

# Advies

Jaarrekening 2024 en concept  
begroting en jaarplan 2026

**CLIËNTENRAAD  
AVRES**

U staat er niet alleen voor



**Cliëntenraad Avres**  
**Postbus 3090**  
**4200 EB Gorinchem**  
**info@clienntenraadavres.nl**  
**www.clienntenraadavres.nl**  
**06-17966340**

**11-5-2025**

**Geachte leden van het algemeen bestuur,**

#### **Jaarrekening 2024**

De cliëntenraad heeft kennis genomen van de jaarrekening. We willen Avres complimenteren met het positieve resultaat. Het is mooi om te zien dat de intensieve samenwerking met partners in de regio's er steeds meer voor zorgt dat er passende mogelijkheden voor cliënten ontstaan. Ook ontstaan er mooie initiatieven vanuit het Ambitiefonds, die uiteraard tijd kosten om te laten groeien.

Gedurende het jaar hebben we uiteraard diverse adviezen gegeven en zijn er acties ontstaan in ons overleg. Deze zullen we dan ook met elkaar in 2025 op moeten volgen. Ten aanzien van de jaarrekening geven we graag ons positieve advies.

#### **Concept begroting en jaarplan 2026**

De cliëntenraad heeft ook kennis genomen van de concept begroting en jaarplan voor 2026. Betreffende de concept begroting is het geruststellend om te zien dat het begrotingsperspectief positief is. Complimenten voor de duidelijke visuals met daarin kpi's. Dit maakt duidelijk waar de ambities liggen en zijn zo ook transparant te volgen.

Na het lezen en bespreken komen wij met 3 adviezen;

We lezen in het jaarplan dat het aantal ontheffingen daalt met 25%. We lezen alleen niet waar dit op gebaseerd is en hoe dit haalbaar zou kunnen zijn in 2026. We adviseren Avres dan ook om met een verdiepende analyse te komen op deze ambitie en deze inclusief de aanpak te delen met de cliëntenraad.

**Reactie:** Avres ziet - ook bij cliënten die op dit moment een tijdelijke ontheffing hebben - nog mogelijkheden om hen te ontwikkelen richting betaald werk op de arbeidsmarkt of participatie. Met de pilot TOP (=Tijdelijke Ontheffingen Participatiewet) zetten we verder in op het verlagen van de ontheffingen. Dit is reeds eerder besproken met de cliëntenraad. Avres roept via deze pilot alle cliënten met een ontheffing op om hen opnieuw te beoordelen op mogelijkheden tot re-integratie of participatie. Daarbij worden cliënten overigens niet definitief ontheven, omdat dit wetstechnisch niet mag. In 2025 treedt de Participatiewet in balans in werking. In deze gewijzigde wet wordt de Re-integratieverplichting vervangen door een Participatieverplichting. Als onderdeel van deze nieuwe Participatieverplichting blijft de re-integratieverplichting bestaan voor cliënten die (op termijn) kunnen uitstromen naar betaald werk. Voor hen voor wie dat (tijdelijk) niet mogelijk is, komt er een nieuwe verplichting, namelijk maatschappelijke participatie. Ontheffing hiervan is slechts in een beperkt aantal gevallen mogelijk, bijvoorbeeld bij mantelzorgtaken of bij lichamelijke beperkingen. Als gevolg van deze nieuwe verplichting verwacht Avres dat het aantal ontheffingen verder zal dalen.

Naar aanleiding van de participatiewet in balans lezen we dat Avres verwacht dat het effect is dat ze nog mensgerichter en met meer ruimte voor maatwerk kan gaan werken. Maatwerk klinkt mooi en flexibel, echter er zijn altijd kaders waaraan een medewerker of cliënt zich moeten houden. We adviseren dan ook een concrete toolkit te maken, zodat medewerkers weten welke instrumenten ze in kunnen zetten met concrete grenzen in mandaat. Hierdoor kan de medewerker sneller en autonomer iets toezeggen en uitvoeren voor een client. Dit is voor beide partijen prettig en op die manier maken we maatwerk concreet. Als cliëntenraad worden we graag vooraan in het proces meegenomen in de uitwerking hiervan, zodat de cliëntenraad Avres tijdig kan adviseren.

**Reactie** De implementatie van de Participatiewet in balans omvat 3 sporen: Het eerste spoor heeft betrekking op een pakket van 21 technische aanpassingen van wet- en regelgeving, waardoor regels en ondersteuning beter aansluiten op de mogelijkheden en omstandigheden van de mensen voor wie ze bedoeld zijn. Het tweede spoor omvat - op lange termijn - een fundamentele herziening van de Participatiewet. Spoor 3 tot slot, heeft betrekking op cultuurverandering en versterking van vakmanschap. Dit spoor richt zich op de noodzakelijke cultuurverandering binnen afdelingen sociale zaken en de versterking van het vakmanschap van professionals. Het doel is om een werkwijze te ontwikkelen die uitgaat van vertrouwen, maatwerk en de menselijke maat.

