

Avres in ontwikkeling

Jaarplan en
begroting 2019

Inhoudsopgave

Voorwoord	2
Inleiding	3
1. De omgeving van Avres	4
2. Een flexibele en mensgerichte organisatie	5
2.1 Een korte geschiedenis van Avres, haar opdracht en ontwikkeling	5
2.2 Missie en visie	6
2.3 Producten	8
3. Mens en organisatie	13
4. Ombuiging relatie met ondernemers en beschut werk	14
5. Begroting	16

Voorwoord

Avres heeft haar jaarplan 2019 “Avres in ontwikkeling” genoemd. Avres wil zich blijven ontwikkelen naar een organisaties waar de mens en ontwikkeling nog meer centraal staat. Een organisatie waar bijvoorbeeld samenwerken met onze partners is geïncorporeerd, omdat Avres bij hen op locatie werkt. 2019 wordt een jaar waarin de veranderingen die in 2017 en 2018 zijn ingezet, zoals lokaal werken en “van eigen productie naar detachering”, niet langer als een project worden benaderd, maar structureel een onderdeel vormen van onze manier van werken.

Dit betekent niet dat er redenen zijn om achterover te leunen. Avres wil immers haar dienstverlening steeds verder verbeteren, om op deze wijze een positieve invloed op (de ontwikkeling) van het leven van mensen te hebben. Regelmatig vraag ik mijn medewerkers: “Heb je vandaag iemand blij gemaakt”? Over de antwoorden op die vraag wil Avres ook in 2019 veel mooie verhalen kunnen vertellen.

Dit jaarplan 2019 schrijft Avres tegen de achtergrond van onzekerheid over haar toekomst. Door gemeentelijke fusies over het werkgebied van Avres heen, staan gemeenten voor moeilijke keuzes en dit zal zeker niet de laatste keer zijn. Alle betrokken partners binnen het brede sociale domein zijn namelijk nog steeds op zoek naar de ideale organisatievorm om mensen te ondersteunen.

Echter, ook in deze onzekere situatie gaat Avres in volle vaart door met het meer mensgericht, flexibel en transparant maken van haar dienstverlening. Bijvoorbeeld door actieve deelname in lokale teams die kunnen inspelen op de lokale situatie en door volgens kwaliteitsstandaarden te werken die zijn vastgelegd in productbeschrijvingen. Via de weblink www.avresresultaten.nl zal Avres u over de ontwikkelingen en de inspanningen die zij levert, informeren. Dat is wat Avres in 2019 nastreeft.

Ik hoop dat dit jaarplan u een concreet beeld geeft van Avres en haar plannen voor 2019.

Saar Spanjaard,
Directeur Avres

Inleiding

De mensen waar Avres dienstverlening en ondersteuning aan biedt, bepaalt de richting van haar ontwikkeling. Avres wil de dienstverlening bieden die ervoor zorgt dat mensen op hun maximale niveau kunnen participeren in de samenleving. “Mens centraal, ontwikkeling en samen”, zijn de drie kernbegrippen van waaruit Avres constant reflecteert op haar dienstverlening en zij stelt zich daarbij voortdurend de vraag of die (nog) beter kan. Daar hoort bij dat bestaande kaders niet vanzelfsprekend zijn. Bijvoorbeeld met betrekking tot de wijze waarop Avres uitkeringsaanvragen beoordeelt (omgekeerde toets); of de manier waarop Avres met mensen in gesprek gaat; en ook niet de plek van waaruit Avres haar dienstverlening levert.

Avres bestaat sinds 1 januari 2016 en is een jonge organisatie. Haar visie is in 2016 ontwikkeld. Om hier uitvoering aan te geven zijn er in 2017 en 2018 veel plannen gemaakt en in gang gezet. Hier kunnen genoemd worden: het opstarten van nieuwe lokale samenwerkingen; de uitbreiding van het werken op locatie; het ontwikkelen en implementeren van het social return beleid; het werken met een talentscan; het koppelen van uitkeringsbestanden aan minima-uitkeringen; het oprichten van een platform waarop werk inzichtelijk wordt; en het creëren van een gezamenlijke landingsplek/back-office voor al onze medewerkers. Visie en grote plannen waren kenmerkend voor de eerste twee jaarplannen. Het thans voorliggende jaarplan 2019 staat niet bol van grote vernieuwende plannen, maar vooral en met name van het kritisch naar ons zelf blijven kijken en het doorontwikkelen. Er is veel opgestart en om er voor te zorgen dat de mensen waar Avres het voor doet, daar ook maximaal van profiteren, is er de opgave om de uitvoering nog verder en beter door te ontwikkelen. Dit is ook de fase die past bij een twee jaar oude gefuseerde organisatie met een nieuwe visie.

Avres is in ontwikkeling en dat geldt ook voor de omgeving waarin zij opereert. Op Gorinchem na zijn alle gemeenten waarvoor Avres de dienstverlening uitvoert betrokken in een fusieproces dat per 1 januari 2019 leidt tot nieuw heringedeelde gemeenten. De gemeenten die fuseren over de grenzen van het Avres-gebied heen (West Betuwe en Vijfheerenlanden) moeten in 2018 of uiterlijk 2019 aangeven op welke manier zij in de nieuwe gemeenten de dienstverlening op het gebied van participatie, werk, schuld dienstverlening, minima-regelingen en sociale werkvoorziening willen

vormgeven en wat daarin de rol voor Avres is. De fusies van gemeenten en de veranderende regierol van gemeenten na de decentralisaties is voor alle gemeenten (inclusief Gorinchem en Molenlanden) ook een reden om nog eens kritisch te kijken naar de huidige samenwerkingsvorm als Gemeenschappelijke Regeling. Avres denkt in dit proces constructief mee en levert input over de vorm waarin de dienstverlening het beste kan worden aangeboden. Voor Avres staat voorop dat de dienstverlening moet worden geboden op een effectieve en efficiënte manier. De organisatievorm is daaraan ondergeschikt. Voor het jaar 2019 heeft deze toekomst-discussie nog beperkte invloed. Op dit moment is de verwachting namelijk dat in 2019 de dienstverlening voor het gehele huidige verzorgingsgebied zal worden gecontinueerd. Vanwege de lopende discussie over de inrichting en vormgeving van de toekomstige dienstverlening in de regio zal dit jaarplan zich dan ook voornamelijk beperken tot ontwikkelingen in de dienstverlening voor het jaar 2019.

In het eerste hoofdstuk van dit jaarplan wordt nader ingegaan op de huidige ontwikkelingen in de omgeving waarbinnen Avres opereert. In hoofdstuk 2 “een flexibele en mensgerichte organisatie”, wordt stilgestaan bij de ontwikkelingen, missie en visie, speerpunten en doelstellingen van de verschillende onderdelen van Avres. In hoofdstuk 3 getiteld “organisatie”, wordt aan-gegeven welke veranderingen er plaatsvinden in onze organisatie, met name om deze (nog) meer geschikt te maken voor het uitvoeren van dienstverlening in overeenstemming met onze missie en visie. In hoofdstuk 4 staat de veranderde relatie met opdrachtgevers van werk voor doelgroepmedewerkers centraal; Opdrachtgeverschap maakt plaats voor partnerschap. Tenslotte zullen in hoofdstuk 5 de begroting en de financiële cijfers worden gepresenteerd.

In het raadsvoorstel dat bij de zienswijzeprocedure van dit jaarplan / deze begroting hoort, wordt door iedere gemeente - voor zover gewenst - een door hen zelf ontwikkelde paragraaf over de lokale invulling toegevoegd.

