

Jaarplan Avres 2022

Inhoud

Hoofdstuk 1: Inleiding 4

1.1 Het vertrekpunt 4
1.2 Corona-uitbraak 4
1.3 De Participatiewet 6
1.4 Overige opgaven 8

Hoofdstuk 2 Crisisdienstverlening 10

2.1 Inleiding 10
2.2 Van werk(loosheid) naar werk en scholing 12
2.3 Zelfstandigen 15
2.4 Jeugdwerkloosheid 17
2.5 Doelgroep Banenafspraak 20
2.6 Gemeentelijke re-integratie dienstverlening 21
2.7 Aanpak van armoede en schulden 22

Hoofdstuk 3 Overige opgaven 24

3.1 Inleiding 24
3.2 De opgaven uit het jaarplan 2021 24
3.3 Ontwikkellijnen op weg naar werk 26
3.4 Nieuwe Wet Inburgering 28
3.5 Integrale toegang /uitvoering en regievoering 30
3.6 Ontwikkeling opbrengsten Werk 31
3.7 Bedrijfsvoering 31

Bijlage 1 Model ontwikkellijnen 33
Bijlage 2 Beschrijving van de weg naar werk 34
Bijlage 3 De transformatie van Avres in de richting van een ontwikkelbedrijf 35
Bijlage 4 Klantreizen 36

Hoofdstuk 1
Inleiding

1.1 Het vertrekpunt

Zodra het nieuwe jaar is begonnen, worden in een gemeenschappelijke regeling in januari en februari ambtelijk reeds de werkzaamheden opgepakt met het oog op het opstellen van een begroting en een jaarplan voor het daaropvolgende jaar. Halverwege maart moeten deze werkzaamheden zijn afgerond en wordt het bestuurlijke traject opgestart, waaronder het doorlopen van een zienswijzeprocedure bij de raden. De begroting en het jaarplan worden vervolgens voor het zomerreces door het algemeen bestuur vastgesteld. Als gemeenschappelijke regeling wijkt Avres niet af van deze wettelijk (strak) uitgelijnde procedure.

In de praktijk is het niet altijd eenvoudig om reeds in de eerste twee maanden van het voorgaande jaar (volledig) te voor-/overzien welke ontwikkelingen zich 10 tot 22 maanden later zullen voordoen. Zeker niet als de beleidsvorming en de beleidsuitvoering in hoge mate afhankelijk kunnen zijn van exogene/externe factoren. Avres en haar rechtsvoorgangers (Avelingen Groep en RSD) hebben dat bijvoorbeeld ervaren bij de banken-/kredietcrisis en de conjuncturele gevolgen hiervan, en bij de vluchtelingencrisis. Echter, ook wijziging van wet- en regelgeving, met name in de periode na een kabinetsformatie, kan van grote invloed zijn op toekomstige ontwikkelingen. Zo is eind 2012/ begin 2013 besloten dat met ingang van 2015 de instroommogelijkheid in de Sociale Werkvoorziening (SW) werd stopgezet. Dit heeft toentertijd een grote streep gezet door eerder opgestelde meerjarenplanningen en -ramingen, zowel bij de Avelingen Groep als de RSD. Het stopzetten van de instroommogelijkheden in de SW en daarmee de komst van de (nieuwe) Participatiewet, was uiteindelijk ook een van de redenen waarom Avres als fusieorganisatie is opgericht.

Veel van dergelijke exogene/externe factoren brachten een zekere mate van onzekerheid met zich mee. Echter tegelijkertijd waren ze (in omvang en aard) te overzien en daarmee ook beheersbaar. Beheersbaar, omdat wellicht kon worden teruggevallen op min of meer soortgelijke ervaringen uit het verleden, maar zeker ook omdat een reactie met maatregelen/interventies op dergelijke factoren planbaar was.

1.2 Corona-uitbraak

Hoe anders is de situatie tijdens het opstellen van voorliggend jaarplan 2022. Op het moment van schrijven geldt er in Nederland een stevige lockdown als gevolg van de Corona-pandemie; een avondklok is ingesteld, het vaccinatieprogramma is net opgestart, de druk op de medische zorgverlening blijft onverminderd voortduren, nieuwe varianten van het virus duiken op, het onderwijs in reguliere vorm is vervangen door thuisonderwijs, detailhandel en horeca zijn gesloten, een groot aantal bedrijven en ondernemingen maakt gebruik van ondersteuningsmaatregelen vanuit het Rijk, veel zelfstandigen en flexwerkers kunnen hun beroep/ werk niet uitoefenen en moeten via de gemeenten een beroep doen op een uitkering, thuiswerken – waar mogelijk - is de nieuwe norm geworden en bijeenkomsten en sociale contacten zijn nog slechts beperkt en onder strikte voorwaarden mogelijk. Met afwisselend aanscherpingen en versoepelingen van beperkende maatregelen, beheerst de uitbraak van het Covid-19 virus al ruim een jaar het dagelijkse leven in de samenleving. Door het opgestarte vaccinatieprogramma lijkt er op middellange termijn zicht te komen op een geleidelijke terugkeer richting een situatie van voor de uitbraak van de pandemie. Onduidelijk is evenwel nog steeds hoe die situatie er op dat moment dan uit zal zien, ook op langere termijn. Blijft de druk op medische zorg(verlening) ongewild lang hoog, omdat ingrepen en behandelingen zijn uitgesteld? In hoeverre hebben leerlingen/scholieren en studenten onderwijs- en leerachterstanden opgelopen en kunnen deze (relatief) snel worden ingehaald? Op welke wijze en op welke termijn zal de

economie en de arbeidsmarkt zich herstellen? Hoeveel bedrijven en ondernemingen zullen omvallen/failliet gaan op het moment dat ondersteuningsmaatregelen wegvallen en wat is het effect hiervan op werkloosheid en uitkeringsverstrekking in de brede keten? Wat zijn de effecten van de crisis op de inkomenspositie (inclusief mogelijke schulden) en kansen op werk voor mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt, nieuwe doelgroepen, zoals ZZP'ers en jongeren (zonder werkervaring) en inwoners met een arbeidsbeperking? Concrete antwoorden op bovengenoemde vragen zijn op dit moment nog niet of zeer lastig te geven. Zowel het Centraal Plan Bureau (CPB), het Sociaal en Cultureel Planbureau (SCP) als de Nederlandse Bank (DNB) zijn op dit moment slechts in staat om scenario's op hoofdlijnen te beschrijven en deze moeten telkens worden bijgesteld naarmate de Corona-crisis voortduurt.

Als uitvoeringsorganisatie Werk en Inkomen (binnen het brede sociale domein) werd Avres in 2020 al direct geconfronteerd met de gevolgen van de Corona-crisis. Met name zelfstandigen, flexwerkers en jongeren zonder rechten op voorliggende voorzieningen, hebben (wisselend in omvang per doelgroep) een beroep moeten doen op dienstverlening en ondersteuning vanuit Avres. De verwachting is dat deze dienstverlening en ondersteuning door Avres nog geruime tijd gecontinueerd moet worden tot ver in 2022 en bovendien is de verwachting dat in 2021/2022 nog veel andere inwoners uit de regio een beroep op Avres zullen (moeten) doen op inkomensvoorzieningen, schulddienstverlening en begeleiding naar/richting (ander) werk als zij met werkloosheid en/of het einde van voorliggende voorzieningen, zoals de WW, worden geconfronteerd.
Ook de doelgroepen met een arbeidsbeperking, zoals de inwoners met een dienstverband Sociale Werkvoorziening, Nieuw beschut en het doelgroepregister Banenafspraak, waar Avres (gedeeltelijk) voor verantwoordelijk is, hebben sinds de aanvang van de Coronacrisis bijzondere aandacht en begeleiding gevraagd. Een deel van deze mensen heeft een kwetsbare gezondheid, waardoor de impact voor hen van een mogelijke virusinfectie - relatief beschouwd - erg groot kan zijn. Om die reden zijn in het begin van de crisis de werkzaamheden die zij verrichten ook drastisch afgeschaald / dan wel stilgelegd. Omdat werk voor deze medewerkers veel structuur en houvast biedt, was deze periode voor hen erg lastig en zwaar. Via de inzet van jobcoaches is toen overgestapt op "online" begeleiding, zodat noodzakelijke zorg en aandacht voor hen kon worden geborgd. Sinds de zomer is Avres - met aanpassingen in werkomgeving (o.a. huur van extra ruimte) en werkroosters - er in geslaagd om het merendeel van deze medewerkers toch weer fysiek hun werkzaamheden te laten verrichten. Avres is voor het verlies van bedrijfsresultaat vanwege de eerder genoemde afschaling / het stilleggen van de werkzaamheden, inmiddels door het Rijk gecompenseerd. Echter ook hier zijn de gevolgen van de Corona-crisis op termijn nog niet duidelijk. Blijft bijvoorbeeld het bestaande werkaanbod voor deze medewerkers aanwezig? Worden huidige opdrachtgevers als gevolg van de Coronacrisis getroffen door een faillissement en zijn er dan snel en in voldoende mate passende alternatieven aanwezig?

Zowel op het terrein van inkomensverstrekking, schulddienstverlening, toeleiding naar de arbeidsmarkt, als het verrichtten van werkzaamheden is er dus een stevige onzekerheid en dat maakt het opstellen van plannen en ramingen voor de toekomst erg lastig. Echter tegelijkertijd moet niet uit het oog worden verloren dat Avres een uitvoeringsorganisatie is. Een organisatie derhalve die flexibel, snel en pragmatisch/praktisch kan schakelen en handelen op veranderende omstandigheden en passende maatregelen in uitvoering kan brengen op het moment dat dit noodzakelijk en gewenst is. Dat is bijvoorbeeld gebleken bij de uitvoering van de Tozo, waarbij de zelfstandigen in onze regio als een van de eersten in het land konden beschikken over inkomstenondersteuning. Of het feit dat omzetverlies op het bedrijfsresultaat kon worden beperkt, doordat andere medewerkers van Avres werkzaamheden van de doelgroepmedewerkers tijdelijk hebben overgenomen. Dat zijn aspecten/activiteiten die niet te voorzien en/of planbaar waren, maar wel tot de algemene opgave behoren waar Avres voor staat.
En overigens, met betrekking tot de planbaarheid van activiteiten, moet nog uitdrukkelijk worden vermeld dat Avres ook dergelijke aspecten/activiteiten niet zonder plan of planning benadert, weliswaar niet zozeer op strategisch of tactisch niveau, maar vooral op operationeel niveau. Het "Actieplan effecten Coronacrisis" - met daarin opgenomen het oprichten

van een advies- en steunpunt zelfstandigen -, dat door het algemeen bestuur in november 2021 is vastgesteld, is daar een voorbeeld van.

Het bestrijden van de effecten/gevolgen van de Coronacrisis kan worden aangemerkt als een vorm van crisisdienstverlening. Door de onzekerheid over het verloop, de duur en de impact van de Coronacrisis is deze vorm van dienstverlening wellicht minder in planbare vorm weer te geven, maar moet dit met name als een extra opgave worden beschouwd waar Avres zich niet alleen in 2021, maar zeker ook nog in 2022 voor gesteld ziet. In hoofdstuk 2 van dit jaarplan zal nader op deze opgave van crisisdienstverlening worden ingegaan.

1.3 De Participatiewet

De Participatiewet is met ingang van 1 januari 2015 ingevoerd als rechtsopvolger van de Wet werk en bijstand. Het doel van deze wet was om meer mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt/arbeidsbeperking de kans / mogelijkheid te bieden om aan het werk te gaan op een reguliere arbeidsplaats. Met de komst van de Participatiewet werd ook de toegang tot de SW stopgezet; mensen met een indicatie SW behielden hun rechten; nieuwe instroom van arbeidsbeperkten - inclusief zij die daartoe behoorden na herindicatie vanuit de Wajong - krijgen vanaf de inwerkingtreding van de Participatiewet ondersteuning vanuit die wet door middel van een aantal nieuwe instrumenten, zoals loonkostensubsidie en jobcoaching. Slechts voor een beperkt aantal mensen met een arbeidsbeperking - ongeveer 30 % van de vergelijkbare instroom in de SW - blijft werk in een beschutte omgeving in de toekomst mogelijk. De overige 70 % moet zich richten op werk dat beschikbaar is op de reguliere arbeidsmarkt, waarbij met het oog op plaatsing aan een werkgever een loonkostensubsidie kan worden toegekend om eventueel productieverlies te compenseren. Tegelijkertijd wordt aan de betrokken werknemer jobcoaching aangeboden, zodat hij/zij zich kan (door) ontwikkelen om in de toekomst werkzaamheden zoveel mogelijk zelfstandig te kunnen verrichten. Met het oog op de beschikbaarheid van voldoende reguliere banen voor arbeidsbeperkten op de arbeidsmarkt wordt als onderdeel van een sociaal akkoord tussen overheid, werkgevers en vakbonden “de Wet Banenafspraak en quotum arbeidsbeperkten” geïntroduceerd. Mensen die tot de doelgroep banenafspraak behoren maar nog niet op een reguliere baan zijn geplaatst, moeten tot dat moment voor hun inkomensvoorziening een beroep doen op een uitkering in het kader van de Participatiewet. Voornoemde stelselwijziging gaat gepaard met een bezuinigingstaakstelling vanuit het Rijk voor de gemeenten.

Eind 2019 verschijnt de eindevaluatie van de Participatiewet uitgevoerd door Sociaal Cultureel Planbureau. Doel van deze evaluatie was te toetsen of op landelijk niveau deze wet had bijgedragen aan haar belangrijkste doelstelling: “meer mensen (met een arbeidsbeperking) aan de slag / het werk op een reguliere baan”. De conclusie die het SCP trok was helder en duidelijk: De Participatiewet (zelf) heeft daartoe niet bijgedragen. Met name door innovatiekracht en creativiteit bij sommige gemeenten en (regionale) uitvoeringsorganisaties is het (ten dele) gelukt om toch meer mensen op een reguliere baan te plaatsen. Het SCP noemt een aantal aspecten waarom de wet zelf daartoe geen bijdrage heeft geleverd:

- De aanname bij de inwerkingtreding van de wet dat vrij veel mensen met een (grote) afstand tot de arbeidsmarkt / arbeidsbeperking aan de slag kunnen op een reguliere baan klopt niet. Voor veel mensen is die afstand / beperking gewoon veel te groot en voor hen niet te overbruggen;
- Daar waar werd verondersteld dat door de samenvoeging van regelingen in de Participatiewet uitvoering van wet- en regelgeving eenvoudiger zou worden, blijkt juist in de praktijk dat de uitvoering complexer is geworden;
- Door bovengenoemde complexiteit zijn werkgevers / ondernemers niet altijd volledig op de hoogte van de mogelijkheden voor hen om mensen met een (grote) afstand tot de arbeidsmarkt / arbeidsbeperkten in dienst te nemen; zij gaan hiertoe dan ook niet over;
- De achterliggende en bijbehorende Rijksfinanciering voor de uitvoering van dit deel van de Participatiewet bevat een tegenstrijdige en daarmee negatieve prikkel voor de gemeenten. Het is voor hen financieel meer aantrekkelijk om met de doelgroep aan de slag te gaan die een minder grote afstand tot de arbeidsmarkt of geen arbeidsbeperking heeft.



De uitkomsten van de evaluatie van de Participatiewet zijn nog niet direct aanleiding tot wijziging van wet- en regelgeving door het Rijk. Wel levert de evaluatie input voor discussie en herbezinning over de toekomstige koers met betrekking tot de arbeidspositie van mensen met een arbeidsbeperking en een (grote) afstand tot de arbeidsmarkt. In veel verkiezingsprogramma's van politieke partijen is een andere koers als zodanig inmiddels ook benoemd. Bovendien neemt een ruime Kamermeerderheid[1)] op 2 februari jl. een motie[2)] aan waarin wordt verzocht een landelijk netwerk van sociale ontwikkelbedrijven tot stand te brengen, waarin en van waaruit de werkzaamheden voor mensen met een arbeidsbeperking en een grote afstand tot de arbeidsmarkt worden georganiseerd. Tenslotte is vooruitlopend op genoemde motie al een andere motie[3)] aangenomen om de financiële positie van de huidige SW-bedrijven eenmalig te verbeteren. Dit om te voorkomen dat de bestaande infrastructuren wegens gebrek aan middelen dreigen om te vallen. Door het voorgaande lijkt de weg ook vrij dat na de kabinetsformatie een gerevitaliseerde Sociale Werkvoorziening zal ontstaan: een SW 2.0.. Los hiervan is Avres inmiddels gestart met het project Ontwikkellijnen, hetgeen aansluit bij (een deel van) de plannen die landelijk zijn/worden ontwikkeld met het oog op de totstandkoming van een gerevitaliseerde Sociale Werkvoorziening. In hoofdstuk 3 van dit jaarplan zal hier nader op worden ingegaan.

