

**Het Service-center Vacature-offensief:
Baanbrekend Banen Benutten**

1. Inleiding

Op 20 januari 2003 heeft de RWI de minister van SZW een advies aangeboden betreffende een snel te starten Vacature-offensief. Op 28 januari 2003 heeft de minister een adviesaanvraag aan de RWI gezonden met het verzoek het Vacature-offensief voor 1 maart 2003 operationeel te maken. Daarbij is onder meer gevraagd aandacht te besteden aan kansrijke branches, sectoren of regio's, de additionele kosten en opbrengsten en betrokkenheid en draagvlak van de betrokken partijen.

Deze nadere operationalisering, in de vorm van oprichting van een "Service-center Vacature-offensief", is tot stand gekomen na consultatie van een groot aantal betrokkenen: Het CWI, sectoren en branches, enkele regionale platforms arbeidsmarkt en ambtenaren van het ministerie van SZW. Het plan heeft derhalve een groot draagvlak.

De betrokken partijen staan in de startblokken om tot uitvoering van het initiatief over te gaan. Mede gezien de conjuncturele situatie is het van groot belang dat de minister - bij een positief oordeel - snel nadere afspraken maakt met het CWI over onder meer de concrete uitwerking, de financiering en de verantwoording. In dit plan zijn hier overigens al suggesties voor opgenomen.

2. Doel Vacature-offensief

Doel van het Vacature-offensief is om in de huidige situatie van oplopende werkloosheid in combinatie met een nog altijd groot aantal vacatures, door middel van extra activiteiten een groot aantal extra, vooral relatief moeilijk vervulbare, vacatures te vervullen.

Kwalitatieve discrepanties als oorzaak van het lang open staan van vacatures zullen snel afnemen door toenemende werkloosheid. Een snelle match tussen het nieuwe aanbod en de bestaande vacatures is noodzakelijk. Snelheid is cruciaal. Dat voorkomt niet alleen het onnodig lang open staan van vacatures, maar beperkt ook direct de uitkeringslasten. Tevens wordt voorkomen dat het nieuwe aanbod werklozen langduriger werkloos wordt, met daardoor toenemende afstand tot de arbeidsmarkt, structureel stijgende uitkeringslasten en progressief toenemende reïntegratie-inspanningen.

3. Afbakening

Op basis van de doelstelling is een aantal nadere afbakeningen noodzakelijk.

3.1. Aanbod

Snelheid van vacaturevervulling en het voorkomen van toenemende langdurige werkloosheid staan centraal. Dat betekent dat het aan de aanbodkant moet gaan om de *nieuwe instroom van*

direct op de betreffende vacatures bemiddelbare werklozen en met werkloosheid bedreigden. Dit zou, mede afhankelijk van de afbakening aan de vraagzijde, een soort sluitende aanpak genoemd kunnen worden. Elke nieuwe (bijna-)werkloze zou direct bemiddeld moeten worden op de beschikbare vacatures. Eventueel voor goede functievervulling noodzakelijke scholing mag alleen *na* plaatsing plaatsvinden.

Om de uitvoering niet te compliceren is een verdere afbakening of verbijzondering ten aanzien van het aanbod onwenselijk. Leeftijdsgroepen, etniciteit en opleidingsniveaus blijven daarom buiten beschouwing als het gaat om het bepalen van het potentiële aanbod. Uiteraard zal bij de uitvoering van het plan, bij de bemiddeling naar vacatures, door de uitvoerders wel gericht beoordeeld moeten worden of de cliënt geschikt is voor vacatures bij de geselecteerde sectoren.

Het criterium “direct bemiddelbaar” zou het enige relevante criterium moeten zijn. Dat betekent dat ook schoolverlaters of “drop-outs”, maar ook cliënten die een reïntegratietraject met succes hebben afgerond in aanmerking kunnen komen.

Verder zijn ook met werkloosheid bedreigden een belangrijke groep. Preventie van werkloosheid is immers van groot belang. Aandachtspunt is hierbij de wijze waarop deze groep bij het Service-center “in beeld” komt. Cliënten kunnen zich vanwege de werkloosheidsdreiging zelf aanmelden bij de CWI’s. Ook kan gedacht worden aan:

- Oprichting van een centraal meldpunt bij het CWI;
- Gegevensuitwisseling tussen het CWI-onderdeel ontslagzaken en het Service-center Vacature-offensief;
- Aanmelding en attendering door de samenwerkingspartners van het Vacature-offensief (sectoren, RPA’s, intermediairs¹).