1. De omgeving van Avres

Avres is een gemeenschappelijke regeling, waarin zes gemeenten hun taken hebben ondergebracht op het terrein van participatie, werk, schulddienstverlening, minimaregelingen en sociale werkvoorziening. De gemeenten Leerdam, Zederik, Molenwaard, Giessenlanden, Lingewaal en Gorinchem zijn de deelnemers in Avres.

Per 1 januari 2019 fuseren de volgende gemeenten:

- Leerdam, Zederik en Vianen gaan samen de gemeente Vijfheerenlanden vormen;
- Lingewaal, Geldermalsen en Neerijnen gaan samen de gemeente West Betuwe vormen;
- Giessenlanden en Molenwaard gaan samen de gemeenten Molenlanden vormen.

De gemeente Gorinchem is niet betrokken bij een herindelingsproces.

De eerste twee fusies zijn een samenvoeging van gemeenten over de grenzen van het werkgebied van Avres heen. Bij deze herindelingen zijn ook gemeenten betrokken die geen deelnemer in Avres zijn en die deelnemen aan andere gemeenschappelijke regelingen. Tijdens het schrijven van dit jaarplan is nog onduidelijk welke keuzes deze beide nieuwe gemeenten zullen gaan maken met het oog op het inrichten en onderbrengen van hun toekomstige dienstverlening en ondersteuning op het terrein van werk en inkomen. Voor de korte termijn - de periode direct na 1 januari 2019 - zal er in deze twee fusiegemeenten sprake zijn van een territoriale gebiedsverdeling, waarbij Avres de dienstverlening en ondersteuning blijft uitvoeren voor de voormalige gemeenten die zij ook nu reeds bedient (Leerdam, Zederik en Lingewaal).

Met het oog op de toekomstige dienstverlening en ondersteuning daarna, heeft het bestuur van Avres een verkenner aangesteld, die als opdracht heeft te onderzoeken welke mogelijke samenwerkingsvormen er voor de langere termijn voorhanden zijn. Met alle betrokken partijen (gemeenten en gemeenschappelijke regelingen) zal daartoe vanuit de inhoud worden onderzocht of producten/diensten - of onderdelen daarvan - het beste lokaal, regionaal of bovenregionaal kunnen worden uitgevoerd. Naar aanleiding van de uitkomsten van dit onderzoek zal worden nagedacht welke organisatievorm daar het beste bij past. Dit is een afzonderlijk traject, waar de gemeenteraden op een later moment nader over geïnformeerd zullen worden.

Overigens betekent een territoriale dienstverlening in de toekomstige gemeenten Vijfheerenlanden en West Betuwe niet, dat er niets zal wijzigen in deze gemeenten. In beide gemeenten, waar in 2019 sprake zal zijn van uitvoering van dienstverlening en ondersteuning door twee gemeenschappelijke regelingen moet bijvoorbeeld onderzocht worden of een beleidsharmonisatie noodzakelijk en gewenst is.



2. Een mensgerichte en flexibele organisatie

Vanaf haar oprichting ontwikkelt Avres zich steeds verder richting een mensgerichte en flexibele organisatie om zo invulling te geven aan de opdracht van haar bestuur. Deze opdracht wordt in paragraaf 1 nogmaals kort beschreven. Op basis van deze opdracht heeft Avres een nadere invulling gegeven aan haar missie en visie op dienstverlening en ondersteuning. Deze missie en visie zijn gepresenteerd in de vorige twee jaarplannen en worden in paragraaf 2 (nogmaals) samenvattend beschreven. In paragraaf 3 van dit hoofdstuk wordt aangegeven op welke wijze Avres met de uitvoering van de producten hieraan in 2019 concreet invulling wil gaan geven.

2.1 Een korte geschiedenis van Avres, haar opdracht en ontwikkeling

Een van de voorlopers van Avres, de Regionale Sociale Dienst (RSD), is in 2002 opgericht met twee doelen. In de eerste plaats om er voor te zorgen dat de dienstverlening en ondersteuning efficiënter en minder kwetsbaar werd, en in de tweede plaats om kennis en deskundigheid op het terrein van werk en inkomen te bundelen, zodat niet iedere gemeentelijke organisatie afzonderlijk met complexe beleidsontwikkelingsvraagstukken zou worden belast. Door de decentralisaties vanuit het Rijk in het kader van de drie transities binnen het sociale domein enerzijds én de groei van de deelnemende (toekomstige) gemeenten anderzijds, zal opnieuw gekeken kunnen worden naar de afwegingen die destijds zijn gemaakt.

De Avelingen Groep, destijds ontstaan als werkvoorzieningsschap Alblasserwaard-Vijfheerenlanden, voerde de Wet Sociale Werkvoorziening uit voor dezelfde gemeenten. Door de komst van de Participatiewet, komen er geen mensen meer in de SW, maar wordt de doelgroep vanuit een bijstandssituatie geholpen. De RSD besteedde veel uit aan de Avelingen Groep.

Met ingang van 1 januari 2016 zijn de RSD en het regionale werkvoorzieningsschap de Avelingen Groep samengevoegd tot de gemeenschappelijke regeling Avres. De achterliggende reden hiervoor was de invoering van de Participatiewet per 1 januari 2015. Deze wet beoogt een plaatsing van meer mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt of een arbeidsbeperking op een reguliere arbeids-

plek en had daardoor mede tot gevolg dat de instroom (van arbeidsbeperkten) in de Sociale Werkvoorziening werd stopgezet.

Mensen met een arbeidsbeperking krijgen door de invoering van de Participatiewet eenzelfde soort benadering als mensen zonder arbeidsbeperking. Deze benadering is gericht op ontwikkeling, met vooral voor de groep arbeidsbeperkten extra ondersteunings- en begeleidingsmogelijkheden, zoals loonkostensubsidie, werkplekaanpassing, een no-risk polis en jobboaching. De infrastructuur die bij deze ondersteuning en begeleiding hoort is vooral faciliterend en het uitgangspunt daarbij is dat meer mensen bij reguliere bedrijven kunnen werken in plaats van in een overheidsinfrastructuur. Een aanpak derhalve afgestemd op de persoonlijke behoeften en omstandigheden en zoveel mogelijk in samenwerking met reguliere werkgevers in uitvoering gebracht.

De verkoop van het pand van Avres aan de Avelingen-West en het inrichten van decentrale werklocaties voor mensen met een arbeidsbeperking bij ondernemers in de regio, laat zien dat Avres de voornemens in de voorgaande jaarplannen concreet heeft vormgegeven.

De opdracht in 2015 vanuit het bestuur voor de nieuwe organisatie Avres was te komen tot een dienstverlening en ondersteuning waar de menselijke maat nog meer centraal staat en waar zoveel mogelijk integraal invulling wordt gegeven aan ontwikkeling van inwoners in zijn of haar woon- en leefomgeving. Zoals ook al in de vorige jaarplannen is aangegeven heeft onderzoek uitgewezen dat een integrale dienstverlening en ondersteuning in de directe woon- en leefomgeving van inwoners het meest bijdraagt aan de ontwikkeling en vergroting van zelfredzaamheid. Met het oog daarop maakt Avres inmiddels deel uit van alle sociale teams in de regio en worden er in samenspraak met de gemeenten en sociale teams lokale dienstverleningslocaties ontwikkeld en uitgerold. Op deze wijze kan de dienstverlening en ondersteuning nog meer integraal en dicht bij de burger worden verleend. Kortom: de nadruk bij de dienstverlening en ondersteuning is vanaf 2016 steeds meer bij een integrale benadering van de behoeften en ondersteuningsvragen van de inwoner komen liggen.