Spoor 1 en spoor 3 hebben een nauwe verbinding met elkaar. Op dit moment wordt door het ministerie van SZW, samen met de koepelorganisatie Divosa en de VNG gewerkt aan de ontwikkeling van Spoor 3. De verwachting is dat er uiteindelijk ondermeer een aantal tools en handreikingen beschikbaar zullen komen die zullen gaan bijdragen aan vergroting van het vakmanschap en veranderingen in werkwijze. Ook wordt er gedacht aan de toepassing van lerende netwerken.

De ontwikkeling van spoor 3 sluit overigens aan bij de borging van het evenredigheidsbeginsel in de Algemene wet bestuursrecht sinds 1 juli 2023. Met het evenredigheidsbeginsel wordt beoogd dat overheden bij besluitvorming moeten afwegen of eventuele nadelige gevolgen voor de burger niet onevenredig groot zijn in verhouding tot het beoogde doel.

In afwachting van de verdere ontwikkeling en uitrol van Spoor 3 blijft Avres zich binnen de wettelijke kaders verder inzetten om nu reeds invulling te geven aan de toepassing van de menselijke maat, bijvoorbeeld door het werken vanuit het principe van de omgekeerde toets en de toolkit EVA.

Beide aspecten zijn reeds met de cliëntenraad besproken. Bij het principe van de omgekeerde toets is van belang dat het startpunt in voorkomende gevallen niet is “wat staat er in de wet?”, maar “wat is de hulpvraag en biedt de wet mogelijkheden om hieraan op grond van bijzondere omstandigheden aan tegemoet te komen?”. De EVA-toolkit is een instrument dat gemeenten helpt om de effectiviteit van het re-integratiebeleid te verbeteren. De toolkit maakt het mogelijk om op een evidence-based wijze keuzes te maken over welke trajecten het meest effectief zijn en voor welke doelgroep welke aanpak het beste werkt (=maatwerk)

Overigens merkt Avres nog op dat aan het ontwikkelen / de inzet van zeer concrete toolkits mogelijkerwijs ook een risico zit om het beoogde maatwerk te kunnen realiseren. Het risico van een concrete toolkit is namelijk ook dat er een soort van sub-normering gaat ontstaan, waarbij opnieuw afwegingen gemaakt zullen moeten worden aan de hand van dergelijke sub-normen. Dit laatste kan juist de toepassing van maatwerk in de weg staan.

We lezen dat Avres wil blijven investeren in ontwikkeling van medewerkers en dienstverlening. Uiteraard juichen wij dit toe. De vraag is echter hoe vrijblijvend dit is. We lezen niet terug hoe de ontwikkeling van medewerkers gevolgd en gemeten gaat worden. De basis is natuurlijk een persoonlijk ontwikkelplan, echter om dit goed te begeleiden zou er voor sommige rollen meer nodig zijn naar onze mening. De kwaliteit van de kennis en vaardigheden van medewerkers van Avres maakt het verschil richting de cliënten. Nu acteren we vaak op losse signalen, of zien we alleen de uitkomst van een tevredenheidsonderzoek. We adviseren Avres om (zeker voor functies met direct contact met cliënten) een systeem van kwaliteitsmeting en coaching in te voeren. Hierdoor kan je de ontwikkeling concreet volgen, maar ook snel bijsturen als de kwaliteit niet het gewenste niveau heeft.

**Reactie:** De ontwikkeling van medewerkers binnen Avres is zeker niet vrijblijvend. (Persoonlijke) ontwikkeling is namelijk een vast onderdeel van de personeelsgesprekken die tussen de medewerkers en hun leidinggevenden worden gevoerd. Het aspect van het volgen van trainingen en opleidingen om kennis en vaardigheden te vergoten, maakt daar vast onderdeel van uit. Tevens zetten we in op vaste scholingsonderdelen en trainingsbijeenkomsten.

Daarnaast maakt Avres in de uitvoering gebruik van de inzet van kwaliteitsmedewerkers. Een van de belangrijkste taken van deze kwaliteitsmedewerkers is coaching van medewerkers. Deze coaching is ondermeer gericht op verbetering van vakmanschap en werkwijze, maar behelst ook Intervisie, casuïstiekbegeleiding, deskundigheidsbevordering en feedback.

Met vriendelijke groet,  
Cliëntenraad Avres