Overigens wijst de Raad er op dat ook (vroegtijdige) schoolverlaters relevant zijn in het kader van “met werkloosheid bedreigden”. In de publiciteitscampagne zou derhalve ook deze groep aangesproken moeten worden.

3.2. Vraag

Reguliere vacatures zouden in de normale dienstverlening vervuld moeten worden. De capaciteit van het CWI is door conjuncturele oorzaken echter onvoldoende om de bemiddelingsfunctie optimaal uit te voeren. Veel capaciteit is nodig om extra instroom van werkzoekenden en uitkeringsgerechtigden op te vangen. Langer openstaande of knelpuntvacatures dreigen daarmee nog langer onvervuld te blijven.

De Raad heeft sectoren geselecteerd waar absoluut en relatief sprake is van veel langer openstaande vacatures. Dat geeft een indicatie voor het aantal knelpuntvacatures. Bij de uitvoering van het offensief wordt *geen* onderscheid meer gemaakt tussen soort vacature (normaal of knelpunt). Een dergelijk onderscheid zou te grote complicaties geven voor de uitvoerbaarheid.

Op grond van gegevens van onder meer CWI, CBS en RWI zijn de volgende sectoren gekozen:

- Groothandel;
- Detailhandel;
- Zorg;

¹ Deze kunnen inzicht bieden in binnenkort te beëindigen uitzendcontracten.

- Welzijn;
- Zakelijke dienstverlening;
- Bouwnijverheid
- Horeca.

De Raad adviseert om de mogelijkheid open te houden om aanvullend op bovenstaande sectoren, (regionaal) andere sectoren toe te voegen, mits deze voldoende vacatures hebben en bereid zijn actief in het offensief te participeren.

Gegeven de matige kwaliteit van beschikbare data en consequenties voor uitvoering en communicatie, lijkt een regionale verbijzondering binnen deze sectoren niet haalbaar en wenselijk. Wel is in dit plan aandacht besteed aan additionele regionale activiteiten in een aantal regio's. Bovendien kan de extra personele inzet regionaal en lokaal zodanig worden ingevuld, dat recht wordt gedaan aan de marktomstandigheden.

Doel van het Vacature-offensief is snelle vacaturevervulling en beperking van uitkeringslasten. Om die reden wordt geen onderscheid gemaakt naar de aard van de vacature (vast-tijdelijk). Ook tijdelijke plaatsingen (uitzendwerk) helpen immers om het doel te bereiken. Bij de eerste evaluatie van het offensief zal wel bezien moeten worden wat het aandeel van tijdelijke dienstverbanden is geweest.

Om de investering in financiële en personele zin te rechtvaardigen zou wel als eis gesteld kunnen worden dat het, aansluitend op de gangbare definitie van werkloosheid, om dienstverbanden van ten minste 12 uur per week zou moeten gaan.

3.3. Additionaliteit

Zoals uit de doelstelling blijkt gaat het erom een additionele, tijdelijke (conjunctuurafhankelijke) inspanning te leveren. Dit criterium is essentieel bij de verdere praktische uitwerking van het RWI-advies door het CWI en is voor de Raad aanleiding te pleiten voor een aparte werkorganisatie, het Service-center Vacature-offensief. Additionaliteit heeft consequenties voor kwantificeringen van de doelstelling (bijv. aantal *extra* te vervullen vacatures), financiering, verantwoording en resultaatmeting. Uitgangspunt is dus het door de minister vastgestelde CWI-jaarplan, inclusief de daarin opgenomen taakstellingen. Het offensief moet aanvullend hierop leiden tot extra bemiddelingsactiviteiten en extra vacaturevervullingen. In paragraaf 6 is dit uitgangspunt in kwantitatieve zin uitgewerkt. De additionaliteitseis zou in de prestatieafspraken met het CWI moeten worden vastgelegd.

4. Samenwerking en commitment

Bij de uitvoering van het RWI-Vacature-offensief is samenwerking tussen een groot aantal partijen noodzakelijk. Bij de implementatie betreft dat in het bijzonder de geselecteerde sectoren, het CWI, uitzendorganisaties, reïntegratiebedrijven en RPA's. Die noodzakelijke samenwerking mag echter niet leiden tot vrijblijvendheid of onduidelijkheid ten aanzien van verantwoordelijkheden. Helder moet zijn welke organisaties waarvoor verantwoordelijk zijn.

4.1. Sectoren

Het Vacature-offensief zal het eerste jaar in beginsel geconcentreerd zijn op de hiervoor genoemde sectoren. Eventueel tussentijds, maar in ieder geval aan het eind van dat jaar zal, rekening houdend met de in het kader van de uitvoering van het offensief opgedane ervaringen, worden bezien op welke wijze gekomen kan/moet worden tot een uitbreiding of aanpassing van het aantal sectoren.