Overigens wordt daarbij het efficiencyaspect niet uit het oog verloren, omdat het ook een doelstelling van Avres is om kwaliteit te leveren met de inzet van zo min mogelijk middelen.

2.2 Missie en visie

Missie: Ieder mens is van waarde en verdient die ondersteuning die nodig is om een kwalitatief goed en zelfstandig leven te leiden.

Om dit te bereiken handelt Avres vanuit een visie die bestaat uit drie uitgangspunten:

Mens centraal: Dienstverlening en ondersteuning vinden plaats met aandacht, zorg en respect voor de inwoner.

Ontwikkeling: Dienstverlening is gericht op het bereikbaar maken van betaald werk, het vergroten van zelfredzaamheid, het wegnemen van belemmeringen en het betrokken zijn en voelen bij de samenleving.

Samen (netwerkorganisatie): Er zijn tal van (lokale) maatschappelijke initiatieven/organisaties die veel dichterbij de inwoners staan dan Avres en die hen eerder en beter kunnen helpen. Effectieve en efficiënte samenwerking met (lokale) partners, is

noodzakelijk om optimaal invulling te geven aan de eerste twee uitgangspunten van 'de mens centraal' en 'ontwikkeling'.

Onze strategie bestaat uit de volgende pijlers:

1. Laat de ondernemer ondernemen.

Acties in de komende jaren zijn het omvormen van relaties met huidige opdrachtgevers en het aanjagen en faciliteren van sociaal ondernemerschap. Avres zet zich in voor een optimale infrastructuur voor de SW-doelgroep. Zij ontwikkelt samen met partners alternatieven die beter recht doen aan de nieuwe focus in het handelingskader, zoals een kringloopwinkel en detachingsconstructies. De kerntaak van Avres is het ontwikkelen van mensen. De taak van ondernemers is opdrachten binnenhalen en die kwalitatief hoogstaand en efficiënt uit te voeren. Avres ziet het liefst dat de bedrijfsactiviteiten plaatsvinden bij de ondernemer zelf. Avres wil ook mensen vanuit de Participatiewet, al dan niet ondersteund door bijvoorbeeld een loonkostensubsidie, werkzaam laten zijn bij bedrijven en organisaties en niet op een werklocatie van Avres. Daarom stimuleert en organiseert Avres met de gemeenten een creatief Social Return beleid zodat meer werkgevers gaan werken met de doelgroep.



VISIE

Onze toekomst gaat over lokaal organiseren. Er is partnerschap tussen inwoners, gemeenten, bedrijven en maatschappelijke organisaties. Samen zijn we verantwoordelijk voor het welzijn van onze inwoners in ons leefgebied.

Partnerschap betekent samenwerken, schotten weghalen. Niet alleen inhoudelijk maar ook financieel: budgetten bij elkaar leggen en verdelen over wat nodig is. Het belang van individuele professionele organisaties neemt af, de inwoner gaat het om de juiste professional op de juiste plek die je juiste ondersteuning biedt.



MISSIE

Wij helpen mensen zich te ontwikkelen op gebied van werk, geld en sociaal netwerk. Door:

1. Mens centraal

- We ontwikkelen op gebied van werk, sociale omgeving, invulling van vrije tijd en ontwikkeling van sociale vaardigheden.
- Mogelijk maken wat nodig is. Het individuele willen en kunnen van mensen staat centraal. Vervolgens zoeken we de benodigde middelen.

2. Ontwikkeling

- Gericht op bereikbaar maken van betaald werk en vergroten van zelfredzaamheid.

3. Netwerkorganisatie

- Verbinder van mogelijkheden in een netwerk van partners.



ONZE OVERTUIGING

Ieder mens is van waarde en verdient het om zelfstandig een kwalitatief hoogwaardig leven te leiden.



BELOFTE

Avres ontwikkelt.

ONZE KERNWAARDEN:

vertrouwen
verbinden
vernieuwen
ontwikkelen



2. Iedereen op de juiste plek.

Avres kijkt naar de mens en niet naar de regeling. Wanneer mensen aan de onderkant van de SW of het bijstandsbestand beter op hun plaats zijn in lokale projecten of in een samenwerkingsverband met een dagbestedingsorganisatie, faciliteert Avres dit. Acties voor de komende jaren zijn het uitbouwen van lokale projecten die in 2016 in gang zijn gezet en een gezamenlijke zoektocht met dagbestedingsorganisaties naar nieuwe (samenwerkings)vormen om mensen te laten participeren.

3. De focus van Avres ligt op de groep met een grote afstand tot de arbeidsmarkt en het ontwikkel-potentieel van iedereen.

Avres wil zich verder bekwamen in het competentiegericht ontwikkelen van mensen naar de arbeidsmarkt. Daarvoor zet Avres in op effectievere matching door slimmer gebruik te maken van ICT, training en ICT-matige ondersteuning van onze werkcoaches, jobcoaches en accountmanagers. Ook zet Avres in op meer bereikbare vacatures voor de doelgroep door Social Return beleid en op creatieve gesprekken met werkgevers in de sectoren die werk hebben. De focus van Avres kan niet op alle doelgroepen liggen, maar dat betekent niet dat zij geen ondersteuning krijgen. Voor de groep die met weinig ondersteuning terug kan naar de arbeidsmarkt, gaat Avres intensiever samenwerken met uitzendbureaus. Voor de groep waarvoor vrijwilligerswerk het hoogst haalbare lijkt te zijn en ontwikkeling richting werk (nog) niet zinvol is, faciliteert Avres zorg, welzijn en het maatschappelijk middenveld bij het oppakken van deze doelgroep die zij vaak ook al kennen. Avres zal extra inzetten op deze doelgroep door extra peercoaches vanuit de doelgroep.

Het wegnemen van belemmeringen blijft daarnaast belangrijk: ondersteunen bij taalachterstand, schulden e.d. kunnen de afstand tot werk en zelfredzaamheid verkleinen.

4. Lokaal opereren, (boven)regionaal organiseren.

Avres stelt voor om het principe te hanteren: hoe verder een burger van de arbeidsmarkt staat en/of hoe groter zijn ondersteuningsbehoefte is, des te meer lokaal vindt de uitvoering van werkzaamheden plaats. Ontwikkeling en ondersteuning van inwoners en een integrale benadering van zorg, welzijn en werk/participatie kunnen dan het beste worden vormgegeven op lokaal niveau, omdat die context het meest direct aansluit bij de woon- en leefomgeving van de inwoner. Daarom wordt de samenwerking gezocht met en tussen sociale teams, thuisadministratieorganisaties, vluchtelingenwerk, vrijwilligers en andere initiatieven uit de samenleving. De winst in effectiviteit en efficiency zit in de integrale benadering van problematiek, toegankelijke dienstverlening en in vernieuwende vormen van samenwerking, waarbij de drive en inzet van vrijwilligers beter wordt benut.

Er zijn andere taken, backoffice taken, die beleidsarm zijn en waar derhalve weinig politieke sturing op zit. Die worden effectiever en efficiënter als zij bovenregionaal worden uitgevoerd. Lokaal opereren kan heel goed vanuit een regionale organisatie van waaruit het contact wordt onderhouden met andere regionaal werkende samenwerkingspartners, zoals werkgevers, het UWV en de pro-vso scholen. Ook is het voordeel dat er in die regionale organisatie vakgroepen van lokaal werkende professionals (schulddienstverleners, accountmanagers, job- en werkcoaches) zijn die in die regionale organisatie expertise met elkaar kunnen delen.