Op een ander deelterrein van de uitvoering van de Participatiewet - de uitkeringsverstrekking - ontstond begin dit jaar landelijk ook discussie. Directe aanleiding was een casus over de vrijlating van giften in een gemeente in relatie tot handhaving en naleving van wet- en regelgeving. Meer fundamenteel moet deze discussie echter worden beschouwd in het licht van de zogeheten Kinderopvangtoeslagaffaire.
Het aspect handhaving en naleving bij de uitvoering van uitkeringsverstrekking bestaat al enige decennia. De gedachte daarachter is dat fraude en misbruik van sociale voorzieningen gefinancierd uit publieke middelen moet worden voorkomen. In 1997 wordt daartoe de Wet Boeten en Maatregelen ingevoerd. Door deze (overkoepelende) wet werd handhaving en naleving voor alle sociale zekerheidswetten[4)] grotendeels buiten de strafrechtketen geplaatst en onder de werking van het bestuursrecht gebracht. Deze wet is tot en met halverwege 2006 van toepassing geweest, waarna de handhaving en naleving vervolgens haar basis vond in de Algemene wet bestuursrecht én in ieder van de afzonderlijke sociale zekerheidswetten, waaronder de toenmalige Wet werk en bijstand (WWB). Naar aanleiding van de zogeheten "Bulgarenfraude" worden in 2013 de boeten / terugvorderingsbepalingen door het Rijk in de WWB (en andere sociale zekerheidswetten) aangescherpt. Daarnaast stelt het Rijk nadere beleidsregels op hoe gemeenten met de uitvoering van boeten / terugvorderingsbepalingen dienen om te gaan; genoemde beleidsregels zijn strikt. Met de komst van de Participatiewet in 2015 vindt echter enige versoepeling plaats; differentiatie in hoogte van de boete wordt mogelijk en mede afhankelijk gemaakt van de aard van de overtreding en omstandigheden. Het afzien van het opleggen van een boete daarentegen blijft evenwel lastig, hetgeen ook blijkt uit ruim 700 uitspraken bij het hoogste rechtscollege op het terrein van handhaving in het kader van de Participatiewet: De Centrale Raad van Beroep. Zij acht zich gebonden aan wet- en regelgeving en ziet in geen enkele concrete

1) Met uitzondering van FvD en SGP
2) Kamerstuk 35644-9
3) Kamerstuk 35644-6
4) Inclusief bijvoorbeeld de AOW en Algemene kinderbijslagwet.

zaak aanleiding voor een dringende reden om af te zien van het opleggen van een boete.
In het licht van de zogeheten kinderopvangtoeslag-affaire roept de casus rondom de vrijlating van giften, maar bijvoorbeeld ook de toepassing van de kostendelersnorm, landelijk ook een aantal vragen op. In hoeverre biedt de uitkeringsverstrekking vanuit de Participatiewet de mogelijkheid tot het bieden van maatwerk? Moeten administratieve onvolkomenheden direct gekoppeld worden aan het schenden van de informatieplicht? En - wellicht het meest belangrijk - wordt er uitgegaan van vertrouwen of wantrouwen? De kinderopvangtoeslagaffaire heeft via een beleidswijziging vanuit de Rijksregelgeving er inmiddels al wel toe geleid dat begin 2021 administratieve onvolkomenheden niet langer worden aangemerkt als schending van de informatieplicht en dus ook niet meer onder het boeteregime vallen.

De ruimte - en daarmee de vrijheid voor gemeenten om bij de uitkeringsverstrekking in het kader van de Participatiewet een eigen beleidskoers te varen - is echter uiterst beperkt. Daarbij moet niet vergeten worden dat gemeenten deze wet in medebewind voor het Rijk uitvoeren, met name omdat het voeren van inkomenspolitiek is voorbehouden aan de landelijke overheid. De controle op de uitvoering door accountants en de Sisa-verantwoording[5] is daar ook op ingericht. Overtreding van wet- en regelgeving door gemeenten kan direct leiden tot stopzetting van bevoorschotting, een boete of onder toezichtstelling van/voor de gemeente/uitvoeringsorganisatie.
Avres en haar rechtsvoorganger de RSD hebben al lang getracht om het vertrouwen in plaats van wantrouwen centraal te stellen. Zo maakt zij al meer dan 15 jaar geen gebruik meer van maandelijkse inkomstenbriefjes of periodieke heronderzoeken om het recht op uitkering (steeds opnieuw) vast te stellen. Inwoners worden geacht om zelf wijzigingen door te geven wanneer deze aan de orde zijn en daar zijn de processen ook op ingericht. Met het oog op het bieden van maatwerk wordt gebruik gemaakt van het principe van de omgekeerde toets: vanuit de feiten zoeken naar wettelijke mogelijkheden en het toepassen van het zogeheten individualiseringsbeginsel. Dit alles neemt niet weg dat ook Avres zich binnen de wettelijke kaders moet blijven begeven. Zodra die wettelijke kaders ruimte bieden, gebruikt Avres die ruimte ook maximaal, zoals dit bijvoorbeeld bij de verstrekking van bijzondere bijstand en onlangs nog bij de uitvoering van Tozo 1 heeft kunnen plaatsvinden.

Het Rijk zal een aantal maatregelen moeten nemen om (in algemene zin) het geschonden vertrouwen naar aanleiding van de kinderopvangtoeslagaffaire te herstellen. Wellicht dat met het oog daarop het nieuwe kabinet ook maatregelen zal nemen om de uitvoering van de Sociale Zekerheidswetgeving, waaronder de Participatiewet, in een ander perspectief te plaatsen. Tot dat moment stelt Avres in ieder geval alles in het werk om bij de uitvoering binnen de wettelijke kaders de menselijke maat maximaal vorm en inhoud te geven.

In het kader van de ondersteuning en zorgverlening van getroffen gezinnen als gevolg van de Toeslagenaffaire krijgt Avres overigens ook een rol toebedeeld, met name op het terrein van schulddienstverlening. Deze ondersteuning en zorgverlening zal in uitdrukkelijke afstemming en samenspraak met de gemeenten plaatsvinden.



5) *Sisa staat voor Single Information, Single Audit, dit is een methodiek waarlangs de verantwoording richting het Rijk plaatsvindt*

Avres zal daartoe haar meest gekwalificeerde medewerkers inzetten om op deze wijze een bijdrage te kunnen leveren om het bij deze gezinnen geschonden vertrouwen in de overheid te herstellen.

1.4 Overige opgaven

Zowel de Coronacrisis als ontwikkelingen rondom de Participatiewet maken het op dit moment - zoals eerder gesteld - lastig om via plannen heel erg ver vooruit te kijken. Desalniettemin is er een aantal zaken die op korte termijn al wel helder zijn, zoals de inwerkingtreding van de Wet inburgering met ingang van 1 januari 2022, waarbij Avres in de uitvoering voor de gemeenten een specifieke taak en rol op zich zal nemen. Daarnaast moeten uiteraard ook de reguliere dienstverlening en ondersteuning haar doorgang vinden, met name voor de inwoners en medewerkers die buiten de ontwikkelingen rondom de coronacrisis (al) een beroep op ons doen. Met het oog hierop zijn in het jaarplan voor 2021 een tiental opgaven geformuleerd. Het bestuur van Avres stelt voor deze opgaven (ook) door te trekken naar 2022. In de eerste plaats is volgens het bestuur namelijk nu reeds zichtbaar dat door de coronacrisis niet alle opgaven praktisch vorm te geven zijn of in uitvoering kunnen worden gebracht. Zo zijn bijvoorbeeld trainingen / opleidingen en begeleiding simpelweg niet fysiek uit te voeren en/of hebben samenwerkingspartners en/of ondernemers door de coronacrisis op dit moment andere prioriteringen, danwel worden ook zij gehinderd door de beperkende maatregelen. Daarnaast is het bestuur van Avres zich bewust van het feit dat de crisisdienstverlening (al) veel van de uitvoeringsorganisatie vergt en dat om die reden ook niet alles tegelijkertijd kan, zeker niet waar het veel geheel nieuwe veranderopgaven betreft. De opgaven voor 2021 worden derhalve ook doorgetrokken naar 2022, met een beperkt aantal nieuwe opgaven. Hierop zal in hoofdstuk 3 van dit jaarplan nader worden ingegaan.



Hoofdstuk 2
Crisisdienstverlening

2.1 Inleiding

De economische impact van de Coronacrisis is enorm. Uit nieuwsberichten in februari werd duidelijk dat in de voorliggende periode bijna 50 % van alle bedrijven in Nederland een beroep heeft gedaan op één van de directe (financiële) ondersteuningsmaatregelen die door het Rijk zijn uitgerold. Dat betrof grote multinationals, als KLM, maar ook heel veel kleine ondernemers op de hoek van de straat, zoals kledingwinkels, horecagelegenheden, boekhandels en kappers. Aan het begin van de crisis waren dergelijke ondersteuningsmaatregelen algemeen en grofmazig. Later in de crisis worden ze meer specifiek en soms strenger, maar soms ook ruimhartiger. Het doel van deze ondersteuningsmaatregelen is met name tweeledig. In de eerste plaats het behoud van werkgelegenheid voor de periode na de crisis; veel bedrijven zouden zijn omgevallen/failliet zijn gegaan vanwege omzetverlies, met als gevolg massaontslagen. In de tweede plaats het voorzien in inkomensondersteuning. Door omzetverlies zijn er veel ondernemers (bijvoorbeeld zelfstandigen) die voor zichzelf of voor hun medewerkers geen eigen inkomen kunnen genereren. Een aantal van de ondersteuningsmaatregelen vanuit het Rijk voorziet hierin.
De ondersteuningsmaatregelingen zijn in hun aard divers; zo is er de NOW[6], die de loonkosten van werknemers gedeeltelijk vergoed, de TVL[7], die een bijdrage levert in de tegemoetkoming voor de vaste lasten van ondernemers en de Tozo[8], die inkomensondersteuning biedt aan zelfstandigen. Ook zijn er financierings- en/of kredietregelingen (bij banken), belastingmaatregelen (waaronder betalingsuitstel en lagere rente; sector- en branche specifieke regelingen, onder andere voor de cultuursector, de vuurwerkbranche en de reissector) en de TONK[9], een tijdelijke ondersteuningsmaatregel voor noodzakelijke kosten na inkomensverlies door Corona. De uitvoering van genoemde regelingen is in handen gelegd van verschillende organisaties, zoals het UWV, gemeenten en de belastingdienst.

De ondersteuningsmaatregelen lijken effect te hebben, blijkt uit (landelijke) statistische gegevens. Het aantal faillissementen is door de Coronacrisis niet explosief toegenomen, integendeel zelfs; deze zijn historisch gezien nog nooit zo laag geweest. Ook is er tot op heden geen enorme stijging van het aantal (geregistreerde) werklozen geweest en blijft ook het beroep op uitkeringen als de WW en de bijstand vooralsnog redelijk beperkt. Toch is het voorgaande slechts één zijde van de medaille. De ondersteuning vanuit / via het Rijk is niet altijd volledig. Een deel van de kosten / het omzetverlies is voor eigen rekening en risico voor en van de ondernemer. Om hun bedrijf overeind te houden spreken ondernemers dan ook spaargeld en reserves aan of sluiten zij buiten de ondersteuningsmaatregelen zelf leningen af, met (nieuwe) schulden tot gevolg. Ook de inkomensondersteuning is vaak geen volledige compensatie voor de derving van inkomen en kan mensen in problemen brengen als daartegenover financiële verplichtingen staan die door hen zijn aangegaan in economisch betere tijden. Naast deze financiële impact moeten ook de psychische en sociale gevolgen voor ondernemers niet worden onderschat. Vaak is hun eigen bedrijf hun levenswerk en zijn zij gericht op vrij ondernemerschap en dragen hiervoor een eigen verantwoordelijkheid. Nu is er onzekerheid over het voortbestaan en zijn zij afhankelijk van overheidsondersteuning.

Toch treft de crisis niet iedere bedrijfssector even hard en is de werkgelegenheidsvraag geheel stil komen te liggen. Zo blijft de roep om technisch gekwalificeerd personeel op dit moment onverminderd groot. Ook in sectoren als de zorg, agrarisch/groen, transport en logistiek, industrie en bouw is nog veel vraag naar werknemers[10]. De pijn van de economische crisis is dus

6) *NOW = Noodmaatregel Overbrugging Werkgelegenheid*
7) *TVL = Tegemoetkoming Vaste Lasten*
8) *Tozo = Tijdelijke Overbruggingsregeling Zelfstandig Ondernemers*
9) *Tonk = Tijdelijke ondersteuning noodzakelijke kosten*
10) *Bron: UWV kansrijke beroepen, februari 2021*

niet gelijk verdeeld; zij treft vooral bepaalde sectoren, zoals bijvoorbeeld de detailhandel, de horeca, de evenementenbranche en/of bepaalde doelgroepen zoals zelfstandigen, flexwerkers en jongeren (zonder) relevante werkervaring en/of een arbeidsbeperking.

De hoop is er op gericht dat, nadat de Corona-pandemie weer onder controle is, er een periode van economisch herstel zal optreden en dat veel bedrijven / ondernemers de draad weer kunnen oppakken zoals in de periode van voor de uitbraak van het Covid 19 virus en dat uiteindelijk het aantal bedrijven dat omvalt beperkt is en werkgelegenheid behouden blijft. Tegelijkertijd is er het bewustzijn dat, nadat de uitbraak van het Corona virus weer onder controle is en de ondersteuningsmaatregelen van het Rijk wegvallen of worden afgebouwd, er toch behoorlijk wat bedrijven zullen omvallen en er meer mensen werkloos zullen raken. Ook andere factoren dan alleen het wegvallen van ondersteuningsmaatregelen zullen daarop van invloed zijn, zoals het consumentenvertrouwen en het herstel van de wereldeconomie.

De economische impact van de Coronacrisis treft overigens niet alleen ondernemers en hun werknemers, maar heeft ook heel direct financiële gevolgen voor mensen in een uitkeringssituatie of met een arbeidsbeperking. Hun uitstroommogelijkheden richting betaald werk zijn - gelet op de huidige situatie op de arbeidsmarkt - bijvoorbeeld beperkter geworden. Maar ook hun inkomenssituatie kan (verder) onder druk komen te staan. Bijvoorbeeld omdat zij worden geconfronteerd met extra uitgaven zoals beschermingsmiddelen of laptops/tablets voor hun kinderen die online onderwijs moeten volgen. Met betrekking tot dit laatste aspect heeft de Stichting Leergeld in het afgelopen jaar in onze regio een belangrijke ondersteunende rol kunnen spelen. Daarnaast zijn er ook nieuwe doelgroepen die (zonder voorliggende voorzieningen) direct een beroep moeten doen op een (gerelateerde) bijstandsuitkering, zoals zelfstandigen en jongeren. De ondersteuning en dienstverlening aan deze nieuwe doelgroepen zal veelal (ook) anders moeten worden ingestoken dan bij/voor inwoners uit de reguliere bestandspopulatie. Deze inwoners hebben bijvoorbeeld recente werkervaring, beschikken over een passend opleidingsniveau of worden met specifieke (ondernemers)schulden worden.

Het kabinet is er zich van bewust dat het bieden van directe ondersteuningsmaatregelen, om de economische/financiële impact van de coronacrisis op te kunnen vangen, op zich onvoldoende is om de weg richting (volledig) herstel in te kunnen slaan. Zij ontwikkelt dan ook met het oog op de ondersteuning van mensen, die niet of slechts in beperkte mate een beroep kunnen doen op de directe ondersteuningsmaatregelen én met het oog op de periode na de crisis waarin de directe ondersteuningsmaatregelen worden afgebouwd, danwel zullen wegvallen, een pakket aan maatregelen dat moet bijdragen aan de weg opwaarts richting (volledig) herstel: het (aanvullend) Sociaal Pakket[11)].

Het Sociaal Pakket dat door het Rijk is ontwikkeld bestaat uit vier pijlers/bouwstenen:

1. Intensieve ondersteuning en begeleiding naar nieuw werk (waaronder aanvullende crisisdienstverlening door regionale mobiliteitsteams, een tijdelijke impuls voor de doelgroep banenafspraak en de gemeentelijke re-integratie dienstverlening);
2. Scholing en ontwikkeling voor behoud van werk;
3. Bestrijding van Jeugdwerkloosheid;
4. Aanpak van armoede en schulden.

Aan de nadere vormgeving en invulling van het Sociaal Pakket wordt op dit moment op Rijksniveau nog gewerkt. Een aantal onderdelen hiervan is inmiddels al helder; andere onderwerpen moeten nog verder door het Rijk en betrokken partners worden ingevuld. Het Rijk geeft ook uitdrukkelijk aan dat het Sociaal Pakket "Werk in Uitvoering" betreft; al werkende wil het Rijk het pakket gefaseerd uitrollen richting alle 35 arbeidsmarktregio's.