Het welslagen van het plan valt of staat met het in voldoende mate genereren van vacatures vanuit de sectoren. De wijze van vacaturevervulling is echter een verantwoordelijkheid van individuele werkgevers. Sector- of brancheorganisaties kunnen vacaturemelding wel stimuleren en promoten, maar niet afdwingen via contracten of convenanten. De inbreng vanuit sectoren zal dus op een andere wijze moeten worden vormgegeven. Voor promotionele doeleinden is het afsluiten van “convenanten” met sector- of branche-organisaties overigens wel een optie.

Cruciaal is in de eerste plaats het daadwerkelijk maximaal implementeren van de gekozen werkmethode (een snelle, actieve en intensieve bemiddeling op aangemelde vacatures). In die zin zijn succesvolle vacaturevervullingen het beste instrument voor het ophalen van voldoende nieuwe vacatures!

In de tweede plaats kunnen de sectoren een belangrijke rol spelen ten aanzien van de communicatie:

- In de noodzakelijke publiciteitscampagne kunnen personen met een zekere landelijke bekendheid die in de betreffende sectoren erkend en herkend worden, een bijdrage leveren aan het bekend maken van de mogelijkheden die voor ondernemingen in het Vacature-offensief gelegen zijn;
- Door sectoren wordt bewerkstelligd dat in de eigen branchebladen in een continu proces aandacht aan het Vacature-offensief wordt gegeven. In aanvang ligt de nadruk daarbij relatief meer op bekendmaking van het offensief, in een latere fase relatief meer op de behaalde successen en de geboekte resultaten;
- Door sectoren wordt bijgedragen aan de opbouw van een adressenbestand, op basis waarvan een mailing over het Vacature-offensief richting individuele ondernemingen zal plaatsvinden (bij de opbouw van een dergelijk adressenbestand kan overigens ook bezien worden welke mogelijkheden op dat terrein worden geboden door het bestand van de Kamers van Koophandel). Deze mailing wordt door de sectoren voorzien van een aanbevelingsbrief, waarin de eigen “achterban” over de betekenis van het offensief wordt geïnformeerd en wordt opgeroepen aanwezige vacatures te melden;

Omdat voorlichting, publiciteit en promotie van het offensief essentieel zijn voor acquisitie van vacatures, adviseert de Raad om het communicatieplan in nauw overleg met de betreffende sectoren op te stellen en uit te voeren. Zowel de aard van de boodschap als de “adressering” kan op die wijze maximaal aansluiten op de sectorale situatie. Dat kan overigens ook betekenen dat een deel van het communicatiebudget sectoraal wordt aangewend.

Ook kunnen sectororganisaties een belangrijke rol spelen bij het verbeteren van matchingsmogelijkheden. Snelle en actieve bemiddeling is alleen mogelijk bij voldoende sectorale kennis van de bemiddelaars. Sectoren hebben die kennis in huis. Het ligt dus voor de

hand dat deze informatie vanuit sectoren wordt overgedragen aan de landelijke projectorganisatie, die deze informatie vervolgens doorspeelt aan lokale Service-centers².

Ten slotte zal gebruikt gemaakt kunnen worden van de sectorale infrastructuur. Die is, mede door de heterogeniteit binnen sommige sectoren, niet in alle sectoren hetzelfde. Ten aanzien van de zorgsector kan gebruik gemaakt worden van regionale transferpunten, waar het leeuwendeel van de vacatures in deze sector bekend is. Vanuit het Service-center bezien zijn deze transferpunten derhalve een belangrijke bron voor acquisitie van vacatures.

4.2. Inbreng van private bedrijven

Het is aan te bevelen om zoveel mogelijk wervings- en uitstroomkanalen alsmede de know how en infrastructuur van derden (bijv. uitzendorganisaties en reïntegratiebedrijven) te benutten. Wel stelt de Raad voor om het CWI als “hoofdaannemer” te zien. Het CWI is derhalve verantwoordelijk voor de uitvoering van het offensief.

Inschakeling van uitzendbureaus en reïntegratiebedrijven is van belang in verband met hun aandeel in de vacaturemarkt (vooral uitzendbureaus) en hun jobhunting- en bemiddelingscapaciteit (uitzendbureaus én reïntegratiebedrijven).

