieke branches of voor bepaalde doelgroepen.

Daarnaast zijn er (op termijn) substantiële efficiency voordelen te realiseren door het delen van de overheadkosten van de drie organisaties. Op het moment dat sprake is van één MensOntwikkelBedrijf waarbij beleid, producten en diensten op elkaar zijn afgestemd, de dienstverlening is geïntegreerd en de automatisering op niveau is gebracht, zullen aanzienlijke schaalvoordelen zichtbaar worden. Daarbij aangetekend dat sprake is van achterstallig onderhoud (bijvoorbeeld automatisering) waardoor revenuen pas op termijn terugvloeien aan de gemeenten.

## Hoe kan mensontwikkeling er uit gaan zien?

### De re-integratieladder

Werk staat centraal bij mensontwikkeling. In het MensOntwikkelBedrijf *werkt iedereen*. Bij het MensOntwikkelBedrijf doorloopt de klant een traject van werkniveau's die aansluit op de (on)mogelijkheden van de medewerker. Wat is het denkniveau? Wat is de werkervaring en wat is het werkniveau? Hoe is de sociale (thuis)situatie? Zijn er fysieke beperkingen? Of zijn er in de persoon gelegen factoren die (samen)werken belemmeren? En belangrijk. . . Wat wil de medewerker (later worden)?



Bij mensontwikkeling wordt ingespeeld op de mogelijkheden van de mens. Kijken wat de medewerker wil en kan; maar wel gelijk aan de slag. Het idee en de ervaring is dat beoordelen van de mogelijkheden het beste en snelste kan plaatsvinden tijdens het (begeleid) werken.

### Zorg voor zorg

De medewerker is vijf dagen per week bij het MensOntwikkelBedrijf. Een (groot) deel van de klanten en SW-medewerkers heeft medische, sociale of psychische beperkingen die re-integratie belemmeringen. Als het wenselijk en haalbaar is om aan deze beperkingen of belemmeringen te werken, is 'zorg' noodzakelijk. Noodzakelijke benodigde zorg kan eenvoudiger georganiseerd en gerealiseerd worden 'rondom' de werkplek. Dat is niet alleen efficiënter, maar het voorkomt dat de werknemer van het kastje naar de muur gestuurd wordt. Hulp of behandeling wordt in samenhang met het werk opgepakt.





### **Focus op Werk, Ontwikkeling en Zorg.**

Na verwijzing vanuit intake of klantmanagement van de SDW gaat de klant direct na entree aan het werk. De klant krijgt op de werkvloer een werkcoach voor dagelijks werk. En een job-coach voor de re-integratie naar werk met aandacht voor ontwikkeling en zorg. Doel is de afstand van mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt verkleinen door ontwikkeling van competenties. De jobcoach van het MensOntwikkelBedrijf hanteert de re-integratieladder en stimuleert mensen naar het hoogst haalbare, passende niveau. Daarnaast organiseert het MOB zorg op en vanuit de werkplek; welke primair gericht is om te kunnen werken, maar ook om maatschappelijk te kunnen functioneren.

### **De dienstverlening van het MensOntwikkelBedrijf**

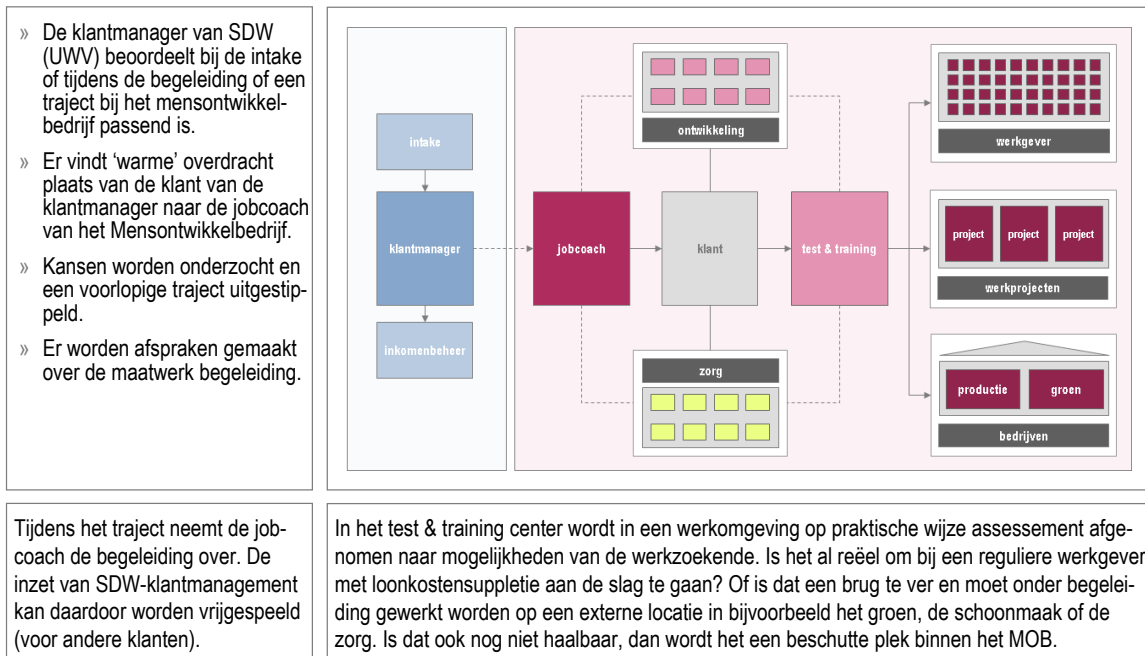
Werk staat centraal, maar niet zo maar. De mensen worden goed begeleid in hun werk én in hun ontwikkeling. Een werkcoach maakt het mogelijk dat de medewerker kan functioneren. Door een toegepaste werksoort in de juiste omvang. En in een toegepaste omgeving met passende collega's. Door de werkcoach wordt de medewerker bijvoorbeeld geleerd om op tijd te komen en weer te wennen aan een arbeidsritme.