Hieronder zal worden ingegaan op de uitvoering van het Sociaal Pakket en de rol die Avres daarbij zal vervullen, dit uiteraard in de wetenschap dat op dit moment op Rijksniveau nog hard wordt gewerkt aan de nadere uitwerking en invulling van een aantal pijlers/bouwstenen. De beschrijving hiervan zal op hoofdlijnen en wat meer thematisch zijn, en wat minder gericht op ieder van de pijlers afzonderlijk. Dat is overigens ook wat het Rijk voor ogen heeft met de veronderstelde uitvoering. Er zitten namelijk uitdrukkelijk verbanden en overlappingen tussen de vier pijlers/bouwstenen. Een ministeriële regeling die de juridische grondslag

11) Dit sociaal pakket is gericht op de financieel / economische gevolgen. Inmiddels is er ook een herstel- cq. ondersteuningspakket ontwikkeld voor de maatschappelijke gevolgen. In dit jaarplan zal op dil laatste pakket niet nader worden ingegaan.

voor de crisisdienstverlening vormt en van daaruit ook (een deel van) de financiering richting de arbeidsmarktregio's regelt, wordt medio maart/april verwacht en was tijdens het opstellen van dit jaarplan nog niet beschikbaar.

2.2 Van werk(loosheid) naar werk en scholing

Bij de uitvoering van het Sociaal Pakket zullen de 35 arbeidsmarktregio's een uitdrukkelijke rol krijgen. Het kabinet heeft hiervoor gekozen omdat in de arbeidsmarktregio's al structuren en samenwerkingsverbanden tussen (keten)partners voorhanden zijn, waardoor ook snel tot uitvoering kan worden overgegaan. Bovendien biedt uitvoering op regionaal niveau per arbeidsmarktregio het voordeel dat ook specifiek kan worden ingespeeld op de regionale/lokale omstandigheden. Zoals eerder gesteld is de impact van economische gevolgen van de Coronacrisis niet voor iedere sector gelijk en daarmee kunnen ook regionale verschillen optreden. Zo zal de impact op de luchtvaartsector in de arbeidsmarktregio Groot Amsterdam groter zijn, dan in de regio Alblasserwaard/Vijfheerenlanden.
Het kabinet benadrukt dat de uitvoering van het Sociaal Pakket een brede verantwoordelijkheid van en opgave voor meerdere actoren/ partners binnen de arbeidsmarktregio betreft: Werkgevers(organisaties), vakbonden, UWV, onderwijsinstellingen, SBB's[12], gemeenten, uitvoeringsorganisaties Werk en Inkomen, etc.. Zij dienen vanuit hun eigen bestaande taken en verantwoordelijkheden hun rol en positie te nemen bij de uitvoering van het Sociale Pakket en daarbij (zoveel als mogelijk) de afstemming en de samenwerking met anderen te zoeken.

Schakel in de uitvoering van het Sociaal Pakket worden de zogeheten Regionale Mobiliteits Teams (RMT). Zij moeten binnen de arbeidsmarktregio's aanvullend op wat de reguliere dienstverlening door partners/uitvoeringsinstanties aan begeleiding bieden, werkenden en werkzoekenden ondersteunen bij trajecten van werk(loosheid) naar werk. Met het oog op de invulling van een concreet traject voor belanghebbenden, komt er een (landelijke) menukaart - met mogelijkheden voor regionale accenten - van waaruit voor een werkzoekende een passend aanbod (zoveel mogelijk maatwerk) kan worden samengesteld. Voorzien is dat een belanghebbende gebruik kan maken van het aanbod / de instrumenten van een van de samenwerkingspartners, ook al behoort hij of zij niet direct tot de doelgroep waar de samenwerkingspartners zich vanuit hun oorspronkelijke taakstelling voor



12) *SBB= Samenwerkings-organisaties Beroepsonderwijs Bedrijfsleven.*

verantwoordelijk zijn. Indien een aanbod/instrument passend en voorhanden is, kan er een beroep op worden gedaan. Niet alleen om die reden is samenwerking tussen de betrokken partners belangrijk - op deze wijze ontstaat immers een sluitende aanpak -, maar ook omdat trajecten blijven doorlopen als een werkzoekende voor inkomensondersteuning wordt doorverwezen van de ene uitvoeringsinstantie naar de andere (bijvoorbeeld UWV -> gemeente/Avres).

Het initiatief voor de oprichting van de RMT's is belegd bij de centrumgemeenten in de arbeidsmarktregio's. In de regio Alblasserwaard/Vijfheerenlanden is dat de gemeente Gorinchem. De verantwoordelijkheid en de opgave is evenwel - zoals het Rijk het ook voorstaat - voor alle betrokken (keten)partners, zonder dat daartoe nieuwe en complexe infrastructuren in het leven worden geroepen. Daarom is in de regio AV ervoor gekozen om deze gezamenlijkheid in opgave en verantwoordelijk te beleggen bij het Werkbedrijf RAP; een bestaande en reeds goed functionerende overlegstructuur waar alle betrokken (keten)partners uit de gehele regio reeds in vertegenwoordigd zijn: Werkgevers(organisaties), de drie gemeenten, de vakbonden CNV en FNV, Da Vinci-college, Stichting School en Bedrijf, UWV en Avres.

De uitvoering van het Sociaal Pakket is vooral operationeel van aard. Het Werkbedrijf RAP heeft een overkoepelende rol in deze, waar betrokken ketenpartners de uitvoering (op bestuurlijk niveau) met elkaar afstemmen. Ter ondersteuning van dergelijke overleggremia, wordt in ieder van de 35 arbeidsmarktregio's een kwartiermaker/ coördinator aangesteld, die daarnaast een belangrijke rol krijgt in het leggen van verbindingen en het bevorderen van de samenwerking tussen de ketenpartners op operationeel niveau. Niet alle arbeidsmarktregio's zullen tegelijkertijd starten met de uitvoering van het Sociaal Pakket; deze uitvoering wordt in drie fases uitgerold, waarbij de eerste twee fases worden gebruikt om te leren en door te ontwikkelen, alvorens alle arbeidsmarktregio's hiermee aan de slag gaan. Het Rijk heeft besloten dat de arbeidsmarktregio AV samen met 16 anderen in de derde fase - rond 1 maart 2021 - met de uitvoering kan gaan starten. Inmiddels zijn met het oog hierop de voorbereidingen reeds begonnen en is de arbeidsmarktregio AV onder andere gestart met de werving van een kwartiermaker/coördinator. De looptijd van de uitvoering van het Sociaal Pakket is op dit moment voorzien tot en met 2022.

De uitvoering van het Sociaal Pakket wordt door het Rijk financieel ondersteund. Zij heeft hier (vooralsnog) landelijk een bedrag van € 1.4 miljard voor uitgetrokken. Een deel van deze middelen zullen ter beschikking komen van ieder van de arbeidsmarktregio's in zijn geheel, waarbij het UWV de kassiersfunctie zal gaan vervullen; een ander deel van deze middelen zullen (rechtstreeks) worden toegedeeld aan de betrokken ketenpartners.

Al eerder is aangegeven dat het RMT zich zal gaan richten op dienstverlening die aanvullend is op wat partners/uitvoeringsorganisaties reeds nu aanbieden. Het voorgaande betekent dus dat ieder van de ketenpartners ook haar reguliere dienstverlening zal continueren, met eventuele extra accenten en de beschikbaarstelling van instrumenten / trajecten richting derden, maar eveneens dat niet alle ketenpartners in dezelfde mate betrokken zullen zijn bij de uitvoering van aspecten van het Sociaal Pakket. Zo zullen bij faillissementen / reorganisaties met ontslagen waar een Sociaal Plan aan verbonden is, met name werkgevers(organisaties), vakbonden en het UWV de "lead" hebben. Een directe rol voor bijvoorbeeld Avres is - afgezien van het eventueel beschikbaar stellen van instrumenten - in dergelijke situaties beperkt. Omgekeerd zal de rol en positie van andere ketenpartners meer beperkt zijn voor de aspecten / onderdelen waar Avres zelf direct verantwoordelijk voor is.

13) Dit betreft dus geen limitatieve opsomming, temeer daar het Rijk de uitwerking van het Sociaal Pakket als een proces van Werk in uitvoering beschouwd.



De voorgestelde crisisaanpak begint bij de eerstverantwoordelijke partij. Om te bepalen wie in aanmerking komt voor aanvullende crisisdienstverlening van het regionale mobiliteitsteam, wordt bij de intake een selectie gemaakt aan de hand van een aantal selectiecriteria. De eerstverantwoordelijke partij neemt ook het initiatief voor de intake, diagnose, selectie en het opstellen van het arbeidsmarktprofiel (inclusief competenties). De eerstverantwoordelijke partij heeft daarnaast de ruimte om dit met eigen instrumenten te organiseren.

In zijn algemeenheid wordt vanuit de landelijke kaders (ondermeer) gedacht aan de inzet van de volgende instrumenten[13] door/via en vanuit de RMT's:

Kosteloze ontwikkeladviezen via "NL leert door":
Wat: mensen ondersteunen met heroriëntatie op werk door het bieden van kosteloze ontwikkeladviezen voor werkenden en werkzoekenden.
Wie: via "NL leert door".
Wanneer: het subsidieplafond voor de tweede ronde is reeds op 1-12-2020 bereikt (de dag van openstelling).

Kosteloze scholing via "NL leert door":
Wat: mensen helpen met omscholing door kosteloze scholing aan te bieden (korte trainingen en cursussen) voor werkenden en werkzoekenden.
Wie: aanvraag loopt via opleiders of samenwerkingsverbanden die een subsidieaanvraag hebben ingediend.
Wanneer: aanbod via website www.hoewerktnederland.nl

Maatwerkregeling voor sectoren:
Wat: krimpende sectoren meer mogelijkheid geven om maatwerk te bieden bij het ondersteunen van werkenden die hun baan dreigen te verliezen.
Wie: sociale partners kunnen aan de hand van cofinanciering scholingsbudget aanvragen.
Wanneer: in het voorjaar van 2021 wordt de verdere uitwerking van de regeling door het kabinet verwacht.

Stimuleren intersectorale omscholing:
Wat, wie en wanneer: intersectorale mobiliteit op gang brengen door verstrekken van subsidie aan werkgevers (cofinanciering) voor de kosten van omscholing van een toekomstige werknemer, zodat er geschikte werknemers komen in sectoren waar tekorten dreigen (denk aan techniek en ICT). In het voorjaar van 2021 wordt de verdere uitwerking van de regeling door het ministerie van EZK verwacht.

Vergroten Basisvaardigheden:
Wat, wie en wanneer: werkgevers stimuleren om in te zetten op het vergroten van de taalvaardigheden van medewerkers (intensivering van het programma "Tel mee met Taal" in 2021).

Extra middelen Tijdelijk scholingsbudget WW:
Wat, wie en wanneer: middelen voor het UWV om WW-gerechtigden te scholen.

Praktijkleren MBO:
Waarom: de duurzame inzetbaarheid vergroten van werkzoekenden en werkenden (ook Tozo groep) op de arbeidsmarkt door kortdurende bij- en omscholing via praktijkleren in het mbo.
Wat: werken in een leerwerkbedrijf combineren met het volgen van (een deel van) een mbo-opleiding gericht op behalen van praktijkervaring, een certificaat of diploma. De opleidingen worden uitgevoerd in de derde leerweg, dit is een aanvulling op de mogelijkheid om en

14) Totaal beroep op leningen bedrijfskapitaal was 134
15) Alle Tozocijfers meting per 1 maart 2021 op basis van genomen besluiten (inclusief afwijzingen)



diploma gerichte mbo-opleiding te volgen via BBL of BOL (deze leerweg wordt niet door OCW bekostigd). De middelen voor deze regeling kunnen worden ingezet voor de financiering van deze opleiding voor max 9 maanden.
Wie: in te zetten door RMT, UWV en gemeenten. Ook hier is net als bij het RMT, UWV kassier.
Wanneer: nadere uitwerking van deze regeling volgt in het voorjaar 2021.

Avres zal zich bij de uitvoering van het Sociaal Pakket van uit haar rol en verantwoordelijkheden met name gaan richten op de volgende aspecten / doelgroepen:
- Zelfstandigen;
- Jeugdwerkloosheid;
- Doelgroep banenafspraak;
- Gemeentelijke re-integratie dienstverlening;
- Armoede en schulden.

In de volgende paragraven zal op deze aspecten / doelgroepen nader worden ingegaan, waarbij hier nogmaals wordt aangegeven dat niet alle kaders op dit moment door het Rijk al zijn uitgewerkt.

2.3 Zelfstandigen

Kort na het uitbreken van de Corona-pandemie in Nederland, en al voor de aanvang van de eerste beperkende maatregelen en de inwerkingtreding van het eerste economische ondersteuningspakket, werd Avres reeds duidelijk dat zelfstandigen/zelfstandig ondernemers een doelgroep is die in groten getale een beroep zou doen op (inkomens)ondersteuning en dienstverlening door en vanuit Avres. Zelfstandigen kunnen namelijk vrijwel geen beroep doen op voorliggende voorzieningen zoals de WW. In die wetenschap heeft Avres snel geschakeld en een helpdesk voor zelfstandigen in het leven geroepen. Omdat Avres bovendien - in tegenstelling tot heel veel andere gemeenten / uitvoeringsorganisaties - kennis en ervaring met betrekking tot bijstandsverlening aan zelfstandigen in huis had gehouden, kon de uitvoering van de eerste inkomensondersteunende regeling voor zelfstandigen (Tozo 1) direct ter hand worden genomen, via het zogeheten Tozo-ondersteuningsteam. Zelfstandigen hadden hierdoor gemiddeld binnen veertien dagen de beschikking over hun uitkering. In totaal hebben 1843 zelfstandigen een beroep gedaan op Tozo 1. De looptijd van Tozo 1 eindigde op 31 mei 2020 en is opgevolgd door Tozo 2 en Tozo 3. Op Tozo 2 en Tozo 3 is aanmerkelijk minder een beroep gedaan dan op Tozo 1, respectievelijk 568 en 571 keer[14,15]. Enerzijds is dit het gevolg van de versoepeling van een aantal beperkende maatregelen, anderzijds door de aanscherping van voorwaarden om voor een Tozo uitkering in aanmerking te komen (waaronder de invoering van een partnertoets).

Naar aanleiding van de uitvoering van de Tozo regeling werd Avres duidelijk dat zelfstandigen behoefte hadden en hebben aan meer dan alleen directe inkomensondersteuning. Zij hadden bijvoorbeeld vragen over / behoefte aan begeleiding bij hun zoektocht naar ander werk[16], om- of bijscholingsregelingen, of (eventuele) schulden. Vanuit deze opgedane ervaring en geconstateerde behoefte is Avres vervolgens vanaf de zomer van 2020 overgegaan op de ontwikkeling en vormgeving van een adviespunt zelfstandigen, waar zelfstandigen terecht kunnen voor meer aspecten in dienstverlening en ondersteuning dan alleen inkomensverstrekking. Dit is ook beschreven in het “Actieplan bestrijding effecten Corona-crisis”. Met het oog op de uitbreiding van de dienstverlening aan en ondersteuning van zelfstandigen, wordt de Tozo Helpdesk daartoe (geleidelijk) getransformeerd tot een advies/aanspreekpunt zelfstandigen.

Al vanaf november 2020 biedt Avres via genoemde helpdesk, alle zelfstandigen in de regio AV de mogelijkheid tot een adviesgesprek m.b.t. de aanpak van financiële problemen of heroriëntatie en/of om- en bijscholing. Omdat de Tozo 2 doelgroep bij Avres in beeld was, zijn alle Tozo 2 cliënten eind 2020 actief benaderd met de vraag of zij van het aanbod gebruik wilden maken. Ook nieuwe Tozo 3 cliënten krijgen deze dienstverlening aangeboden. Avres communiceert proactief dat alle zelfstandigen voor een dergelijk adviesgesprek in aanmerking kunnen komen. De dienstverlening beperkt zich dus niet enkel tot Tozo klanten. In april 2021 hebben er ruim 70 adviesgesprekken plaatsgevonden.
Ondernemers waardeerden de dienstverlening van de Tozo Helpdesk met een 8,7. De helpdesk is nog steeds actief en zal voorlopig (in ieder geval tot 1 juli 2021) operationeel blijven. Daarna wordt de helpdesk

16) Bij de uitvoering van de Tozo is overigens landelijk voor de belanghebbende de verplichting tot arbeidsinschakeling niet opgenomen.
17) Schulddienstverlening aan zelfstandigen is door de wijziging van de Wet gemeentelijke schulddienstverlening per 1 januari 2021 een verplichting geworden.

standaard onderdeel van het Adviespunt zelfstandigen dat per 1 april 2021 formeel van start gaat (als ook het Sociaal Pakket in de Arbeidsmarktregio AV formeel wordt uitgerold).
Met deze proactieve aanpak liep Avres vooruit op het landelijk kader dat vanuit het Sociaal Pakket voor de ondersteuning van zelfstandigen zou worden ontwikkeld. Inmiddels is dit landelijk kader gereed (handreiking heroriëntatie zelfstandigen) - waarbij ook gebruik is gemaakt van ervaringen en input vanuit Avres - en sluit de eerder door Avres ontwikkelde aanpak hier vrijwel naadloos op aan.

De aanpak van Avres bestaat uit drie "routes", die afhankelijk van de vraag en de behoefte van een zelfstandige los of in combinatie met elkaar kunnen worden gevolgd.