Deze bedrijven zullen in het kader van hun reguliere activiteiten vacatures acquireren of anderszins ontvangen. Indien deze organisaties voor hun vacatures zelf kandidaten hebben, valt niet te verwachten dat zij deze vacatures bij het Service-center aanleveren. Dat is ook niet nodig. De vacature kan immers vervuld worden. Voor vacatures waar men echter geen geschikt aanbod heeft, kan men een beroep doen op het Service-center. Het Service-center kan werkzoekenden *waarvoor het zelf geen vacatures heeft*³, doorverwijzen naar uitzendorganisaties.

In deze constructie zijn zowel belangen gelegen voor het Service-center als voor de uitzendorganisaties/reïntegratiebedrijven, waardoor het in de rede ligt een en ander te doen plaatsvinden met gesloten beurzen.

Gevolg is wel dat dergelijke vacaturevervullingen niet geregistreerd worden. Hiermee moet bij de taakstelling van het offensief (paragraaf 6) rekening gehouden worden.

Voor wat betreft de jobhunting- en bemiddelingscapaciteit van uitzendorganisaties en reïntegratiebedrijven kan – aanvullend op bovenstaande - afgesproken worden dat medewerkers van deze organisaties op het Service-center gehuisvest worden. In feite vindt dan detachering plaats van medewerkers van uitzendbureaus en reïntegratiebedrijven bij het Service-center. Dit zal tegen een commercieel tarief moeten gebeuren, aangezien die medewerkers dan niet langer productief zijn voor uitzendorganisatie of reïntegratiebedrijf. Dit is temeer van belang aangezien daarmee een bijdrage kan worden geleverd aan een “vliegende start” van het Vacature-offensief: de CWI-organisatie behoeft de voor dit initiatief benodigde extra personele capaciteit dan niet in het geheel nieuw aan te trekken, maar kan gebruik maken van reeds bij uitzendorganisaties en reïntegratiebedrijven ingewerkt personeel.

² Dat laat onverlet dat de bemiddelaar van het Service-center ten behoeve van vervulling van concrete vacatures direct contact opneemt met de werkgever om de concrete functievereisten te vernemen (zie ook paragraaf 5.2).

³ Dat betekent dat eerst bezien wordt of de werkzoekende in aanmerking kan komen voor een arbeidsovereenkomst en dat vervolgens – indien dat niet mogelijk is- uitzendwerk wordt gezocht.

Bovendien kan het Service-center op die wijze als een herkenbare werkorganisatie worden gehuisvest op (Bedrijfsverzamelgebouw, CWI) of nabij de vestigingen van de CWI-organisatie. Daarmee kunnen bijvoorbeeld korte werklijnen van de onderdelen die binnen de CWI's worden belast met het snel "voorsorteren" van geschikt aanbod richting het Service-center worden gewaarborgd. Uit een oogpunt van eenduidigheid en herkenbaarheid van het Vacature-offensief is het overigens van belang dat de betrokken medewerk(st)ers zich naar buiten toe niet presenteren als een vertegenwoordig(st)er van hun moederorganisatie, maar als lid van het Service-center Vacature-offensief.

De exacte invulling van de samenwerking zal in overleg met de betrokken partijen plaats moeten vinden op het lokale niveau, waarbij waar noodzakelijk en gewenst kan worden ingespeeld op specifieke regionale arbeidsmarktomstandigheden.

4.3. RPA's

De Raad heeft aan drie RPA-regio's gevraagd om, aanvullend op dit landelijke plan, voorstellen te doen voor additionele activiteiten. Dat betreft de RPA-gebieden Rijnmond, Limburg (Vertrouwenspact) en Zuid-Oost-Brabant. Interessant is immers om te bezien of dergelijke regionale aanvullingen meerwaarde hebben. Bij de monitoring en evaluatie van het offensief kan vervolgens overwogen worden of succesvolle additionele regionale activiteiten in meer regio's toegepast moeten worden.

Een deel van de, deels reeds bestaande, plannen⁴ uit de 3 genoemde RPA's reikt overigens verder dan het offensief. Onderzoek, scholing, toeleidingstrajecten, fase 2-cliënten, specifieke bemiddeling voor ouderen zijn wellicht nuttig en nodig, maar worden ten aanzien van het Vacature-offensief door de Raad buiten beschouwing gelaten.

Alle RPA's kunnen een belangrijke bijdrage leveren aan het transparant maken van vacatures in verschillende sectoren en in de communicatie en voorlichting van en naar sectoren, individuele werkgevers en het Service-center. RPA's kunnen zowel vacatures werven als bij werkgevers bevorderen dat deze bij het Service-center worden aangemeld. De drie RPA's hebben, op onderling soms verschillende wijze, gemeen dat veel aandacht wordt gegeven aan sectorale inbreng.