5. Nieuwe manieren van organiseren.

De opgave die in bovenstaande vier punten wordt benoemd is groot. De ervaring leert dat een dergelijke grote verandering niet kan worden vormgegeven door simpelweg een blauwdruk neer te leggen van een ideale organisatie en daar vervolgens systematisch naar toe te werken. Binnen Avres lopen tal van projecten om op de vier voorafgaande punten vooruitgang te boeken: projecten voor een nieuwe diagnosesystematiek, (binnen het werkgeversservicepunt) het oprichten van een bureau Social Return (www.adviespuntSR.nl), het creëren van ontwikkelplekken, het faciliteren van lokale projecten, enzovoorts. Avres zal niet alleen haar organisatie verder optimaliseren en aanpassen om dergelijke projecten daadwerkelijk vorm en inhoud te geven, maar ook om nog beter in te kunnen spelen op gewijzigde wet- en regelgeving en op wat de externe omgeving (o.a. bedrijfsleven, arbeidsmarkt, partners en de wensen en behoeften van de gemeenten) van ons verwacht. Avres wordt een veelzijdige organisatie.

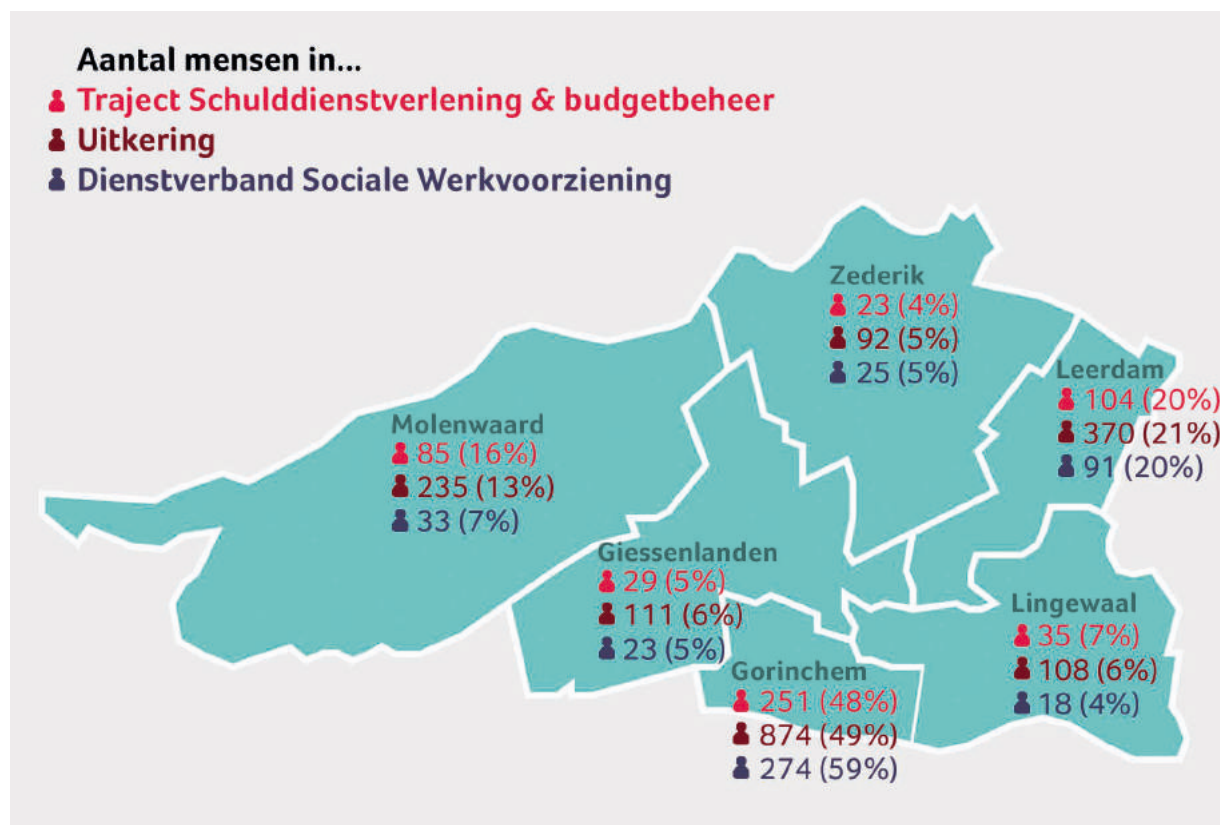
6. Geen onbeïnvloedbare doelstellingen, maar transparante verantwoording.

Avres wil onze opdrachtgevers (de gemeenten)

en onze partners goed op de hoogte houden van wat zij doet. Avres werkt daarom met 4-maands-rapportages, die onder meer zijn toegespitst op de veranderingen binnen Avres en de vorderingen daarvan. Uiteraard bevatten deze rapportages ook informatie over de ontwikkeling van het bestand, de budgetten en de arbeidsmarkt. Avres zal u zo resultaatgericht mogelijk informeren, zodat u op basis van onze rapportage inzicht krijgt in haar functioneren, zonder dat Avres zich kan binden aan doelstellingen (bijvoorbeeld x minder uitkeringen) die zij niet autonoom kan beïnvloeden.

Avres zal rapporteren op de volgende punten:

1. Het beperken van het aantal mensen dat afhankelijk is van een bijstandsuitkering door hen aan het werk te helpen.
2. Meer mensen met een beperking aan het werk helpen in het kader van de Wet banenafspraak.
3. Meer mensen ondersteunen bij participatie; voor wie werken (nog) niet is weggelegd is er altijd een nuttige maatschappelijk bijdrage te leveren.
4. Minder mensen in armoede. Avres wil met haar partners mensen/gezinnen die afhankelijk zijn van de overheid structureel een wenkend perspectief bieden.



cijfers eind 2017

7. Transformeren binnen het budget.

Avres wendt het bestaande budget en alternatieve geldstromen (zoals Europese subsidies) aan voor de transformatie van de SW en de nieuwe manier van werken. Met name het resultaat van de transformatie van de SW, volgens het principe 'laat de ondernemer ondernemen', zal de komende jaren bepalend zijn voor het budget dat Avres in de toekomst nodig zal hebben. Teruglopende rijksbijdragen die (via de gemeenten) Avres ten goede komen, tegen oplopende CAO-salarissen, vergen een inspanning van gemeenten die op langere termijn niet meer uit het transitiebudget van Avres betaald kunnen worden.

2.3 Producten

Vanuit de uitgangspunten zoals hierboven beschreven, heeft Avres kritisch gekeken naar haar dienstverlening en duidelijk aangegeven wat zij levert en wil bereiken. Dit leidde tot de productbeschrijvingen in deze paragraaf.

Per product wordt aangegeven wat Avres doet en wat het oplevert. Maar producten in samenhang inzet-ten levert nog meer op, omdat zij dan - samen met bijvoorbeeld partners - op elkaar afgestemde ondersteuning kan leveren. Avres heeft haar organisatie inmiddels opnieuw ingericht, waarbij lokale teams met medewerkers/consulenten ontwikkeling, ondernemersondersteuning, schulddienstverlening en bijstands-verlening en minimaregelingen, intensief met elkaar en met anderen samenwerken.