Route 1: Zoeken van een oplossing voor (financiële) problemen:
Zoals aangegeven biedt Avres vanuit het Actieplan corona alle zelfstandigen in de regio AV de mogelijkheid tot een adviesgesprek m.b.t. de aanpak van financiële problemen. Tijdens een dergelijk adviesgesprek wordt een uitgebreide intake gehouden en gekeken op welk vlak zich financiële problemen voordoen. Tijdens het adviesgesprek wordt informatie gegeven over de mogelijke oplossingen om kosten te besparen en inkomen te vergroten (denk aan het aanpassen van toeslagen, gebruik minimaregelingen enz.).
Daarnaast is de dienstverlening van Avres per 1 januari 2021 uitgebreid met schulddienstverlening aan zelfstandigen[17]. Alle zelfstandigen in de regio AV kunnen van deze dienstverlening gebruik maken. Afhankelijk van de situatie wordt er gekeken welke dienstverlening er ingezet kan worden (een traject schulddienstverlening kan hiertoe behoren). Gemeenten kunnen een bijdrage leveren door ondernemers te wijzen op deze vorm van dienstverlening.

Route 2: Kiezen voor een baan of bijbaan in loondienst:
Naast het adviesgesprek financiën dat Avres biedt vanuit het Actieplan corona, wordt alle zelfstandigen in de regio AV de mogelijkheid geboden voor een adviesgesprek m.b.t. heroriëntatie en omscholing om ander (tijdelijk) werk te vinden. Er vindt een intake plaats waarna ondernemers worden verzocht zich te registreren op WIJIJ. Op het platform WIJIJ kunnen ondernemers drie korte testen maken waarna zij een e-portfolio ontvangen. In dit portfolio worden de competenties van betrokkene weergegeven. Het e-portfolio wordt gebruikt tijdens het vervolggesprek dat wordt gevoerd met het Leerwerkloket. Het Leerwerkloket bespreekt met de zelfstandigen de mogelijkheden voor eventuele om- en bijscholing en houdt hierbij rekening met vraag en aanbod op de arbeidsmarkt.

Tijdelijk individueel maatwerkbudget omscholing in de regio via Avres.
Om her- en omscholing mogelijk te maken is er (tevens als onderdeel van het Actieplan corona) een tijdelijk maatwerkbudget voor omscholing voor zelfstandigen beschikbaar. Dit budget kan worden ingezet om zelfstandigen financieel te ondersteunen in hun omscholing (dit budget staat los van het aanbod vanuit NL Leert door en is biedt meer maatwerkmogelijkheden).

Overige gratis scholingsmogelijkheden in de regio AV via WIJIJ
Op het platform WIJIJ kunnen alle inwoners uit de regio (en dus ook zelfstandigen) terecht voor korte gratis trainingen en cursussen om snel specifieke vaardigheden te vergroten. Daarnaast kunnen ondernemers op het WIJIJ platform terecht voor vacatures en dus ander (eventueel tijdelijk) werk.

NL leert door via SZW
Het Rijk bood via "NL leert door" mensen de mogelijkheid om een gratis ontwikkeladvies te volgen bij een loopbaanadviseur. De subsidieplafonds (eerste en tweede tijdvak) waren binnen zeer korte tijd bereikt. Mensen kunnen hier dus geen gebruik meer van maken. SZW verwijst mensen nu door naar het Leerwerkloket. Vanaf 1 december 2020 is er vanuit "NL leert door" een online scholingsaanbod beschikbaar. Het cursusaanbod is te vinden op www.nederland.leert.nl.

Route 3: Versterken van de eigen onderneming.
Ten aanzien van het versterken van de eigen onderneming bezit Avres niet over de juiste expertise.

Denk hierbij bijvoorbeeld aan het ondersteunen bij het opstellen van nieuwe businessplannen. In een aantal gemeenten wordt vanuit de accountmanagers Bedrijven/afdelingen economische zaken, dan wel vanuit de ondernemersloketten en de contacten met ondernemersverenigingen, op dit vlak al ondersteuning georganiseerd. Er zal nog worden onderzocht of andere maatregelen/instrumenten noodzakelijk zijn om deze route verder vorm te geven.

De financiering van het adviespunt en de ondersteuning zelfstandigen vindt plaats uit het resultaat 2020, zoals dat is opgenomen in de winternota 2020 en de bijbehorende begrotingswijziging 2021, die beiden na een doorlopen traject van zienswijzen bij de gemeenten op 15 april 2021 zijn vastgesteld door het algemeen bestuur.

2.4 Jeugdwerkloosheid

Zoals eerder aangegeven is een van de pijlers/ bouwstenen van het Sociaal Pakket de bestrijding van de jeugdwerkloosheid. Binnen deze pijler vraagt het Kabinet specifiek aandacht voor een aanpak gericht op schoolverlaters met een verhoogde kans op werkloosheid. Hiervoor heeft het Kabinet op landelijk niveau € 342 miljoen vrij gemaakt. Dit is een pijler waarbinnen Avres heel uitdrukkelijk niet alleen opereert, maar samen dient op te trekken met andere ketenpartners op (boven)regionaal niveau. Inmiddels hebben het Regionale Meldpunt en Coördinatiecentrum/Leerplicht en Voortijdig Schoolverlaten, uitvoeringsorganisaties Werk en Inkomen (waaronder Avres), ROC Da Vinci College, AOC Wellant, praktijkscholen en scholen voor voorgezet speciaal onderwijs nagedacht over een effectieve bestedingsinzet van de extra middelen in relatie tot de geschetste kaders vanuit het Rijk. Richtinggevend wordt door de betrokken ketenpartners aan de volgende maatregelen gedacht die schoolverlaters ondersteunen en voorkomen dat jongeren langs de kant komen te staan:

Uitgangspunten:

De uitgangspunten voor de regionale aanpak van jeugdwerkloosheid zijn:

- Maatregelen betreffen een intensivering van bestaande werkwijzen en initiatieven: Vanwege de tijdelijkheid van middelen, wordt ingezet op intensiveren van bestaande werkwijzen en initiatieven.
- Maatregelen zijn inzetbaar voor 2021 en 2022: De verwachting is dat de economie niet op een spoedig herstel kan rekenen. Daarom zullen de extra middelen zo veel mogelijk worden uitgesmeerd over 2021 en 2022, zodat schoolverlaters ook in 2022 nog kunnen rekenen op de ondersteuning vanuit de maatregelen.
- Maatregelen staan in verbinding met overige crisisdienstverlening van gemeenten en UWV: Om jongeren in de regio te begeleiden naar vervolgonderwijs of werk kan gebruik worden gemaakt van verschillende generieke investeringen in het aanvullend sociaal pakket. Denk aan extra middelen voor gemeentelijke dienstverlening, voor aanvullende crisis-dienstverlening door regionale mobiliteitsteams en via bij- en omscholing.
- Maatregelen sluiten aan op huidige beleids- en uitvoeringsafspraken: De regio heeft een sluitende aanpak voor pro/vso jongeren die uitstromen naar werk. Ook kan gebruik worden gemaakt van de bestaande dienstverlening van leerwerkloketten. De maatregelen sluiten ook aan op het regionaal programma Voortijdig Schoolverlaten 2020-2024, waarin maatregelen zijn benoemd om het aantal voortijdig schoolverlaters te verminderen en jongeren die al zijn uitgevallen terug te leiden naar het onderwijs of naar werk.

Doelgroepen:

De regionale aanpak van jeugdwerkloosheid richt zich met name op drie doelgroepen:

- Laatstejaars leerlingen van het praktijkonderwijs of voortgezet speciaal onderwijs;
- Voortijdig schoolverlaters; en
- Studenten van het mbo met een grote kans op werkloosheid (diploma in ‘20, ‘21 of ‘22)

Concretisering/vertaling in maatregelen:

De betrokken ketenpartners hebben het Rijkskader en de uitgangspunten in relatie tot de doelgroepen inmiddels vertaald in een aantal meer concrete maatregelen, die uiteraard nog nader moeten worden uitgewerkt. Schematisch is deze concretisering in onderstaand schema weergegeven.

Thema's uit kamerbrief sociaal pakket	Toelichting in kamerbrief	Maatregelen in regio	
Coördinatie aanpak jeugdwerkloosheid	Gezamenlijke aanpak op drie maatregelen: - Begeleiding in het laatste schooljaar - Ondersteuning naar baan of leerbaan - Nazorg	AMR (= alle betrokken partijen)	Uitvoering geven aan gezamenlijke aanpak i.s.m. overige crisisdienstverlening (o.a. regionale mobiliteitsteams).
			Opstellen routekaart voor jongeren.
Laatstejaars leerlingen van het praktijkonderwijs of voortgezet speciaal onderwijs	Stimuleren van doorleren en ombuigen van opleidingsrichting als mogelijk, inzetten van stages, nazorg, tijdelijke banen van net uitgestroomde pro en vso-ers in samenwerking met gemeente omzetten in meer duurzaam werk.	School	Extra nazorg verlenen aan pro/vso leerlingen die uitstromen naar werk. Gedacht wordt aan een 'waakvlamfunctie' (na analogie van de pilot in de gemeente Zwijndrecht).
	Gemeenten kunnen gebruik maken van het budget gekoppeld aan hun wettelijke taak voor het ondersteunen van pro- en vso-ers naar werk, van ESF-middelen en van de extra middelen die medio 2020 via een decentralisatie-uitkering beschikbaar is gesteld voor deze groep.	AMR (= alle betrokken partijen)	Deze middelen zijn reeds doorgezet naar de scholen. De middelen worden ingezet op het gebied van stages en werkplekleren, bestaande uit stagebegeleiding door school en bedrijf, stage ondersteunende coaching door de school, arbeids- en bedrijfssimulatie in praktijkruimten en aanvullende zorgleerlingbegeleiding/mentoring door de school.
Voortijdig schoolverlaters	Intensivering reguliere taken RMC met aandacht voor oud-vsv-ers.	RMC	Uitbreiding capaciteit MatchMakers. De aanpak MatchMaker biedt ambulante ondersteuning aan jongeren die niet meer naar school gaan bij het vinden van (leer)werk of geschikte opleiding.
	Voortijdig schoolverlaters ondersteunen naar een baan of naar een leerbaan (in het post-initieel onderwijs) voor bijscholing als dat hun directe en duurzame inzetbaarheid op de arbeidsmarkt ten goede komt.	AMR (= alle betrokken partijen)	LVS, Da Vinci College en Wellant College realiseren een 'warme' overdracht van onderwijs naar gemeenten voor uitvallers. LVS wordt betrokken in de loopbaan-gesprekken op school vanaf het moment dat duidelijk is dat de jongere geen perspectief meer heeft op deze school en (nog) geen vervolgbestemming heeft.
			Verbeteren van het aanbod van (korte) toeleidings- en leertrajecten naar kansrijke beroepen voor kwetsbare jongeren. Opstarten van 'Werk-in-Zicht' Drechtsteden en het versterken van SITY Academy Gorinchem en de samenwerking tussen beide initiatieven.

Thema's uit kamerbrief sociaal pakket	Toelichting in kamerbrief	Maatregelen in regio	
Studenten van het mbo met een grote kans op werkloosheid (diploma in '20, '21 of '22)	Bieden van extra begeleiding gericht op doorleren dan wel de overgang naar werk en het verzorgen van nazorg na afstuderen.	School	Uitbreiding van het aantal loopbaangesprekken voor laatstejaars mbo-studenten en inrichten nazorggesprekken voor gediplomeerde mbo-studenten. De gesprekken zijn gericht op het stimuleren van doorleren en anders het begeleiden naar de arbeidsmarkt.
	Nazorg voor mbo-ers met diploma uit 2020 en ondersteuning naar een baan of leerbaan (omscholing) voor mbo-ers met diploma uit 2020 of 2021 als de jongere een opleiding heeft afgerond met weinig kans op werk.	AMR (= alle betrokken partijen)	In beeld krijgen van mbo-ers met diploma uit 2020 via het mbo en via andere partners. Actief benaderen van deze schoolverlaters via de aanpak MatchMaker. Wordt opgenomen in uitbreiding capaciteit MatchMakers.
			Studenten ondersteunen via Regionale Mobiliteitsteams. Wanneer intensieve ondersteuning nodig is, wordt door school en student samenwerking gezocht met de in oprichting zijnde regionale mobiliteitscentra.
			Studenten ondersteunen via het platform WIJIJ. Via het platform kunnen studenten zich profileren om direct door potentiële werkgevers gevonden te worden.
			Studenten ondersteunen via Startersbeurs. Met het instrument wordt beoogd jongeren werkervaring op te laten doen. Het instrument is gericht op jongeren met een diploma en verder geen belemmeringen op leefdomeinen, behalve de beschikbaarheid van geschikte vacatures. Gedacht wordt om in 2021 100 startersbeurzen aan te bieden.
			De provincie Zuid-Holland zet in op startersbanen voor mbo- en hbo-opgeleide jongeren. De provincie start een pilot om in ieder geval 150 jongerenwerkplekken te creëren. Vanaf januari 2021 kunnen bedrijven subsidie aanvragen om een startende jongere een jaar lang een arbeidscontract aan te bieden. Hiervoor krijgt het bedrijf een tegemoetkoming van 20% van het bruto jaarsalaris.



2.5 Doelgroep Banenafspraak

De coronacrisis brengt voor veel werkenden het risico van werkloosheid met zich mee. Niet iedereen verliest even snel zijn baan, en niet iedereen vindt even makkelijk nieuw werk. De mensen uit de doelgroep banenafspraak hebben een groter risico om hard geraakt te worden door de coronacrisis dan andere. De mensen uit deze groep zijn recent op de arbeidsmarkt gekomen en werken vaak met tijdelijke contracten. Zij zijn dus extra kwetsbaar voor ontwikkelingen in de conjunctuur. Als zij hun baan verliezen, verliezen zij ook snel hun verworven competenties en vaardigheden. Hierdoor groeit hun afstand tot de arbeidsmarkt snel. Hoe langer mensen thuis zitten zonder baan, hoe moeilijker het wordt om alsnog aan het werk te komen. Hierdoor gaan investeringen verloren die werknemers uit de doelgroep banenafspraak, hun werkgevers, gemeenten en UWV hebben gedaan voor een positie op de arbeidsmarkt voor een ontwikkeling op de arbeidsmarkt.
Het kabinet heeft in het steun- en herstelpakket van 28 augustus 2020 een tijdelijke impuls aangekondigd om mensen uit de doelgroep banenafspraak betrokken te houden bij de arbeidsmarkt en hun vaardigheden en competenties te behouden; de zogeheten tijdelijke impulsmaatregel Banenafspraak. Het gaat bij deze impulsmaatregel niet alleen om mensen uit de doelgroep die daadwerkelijk werkloos zijn geworden, maar ook om mensen uit de doelgroep die met werkloosheid worden bedreigd.
De tijdelijke impulsmaatregel beoogt twee doelstellingen. In de eerste plaats door extra begeleiding de mensen uit deze doelgroep zo snel mogelijk van werk naar werk te krijgen. Daarnaast - indien het realiseren van deze eerste doelstelling niet (op korte termijn) in het verschiet ligt, het werkfit houden van mensen uit deze doelgroep. De twee uitvoeringsorganisaties die met de uitvoering van de Wet Banenafspraak zijn belast, het UWV (voor wat betreft de Wajongers) en de gemeenten (i.c. Avres), - zo erkent de regering - beschikken al over een goede infrastructuur en de juiste maatregelen om de eerste doelstelling te kunnen realiseren. Wel zal naar verwachting van het kabinet hierop een intensivering moeten plaatsvinden. De tweede doelstelling is evenwel nieuw. Zowel de eerste als de tweede doelstelling kunnen worden gerealiseerd door bestaande instrumenten als begeleiding, om- en bijscholing en trainingen in te zetten. Het behoud van werkfitheid zal daarnaast met name gerealiseerd kunnen worden via een zogeheten “werkfitplek” bij gemeenten of sociale werkbedrijven. In feite gaat het bij deze werkfitplekken dus om werk / een baan op een terugvallocatie[18]. Overigens zal plaatsing op werkfitplekken eerst aan de orde zijn als het werkfit houden en re-integratie via bestaande instrumenten niet mogelijk blijkt te zijn. Dergelijke “werkfitplekken” krijgen een tijdelijk karakter en hebben een looptijd van in principe maximaal zes maanden. In uitzonderingsgevallen kan de looptijd met drie maanden worden verlengd.

In elke arbeidsmarktregio komt één herkenbaar aanspreekpunt voor de doelgroep van de banenafspraak. De medewerkers van dit aanspreekpunt worden in samenspraak met de regionale werkbedrijven door het UWV aangesteld en vormen als het ware de frontoffice vanuit de tijdelijke impuls in de richting van de regionale mobiliteitsteams. Het kabinet zal voor de bemensing van dit aanspreekpunt extra financiële middelen beschikbaar stellen. Ook zal er per arbeidsmarktregio budget beschikbaar worden gesteld voor de dienstverlening werkfitbehoud. Het UWV zal - via de regionale mobiliteitsteams - de kassiersfunctie gaan vervullen.