Landelijk zullen sectoren en branches een belangrijke rol spelen. Aanvullend daarop kunnen RPA's zich beter en gemakkelijker richten op het bedrijfsniveau. Men heeft snel zicht op zowel met werkloosheid bedreigden (regionaal meldpunt voor reorganisaties en ontslagen bij bedrijven) als nieuwe vacatures als gevolg van bedrijfsvestigingen, ontwikkeling van industrieterreinen, winkelcentra en dergelijke.

Verder kan overwogen worden om de 3 genoemde RPA's aanvullende activiteiten te laten verrichten ten behoeve van sectoren en branches die in die regio zeer interessant zijn, maar niet in de landelijk gekozen sectoren passen. De regio's denken daarbij onder meer aan regionale matchingspunten.

⁴ Het vertrouwenspact Limburg heeft het plan "Alert" ontwikkeld. In ZO-Brabant betreft dit het Regionaal offensief tegen werkloosheid in ZO-Brabant. Rijnmond is voornemens een aantal elementen t.b.v. het offensief over te nemen.

In de regionale voorstellen wordt veel aandacht gegeven aan het opsporen van groeisectoren. Die informatie kan benut worden door het Service-center en bij de monitoring en evaluatie van het offensief.

In de regionale plannen zijn derhalve voldoende aanknopingspunten te vinden om aanvullend op het landelijk offensief additionele activiteiten te verrichten. Daarbij is nauwe afstemming met het CWI/Service-center essentieel. Eventuele regionale meldpunten voor reorganisaties of matchingspunten ten behoeve van bemiddeling, dienen complementair te zijn aan activiteiten die het Service-center al onderneemt. Zonder deze afstemming is er een zeker risico dat versnippering of overlap optreedt en het ook voor werkgevers ondoorzichtig wordt waar men moet zijn. Om die reden adviseert de Raad om deze plannen gezamenlijk door CWI en betreffende regio's te laten uitwerken. Daarbij zou aandacht besteed moeten worden aan de relatie met het Service-center, de meerwaarde van de additionele activiteiten en de meerkosten daarvan.

5. Werkprocessen en dienstverleningsconcept

Een extra inspanning gericht op snelheid vraagt ook om een ander resp. aangepast werkproces. Die aanpassing heeft met name betrekking op de intensiteit, snelheid en organisatie van werkzaamheden. Het dienstverleningsconcept zelf, richting werkzoekenden en werkgevers, zal zoveel mogelijk aansluiten op de reguliere concepten van het CWI.

5.1. Aanbod

Een nieuwe werkzoekende (werkloos of met werkloosheid bedreigd) zal *direct* een werkintake krijgen met daarbij de vraag: is deze persoon (ongeacht zijn werkervaring in de betreffende sector) direct plaatsbaar op vacatures in één van de geselecteerde sectoren? Vervolgens wordt deze persoon direct doorverwezen naar het Service-center. Daar zal bemiddeling op de beschikbare vacatures plaatsvinden. In het normale werkproces vindt aanvullend hierop de eventuele uitkeringsintake plaats.

Naast reguliere inschrijvingen zal voor de met werkloosheid bedreigden een meldpunt opgericht kunnen worden en zal het Service-center nauw samenwerken met de afdeling "Ontslagzaken" van het CWI.

5.2. Vraag

Het welslagen van het offensief is in belangrijke mate afhankelijk van het ter beschikking krijgen van de vacatures. Het is van belang om zoveel mogelijk kanalen te benutten. Zonder uitpuittend te willen zijn, denkt de Raad daarbij aan:

- Centraal meldpunt vacatures (e-mail, internet, call center);
- Lokale meldingsmogelijkheid bij alle CWI's en Service-centers;
- Bestaande contacten CWI's en Intermediairs;
- Jobhunting;
- Attendering door RPA's;
- Gerichte, herhaalde, mailings op basis van onder meer bestanden van sectoren en Kamers van Koophandel, e.d.;

- Selecties vanuit werk.nl.

Centrale aanmelding van vacatures geeft helderheid voor werkgevers en maakt ook de voorlichtings- en publiciteitscampagne gemakkelijker. Het is van groot belang dat de centraal aangemelde vacatures direct worden doorgesluisd naar de lokale Service-centers. Op lokaal niveau dienen, binnen 72 uur na melding van de vacature, in rechtsreeks contact tussen consultant en werkgever nadere afspraken te worden gemaakt. Dat kan gaan om nadere informatie over de vacature, maar dat contact dient ook om aan te geven wanneer de werkgever welke dienstverlening mag verwachten. Deze rechtstreekse benadering is in het MKB-convenant minderheden met succes toegepast.