Een product dat ten opzichte van vorige jaarplannen ontbreekt, is taalontwikkeling. In overleg met de gemeenten wordt de uitvoering van de Wet Educatie Beroepsbevolking (WEB) vanaf 2018 niet meer door Avres uitgevoerd, maar door de gemeenten zelf, zodat de taalactiviteiten beter geïntegreerd kunnen worden in de lokale infrastructuur.

Bij elk product zijn meetbare indicatoren opgenomen. Elke vier maanden publiceert Avres op www.avresresultaten.nl de resultaten op deze indicatoren, vergezeld van een duiding. Bovendien informeert Avres u op deze website met verhalen uit de praktijk. Ook worden de doorlooptijden gemonitord, worden ingediende bezwaarschriften en klachten gebruikt als input om de dienstverlening te verbeteren, onderzoekt Avres periodiek de cliënttevredenheid en evalueert Avres de inzet van deelproducten op effectiviteit en efficiency.

Naast speerpunten per product heeft Avres in 2019 ook nog twee algemene speerpunten. In 2017 en 2018 heeft Avres zich toegelegd op de

samenwerking met welzijn en zorg. In 2019 hebben wij als nieuw speerpunt om onze goede relatie met woningbouwcorporaties in ons werkgebied nog verder te verstevigen, omdat deze een signaal- en doorverwijsfunctie kunnen hebben in de dienstverlening van Avres.

Avres in 2019 wil ook meer aandacht voor een aanpak van problematiek in bredere zin. Door de samenwerking met andere partijen wordt problematiek uit het domein van de partners betrokken bij de oplossingen die die partners en/of Avres kunnen bieden. Daarbij kan gedacht worden aan de inzet op het verbeteren van taalvaardigheden/ laaggeletterdheid, zorg, WMO en ook bijvoorbeeld het verbeteren van digitale vaardigheden in combinatie met aspecten van schulddienstverlening.



2.3.1. Product 1: Ontwikkeling

Doelgroep

Vroegtijdige schoolverlaters, jongeren van pro-
vso-scholen, mensen met een bijstandsuitkering,
SW, mensen met indicatie baanafpraak, aankomende instroom in de bijstand.

Korte beschrijving van het product

De dienstverlening start met een “intake”, waarin een gesprek wordt aangegaan over hoe het met iemand gaat, wat voor mogelijkheden hij of zij ziet en wat voor belemmeringen iemand heeft of ervaart. Op basis van dit gesprek wordt de keuze gemaakt voor een van de drie ontwikkelstadia:

1. **Dichtbij de arbeidsmarkt:** De persoon krijgt vooral digitale ondersteuning via een platform dat in 2019 operationeel is, Avres geeft de burger enige tijd de ruimte zelf aan zijn inkomen te werken, maar houdt de vinger aan de pols.
2. **Grote afstand en ontwikkelpotentieel:** De persoon krijgt als vervolg een traject waarbij een persoonlijke verkenning wordt gedaan naar talenten, drijfveren, zwakten, ontwikkelmogelijkheden en bedreigingen; ook wel de diagnose genoemd. Vervolgens worden (samen)passende ontwikkelstappen gedefinieerd, doorlopen en nauwkeurig gevolgd of dit vervolgens leidt tot het toegroeien naar de arbeidsmarkt. Het gewenste resultaat is plaatsing op werk/detachering, eventueel met een (preventief) nazorgtraject.
3. **(Nog) niet toe aan werk:** Samen met de persoon zelf en lokale partners wordt gezocht naar een plek waar iemand een passende maatschappelijke bijdrage kan leveren en/of een plek die de juiste ondersteuning kan bieden. Een deel van deze groep wordt begeleid, een deel van de mensen in deze groep hebben minstens twee keer per jaar (telefonisch) contact.

De scheiding tussen ontwikkelstadium 2 en 3 is willen, kunnen, vaardigheden en omstandigheden. Bij twijfel in de kennismaking krijgt iemand een persoonlijk verkenningstraject. Als een baan in zicht is voor iemand die ondersteuning nodig heeft bij het vinden van werk, wordt matching en begeleiding ingezet (zie product). Als iemand niet wil, maar wel kan, wordt handhaving ingezet. Het handhaven is gericht op gedragsverandering en daarmee onderdeel van het product ontwikkeling.

Ontwikkelingen

De intakes vinden steeds vaker plaats op locatie in de woonplaats en steeds minder op het werkplein in Gorinchem. Voorbeelden van locaties voor intakes zijn de Rozenobel in Gorinchem, Samen Doen in Leerdam en Welzijn Lingewaai. In Giessenlanden worden veel intakes gedaan samen met het sociaal team op locatie. In Molenwaard wordt op locatie

door de gemeente een persoonlijk verkenningstraject uitgevoerd (jij bent in beeld). Dit wordt zo mogelijk verder uitgebreid.

Er wordt voor de middengroep veel gebruik gemaakt van ontwikkelplekken bij ondernemers en organisaties, waar soms ook mensen uit de SW zijn gedetacheerd.

Voor statushouders, jongeren, mensen met een doelgroepverklaring en mensen met GGZ-problematiek werkt Avres aan intensieve samenwerkingsverbanden met betrokken partijen.

Waar draagt het aan bij

Dit product draagt bij aan de volgende doelstellingen¹:

- Het beperken van het aantal mensen dat afhankelijk is van een bijstandsuitkering door hen aan het werk te helpen;
- Meer mensen met een beperking aan het werk helpen in het kader van de Wet banenafpraak.
- Meer mensen ondersteunen bij participatie; voor wie werken (nog) niet is weggelegd is er altijd een nuttige maatschappelijke bijdrage te leveren.
- Minder mensen in armoede. Avres wil met haar partners mensen/gezinnen die afhankelijk zijn van de overheid structureel een wenkend perspectief bieden.

Meetbare indicatoren

- Het aantal mensen dat naar werk is begeleid, waarbij ook leeftijd en duur in de uitkering worden vermeld;
- Het aantal mensen dat door Avres naar een garantiebaan is geleid en begeleid wordt door een jobcoach naast het totaal aantal mensen met een indicatie;
- De ontwikkeling van het bijstandsbestand;
- De ontwikkeling van de jongeren in het bijstandsbestand;
- De ontwikkeling van de statushouders in het bijstandsbestand.

Wat gaat Avres in 2019 doen

Per gemeente maakt Avres afspraken over de inzet van Avres en andere organisaties om te komen tot een maatschappelijke bijdrage voor de groep personen die (nog) niet toe zijn aan werk (=ontwikkelingsstadium 3).

De verhoogde inzet op statushouders die Avres in 2018 uitvoert, wordt in 2019 gecontinueerd. De statushouders die zich eind 2015/begin 2016 hebben gevestigd in de regio vormen een groot deel van het bestand - namelijk 27 % - en hebben ook in 2019 nog extra ondersteuning nodig, omdat bij deze groep extra afstand bestaat in verband met taal en cultuur.

¹ Zie ook paragraaf 2.2.

2.3.2 Product 2: Ondernemersondersteuning, matching en begeleiding

Doelgroep

Werkgevers en mensen die de stap naar werk kunnen maken uit alle wettelijke categorieën: WW, WIA, Wajong, participatiewet, SW, vroegtijdig schoolverlaters, etc.

Korte beschrijving van het product

Gesprekken voeren met werkgevers over kandidaten; over aanpassingen in het bedrijfsproces en/of werkplek om meer werk geschikt te maken voor mensen aan de onderkant van de arbeidsmarkt; en over sociaal ondernemerschap.