De jobcoach geeft richting aan de (werkgerelateerde) persoonlijke ontwikkeling van de medewerker en stimuleert en faciliteert de medewerker naar het voor hem of haar meest haalbare niveau. Aanvullend op het werk kan een cursus of training gevolgd worden of zelfs een opleiding. Maar allemaal ingestoken op concreet werk.

Het MensOntwikkelBedrijf gaat maatwerk in mensontwikkeling bieden, door flexibel in te spelen op het gedrag en de (on)mogelijkheden van de mensen. Op dit moment kan in de samenwerking tussen SDW en LétÉ onvoldoende snel en flexibel worden ingespeeld op de behoeften van klanten. Er is immers altijd sprake van een Europese aanbestedingsprocedure en contractvorming. Bij een MensOntwikkelBedrijf kunnen activiteiten sneller worden gestart en kan daarnaast sneller worden ingespeeld op actuele vragen. Daarnaast kan stroomlijning van klantprocessen beter plaatsvinden omdat sprake is van één organisatie.

## Integrale dienstverlening

De inwoner van Walcheren met complexe sociale problematiek werkt bij of via het MensOntwikkelBedrijf. Vanuit de werkplek regisseert een jobcoach de integrale hulpverlening met diensten en producten die door de gemeenten worden ingekocht of gesubsidieerd of vanuit andere domeinen (AWBZ, WMO) beschikbaar zijn.



Figuur 2 Kernonderdelen van het MensOntwikkelBedrijf



## **De Walcherse infrastructuur.....en de Provincie Zeeland**

Met de mogelijkheden van LétÉ/ADZ krijgt het MensOntwikkelBedrijf Walcheren de gelegenheid om een prachtige infrastructuur voor re-integratie en participatie te ontwikkelen. Maar niet alleen dat, LétÉ heeft naast de infrastructuur ook (visie op) een methodiek van competentiegericht ontwikkelen van mensen uit moeilijke doelgroepen, zoals: zeer langdurig werklozen, mensen met lichamelijke belemmeringen, mensen met verstandelijk beperkingen, mensen met psychosomatische klachten en psychiatrische patiënten. De infrastructuur van LétÉ/ADZ biedt potentiële mogelijkheden voor ontwikkeling van een MensOntwikkelBedrijf op Walcheren.

De versterking van de samenwerking tussen werkgevers en (gemeentelijke) werk-en-inkomen organisaties in Zeeland is van essentieel belang in het kader van het door het kabinet geprioriteerde jeugdwerkloosheid. Mede namens de gemeenten is door de provincie Zeeland een subsidie aangevraagd van 1,2 miljoen euro.

### **Huisvesting**

De realisatie van een MensOntwikkelBedrijf is effectiever en waarschijnlijk slechts haalbaar als SDW, Kredietbank en LétÉ/ADZ komen tot gezamenlijke huisvesting. De fusie biedt mogelijkheden en kansen voor betere dienstverlening aan de klant: één loket waar hij/zij geholpen kan worden voor alle vragen over werk, inkomen, financiële dienstverlening en in de toekomst wellicht zorg. Hierdoor wordt het duidelijk(er) waarvoor hij/zij bij de organisatie(s) terecht kan. Door gezamenlijke huisvesting en het in elkaar schuiven van management en staf kan daarnaast financiële ruimte worden gecreëerd voor de noodzakelijke investeringen in bedrijfsvoering en ICT.

Er wordt momenteel gekeken naar gezamenlijke huisvesting, zowel Vlissingen als Middelburg hebben locaties aangeboden. Er is nog geen definitief besluit genomen.