5.3. Bemiddeling

Actieve, intensieve bemiddeling is noodzakelijk. Sectorale kennis van de bemiddelaar is gewenst. Samenhangend met de benodigde extra personele capaciteit, kan de know how van intermediairs worden ingeschakeld. Dat kan door cliënten door te verwijzen naar sectoraal gespecialiseerde uitzendbureaus, maar ook door vertegenwoordigers daarvan tijdelijk bij de Service-centers te huisvesten (zie paragraaf 4.2.). Waar nodig of gewenst kan het Service-center kandidaten persoonlijk introduceren en tijdens de eerste maanden van het dienstverband nazorg verzorgen. Het begrip intensieve bemiddeling moet overigens met name vanuit de vacaturekant ingevuld worden: Voor elke vacature zal actief naar geschikte kandidaten gezocht worden. Of vanuit het aanbod intensief bemiddeld wordt (zoeken en begeleiden naar geschikte vacatures) is – in het kader van het offensief -onder meer afhankelijk van de mogelijkheden van de werkzoekende om zelf een baan te vinden.

5.4. Relatie met reguliere werkzaamheden en intensiveringsplannen bij het CWI

Het CWI is voornemens haar activiteiten gericht op werkgevers te intensiveren. In het project “Focus op Werk” zijn hiervoor taakstellingen en capaciteitsuitbreidingen voorzien. Deze zijn overigens onderdeel van het door de minister goedgekeurde jaarplan van het CWI. Gezien de projectmatige invulling die het CWI hieraan wil geven, ligt het uit *organisatorisch* oogpunt (maar met in achtneming van de additionaliteitseis) voor de hand om deze projectactiviteiten in het RWI-Vacature-offensief te integreren. Uitvoeringstechnisch lijkt het immers onverstandig om met twee (één voor de reguliere intensivering en één voor het Vacature-offensief) project- of werkorganisaties aan de slag te gaan.

Overigens zou een misverstand kunnen zijn dat het CWI als gevolg van het offensief alleen dienstverlening aanbiedt aan de geselecteerde sectoren. In feite is voor deze sectoren sprake van een intensivering van de dienstverlening. Voor de overige sectoren vindt uiteraard normale dienstverlening plaats, die op basis van het jaarplan van het CWI, bestaat uit facilitering via (vermelding in) werk.nl en (in 50% van de gevallen) intensieve bemiddeling. Daarbij is het gezien de huidige conjuncturele ontwikkelingen van belang dat het CWI deze op bemiddeling gerichte reguliere dienstverlening handhaaft. De huidige instroom van werkzoekenden zou er toe kunnen leiden dat de CWI-capaciteit vooral wordt ingezet voor de uitkeringsintake en dat het CWI nauwelijks toekomt aan reguliere bemiddeling. Wellicht dat tijdelijke aanpassing van de werkprocessen noodzakelijk is, bijvoorbeeld door de uitkeringsintake op het CWI een globaal karakter te geven en te accepteren dat er een aanvullende gegevensuitvraag bij de uitkerende instantie plaatsvindt.

Overigens is in afspraken tussen minister en CWI al aandacht besteed aan de consequenties van een forse groei van het aantal inschrijvingen voor de dienstverlening van het CWI.

6. Kwantificering van doelstellingen

In 2003 is het volgende aantal nieuw ontstane vacatures te verwachten.

Tabel 1: *Raming aantal vacatures per sector op jaarbasis*

Sector	Aantal vacatures
Groothandel	28.000
Detailhandel	37.000
Zorg	55.000
Welzijn	35.000
Zakelijke dienstverlening	80.000
Bouwnijverheid	25.000
Horeca	40.000
Totaal	300.000

Het totaal aantal van 300.000 vacatures is ruim 50% van de te verwachten totale vacaturemarkt in 2003. Het huidige markt bereik van het CWI bedraagt ca. 18%. De extra investering vanuit het offensief zou ten minste moeten leiden tot een verhoging hiervan tot 40% bij de geselecteerde sectoren. Realistisch is om te verwachten dat 50% het maximaal haalbare is. Uitgangspunt is tevens dat *alle* vacatures vanuit de geselecteerde sectoren actief behandeld worden (in de reguliere dienstverlening is dat de helft).