De accountmanagers en jobcoaches van Avres werken onder de vlag van het Werkgeversservicepunt AV-regio (<https://wspavregio.nl/>) om te zorgen dat werkgevers een aanspreekpunt hebben en dat, ongeacht de wettelijke categorie, de beste kandidaat wordt gevonden voor het werk dat beschikbaar is. In 2019 zal er een (digitaal) platform zijn dat ondersteunt bij deze matching. Dit wordt mede mogelijk gemaakt door VNO/NCW en het Werkbedrijf in de regio AV.

Om een duurzame plaatsing te realiseren is in sommige gevallen op de werkplek extra begeleiding nodig, die niet van de werkgever gevraagd kan worden. Hierbij gaat het bijvoorbeeld om mensen met een doelgroepverklaring Banenafpraak, maar ook om statushouders en mensen met GGZ-problematiek. Deze begeleiding wordt geboden door de jobcoaches.

Ontwikkelingen

Accountmanagers en jobcoaches verrichten elk hun werkzaamheden zoveel mogelijk voor bedrijven in één gemeente, zodat zij een band kunnen opbouwen met die bedrijven en ondernemersverenigingen. Bovendien zijn zij gekoppeld aan de werkcoaches die voor de betreffende gemeente een bestand met cliënten beheren. Door deze koppeling kunnen zij samen als resultaatverantwoordelijk team opereren binnen die gemeente. Uiteraard blijven de accountmanagers regionaal met elkaar verbonden, zodat voor iedereen de beste vacature in de regio kan worden gevonden. Ook is er uitwisseling van vacatures met omliggende werkgeversservicepunten. De inzet van het hierboven al genoemde (digitale) platform helpt een dergelijke uitwisseling verder te verbeteren.

Het afgelopen jaar heeft Avres gewerkt aan een gedragen inbedding van social return² in de regio AV. Onze accountmanagers zijn inmiddels opgeleid om dit instrument op een creatieve manier in te zetten passend bij de mogelijkheden van werkgevers. Met de inzet van dit instrument creëert Avres

(en het UWV) werk voor mensen die via de standaardkanalen geen baan kunnen vinden. Het inzetten van een social return verplichting ligt vooral bij de inkoopers van de gemeenten.

Waar draagt het aan bij

Dit product draagt bij aan de volgende doelstellingen³:

- Meer mensen ondersteunen bij participatie; voor wie werken (nog) niet is weggelegd is er altijd een nuttige maatschappelijk bijdrage te leveren.
- Minder mensen in armoede. Avres wil met haar partners mensen/gezinnen die afhankelijk zijn van de overheid structureel een wenkend perspectief bieden.

Meetbare indicatoren

- Het aantal mensen dat naar werk is begeleid, waarbij ook leeftijd en duur in de uitkering worden vermeld;
- Het aantal mensen dat door Avres naar een garantiebaan is toegeleid en begeleid wordt door een jobcoach ten opzichte van de totale populatie met een indicatie;
- De ontwikkeling van het bijstandsbestand;
- De ontwikkeling aandeel van de jongeren in bijstandsbestand;
- De ontwikkeling aandeel statushouders in bijstandsbestand.
- Het aantal binnengekomen verzoeken voor de inzet van social return per gemeente en het percentage hiervan dat daadwerkelijk wordt ingevuld binnen de afgesproken termijn.

Wat gaat Avres in 2019 doen

Grotere inzet op social return



² Social Return houdt in: Het opnemen van sociale voorwaarden, eisen en/of wensen, waaronder het creëren van werkplekken, bij de inkoop van diensten, werken en/of leveringen door overheidsorganisaties.

³ Zie ook paragraaf 2.2.

2.3.3 Product 3: Schulddienstverlening

Doelgroep

Alle inwoners uit de regio AV met (dreigende) financiële problemen

Korte beschrijving van het product

Schulddienstverlening kent drie onderdelen:

- Schuldbemiddeling
- Budgetbeheer
- Voorlichting, preventie en vroegsignalering

De schulddienstverlening van Avres is erop gericht de zelfredzaamheid van mensen te verhogen, zodat zoveel mogelijk mensen zelf (leren) schulden (te) voorkomen. Ten aanzien van schuldbemiddeling onderscheidt Avres drie fasen: de voorzorgfase, de trajectfase en de nazorgfase.

De intake vindt plaats in de voorzorgfase. Dit betreft een specialistische intake waarin wordt nagegaan of de financiële administratie die door een inwoner wordt aangeleverd voldoende is om toegang te krijgen tot (wettelijke) schuldbemiddeling en/of budgetbeheer. Avres heeft hierover op haar website aanvullende informatie geplaatst: (https://www.avres.nl/home/goed-voorbereid-naar-ge-sprek_41939/).

De bemiddelingsfase is zeer specialistisch werk, waarbij onderhandeld wordt met schuldeisers of de voorbereiding wordt getroffen voor een uitspraak door de rechter om toegang te krijgen tot de WSNP (Wet Sanering Natuurlijke Personen, waarbij mensen 3 jaar leven op het bestaansminimum om daarna schuldenvrij te zijn).

De nazorgfase omvat alle activiteiten die plaatsvinden na beëindiging van een traject en is gericht op het voorkomen van recidive/herhaling. Eén van de uitgangspunten van Avres is dat de financiële bewustwording en de zelfredzaamheid van de cliënt centraal staan. Het is van belang dat de cliënt in staat wordt gesteld om na het doorlopen van een schuldhulptraject niet nogmaals in de schuldenproblematiek terecht komt, dan wel - bij stabilisatie van zijn of haar schulden - deze niet te doen laten verergeren. Om die reden wordt er ingezet op duurzame zelfredzaamheid. In de nazorgfase zoekt Avres uitdrukkelijk de samenwerking op met vrijwillige professionals die zijn aangesloten bij thuisadministratieorganisaties, zoals Schuldhulpmaatjes en Humanitas, met het oog op ondersteuning en begeleiding van cliënten.

Bij het product budgetbeheer fungeert Avres als postadres voor de cliënt, worden de betalingen voor de cliënt door Avres gedaan en krijgt iemand beperkt leefgeld. Budgetbeheer kan worden ingezet als onderdeel van schuldbemiddeling. Avres wil in de toekomst - een deel van - de uitvoering van dit product eveneens beleggen bij de vrijwillige

professionals die zijn aangesloten bij thuisadministratieorganisaties.

Avres doet ook veel aan preventie:

- Avres heeft nieuwe (lokaal georganiseerde) budgetcursussen opgezet in samenwerking met de Hogeschool Utrecht en de Universiteit Wageningen
- Avres neemt deel aan een project in het kader van lokale samenwerking waarbij Avres met Poort 6 inzet op preventieactiviteiten vanuit de locatie de Rozenobel in Gorinchem;
- SAMSAM biedt scholen in het voortgezet onderwijs het gratis lespakket "Ik en Geld" aan, verzorgt gastlessen en realiseert bezoeken aan banken. SAMSAM is een samenwerkingsverband van in onze regio actieve banken en de Nederlandse Vereniging van Banken (NVB) en Avres;
- Avres organiseert bijeenkomsten voor ongeveer 50 betrokken organisaties/instanties in het kader van de vroegsignalering van armoede en schulden;
- Avres zet in op het gebruik van inkomensondersteunende regelingen en biedt hulp aan bij de organisatie van de thuisadministratie van inwoners thuis door de formulierenbrigade;
- Het verstrekken van informatie over de inkomenskaart⁴ aan professionals en vrijwilligers.