18) Overigens is dit in lijn met hetgeen ook in de voorlopige plannen voor een SW 2.0 voor ogen wordt gestaan.



De landelijke werkkamer en het ministerie van SZW zullen de arbeidsmarktregio's ondersteunen bij de implementatie en uitvoering van deze tijdelijke impulsmaatregel.

2.6 Gemeentelijke re-integratie dienstverlening

Zoals eerder aangegeven is door de coronacrisis ook de situatie op de arbeidsmarkt veranderd. Enerzijds kunnen werk en werkzaamheden door de pandemie geen doorgang (meer) vinden en zitten mensen hierdoor thuis en/of komen er in de (meest) getroffen sectoren geen of slechts weinig vacatures beschikbaar. Anderzijds is er nog steeds een grote vraag naar gekwalificeerd personeel in sectoren, zoals de techniek en de zorg. Deze situatie treft ook de doelgroep van de Participatiewet waar Avres voor verantwoordelijk is.

Binnen deze doelgroep zijn er in feite twee nadere groepen te onderscheiden. In de eerste plaats de nieuwe (extra) instroom in de Participatiewet als gevolg van de Coronacrisis. Hieronder vallen bijvoorbeeld flexwerkers en/of jongeren die geen/onvoldoende rechten hebben opgebouwd met betrekking tot voorliggende voorzieningen, zoals de WW. Overkoepelend kenmerk van deze nadere doelgroep is - in zijn algemeenheid - dat zij over relevante werkervaring beschikken, danwel een passende opleiding hebben afgerond. Bovendien zijn bij deze nadere doelgroep vaak geen of slechts weinig belemmerende omstandigheden aanwezig. Met betrekking tot de begeleiding van jongeren richting arbeidsmarkt, wordt hier verwezen naar hetgeen reeds is beschreven in paragraaf 2.4 "Jeugdwerkloosheid". Voor wat betreft de overige nieuwe (extra) instroom als gevolg van de Coronacrisis, zet Avres extra in op de instrumenten directe matching, intensieve begeleiding bij zoektocht naar (ander) werk en korte om- en bijscholingstrajecten met het oog op plaatsing in kansrijke sectoren. Inzet van WIJIJ, de Sity academy en het Leerwerkloket kunnen daarbij ondersteunend zijn.

De tweede nadere doelgroep zijn de mensen die al langere tijd een beroep moeten doen op een uitkering op grond van de Participatiewet. Voor deze nadere doelgroep gaat Avres verder op de reeds ingeslagen weg, die is gericht op ontwikkeling van mensen. Avres zet daartoe ontwikkel- /leerlijnen in, ondersteund door een cliëntvolg-/diagnosesysteem en door de inzet van specifieke re-integratie instrumenten als bijvoorbeeld scholing en trainingen, en opstapbanen.

Ondanks de Coronacrisis heeft de dienstverlening re-integratie het vorige jaar binnen Avres niet stilgelegen. Weliswaar is de inzet van alle reintegratieinstrumenten door de beperkende maatregelen niet altijd mogelijk geweest (bijvoorbeeld trainingen op de werkvloer), echter er is in dergelijke situaties vervolgens gezocht naar passende alternatieven, zoals onlinebijeenkomsten.

Een aspect dat in het kader van de gemeentelijke re-integratie dienstverlening nog moet worden benoemd is de samenwerking met ketenpartner UWV. Waar mogelijk moet namelijk worden voorkomen dat mensen vanuit een voorliggende uitkeringssituatie verstrekt door het UWV, terugvallen in een uitkeringssituatie vanuit de Participatiewet. Met het oog daarop heeft Avres inmiddels een aantal praktische werkafspraken gemaakt met het UWV. Onderzocht zal nog verder worden op welke wijze de samenwerking tussen beide organisaties op dit punt kan worden geïntensiveerd. Voor die intensivering is Avres overigens mede afhankelijk van landelijke richtlijnen die voor alle regionale districten van het UWV van toepassing zijn.

Via het gemeentefonds ontvangen de gemeenten/uitvoeringsorganisaties extra middelen ten behoeve van de gemeentelijke re-integratie dienstverlening. Enerzijds zijn deze extra middelen bedoeld om de reguliere dienstverlening op peil te kunnen houden als de instroom toeneemt. Anderzijds dienen deze middelen om de dienstverlening met betrekking tot de nieuwe instroom te kunnen waarborgen (en te intensiveren).

2.7 Aanpak van armoede en schulden

Als gevolg van de Coronacrisis kunnen mensen heel direct worden geconfronteerd met inkomensachteruitgang. Indien werk of werkzaamheden wegvallen kunnen ondernemers/bedrijven geen of onvoldoende inkomsten genereren om lonen of salarissen van hun medewerkers door te betalen. Een van de belangrijkste ondersteuningsmaatregelen van het Rijk is er dan ook op gericht om deze ondernemers/bedrijven daartoe wel in staat te stellen. Daartoe is de NOW (Noodmaatregel Overbrugging Werkgelegenheid) in het leven geroepen. Deze regeling wordt uitgevoerd door het UWV en biedt ondernemers/bedrijven een gedeeltelijke vergoeding van de loonkosten voor werknemers. Daarnaast kunnen werknemers die desondanks zijn ontslagen, mits zij voldoende rechten hebben opgebouwd, een beroep doen op een uitkering in het kader van de WW. Door zowel de NOW, als de WW, is tot op heden het beroep op bijstand voor veel (ex) werknemers beperkt gebleven.

Als uitvoeringsorganisatie Werk en Inkomen wordt Avres als gevolg van de Coronacrisis met name geconfronteerd met doelgroepen die geen beroep kunnen doen op regelingen als de NOW of de WW. Dit vindt zijn oorzaak in het feit dat dergelijke regelingen voor hen niet openstaan of dat zij daartoe geen of slechts onvoldoende rechten voor hebben opgebouwd. Zo is de NOW niet opengesteld voor zelfstandigen en bouwen zelfstandigen bij het verrichten van hun werkzaamheden geen WW-rechten op. Daarnaast hebben jongeren en flexwerkers veelal geen of slechts beperkte WW-rechten opgebouwd.

Voor de inkomensondersteuning van zelfstandigen heeft het Rijk inmiddels een drietal specifieke regelingen in het leven geroepen: Tozo 1, 2 en 3. De looptijd van Tozo 3 eindigt op 1 april 2021 en zal worden opgevolgd door een vervolgregeling Tozo 4. Tozo 4 zal qua inhoud en voorwaarden exact gelijk zijn aan Tozo 3 en het einde van de duur van Tozo 4 is voorzien op 1 juli 2021.
Deze regelingen zijn gelieerd aan de uitvoering van een speciale bijstandsregeling: Het Bijstandsbesluit Zelfstandigen (Bbz). Hoewel deze regelingen er aan zijn gelieerd, verschillen ze toch in hoge mate van de Bbz. Zo kende Tozo 1 bijvoorbeeld geen partnerinkomenstoets (Tozo 2 en 3 wel), zijn er andere bepalingen met betrekking tot vermogensaspecten van toepassing en geldt ook de plicht tot arbeidsmarktinschakeling niet. Naast de directe inkomensondersteuning, is aan de Tozo ook een specifieke regeling voor leningen bedrijfskapitaal verbonden.
De gemeenten worden voor de directe inkomensondersteuning via de Tozo-regelingen volledig door het Rijk gecompenseerd en ook voor de uitkeringskosten ontvangen de gemeenten / uitvoeringsorganisaties van het Rijk een compensatie. Nog geheel onduidelijk is op dit moment of, en zo ja op welke wijze, de doelgroep van zelfstandigen na 1 juli 2021 ondersteund gaat worden. Zelfs als er na 1 juli 2021 door vaccinatie meer grip op de uitbraak van de pandemie is ontstaan zal waarschijnlijk (een deel van) deze doelgroep nog geruime tijd inkomensondersteuning behoeven.

Jongeren en Flexwerkers zonder of met slechts beperkte WW-rechten zijn voor wat betreft de inkomensondersteuning (uiteindelijk) aangewezen op de reguliere inkomensondersteuning vanuit de Participatiewet. Met het oog daarop heeft het Rijk de BUIG-budgetten opwaarts bijgesteld.

Onzeker blijft de situatie op middellange en lange termijn. Als ondersteuningsmaatregelen zoals de NOW wegvallen, bedrijven alsnog failliet gaan; werknemers worden ontslagen en hun maximale WW-periode hebben bereikt, is er een reële kans[19] dat zij een beroep zullen moeten doen op een uitkering in het kader van de Participatiewet. Om een eventuele groei van de bijstandspopulatie financieel op te kunnen vangen, heeft het Rijk de (voorlopige) Buig budgetten voor 2021 inmiddels opwaarts bijgesteld. Het financiële kader voor 2022 wordt eerst begin oktober 2021 bekend, na het verschijnen van de septembercirculaire 2021.

In februari 2021 werd de inhoud van een tweede inkomensondersteunende maatregel bekend: De Tijdelijke Ondersteuning Noodzakelijke Kosten (TONK). Deze regeling biedt inwoners een tegemoetkoming in noodzakelijke kosten, als deze kosten als gevolg van een terugval in inkomen door de Coronacrisis niet meer geheel zelfstandig gedragen kunnen worden. De

19) *Van belang hierbij is bijvoorbeeld ook het feit of zij bijvoorbeeld een verdienende partner hebben met een inkomen boven bijstandsniveau of dat er vermogensbestanddelen aanwezig zijn.*

regeling heeft (met terugwerkende kracht) een looptijd van 1 januari 2021 tot 30 juni 2021. De uitvoering van deze regeling is gelieerd aan de uitvoering van de bijzondere bijstand, waarbij met betrekking tot onder andere draagkracht(grenzen) afwijkende regels mogelijk zijn. De focus bij de uitvoering ligt - volgens een landelijk advies - op tegemoetkomingen in het kader van woonkosten. Op basis van een hardheidsclausule zijn tegemoetkomingen voor andere noodzakelijke kosten evenwel ook mogelijk. Het Rijk heeft voor de uitvoering van deze regeling relatief beperkte budgetten beschikbaar gesteld. Deze worden in twee tranches aan gemeenten beschikbaar gesteld, waarbij het Rijk na de eerste tranche nog zal overwegen of een opwaartse bijstelling moet plaatsvinden. Voor de eerste tranche is er voor de drie gemeenten in de regio AV ongeveer € 330.000,-- beschikbaar. Met betrekking tot de TONK geldt een zorgplicht, er mag derhalve dus geen subsidieplafond worden ingesteld.

Door de Coronacrisis en het verlies van werk en inkomen zullen er mensen worden geconfronteerd met financiële problemen en/of schulden. Het Rijk is voornemens om met het oog hierop een drietal maatregelen te nemen:
- Impuls schuldenbeleid en bijzondere bijstand;
- Versnelling brede schuldenaanpak en armoedebestrijding;
- Oprichting waarborgfonds schulden.

Het kabinet heeft dit onderdeel van het Sociaal Pakket nog niet (nader) uitgewerkt. Met betrekking tot de uitvoering zal dus moeten worden gewacht tot de bekendmaking van de plannen op dit onderdeel. In afwachting daarvan biedt Avres uiteraard haar reguliere dienstverlening en ondersteuning aan in het kader van armoedebestrijding en schuldhulpverlening. Twee aspecten zijn daarbij nog van belang. In de eerste plaats heeft de Stichting Leergeld, die in opdracht van Avres een aantal minimaregelingen uitvoert, haar dienstdienstverlening ook uitgebreid naar (kinderen van) zelfstandigen. Daarnaast is het door de wijziging van de Wet gemeentelijke schulddienstverlening per 1 januari 2021 - naast maatregelen op het terrein van vroegsignalering in brede zin[20] - ook mogelijk geworden om schuldhulpverlening aan te bieden aan zelfstandigen. Ook het instrument budgetbeheer zal daarbij worden aangeboden. Dit aspect maakt dan ook uitdrukkelijk deel uit van route 1 die het adviespunt zelfstandigen aanbiedt (zie paragraaf 2.3)

De maatregelen en inzet van instrumenten zoals genoemd in de voorgaande paragrafen, moeten er toe bijdragen dat Avres op een adequate wijze haar rol en verantwoordelijkheden kan oppakken in het kader van economische en financiële crisisdienstverlening; om mensen financieel te ondersteunen waar noodzakelijk en hen (opnieuw) perspectief te bieden bij hun zoektocht naar (ander) werk. Deze crisisdienstverlening moet door het Rijk en vervolgens door Avres nog op een aantal punten nader worden uitgewerkt en zal tot in 2022 doorlopen. Via raadsinformatiebrieven zal Avres de raden blijven informeren over actuele ontwikkelingen en voortgang.

20) Vroegsignalering betreft een preventieve aanpak van schulden. Dit instrument is als nieuw element opgenomen in de gewijzigde Wet gemeentelijke schulddienstverlening. Door signalen van schulden / betalingsachterstanden tijdig in beeld te krijgen, kan worden voorkomen dat met name met betrekking tot vaste lasten grotere financiële problemen ontstaan. Avres heeft zich daartoe aangesloten bij een landelijk convenant met leveranciers van gas, water en energie en op regionaal niveau zijn daartoe afspraken gemaakt met woningcorporaties.

Hoofdstuk 3
Overige opgaven

3.1 Inleiding

In paragraaf 1.4 is al aangegeven dat de opgaven zoals geformuleerd in het jaarplan 2021 zullen worden doorgetrokken naar 2022. Naar de mening van het bestuur zijn daar twee redenen voor aanwezig. In de eerste plaats is volgens het bestuur namelijk nu reeds zichtbaar dat door de coronacrisis niet alle opgaven praktisch vorm te geven zijn of in uitvoering kunnen worden gebracht. Zo zijn bijvoorbeeld trainingen / opleidingen en begeleiding simpelweg niet fysiek uit te voeren en/of hebben samenwerkingspartners en/of ondernemers door de coronacrisis op dit moment andere prioriteringen, danwel worden ook zij gehinderd door de beperkende maatregelen.
Daarnaast is het bestuur van Avres zich bewust van het feit dat de crisisdienstverlening (al) veel van de uitvoeringsorganisatie vergt en dat om die reden ook niet alles tegelijkertijd kan, zeker niet waar het veel geheel nieuwe veranderopgaven betreft. In paragraaf 3.2 zal nog kort op de opgaven uit het jaarplan 2021 worden ingegaan. In de daaropvolgende paragrafen van dit hoofdstuk zullen nog een beperkt aantal andere (nieuwe) opgaven/ontwikkelingen worden beschreven, waar naast de opgaven uit 2021 in 2022 ook (extra) op zal worden ingezet.
Uiteraard zal ook de reguliere dienstverlening en ondersteuning van inwoners op het terrein van inkomensverstrekking, armoedebestrijding, schulddienstverlening, toeleiding naar werk en participatie in 2022 worden gecontinueerd, waarbij uitgangspunten als integraliteit (binnen het sociale domein); lokaal maatwerk; de menselijke maat centraal; kwalitatief hoogwaardige dienstverlening en een uniform proces gericht op ontwikkeling en participatie voor en van meerdere doelgroepen onverminderd overeind blijven staan.

3.2 De opgaven uit het jaarplan 2021 [21)]

Opgave 1:

Meer mensgericht werken, een complexer bijstandsbestand, iedereen doet mee, meer intensieve dienstverlening aan alle mensen in de bijstand en extra inzet op statushouders. Uitdagingen die voortkomen uit de missie/visie van Avres en gemeenten, de veranderingen in de doelgroep en wetswijzigingen. Uitdagingen die Avres niet alleen aan kan. Een groot deel van de oplossing zit in het beter samenwerken tussen (keten)partners en andere organisaties binnen het sociaal domein. Niet naast elkaar, maar met elkaar voor de inwoners in onze regio. Samen is niet voor niets één van de visie-uitgangspunten van Avres. Alleen in samenwerking kan er meer voor inwoners worden bereikt op terreinen als gezondheid, meedoen/ participatie, ontwikkeling en werk.
Er wordt binnen het sociaal domein steeds beter samengewerkt, maar elke organisatie heeft zijn eigen opdracht en denkt vanuit dat kader, waardoor er niet altijd keuzes of beslissingen worden gemaakt die er toe leiden dat iedereen mee gaat doen of zo snel mogelijk naar werk wordt toegeleid. Om dit te bewerkstelligen zouden organisaties, waaronder Avres, zich meer moeten verdiepen in de andere organisaties in de keten en zouden organisaties ook moeten kijken hoe zij een bijdrage kunnen leveren aan gemeentelijk beleid/visie op zowel zorg, welzijn als werk.