## De voordelen van een MensOntwikkelBedrijf

- » **Klanten perspectief**
  - » Betere kansen op werk
  - » Goede faciliteiten voor re-integratie en participatie
  - » Betere dienstverlening; Integraal aanbod van werk, ontwikkeling en zorg
  - » Maatwerk voor de mens, ongeacht de regeling
  - » Minder klanten tussen wal en schip; meer re-integratietrajecten
  - » Directe instapmogelijkheden
- » **Gemeente perspectief**
  - » Bijdrage aan het functioneren van de organisaties in het sociaal domein
  - » Kansen op reductie van exploitatiekosten door efficiencyvoordelen
  - » Optimaal gebruik van het W-budget (re-integratiebudget)
  - » Aansluiting bij landelijke trend
  - » Betere bediening / dienstverlening naar burgers / klanten
  - » Innovatie in het sociale domein
  - » Eén (aanspreekbaar) bestuur voor colleges en gemeenteraden
- » **Organisatie perspectief**
  - » Ontschotting door integraal beleid
  - » Betere afstemming tussen klantmanager en traject
  - » Flexibiliteit in de keten van werk en inkomen
  - » Innovatie in bedrijfsvoering en digitale dienstverlening
- » **Medewerker perspectief**
  - » Werkgelegenheid
  - » Kansen voor medewerkers
  - » Differentiatie werkzaamheden

### Samenwerking: een wens of een noodzaak?

Om kosteneffectiever te kunnen werken is fusie tussen SDW, Kredietbank en LétÉ/ADZ een mogelijkheid en waarschijnlijk zelfs een randvoorwaarde. Naast de beleidsmatige aspecten, zoals reeds beschreven, biedt een fusie en gezamenlijke huisvesting van LétÉ/ADZ met de SDW kansen om financieel uit de rode cijfers te komen. LétÉ/ADZ ondervindt de beperkingen van de marginale financiële rijksvergoeding met de (onhaalbare) opgave om met de beperkte omvang en middelen rendabel te functioneren. Met 900 medewerkers is LétÉ/ADZ een flinke organisatie, maar er is nauwelijks ambtelijke capaciteit. Een capaciteit die geen ruimte biedt voor goede bedrijfsvoering, laat staan aan innovatie. Er is de laatste jaren niet of nauwelijks geïnvesteerd in LétÉ/ADZ en dat laat zijn sporen na. Zo is de besturing en beheersing niet op het gewenste niveau en loopt de automatisering achter. Door de fusie kunnen overheadkosten worden gereduceerd en noodzakelijke kennis en kunde beter worden georganiseerd.



## Conclusie van de Commissie De Vries

De ontwikkeling van een MensOntwikkelBedrijf is wenselijk en haalbaar. Ook de landelijke ontwikkelingen geven aan dat het noodzakelijk is om tot een sluitend en efficiënt stelsel van werk en inkomen met gelijke kansen op participatie en ontwikkeling voor iedereen te komen. Hierbij zijn de uitgangspunten 'werk boven inkomen' en het 'centraal stellen van werkzoekende en werkgever' essentieel. Doelstelling is het arbeidspotentieel van mensen volledig te benutten. Werk in de beschutte omgeving van een SW-bedrijf voor mensen die daarop aangewezen zijn, een proefplaats / participatieplaats bij een reguliere werkgever of een leerwerkbedrijf voor mensen die dat aankunnen<sup>1</sup>.

## Haalbaarheid en Risico's

Het MensOntwikkelBedrijf geeft de gelegenheid om de infrastructuur voor re-integratie en participatie op Walcheren te ontwikkelen. Er zijn echter natuurlijk ook obstakels en risico's te benoemen die de creatie van een MensOntwikkelBedrijf in de weg staan, of die in ieder geval meegenomen moeten worden bij de uitvoering.

Het daadwerkelijk laten ontstaan van een MensOntwikkelBedrijf vergt in eerste instantie bewustwording en gezamenlijke ideevorming. Enthousiasme, energie en commitment van alle betrokken partijen, politiek en maatschappij is noodzakelijk. Het proces van vernieuwen, ontwikkelen en implementeren vergt immers een lange adem. De invoering zal geleidelijk plaatsvinden om zorgvuldigheid te garanderen. Investeren in kwaliteit en dienstverlening bij de betrokken organisaties heeft prioriteit.

De komende periode wordt het gedachtegoed over het MensOntwikkelBedrijf bij de politiek verantwoordelijken neergelegd. Indien overeenstemming is bereikt wat betreft ideevorming en beeldvorming zal een onderbouwde businesscase moeten uitwijzen wat het financiële effect is van een MensOntwikkelBedrijf. Wat de kosten en opbrengsten zijn voor de gemeentelijke WWB- en WSW-middelen. En op welke termijn de ontwikkeling van een MensOntwikkelBedrijf gerealiseerd kan worden.

---

<sup>1</sup> Commissie De Vries, 2008.