Ontwikkelingen

De forse inzet van Avres op preventie, vroegsignalering, samenwerking met partijen en de inzet op het gebruik van inkomensondersteunende regelingen, blijkt effectief. De mensen die nog wel in aanmerking willen komen voor schulddienstverlening hebben vooral een complexe en/of meervoudige problematiek. In iedere gemeente participeert een consulent schulddienstverlening van Avres in het sociaal team. De consulent is tevens contactpersoon van de betreffende thuisadministratieorganisatie. Deze consulent zet lokaal in op kennisoverdracht.

Waar draagt het aan bij

Dit product draagt bij aan de doelstelling⁵:

- Minder mensen in armoede. Avres wil met haar partners mensen/gezinnen die afhankelijk zijn van de overheid structureel een wenkend perspectief bieden.

Meetbare indicatoren

- Het aantal hulpvragen schulddienstverlening;
- Het aantal trajecten en doorlooptijden schulddienstverlening;
- Het uitvalpercentage tijdens de trajecten schulddienstverlening;
- Het aantal trajecten en doorlooptijden budgetbeheer, evenals het aantal trajecten dat is doorgeleid naar de samenwerkingspartners/thuisadministratieorganisaties in de gemeenten;
- Aantal hulpvragen formulierenbrigade.

⁴ De inkomenskaart biedt een overzicht van de diverse landelijke en regionale inkomensondersteunende regelingen waar burgers mogelijkterwijs een beroep op kunnen doen.

⁵ Zie ook paragraaf 2.2.

Wat gaat Avres in 2019 doen

- Specifieke inzet van (preventieve) instrumenten voor de doelgroep met een SW-indicatie;
- Het uitrollen van het project SamSam als pilot op pro-vso scholen.

2.3.4. Product 4: Inkomensondersteuning: inkomensverstrekking, minimabeleid en bijzondere bijstand

Doelgroep

- Inwoners met onvoldoende inkomen (inkomensverstrekking);
- Inwoners met een laag inkomen (minimaregelingen en individuele bijzondere bijstand);

Korte beschrijving van het product

Inwoners kunnen in aanmerking komen voor een uitkering op grond van de Participatiewet, loaw, loaz of het Bbz 2004. De gemeenten ontvangen in het kader van de Wet bundeling van uitkeringen inkomensvoorziening aan gemeenten (= BUIG-budget) een specifieke uitkering waarmee de bijstandsverstrekking kan worden gefinancierd. Overschotten en tekorten komen ten gunste of ten laste van de gemeenten. Bij eventuele tekorten kan een beroep worden gedaan op de zogeheten vangnetuitkering. Door de herindelingen worden de gemeenten groter, waardoor tekorten minder door de rijksoverheid worden gedekt.

In 2019 worden de huidige minimaregelingen gecontinueerd. Dit zijn:

- De regeling chronisch zieken en mensen met een beperking;
 - De individuele inkomensvoorslag;
 - Het regionaal declaratiefonds voor volwassenen;
- Daarnaast kunnen mensen met een laag inkomen deelnemen aan de collectieve zorgverzekering. In het kader van de bevordering van participatie van kinderen uit gezinnen met een laag inkomen is er Stichting Leergeld. Deze stichting verzorgt de (financiële) bijdrage voor sportieve, recreatieve en culturele activiteiten. Daarnaast kan er een beroep op de stichting worden gedaan voor indirecte studiekosten en de aanschaf van een computer voor kinderen in het voortgezet onderwijs. De grootste kostenposten van de individuele bijzondere bijstand voor inwoners zijn de kosten voor bewindvoering.

Ontwikkelingen

De kosten voor bewindvoering lopen sinds 2014 jaarlijks op. Het hebben van 'problematische schulden' is sindsdien een wettelijke grond voor het opleggen van de gerechtelijke maatregel beschermingsbewind. Hierdoor is het aantal uitgesproken maatregelen toegenomen en daarmee een beroep op bijzondere bijstand voor deze kosten.



Sinds 2016 is er een stijging te zien van het gebruik van de collectieve zorgverzekering. Door de gemeentelijke bijdrage en het meeverzekeren van het eigen risico is de collectieve verzekering een interessante keuze geworden voor mensen die veel zorg nodig hebben.

Door de toename van de instroom van statushouders was het sinds 2016 zichtbaar dat ook de uitgaven voor bijzondere bijstand aan inrichtingskosten fors stegen. Omdat de instroom van statushouders vanaf de zomer van 2017 is gestabiliseerd, zullen de uitgaven voor deze kosten verminderen. De uitgaven van Stichting Leergeld zullen in 2019 naar verwachting toenemen. Dit komt enerzijds omdat vanaf de zomer van 2017 de bijdrage per kind is verhoogd en anderzijds omdat vanaf 1 januari 2018 de inkomensgrens in de meeste gemeenten is verhoogd van 110% naar 120% van het minimumloon⁶.

Waar draagt het aan bij

Dit product draagt bij aan de doelstelling⁷:

- Minder mensen in armoede. Avres wil met haar partners mensen/gezinnen die afhankelijk zijn van de overheid structureel een stijgend perspectief bieden.

Meetbare indicatoren

- Het gebruik dat mensen maken van de verschillende regelingen
- De financiële inzet van de verschillende regelingen

Wat gaat Avres in 2019 doen

Onderzoeken of budgetbeheer breder ingezet kan worden ook ten behoeve van andere doelgroepen buiten het verband van schulddienstverlening. Dit verhoogt de preventie en kan (op termijn) kosten van bewindvoering beperken.

⁶ Gorinchem al per 1-1-2016

⁷ Zie ook paragraaf 2.2.

3. Mens en organisatie

Sinds de oprichting in 2016 heeft Avres een andere koers ingezet en transformeert van een aanbod-gerichte naar een vraaggerichte organisatie. Een organisatie waarin de mens centraal staat. Deze koers heeft ook in 2019 impact op diverse onderdelen.

Manier van werken

De ondersteuningsbehoefte is leidend en de regels zijn dienend. Dat maakt dat Avres ook ruim aandacht moet hebben voor tevredenheid over haar dienstverlening. Avres ziet dat de beperkingen van onze cliënten toenemen. Dit vraagt om meer tijd voor begeleiding, vertrouwen in de begeleider en vertrouwen in de aanpak. Het kunnen voeren van motiverende gesprekken is een steeds belangrijker wordende competentie, waarvan Avres de doorontwikkeling in 2019 faciliteert. Dat geldt ook voor resultaatgericht werken en samenwerken in het sociale domein. Dit leidt tot een grotere inzet op training van onze medewerkers.

Werklocatie

Avres werkt steeds meer daar waar de mensen zijn, dichter in de woonomgeving van de inwoners aan wie Avres ondersteuning en dienstverlening biedt; decentraal en gebiedsgericht. Avres organiseert zich in gebiedsgerichte teams, waarin alle expertise is belegd. De nieuwe huisvesting in Meerkerk is een uitvalsbasis en ontmoetingsplek voor collega's en is zo ingericht dat intern samenwerken wordt gestimuleerd.

Samenwerking

Intern en extern samenwerken is ook een focuspunt in 2019; de lokale teams kennen de mensen die ze begeleiden en de lokale context. We werken samen met (lokale) partners in het sociaal domein. Wie wat doet is minder van belang dan het uiteindelijke resultaat. Lokale teams moeten snel kunnen inspelen op mogelijkheden voor ontwikkeling.