Opgave 2: aanpassen huidige dienstverlening

Als concrete vertaling van de missie/visie en strategie is een zestal uitgangspunten voor handelen geformuleerd:

- Vraaggericht handelen: vraaggericht handelen betekent dat er geen standaard aanpak is. Ieder mens is anders;
- Handelingsvrijheid professionals: doen wat goed is binnen kaders. Goede dienstverlening is vaak te danken aan de bevlogenheid van betrokken professionals die bereid zijn om soms net een stapje extra te zetten en creatieve oplossingen te bedenken voor obstakels en 'muren' en die oplossingen uit te voeren;

21 *Voor een uitgebreide beschrijving van de opgaven wordt verwezen naar het jaarplan 2021. Dit jaarplan is te raadplegen via de volgende link: https://www.avres.nl/document.php?m=49&fileid=25234&f=f17a966ed0db522460469837965fe407&attachment=0*

- Samen leren en ontwikkelen: professionals leren elkaar pas echt kennen als ze samen een ontwikkeling doormaken. In plaats van dat elke organisatie apart traint en ontwikkelt op thema's die spelen bij elke mensgerichte organisatie in het sociaal domein proberen we de verbinding te leggen en dit ontwikkelproces samen door te maken.
- Grenzeloos samenwerken: Avres is verantwoordelijk voor de uitvoering voor drie gemeenten, maar inwoners trekken zich bij het zoeken van werk niet zoveel aan van de bestuurlijke grenzen. Dat geldt zeker ook voor de arbeidsmarkt. Vanuit mensgericht werken is het samenwerken over grenzen heen om mensen optimaal te faciliteren het uitgangspunt.
- Streng doch rechtvaardig/niet vrijblijvend: mensen met inkomensondersteuning hebben rechten en plichten. Ondersteuning in ontwikkeling is niet vrijblijvend. Er wordt immers geïnvesteerd in de inwoner. De klant heeft een inspanningsverplichting om zo zelfstandig mogelijk in zijn bestaan te voorzien en/of binnen zijn / haar mogelijkheden als onderdeel van het recht op een uitkering en ondersteuning "mee te doen naar vermogen".
- Gecoördineerde samenwerking: bij de uitvoering is van groot belang dat één van de betrokken professionals verantwoordelijkheid en regie houdt en overzicht heeft op de voortgang van ingezette interventies.

Opgave 3: ketendoelstelling "iedereen doet mee"

Deze doelstelling is opgenomen in alle gemeentelijke visie-documenten. Daarnaast is een wijziging van de Participatiewet met ingang van 1 januari 2021 doorgevoerd, dat vraagt om iedereen in beeld te hebben en actief te begeleiden. Om deze doelstelling te kunnen realiseren is een doelgerichte gecoördineerde ketensamenwerking essentieel. Om echt invulling te geven aan "Iedereen doet mee" zou dit een doelstelling moeten zijn die voor meerdere organisaties geldt.

Opgave 4: ketendoelstelling "meer jongeren die tussen wal en schip vallen naar werk of school"

Avres ziet dat er nog steeds jongeren tussen de 18 en 27 jaar zonder startkwalificatie thuiszitten. Dit wordt met name problematisch als ze bijvoorbeeld op zichzelf gaan wonen of in een crisissituatie geraken en hierdoor op straat komen te staan. In nauwe samenwerking met het Regionale Meld- en Coördinatiepunt voortijdig schoolverlaten (RMC) zoekt de matchmaker van Avres deze jongeren thuis op met als doel toeleiding naar werk of school. Avres werkt in 2021 met één matchmaker per gemeente.

Opgave 5: ketendoelstelling "meer statushouders aan het werk"

Statushouders hebben altijd meerdere uitdagingen bij vestiging in Nederland om te komen tot maximale participatie, waaronder leren hoe de maatschappij werkt, leren hoe het financiële stelsel werkt, de taal leren, de vaardigheden en kennis vanuit het thuisland vertalen naar de Nederlandse arbeidsmarkt en in sommige gevallen ook traumaverwerking. De gemeentelijke ambitie waar Avres een bijdrage aan levert is om een groot deel van de huidige statushouders en nieuw te huisvesten statushouders optimaal te begeleiden naar maximale participatie

Opgave 6: ketendoelstelling "complexe schuldenproblematiek verminderen"

In de nieuwe Wet inburgering wordt van gemeenten verwacht dat zij de mensen die moeten inburgeren meer gaan ontzorgen op het gebied van financiën. Ook de overgang van beschermd wonen naar beschermd thuis in het kader van de wijziging van WMO, brengt met zich mee dat gemeenten inwoners vaker financieel moeten gaan ontzorgen: bij de overgang van een situatie van leefgeld naar een uitkering liggen schulden immers al vlug op de loer. Daarnaast constateert Avres al langere tijd een trend dat het aantal situaties, waarbij een complexe schuldenproblematiek speelt, toeneemt. Een dergelijke situatie brengt voor deze groep inwoners (extra) stress en onzekerheid met zich mee, terwijl er daarnaast vaak nog problemen op andere leefgebieden spelen. Avres tracht in dergelijke situaties de financiële problemen te stabiliseren of een oplossingsrichting voor de schuldenproblematiek aan te bieden. Waar nodig biedt Avres (ook nog) nazorg om in de toekomst schuldenvrij te kunnen blijven.

Opgave 7: langetermijnvisie op locaties en samenwerking met dagbesteding

De doelgroep met een arbeidsbeperking die al jarenlang in de sociale werkvoorziening werkt, wordt steeds ouder en neemt in omvang langzaam af. Om hierop in te kunnen spelen is Avres verhuisd naar de LingeLoods (Gorinchem), Sociaal Lokaal Leerdam

en is de kwekerij de Landsinghof in Giessenburg uitgebreid. Naast deze fysieke aanpassingen op en van de werklocaties, wordt steeds meer ingezet op onder andere beweeg- en leefstijlprogramma's en trainingen ter voorbereiding op pensionering. Daarnaast zijn deze (nieuwe) locaties aantrekkelijk voor een bredere doelgroep: van dagbesteding tot aan de fase van "dichtbij naar werk". Een speerpunt in 2021 is om binnen de locaties LingeLoods, Sociaal Lokaal Leerdam en de Landsinghof een werkomgeving te creëren waar veel werk van verschillende niveaus dicht bij elkaar is georganiseerd. Hierdoor kan doorontwikkeling en groei van inwoners (onder andere door (gezamenlijke) trainingen) maximaal gestimuleerd worden. Het streven is een doorlopende leerlijn.
Voor de inwoners met een grotere arbeidsbeperking is arbeidsmatige dagbesteding soms een beter alternatief. Avres werkt in dat kader intensief samen met bijvoorbeeld Syndion. Op deze wijze kunnen inwoners die meer op hun plek zijn met een begeleiding vanuit Syndion op hun locaties terecht en omgekeerd. Door dergelijke samenwerkingsverbanden kan Avres met haar partners meer "labelloze" voorzieningen creëren.

Opgave 8: passend werk voor alle inwoners met een arbeidsbeperking

Naast de mensen met een arbeidsbeperking die "intern" werken heeft de afgelopen jaren flink geïnvesteerd in de dienstverlening en ondersteuning voor de inwoners in de regio met een arbeidsbeperking die extern kunnen werken. Zo is er een aanpak ontwikkeld voor PrO/Vso leerlingen en zelfmelders met een indicatie baanafspraak, en zijn inwoners met een indicatie Nieuw Beschut geplaatst op werkplekken met intensieve begeleiding. Tegelijkertijd is echter geconstateerd dat nog ruim 170 inwoners met een indicatie baanafspraak nu nog niet opgepakt worden omdat zij niet in beeld zijn. Avres gaat inventariseren wat hun behoefte aan ondersteuning en begeleiding is.

Opgave 9: specifieke gebiedsgerichte inzet

In gemeenten zien we wijken/buurten waar een hoge concentratie van inwoners met een uitkering is. Avres gaat voor de ondersteuning en dienstverlening in deze wijken - onder regie van de gemeenten en in samenwerking met partner-organisaties die daar aanwezig zijn - werken aan/met een doelgerichte gecoördineerde aanpak, waarbij ook wordt aangesloten bij wat er in deze wijken al wordt georganiseerd. Onderdeel van deze specifieke aanpak zal onder meer een groepsgewijze benadering zijn, waarbij verschillende aandachts-/leefgebieden, zoals projecten op het gebied van gezondheid en arbeidstoeleiding, worden gecombineerd.

Opgave 10: een antwoord op een mogelijke economische crisis [22)]

De dienstverlening van Avres richt zich wat betreft ontwikkeling vooral op de groep met een grote afstand tot de arbeidsmarkt en ontwikkelpotentieel. Ook de (intensivering van) eerdergenoemde maatregelen / opgaven spelen daar op in. Begin 2020 waren er nauwelijks nog mensen met een korte afstand tot de arbeidsmarkt in de bijstand en daalt de omvang het bestand. In een tijd van een economische crisis is dat anders. Dan zijn er veel mensen die wel zouden kunnen werken, maar die geen baan kunnen vinden. Om beter voorbereid te zijn op een toekomstige economische crisis neemt Avres een aantal maatregelen.

3.3 Ontwikkellijnen op weg naar werk

Inleiding

Wie werk heeft, is gelukkiger en meer tevreden over zijn/ haar leven. Werk brengt inkomen en financiële zelfstandigheid, sociale contacten, voldoening, persoonlijke waardering en nieuwe ervaringen met zich mee. Het kan een belangrijke ondersteuning betekenen van de eigenwaarde, structuur en routine in het dagelijks leven.
De stap naar werk voor mensen in de bijstand is heel groot en wordt steeds groter. Daarom introduceert Avres ontwikkellijnen waarmee voor meer inwoners een vorm van betaald werk haalbaar wordt.

Visie

Avres kiest bij inwoners met een grote afstand tot de arbeidsmarkt niet automatisch voor de kortste weg naar werk, maar voor een duurzaam en stabiel arbeidsmarktperspectief voor elke kandidaat/inwoner; in een reguliere betaalde baan, en voor wie dat (nog) niet lukt (tijdelijk) in een gesubsidieerde baan.
Om duurzaam uit te stromen op de arbeidsmarkt is een

22) *Overigens waren tijdens het opstellen / schrijven van het jaarplan 2021 de economische gevolgen van de uitbraak van de Coronapandemie nog in het geheel niet voorzien.*

aantal aspecten cruciaal: stabiel zijn op leefgebieden, het op orde zijn van werknemersvaardigheden en een bepaalde minimale belastbaarheid en loonwaarde.

Huidige werkwijze

De re-integratie naar werk kent momenteel grofweg 3 fasen:

1. **Participatie**
   Als mensen nog niet de stap naar werk kunnen maken, richt Avres zich op participatie in zoveel als mogelijk de eigen woon- en leefomgeving. Tijdens deze fase wordt ingezet op het creëren van de voorwaarden en het wegnemen van eventuele belemmeringen om de stap naar werk te kunnen maken. Participatie is derhalve geen doel maar een middel om uiteindelijk naar werk toe te kunnen groeien. Dit gebeurt zoveel als mogelijk in samenwerking met lokale partners. Hierbij moet gedacht worden aan o.a. Samen Doen, Jij bent in beeld, Schuldhulp- en taalmaatjes, sociale teams.

2. **Traject richting werk**
   Momenteel worden trajecten richting werk ingezet binnen de eigen (SW-)infrastructuur en bij diverse externe partners. Het doel is het opbouwen van werkritme, het aanleren van werknemersvaardigheden en waar nodig het aanleren van vakvaardigheden. De mensen die in een traject zitten komen door uit fase 1 (Participatie) of stromen in direct na de intake/ diagnose.

3. **Matching**
   Accountmanagers van Avres zijn het grootste deel van hun werktijd actief in de markt. Daar halen zij vacatures op. Daarna matchen zij deelnemers in een traject of mensen die deze fase al hebben afgerond of overgeslagen op deze vacatures om hen zo, al dan niet met loonkostensubsidie, te plaatsen bij reguliere werkgevers. Vervolgens worden deze mensen begeleid en gecoacht door jobcoaches.

Nadelen huidige werkwijze

We hebben geconcludeerd dat de huidige werkwijze tekort schiet om mensen een duurzaam en structureel perspectief op werk te bieden. Dat komt doordat de eerder geschetste fase 2, trajecten richting werk, onvoldoende waarborgen biedt om mensen de stap naar duurzame uitstroom te laten maken. Dit komt door het volgende:

- Ontwikkeltrajecten starten momenteel vaak in de beschutte SW-afdelingen. Hierdoor is het moeilijk om te zien wat het ontwikkelpotentieel van de deelnemers is. Mensen maken zich te snel het werktempo van de SW-medewerkers die in de beschutte afdeling werken eigen, terwijl het traject als doel heeft om de stap naar regulier werk te maken.
- De stap van lokale participatie naar het structureel verrichten van arbeid is heel groot. De begeleiding vanuit Avres voor de deelnemers is onvoldoende intensief. Dit maakt dat in deze fase veel deelnemers uitvallen.
- Trajecten worden te weinig gebruikt als middel om deelnemers klaar te stomen voor de arbeidsmarkt. Hierdoor zijn de trajecten niet doelgericht genoeg. Zo zetten we momenteel te weinig in op het ontwikkelen van vakvaardigheden terwijl deze wel degelijk gevraagd worden op de reguliere markt. Het gevolg is dat de stap naar regulier werk vaak te groot blijkt.

Daarnaast zien we dat de laatste jaren er structureel meer trajecten en opstapbanen begroot zijn dan is gerealiseerd. Op de lange termijn leidt dit zonder ingrijpen tot uitholling van de infrastructuur. Dit komt doordat het aantal SW medewerkers daalt omdat er geen instroom in deze voorziening meer mogelijk is. Als we de aanwezige kennis en infrastructuur niet inzetten voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, zal de voorziening moeten krimpen terwijl deze zo nodig is voor mensen voor wie de arbeidsmarkt nog niet bereikbaar is.

Nieuwe werkwijze

Een nieuwe werkwijze is nodig. De nieuwe werkwijze kent in principe dezelfde 3 fasen.

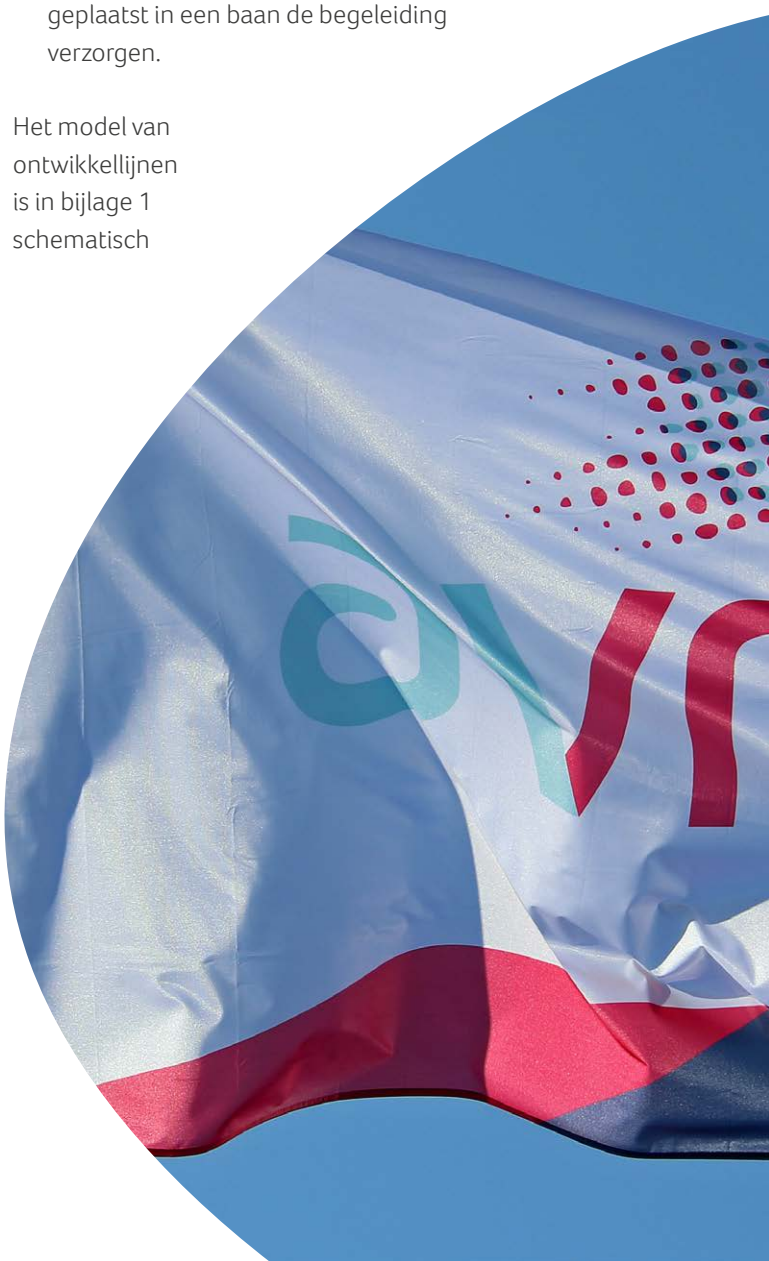
1. **Participatie**
   Het eerste deel van het totale traject van re-integratie blijft zoals het nu is. We zien dat steeds meer mensen kunnen participeren doordat we dit lokaal en samen met de eerder genoemde partners vormgeven. Het doel van deze fase blijft onveranderd: het creëren van de voorwaarden en

het wegnemen van eventuele belemmeringen om de stap naar werk te kunnen maken.