Op basis van deze uitgangspunten en het CWI-jaarplan is in onderstaande tabel de extra taakstelling van het Vacature-offensief weergegeven (zie ook bijlage). Uitgangspunt daarbij is dat het CWI de reguliere taakstelling realiseert. Zoals in paragraaf 5.4 reeds is opgemerkt, is daarbij sprake van risico's als gevolg van de toenemende instroom van werkzoekenden en uitkeringsgerechtigden.

Tabel 2: *Extra vacaturebehandelingen en -vervulling met het Vacature-offensief*

	Minimumvariant (marktaandeel 40%)	Maximumvariant (marktaandeel 50%)
Extra intensief te behandelen vacatures uit betreffende sectoren	65.000	95.000
Extra te vervullen vacatures in deze sectoren	32.500	47.500

Welke van de twee varianten uiteindelijk gerealiseerd wordt, is onder meer afhankelijk van het succes van het Service-center. Adequate dienstverlening genereert immers "vanzelf" meer vacatures. De Raad voor Werk en Inkomen wil zich binnen zijn mogelijkheden maximaal inzetten om vacaturemelding bij het Service-center te stimuleren. Daarnaast is het van belang hoe de samenwerking met derden (paragraaf 4.2) wordt vormgegeven. In een situatie dat het Service-center relatief veel werkzoekenden moet doorverwijzen naar andere bemiddelaars, leidt dat tot een kleiner aantal zelf te behandelen vacatures en *geregistreerde* vacaturevervullingen.

7. Personele en financiële middelen

Op basis van bovenstaande kwantificering kan, mede op basis van het jaarplan van het CWI, beoordeeld worden hoeveel extra capaciteit uitvoering van het offensief met zich mee brengt en wat daarvan de kosten zijn. Tevens kan een indicatie gegeven worden van de verwachte baten.

7.1. Kosten

In de maximumvariant zouden voor de extra vacaturebehandelingen 350 extra fte nodig zijn. Rekeninghoudend met capaciteit ten behoeve de (landelijke) projectorganisatie en het feit dat de betreffende vacatures wellicht iets moeilijker te vervullen zijn, en derhalve meer dan normale inzet vragen, kan overwogen worden om maximaal 400 fte in te zetten.

Instream in het Service-center zou, gerelateerd aan de voortgang van het offensief, gefaseerd moeten plaatsvinden. Gezien de omvang van de capaciteitsuitbreiding is het niet realistisch te verwachten dat die uitbreiding bij de start van het offensief al gerealiseerd is⁵. Dat is ook niet noodzakelijk omdat de extra vacatures ook niet in de volle omvang direct al beschikbaar zijn. Wel moet ervoor gewaakt worden dat de capaciteit onvoldoende is en dat het dienstverleningsconcept zoals hiervoor is beschreven niet kan worden waargemaakt. Een goede timing is derhalve cruciaal. Ook de timing van promotie-activiteiten dient hierop afgestemd te zijn.

Overigens verdient het aanbeveling dat het CWI in overleg treedt met KLIQ om te bezien of overtollig personeel van KLIQ kan worden ingezet voor de service-centra Vacature-offensief.

In de eerste fase zal veel capaciteit ingezet moeten worden ten behoeve van jobhunting. Naarmate het aantal (actief geworven of spontaan ontvangen) vacatures toeneemt, kan die inzet verschoven worden naar intensieve bemiddeling. De personele competenties moet dus zodanig zijn dat de inzet voor jobhunting en intensieve bemiddeling als communicerende vaten kan variëren. Al eerder is opgemerkt dat bij de personele invulling kennis van de betreffende sectoren gewenst is. Extra personele capaciteit van 400 fte kost, volgens CWI-opgave, € 25 mln. op jaarbasis.

Uiteraard moet ook rekening gehouden worden met andere kostensoorten, waarbij met name communicatie, promotie en voorlichting van groot belang zijn. In dit plan is aangegeven dat goede promotie en voorlichting essentiële voorwaarden zijn om voldoende vacatures te genereren. Nieuwsbrieven, brochures, stickers, posters, mediacampagnes, inschakeling van een reclamebureau e.d. vormen al snel een kostenpost van ca. € 2 mln. Naast kosten voor personeel en communicatie is sprake van uitvoeringskosten op het gebied van inrichting van meldpunten (call center) en automatisering.

Bovendien is in paragraaf 4.3. aandacht besteed aan additionele activiteiten van een drietal RPA-gebieden. Een kostenraming hiervoor is afhankelijk van de nadere uitwerking en afbakening met de activiteiten van het Service-center.

⁵ De in paragraaf 4.2. voorgestelde detachering vanuit private bemiddelaars kan capaciteitsuitbreiding versnellen.