Werk organiseren

Omdat Avres niet weet wat de toekomst haar brengt, is een flexibele organisatie cruciaal. Avres ontwikkelt zich naar een netwerkorganisatie en creëert nieuwe organisatievormen, waarin zij (delen van) haar dienstverlening met andere partijen goedkoper, flexibeler, efficiënter en/of effectiever kan aanbieden. Om lokaal werken mogelijk te maken en de (complexere) begeleiding af te kunnen stemmen op een doelgroep met meer beperkingen werken de medewerkers van Avres met minder grote bestanden van cliënten. Dit is niet per definitie efficiënter, maar uiteindelijk wel effectiever.

Medewerkers helpen

In een veranderende organisatie is het belangrijk dat medewerkers mee veranderen en initiatief nemen, en daar de ondersteuning in krijgen die ze nodig hebben. Van elkaar leren is daarbij een krachtig instrument. Avres zet in op het verhogen van veranderbereidheid en -vermogen en zij faciliteert de ontwikkeling van eigenaarschap. Ook een leven lang leren en vitaliteit zijn belangrijke pijlers in ons HR-beleid, net als de jaarlijkse gesprekscyclus. Wanneer de conclusie is dat een medewerker niet mee wil of kan in de veranderingen, wordt ingezet op in- en externe mobiliteit.

Organisatievorm

In 2018/2019 oriënteert Avres zich uitgebreid op de organisatievorm en relatie met de gemeenten in de nieuwe bestuurlijke context op basis van de beslissingen die genomen worden door de deelnemende gemeenten aan de GR.

Doelgroep medewerkers met arbeidsovereenkomst

Ook voor medewerkers met een arbeidsovereenkomst, bestaande uit SW-medewerkers, medewerkers in nieuw beschut en enkele mensen met een indicatie baanafpraak, legt Avres de focus op ontwikkeling.

Ontwikkelen in werk waar het kan

De medewerkers uit deze doelgroep werken bij voorkeur bij een reguliere werkgever. Daarvoor bestaan verschillende mogelijkheden, afgestemd op de mogelijkheden van de medewerker. Individueel bij een opdrachtgever; met een groep collega's; of met een groep onder leiding van Avres: er zijn altijd mogelijkheden voor ontwikkeling. Avres focust op begeleiding door de inzet van jobcoaches. Die begeleiding is minder intensief, naarmate de medewerker zelfstandiger is.

Ontwikkelen persoon

Ontwikkelen in werk is niet voor iedereen haalbaar. Voor wie werk een middel is en de grens van ontwikkeling binnen het werk is bereikt, zoekt Avres een bredere ontwikkeling. Avres zet dan in op sociale ontwikkeling, dichtbij de woonomgeving. Dit vraagt om een hoge agogische begeleiding.

Iedereen een POP

Omdat Avres er naar streeft alle doelgroepmedewerkers te ontwikkelen, stellen zij voor iedereen een Persoonlijk Ontwikkel Plan (POP) op. Dit vraagt om een forse inhaalslag, maar brengt heel duidelijk in kaart waar we met elkaar aan kunnen werken om ontwikkeling voor iedereen mogelijk maken.

4. Ombuiging relatie met ondernemers en beschut werk

In 2016 voerde Avres veel werk uit voor ondernemers. Dit werk werd uitgevoerd door medewerkers van Avres met een indicatie voor de Sociale Werkvoorziening (=SW). Avres leverde daarbij de begeleiding én was verantwoordelijk voor het uitvoeren van de productie. De afgelopen twee jaar heeft Avres vanuit het strategisch principe “laat de ondernemer ondernemen” een groot gedeelte van de productie onder de verantwoordelijkheid van ondernemers gebracht. Ondernemers zijn nu verantwoordelijk voor de planning, inkoop, huisvesting, productievoorschriften en kwaliteitseisen; Avres voor het begeleiden van mensen: een van haar kerncompetenties. In deze ontwikkeling past het niet om eigenaar te blijven van een grootschalige productielocatie en daarom is in 2018 het Avelingen-pand verkocht.

In de partnerships die Avres heeft met de ondernemers, bestaat de mogelijkheid om ook mensen met een indicatie voor een garantiebaan te laten instromen als deze werkplek passend is.

Voor mensen met een verminderde loonwaarde, waarvoor plaatsing/detachering niet mogelijk is, houdt Avres, naast de bestaande kwekerij in Giesenburg, vanaf 2018 drie decentrale locaties beschut werken: twee in Gorinchem en één in Leerdam. Bovendien heeft Avres door intensieve samenwerking een passende werkomgeving gecreëerd bij ondernemers als Attema, Libbey en Schreuders Sport. Deze locaties zijn vooral voor de huidige SW-medewerkers. Voor mensen uit andere gemeenten die afhankelijk zijn van groepsvervoer, zoekt Avres locaties dicht bij huis, omdat een vervoersstroom naar veel verschillende locaties onbetaalbaar zou worden. Avres voorkomt in ieder geval dat iemand thuis komt te zitten: de medewerkers die werkzaamheden dichtbij huis verrichten, leveren een economische of maatschappelijke bijdrage gericht op persoonlijke ontwikkeling.

Avres probeert zoveel mogelijk nieuwe instroom in de decentrale locaties te voorkomen, omdat wordt gezien en ervaren dat dit hospitaliserend werkt. Voor mensen met een regeling “nieuw beschut” zoekt Avres zoveel mogelijk een passende (werk) plek buiten deze locaties. Avres houdt in de financiering van nieuw beschut

geen rekening met een ingecalculerde financiële opbrengst. Dat betekent dat iemand opnemen in beschut werk relatief duur is (= wel loon en geen ingecalculerde financiële opbrengst). Vanwege de financiële consequenties is in de nieuwe participatieverordening dan ook een bepaling opgenomen waardoor de instroom in nieuw beschut beperkt blijft tot het aantal dat minimaal wettelijk moet worden gerealiseerd. Avres begeleidt samen met de gemeenten de mensen aan wie nog geen beschut dienstverband kan worden aangeboden, wel naar een tijdelijke passende werkplek. Hierbij is dan echter geen sprake van loonbetaling in het kader van nieuw beschut. Een gemeente kan voor zich besluiten ook de loon- en begeleidingskosten van een hogere instroom voor haar rekening te nemen.

De decentrale beschut-werklocaties zijn locaties waarop het werk door Avres worden aangestuurd en die Avres beheert en huurt⁸. De SW-groep neemt de komende jaren in omvang af en vanuit deze locaties doet Avres er alles aan om mensen op een goede plek - meer midden in de samenleving - te laten participeren (onder andere bij reguliere ondernemers).

Avres verwacht dat de decentrale locaties in 2019, in combinatie met de toenemende lokale werkwijze en de meer gestructureerde begeleiding gericht op ontwikkeling, voor meer mensen passend werk zal opleveren buiten deze locaties. Op termijn zullen er dan ook steeds minder mensen werken op deze decentrale locaties.

Voor mensen die van een beschutte werkplek afhankelijk zijn en een beperkte loonwaarde hebben, zoekt Avres samen met dagbestedingsaanbieders naar gezamenlijke constructies. Avres is hier in 2017 mee gestart en zij verwacht dit in 2019 voor ongeveer 75 mensen te kunnen realiseren.

⁸ Deze locaties zijn derhalve niet hetzelfde als de locaties waar onze medewerkers decentraal bij ondernemers/bedrijven werken

5. *Begroting*

Begroting wordt later ingevoegd