2. **Begeleiding naar werk: Ontwikkellijnen**
   Deze stap verschilt sterk met de huidige werkwijze. We gaan starten met de vorming van ontwikkellijnen gebruikmakend van onze infrastructuur. Hierin doorlopen mensen een ontwikkelprogramma met ruimte voor persoonlijke ontwikkeling, het leren van (vak)-vaardigheden en uitstroom in kansrijke sectoren. Mensen hebben in dit traject samen met hun jobcoach zoveel mogelijk zelf regie. Avres faciliteert hen door een ingericht ontwikkeltraject met jobcoaching, opleidingen en matching. Hierbij ondersteunt het cliëntvolg-/ diagnosesysteem CompetenSYS. Elke deelnemer loopt het ontwikkelpad in zijn/ haar eigen tempo. Als de afstand van een deelnemer tot de arbeidsmarkt gering is, kan diegene fases versneld doorlopen of zelfs overslaan. De ontwikkellijnen heeft de volgende fasen:
   a. Start in startafdeling
      Het eerste deel van het traject vindt voornamelijk plaats in een nieuw te vormen aparte afdeling binnen de SW infrastructuur. Hierin bieden we divers werk aan in een zo'n regulier mogelijke setting. Het divers georganiseerde werk en de intensieve aansturing door jobcoaches en werkleiders op de werkplek is helpend om de benodigde vaardigheden op te bouwen richting duurzame uitstroom in een later deel van het traject. Ook gebruiken we deze relatief korte periode (maximaal 2 maanden) om de deelnemer goed te leren kennen.
   b. Keuze ontwikkellijn
      Als iemand arbeidsfit blijkt, wordt samen met de deelnemer een keuze gemaakt voor een ontwikkellijn.
   c. Ontwikkelen in ontwikkellijn
      Het verdere traject wordt vormgegeven in een van de, in eerste instantie, 4 gedefinieerde ontwikkellijnen. Allereerst ligt het accent op het verder opbouwen van werkritme en het waar nodig aanleren of versterken van werknemersvaardigheden. Naarmate de ontwikkeling van de deelnemer vordert, komt het accent meer te liggen op het aanleren van vakvaardigheden. Dan zal hij of zij ook steeds meer zelfstandig/ regulier werkzaam zijn.
      Indien blijkt dat de deelnemer meer tijd nodig heeft om de stap naar regulier werk te maken, kan een tijdelijk dienstverband binnen Avres in de vorm van een opstapbaan worden ingezet om hem of haar deze tijd te gunnen. Dit werkt bovendien motiverend voor de deelnemer omdat hij of zij vanaf dat moment salaris ontvangt.

3. **Bemiddeling naar werk**
   Het derde deel van het traject start als blijkt dat de deelnemer klaar is om de stap naar duurzame uitstroom te maken. De accountmanagers worden dan ingeschakeld om voor de deelnemer een passende reguliere baan, al dan niet met loonkostensubsidie, te vinden. Jobcoaches van Avres zullen nadat de kandidaat is geplaatst in een baan de begeleiding verzorgen.

Het model van ontwikkellijnen is in bijlage 1 schematisch



weergegeven en in bijlage 2 wordt de gehele weg naar werk nogmaals in een infographic beschreven.

In lijn met visie

Door middel van bovengenoemd model tracht Avres een heldere structuur aan ontwikkellijnen te creëren waarlangs deelnemers zich kunnen ontwikkelen op weg naar (structureel) betaald werk. Daarnaast draagt het model bij aan het mensgericht werken (eigen regie en keuze in ontwikkellijn) en levert het werken volgens dit model een grotere bijdrage aan de ontwikkeling van deelnemers. Tenslotte draagt het werken volgens dit model bij aan het realiseren van duurzame uitstroom.

Voor iedereen toegankelijk

Avres werkt zoveel mogelijk labelloos en mensgericht en biedt de dienstverlening die mensen nodig hebben op basis van hun persoonlijke profiel. Bij het uitwerken van het model is in de basis uitgegaan van cliënten met een bijstandsuitkering. De ontwikkellijnen zijn echter ook toegankelijk voor medewerkers met een SW- of nieuw beschut dienstverband, leerlingen van vso en pro, en cliënten van partners zoals GGZ en Syndion. Ook voor mensen die hun baan verliezen door de Coronacrisis of anderszins zijn de ontwikkellijnen helpend om snel de stap naar regulier werk, wellicht in een andere richting, te maken. Zij kunnen dan uiteraard enkele stappen overslaan.



Infrastructuur blijft in stand

Tegelijkertijd draagt het realiseren van financiële toegevoegde waarde tijdens het gehele traject bij aan het in stand houden van diezelfde structuur voor de brede doelgroep. De inzet van een programma met ontwikkellijnen, waarmee/waarlangs ook toegevoegde waarde wordt gerealiseerd, kan dit doorbreken. Een voldoende toegevoegde waarde is bovendien noodzakelijk om de diversiteit aan werksoorten in stand te houden en mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt meer en extra kansen te bieden om diezelfde arbeidsmarkt te kunnen betreden.

In lijn met visie 2e kamer

Het succesvol kunnen begeleiden van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt naar de arbeidsmarkt is in lijn met de visie van de 2e kamer (Initiatiefnota van de leden Jasper van Dijk en René Peters “Aan de slag in het Sociaal Ontwikkelbedrijf; op naar een gerevitaliseerde Sociale Werkvoorziening”, motie aangenomen d.d. 02-2-21). Avres heeft de infrastructuur, er is succesvol geïnvesteerd in vakkundige begeleiding, zij kan een scala aan opleidingen aanbieden en daarmee is al aan een groot deel van de voorwaarden voldaan om dit succesvol te doen.

In bijlage 3 is de transformatie van Avres in de richting van een ontwikkelbedrijf nogmaals beschreven en tenslotte zijn in bijlage 4 twee klantreizen opgenomen.

De methodiek van “ontwikkellijnen op weg naar werk” betreft een nadere uitwerking van het derde uitgangspunt van opgave 2 uit het jaarplan 2021 (zie paragraaf 3.2).

3.4 Nieuwe Wet Inburgering

Naar verwachting zal - met een uitstel van een half



jaar - met ingang van 1 januari 2022 de nieuwe Wet inburgering in werking treden. De gemeenten zullen de uitvoering van deze wet zelf ter hand nemen, waarbij zowel Avres als Vluchtelingenwerk bepaalde taken zullen gaan uitvoeren. Met het oog op de uitvoering van de nieuwe Wet inburgering hebben de gemeenten in het najaar van 2020 / het voorjaar van 2021 de notitie "Aan de slag" vastgesteld; het beleidskader voor de uitvoering van deze wet. Voor de inhoudelijke aspecten rondom de uitvoering wordt in dit jaarplan verwezen naar genoemde notitie.
Avres zal zich bij de uitvoering van de nieuwe wet zich met name gaan richten op de volgende aspecten:
1. Het verzorgen van de brede Intake en het opstellen van het Persoonlijke Integratieplan voor de Statushouder;
2. Monitoring van de voortgang op dit integratieplan en de handhaving hierop;
3. Het financieel ontzorgen van statushouders.

Met het oog op de uitvoering van bovengenoemde aspecten zal Avres in 2021 met de gemeenten (en Stichting Vluchtelingenwerk) nadere afspraken maken om vanaf 1 januari 2022 haar taken daadwerkelijk inhoud en invulling te kunnen geven. In 2021 zullen de gemeenten en Avres daartoe ook een dienstverleningsovereenkomst aangaan en zal er door de gemeenten een mandaatbesluit ten behoeve van Avres worden opgesteld.

Zoals hiervoor al is aangegeven is de inwerkingtreding van de nieuwe Wet Inburgering een half jaar uitgesteld. Hierdoor dreigden de statushouders die in de periode tussen 1 juli 2021 en 31 december 2021 op grond van de taakstelling in de gemeenten zouden worden geplaatst tussen "wal en schip" te vallen, omdat niet meer in continuering van het bestaande aanbod van ondersteuning en begeleiding voor de instroom van nieuwe statushouders in die periode was voorzien.
In overleg met de gemeenten heeft Avres inmiddels besloten om tijdens het uitstel van een half jaar, het aanbod onder het oude regime voor de nieuwe instroom gewoon voort te zetten en ook de projecten die vooruitlopend op de inwerkingtreding van de nieuwe wet zijn ontwikkeld, zoals de Taalsnelweg, voort te zetten.

De taken die Avres gaat uitvoeren in het kader van de nieuwe Wet inburgering sluiten aan bij opgave 5 uit het jaarplan 2021: De ketendoelstelling "Meer statushouders aan het werk".

3.5 Integrale toegang /uitvoering en regievoering

Ook zes jaar na de overheveling van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden in het kader van het brede Sociale Domein richting de gemeenten/uitvoeringsorganisaties, zijn er nog altijd aspecten rondom de integrale toegang/ uitvoering en regievoering die verbetering behoeven. Dit is een verantwoordelijkheid voor alle betrokken ketenpartners, zowel gemeenten als (publieke en private) uitvoeringsinstanties.
In het kader van het transformatieproces dat Avres in 2016 heeft ingezet, is integraliteit in uitvoering binnen het sociale domein al vanaf het begin een belangrijk speerpunt geweest. Avres heeft om die reden dan ook besloten om actief te gaan participeren in de lokale sociale (wijk)teams van de gemeenten, omdat juist op dat uitvoeringsniveau en op die plek vraagstukken rondom integraliteit en regievoering vanuit de verschillende leefgebieden bijeenkomen. Het voorgaande sluit overigens ook direct aan bij de visie van Avres dat ontwikkeling van mensen het beste kan plaatsvinden in de directe woon- en leefomgeving van inwoners.
Geautomatiseerde systemen, met in achtneming van de bepalingen uit de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG), kunnen een belangrijk instrument zijn om meer integraliteit en regie te realiseren; Zij blijven echter in alle gevallen ondersteunend. Wellicht is van groter belang dat vanuit gezamenlijke kaders [23], visies en leer- en kwantitatieve doelstellingen wordt gewerkt. En niet minder belangrijk zijn de denkkaders, de handelingsperspectieven, de antenne-/radarfunctie voor problematiek en het verantwoordelijkheidsgevoel van alle individuele medewerkers in de keten. Avres zal - uiteraard in samenwerking met alle betrokken ketenpartners, omdat juist integraliteit en regie gezamenlijkheid veronderstelt - zich in 2022 verder blijven inzetten om de integraliteit en de regie binnen het sociaal domein nog naar een hoger niveau te brengen. Dit is ook in lijn

23) Bijvoorbeeld vanuit het Web van positieve gezondheid



met opgave 1 uit het jaarplan 2021: doelgerichte gecoördineerde ketensamenwerking.

3.6 Ontwikkeling opbrengsten Werk

Avres zet continu in op - waar mogelijk - het verhogen van de opbrengsten uit Werk door doelgroepmedewerkers. Daartoe heeft zij in het verleden een aantal maatregelen genomen. Enerzijds lagen die maatregelen in de sfeer van beheersing van de kosten, o.a. door het afstoten van de dure en onderhoudsgevoelige centrale werklocatie op Avelingen West in Gorinchem. Door de risico's op en de rekening voor productiemiddelen en producten te verschuiven onder het motto "de ondernemer onderneemt en Avres is (slechts) verantwoordelijk voor begeleiding". En door veel meer doelgroepmedewerkers extern te detacheren bij werkgevers. Anderzijds is er stevig ingezet op verhoging van de opbrengsten. Dit is ondermeer gebeurd door andersoortige werkzaamheden te gaan uitvoeren en door te bedingen op betaling tegen reële loonwaarde voor de verrichte werkzaamheden, in plaats van betaling tegen stuksprijs. Hoewel de uitkomst van deze maatregelen geen simpele optel- of aftreksom is - zo brengt detachering bijvoorbeeld wel extra kosten voor begeleiding door jobcoaching met zich mee -, kan inmiddels wel worden gesteld dat al deze maatregelen hun effect hebben gehad, omdat de afgelopen jaren de financiële opbrengst per medewerker binnen Avres is toegenomen. Dat is geen eenvoudige prestatie geweest omdat de mogelijkheden van de totale doelgroep door vergrijzing en het stopzetten van de instroom in de SW zijn afgenomen.

Vanzelfsprekend blijft de ontwikkeling van de opbrengsten uit werk een groot aandachtspunt. In de eerste plaats wordt de doelgroep, waarmee deze opbrengst moet worden gerealiseerd, steeds kleiner in omvang en ouder in samenstelling. Dit heeft gevolgen voor de productiviteit en ook voor de mogelijkheden om opbrengsten te kunnen genereren. Tegelijkertijd moet echter wel de infrastructuur in stand worden gehouden. Omdat bijvoorbeeld doelgroepmedewerkers vanwege een toename van hun beperkingen vanuit een detacheringsfunctie terug (zullen) vallen naar een beschutte werkplek. Daarnaast is het tot op heden - net als bij andere SW-bedrijven in het land - nog niet gelukt om de efficiencykorting op de Rijksbijdragen SW van de afgelopen jaren volledig op te vangen door de gerealiseerde toename van opbrengsten. De korting van de rijksbijdragen en het stopzetten van de instroom in de SW beperkte de mogelijkheden om tot een volledig dekkend resultaat te komen.

Onverlet recente ontwikkelingen rondom een mogelijk toekomstige SW 2.0 [24)] en wellicht een (gedeeltelijk) daarbij behorende gewijzigde financieringsgrondslag vanuit het Rijk, blijft ook nu de focus binnen Avres gericht op een verhoging van de opbrengsten uit werk per individuele medewerker. In 2021 en 2022 zal zij daartoe bijvoorbeeld (verder) gaan onderzoeken wat mogelijkheden zijn om infrastructurele voorzieningen te delen met dagbestedingsorganisaties (= efficiency). Daarnaast zullen ook (meer) mensen vanuit andere doelgroepen via en vanuit de infrastructuur van Avres in het kader van hun individueel ontwikkelplan (zie paragraaf 3.3) aan de slag gaan, bijvoorbeeld via een regulier dienstverband in de vorm van een opstapbaan. De opbrengsten hiervan zijn noodzakelijk om ook op termijn (een deel van) de kosten van de infrastructuur voor Werk te kunnen financieren, waardoor het ook in de toekomst mogelijk blijft de infrastructuur in te zetten ten behoeve van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

3.7 Bedrijfsvoering

De reguliere dienstverlening aan en ondersteuning

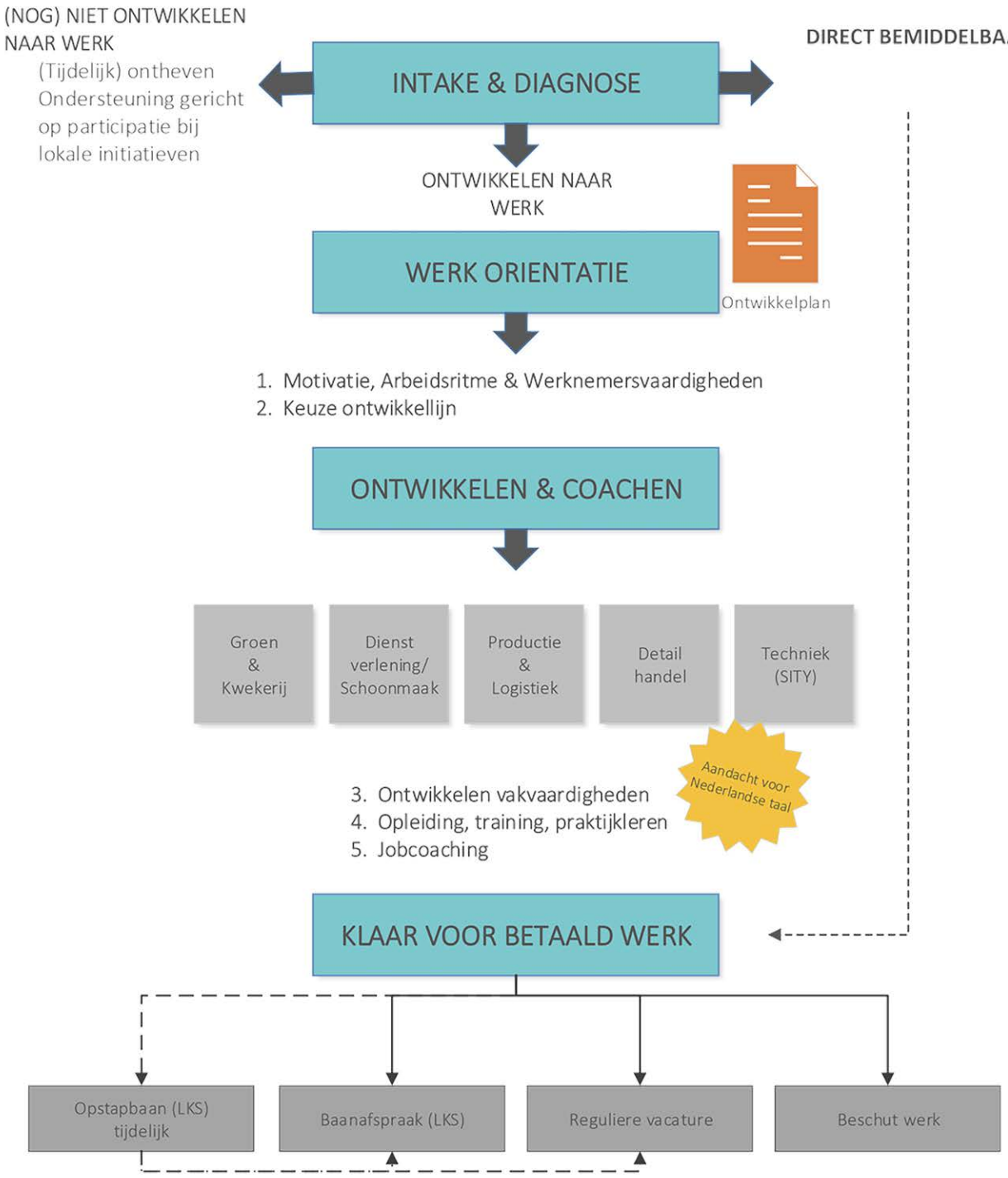
24) Zie paragraaf 1.3

van inwoners en doelgroepmedewerkers, de nieuwe opgaven die reeds in dit jaarplan staan beschreven, de verwachte wijzigingen van de Participatiewet (zie paragraaf 1.3) en de inzet op crisisdienstverlening dragen (in gezamenlijkheid) bij tot een toename van de werkbelasting in de organisatie. Dat geldt - zonder uitzondering - voor alle niveaus in de organisatie; van de primaire processen (waarbinnen uitkeringen worden verstrekt, schulddienstverlening wordt aangeboden en begeleiding via jobcoaching plaatsvindt), via de ondersteunende processen (zoals administratie, Personeel & Organisatie, Arbo en ICT) tot aan het management. Het voorgaande jaar is al gebleken dat Avres als uitvoeringsorganisatie snel en flexibel kon en kan inspelen op de gewijzigde omstandigheden tijdens de Coronacrisis. Dit was mede te danken aan de bereidheid van medewerkers om vaak veel werk extra te verzetten, de passie voor hun werk en het oog dat zij hebben voor de belangen van de doelgroepen aan wie ondersteuning en dienstverlening wordt geboden. Juist in deze bijzondere tijdsperiode waarin veel werk wordt verricht, acht Avres het van groot belang dat het welzijn van alle medewerkers wordt bewaakt en dat tijdig maatregelen worden genomen indien dit welzijn van individuele medewerkers in de knel dreigt te raken. Het is de taak van Avres als werkgever om iedereen gezond en fit binnen boord te houden.
Binnen de nieuwe methodiek van de jaarplanning van individuele medewerkers, genaamd “Fit for the future”, is hier ook specifiek ruimte voor gereserveerd. Minimaal vier keer per jaar vindt er een gesprek plaats tussen medewerker en leidinggevende, waarin aspecten als voortgang over persoonlijke doelstellingen, werkdruk, welzijn, gezondheid en opleidingsbehoefte aan bod komen. Daarnaast is er uiteraard ook de ruimte voor persoonlijk maatwerk, als bijvoorbeeld duidelijk wordt dat medewerkers door het werken op afstand in een sociaal isolement terecht dreigen te komen, zal daar samen met de betrokken medewerk(st)er naar een oplossing worden gezocht. De bewaking van dergelijke welzijnsaspecten van medewerkers is des te meer van belang, omdat mogelijke problemen niet altijd direct zichtbaar zijn vanwege het feit dat het werken - voor ambtelijk personeel - in de reguliere fysieke werkomgeving op dit moment tot op een minimum is afgeschaald en de hoge werkbelasting die vooralsnog zal voortduren vanwege de ongewisse toekomstsituatie rondom Corona.

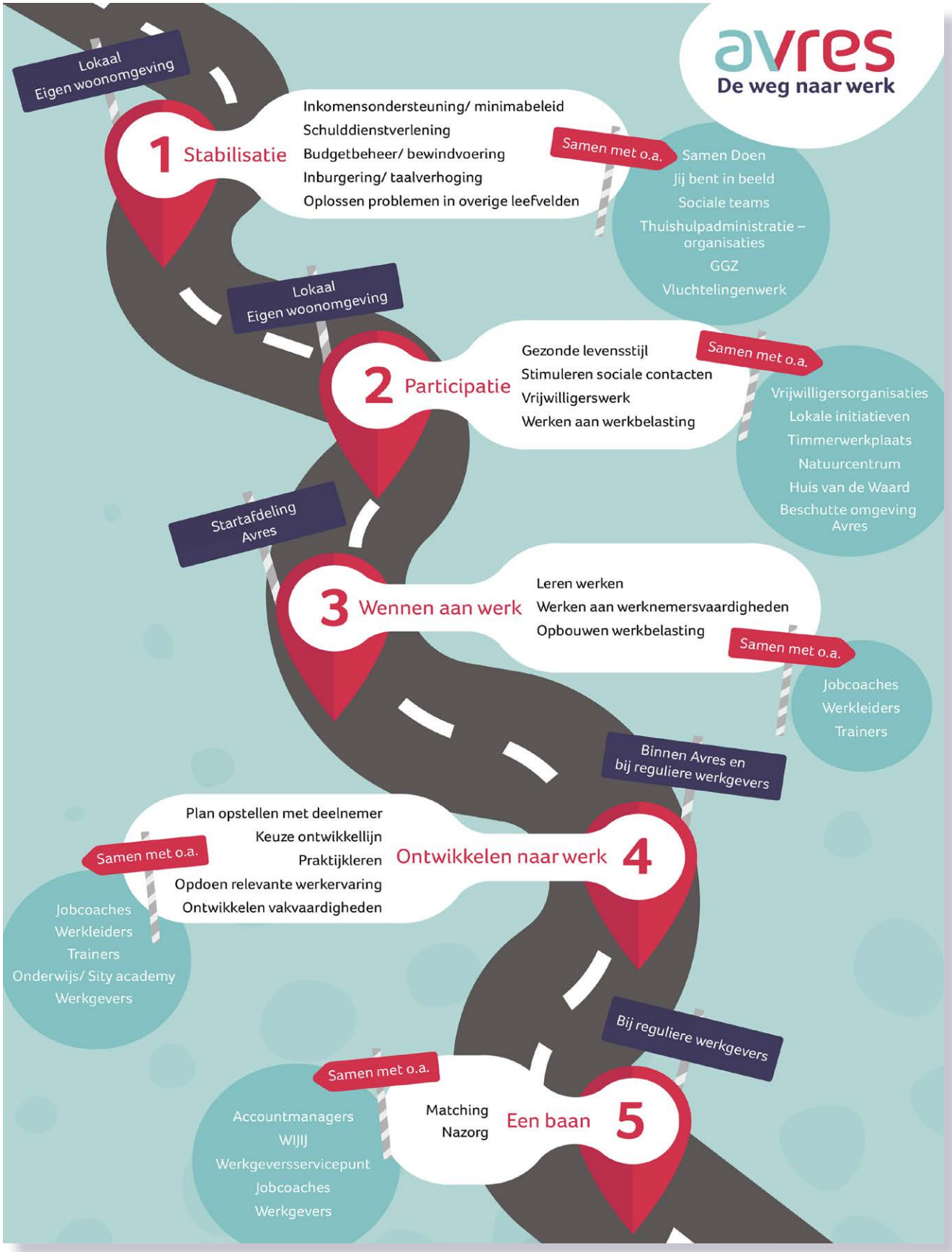
Om de maatschappelijke doelstellingen te kunnen behalen en het werk goed te kunnen uitvoeren, is de organisatie in steeds toenemende mate afhankelijk van de informatievoorziening en de hiervoor benodigde technische infrastructuur. Het is daarom cruciaal dat de informatievoorziening optimaal is afgestemd op de informatiebehoefte van bestuur, management, medewerkers klanten en samenwerkingspartners én meegroeit met de externe en interne ontwikkelingen. De lat binnen de informatiesamenleving ligt hoog. Klanten en samenwerkingspartners verwachten van een maatschappelijke organisatie als Avres een digitaal dienstverleningsniveau dat ze kennen van commerciële dienstverleners. Hierdoor worden de eisen aan het voeren van een goede informatiehuishouding en digitale infrastructuur steeds hoger. In deze uitdagende context wil Avres graag regie houden op de ontwikkeling van haar informatievoorziening.
Daarnaast komen de komende jaren een aantal nieuwe wettelijke ontwikkelingen op de overheid af, waar ook Avres als uitvoeringsorganisatie aan zal moeten voldoen, zoals de Wet elektronische publicaties, de Wet open overheid, de Wet hergebruik overheidsinformatie, het Besluit digitale toegankelijkheid overheid [25], “eID, identificatie en authenticatie” en de Wet digitale overheid.
En tenslotte maken technologische ontwikkelingen als “Cloud en Software as a Service”, “Common Ground” en “tijd- en plaatsonafhankelijk werken” het noodzakelijk dat Avres zich voorbereidt op nieuwe stappen in het kader van automatisering en informatiehuishouding. Met het oog daarop heeft Avres inmiddels een ICT-beleidsplan 2021 - 2023 ontwikkeld en zal zij dit de komende jaren via een implementatieplan ten uitvoer gaan brengen. Met het oog daarop zullen ook de noodzakelijke financiële investeringen gaan plaatsvinden.

25) Gebaseerd op de EU-richtlijn Digitoegankelijkheid

Bijlage 1: Model ontwikkellijnen



Bijlage 2: Beschrijving van de weg naar werk



Bijlage 3: De transformatie van Avres in de richting van een ontwikkelbedrijf



Bijlage 4: Klantreizen

ONTWIKKELING WERKT

DIT IS  HANS

WIE IS HANS?

Hans is 55 jaar en ontvangt sinds kort een uitkering op basis van de Participatiewet. Hans heeft vanaf zijn 16e jaar administratief werk verricht in de bank- en verzekeringswereld, en is door reorganisaties zijn baan kwijtgeraakt.

Tijdens de WW periode heeft Hans gesolliciteerd maar vanwege verouderde kennis leidden zijn pogingen niet tot een succes. In de periode daarna raakt Hans het zelfvertrouwen kwijt, kampt hij met depressieve klachten en maakt hij schulden. Omdat mensen in zijn omgeving zich zorgen maken, vraagt hij door aanmoediging van het Sociaal Team een bijstandsuitkering aan. Hans vindt het vreselijk om, na al die jaren hard te hebben gewerkt nu zijn hand op te moeten houden.

1. INTAKE & DIAGNOSE

Na toekenning van de uitkering voert Hans een intakegesprek met een consulent Participatie van Avres. Uitgebreid bespreken zij zijn leefsituatie in de volle breedte, opgedane scholing en werkervaring en kijken zij samen naar de toekomst. Het wordt al snel duidelijk dat Hans gemotiveerd is om weer aan de slag te gaan. Het zal wel even wennen zijn na al die tijd, en hij is er nog niet uit in welke sector zijn toekomst ligt. Samen stellen zij een ontwikkelplan op waarin o.a. de volgende doelen worden opgenomen: werkgewenning, in kaart brengen (te ontwikkelen) competenties, oriënteren op geschikte kansrijke beroepen in de arbeidsmarkt en de keuze van de te volgen ontwikkellijn.

2. WERKORIENTATIE

Hans start voor 5 dagdelen per week op de oriëntatieafdeling. Hier verricht Hans verschillende voorhanden zijnde productiewerkzaamheden. Het gaat niet om het werk; hij probeert in een aantal weken tijd weer op te bouwen naar een fulltime werkweek. Dat is weer even wennen! De coach op de werkplek ondersteunt hem bij het opbouwen van zijn arbeidsritme, het ontwikkelen van zijn werknemersvaardigheden en voert gesprekken over zijn toekomst. Ter ondersteuning volgt Hans in deze twee maanden een aantal workshops; talentscan, doelen stellen..
Opnieuw een baan vinden in een (nieuwe) administratieve sector lijkt een lastige opgave. En eigenlijk bevalt het fysieke werk Hans wel. Lekker met zijn handen bezig zijn levert hem energie. Hij maakt de keuze voor ontwikkellijn Groen & kwekerij. Eigenlijk werkte hij altijd al graag in de tuin.

3. ONTWIKKELEN & COACHEN IN DE ONTWIKKELLIJN

Hans start op een ontwikkelplek binnen de groenvoorziening van Avres. Hij krijgt een persoonlijke jobcoach en samen maken zij zijn ontwikkelplan concreet. Hans wordt gecoacht op werknemersvaardigheden, vakvaardigheden in het groenwerk en krijgt een passend opleidingsplan met vakgerichte scholing. Na drie maanden maakt Hans de overstap naar een externe ontwikkelplek. Zijn Ontwikkellijn loopt nog even door, maar nu bij een externe werkgever. Via de derde leerweg (Praktijkleren) haalt Hans op deze plek nog twee erkende certificaten van de MBO-opleiding.

4. KLAAR VOOR BETAALD WERK

Hans vindt het buiten werken heerlijk en haalt veel voldoening uit zijn nieuwe werkplek. Groen is een kansrijke sector; via de accountmanagers in het Werkgeversservicepunt vindt hij dan ook vlot een fulltime betaalde baan bij een hovenier.

DIT IS  AMINA

WIE IS AMINA?

Amina is 41 jaar en ontvangt al geruime tijd een uitkering op basis van de Participatiewet. Ze is op haar 22e in Nederland gekomen. Ze spreekt intussen goed Nederlands maar heeft tot heden geen betaalde baan gehad. Amina heeft 2 kinderen van 12 en 15 en is alleenstaand. Amina kampt met flinke rugklachten.

Er is in de achterliggende periode verschillende keren geprobeerd te zoeken naar een baan. Dat is niet gelukt vanwege problemen met de kinderopvang en haar forse rugklachten.
Naast de zorg voor haar kinderen is Amina actief in het lokale buurthuis waar ze 2 keer per week achter de bar staat. Amina vindt het fijn om met andere mensen contact te hebben en is erg sociaal.

1. ONTWIKKELING NAAR WERK

De consulent participatie bespreekt met Amina de mogelijkheid om enkele dagdelen per week ervaring op te doen op de oriëntatieafdeling van Avres. Amina vindt dit spannend en lastig maar wil ook graag een goed voorbeeld zijn voor haar kinderen en laten zien dat ze kan werken. Tegelijkertijd denkt Amina dat ze dit niet kan, omdat ze al zo lang niet heeft gewerkt.

2. WERKORIENTATIE

Amina start voor 3 dagdelen per week op de oriëntatie-afdeling. Ze verricht zittend inpakwerk. Het begin is moeilijk. Amina vindt het heel spannend om te gaan werken en ondanks het feit dat het werk fysiek niet zwaar is, spelen haar rugklachten op. De jobcoach begrijpt dit en begeleidt Amina intensief. 3 keer valt Amina korte tijd uit. De jobcoach bezoekt haar 2 x thuis en motiveert haar het toch weer op te pakken. Al snel valt op dat Amina contactueel heel vaardig is. Ze helpt andere mensen op de afdeling en zorgt voor een goede sfeer aan de tafel waar ze werkt. Na 6 weken heeft Amina haar ritme gevonden. Ze werkt 16 uur per week en is hieraan gewend.

3. ONTWIKKELEN & COACHEN IN DE ONTWIKKELLIJN

De jobcoach gaat met Amina in gesprek en bespreekt de vervolgstap. Samen bespreken ze dat Amina veel vaardigheden beheerst die gevraagd worden in een winkel. Ze stellen een ontwikkelplan op en Amina gaat aan de slag in een arbeidsontwikkelingstraject bij de kringloopwinkel van Het Goed op de Lingeloods. Amina vindt het spannend maar het lijkt haar ook leuk. Het spreekt haar aan andere mensen te helpen en de weg te wijzen in de winkel.
Amina pakt het direct heel goed op. Ze voelt zich op haar plek in de winkel en vindt het leuk andere mensen te helpen. Intussen werkt ze 24 uur in de winkel en ze gaat aan de slag met het werken aan de kassa en het prijzen van artikelen. Ook zit Amina steeds meer aan de kassa hetgeen ze heel leuk vindt en snel oppakt. Intussen volgt Amina een opleiding waarin ze leert hoe het is om een sollicitatiegesprek te voeren.

4. KLAAR VOOR BETAALD WERK

Amina is klaar voor de volgende stap. De accountmanager wordt aangehaakt en gaat voor Amina op zoek naar een betaalde baan. Dat lukt al binnen 1,5 maand. Amina gaat aan de slag in een supermarkt in haar eigen woonplaats. Ze kan deze baan goed combineren met de zorg voor haar kinderen. Amina is trots. Na al die jaren is het haar gelukt een baan te vinden die goed bij haar past.