Samenvattend ziet de kostenbegroting er als volgt uit:

Tabel 3: *Indicatieve kostenbegroting op jaarbasis:*

Kostensoort	Bedrag in €
Personele kosten incl. detachering, huisvesting e.d.	25 mln.
Communicatiecampagne	2 mln.
Overige kosten (call center, automatisering, onvoorzien)	0,5 mln.
Aanvullende pilotactiviteiten 3 RPA's	pm
Totaal	27,5 mln.

Een meer gedetailleerde begroting zal in de nadere afspraken tussen de minister van SZW en het CWI tot stand moeten komen. Die begroting zal onder meer gebaseerd moeten zijn op een door het CWI, in overleg met sectoren, op te stellen communicatieplan.

7.2. Baten

De baten van het offensief bestaan onder meer uit het aantal extra vacaturevervullingen. Daarnaast zal sprake zijn van beperking van de uitkeringslasten. Het geven van een betrouwbare raming daarvan is nauwelijks mogelijk. Als 75% van het aantal vacatures wordt vervuld door personen die een uitkering hebben of zouden krijgen en indien door middel van het offensief het beroep op een uitkering met minimaal 1 maand verkort zou worden, dan treedt in de maximumvariant een directe besparing in de uitkeringslasten op van ruim € 53 mln⁶. In de minimumvariant is dat ruim € 36 mln.

Aanvullend hierop is sprake van indirecte, nog moeilijker te kwantificeren, baten. Snellere vacaturevervulling levert economische (bedrijfsleven) en maatschappelijke (zorg en welzijn) voordelen op. Daarnaast is al opgemerkt (paragraaf 2) dat naarmate men langer werkloos is, de reïntegratiekosten progressief toenemen. Ook daardoor levert het offensief extra besparingen op.

8. Financiering, monitoring en evaluatie

De additionaliteitseis stelt eisen aan de financiering, monitoring, evaluatie en verantwoording. Hoewel de uiteindelijke vormgeving met name in nadere afspraken tussen de minister en het CWI tot uiting moet komen, zijn onderstaand enkele suggesties vanuit de Raad opgenomen.

8.1. Financiering

Vanuit de gedachte dat CWI als hoofdaannemer optreedt en zelf eventueel nadere afspraken maakt met samenwerkingspartners, is m.n. de financieringsystematiek vanuit SZW naar het CWI van belang.

Volledige financiering op basis van resultaat (additionele vacaturevervullingen) is denkbaar. Dat betekent echter dat het CWI de investeringen in personeel en communicatie moet

⁶ Bij een gemiddelde uitkering van € 1500,- per maand.

voorfinancieren. Het CWI loopt daarbij uiteraard het risico dat indien de doelen niet gehaald worden, een financieel tekort optreedt. Zeker indien uitgegaan wordt van de maximumvariant lijkt een dergelijke systematiek voor het CWI te risicovol.

Alternatief is om de financiering nadrukkelijk te koppelen aan de voortgang. Gerelateerd aan de gefaseerde instroom van extra personeel, zou op basis van het aantal geregistreerde vacatures vanuit de betreffende sectoren periodiek bezien kunnen worden of extra personeel daadwerkelijk aangesteld moet worden. Daarbij is wel van belang dat bij de start van het project voldoende personele en financiële middelen beschikbaar zijn om jobhunting resp. communicatie intensief ter hand te nemen.

8.2. Begeleiding en monitoring

Het is duidelijk dat het CWI een aantal onderdelen van het offensief op korte termijn nader moet uitwerken. Uiteraard speelt zich dat met name af in de reguliere verhouding tussen minister en CWI. De Raad adviseert echter om in aanvulling daarop een onafhankelijke begeleidingscommissie in het leven te roepen. Deze commissie kan onder regie van de RWI bestaan uit de geledingen van de Raad, bij het offensief betrokken partijen en externe onafhankelijke deskundigen. De commissie kan de minister nader adviseren over de uitwerking van de plannen en vervolgens – op basis van de uitvoeringspraktijk - ook over de noodzaak om tussentijds aanpassingen te realiseren.

Onderwerp van advisering door deze begeleidingscommissie kan ook de inzet van de extra personele capaciteit zijn. Indien het aantal vacatures uit genoemde sectoren achter zou blijven, terwijl het aantal uit de overige sectoren de verwachtingen (uit het reguliere CWI-plan) overtreft, is het denkbaar dat overeengekomen wordt om de beschikbare capaciteit (tijdelijk) aan te wenden voor meer intensieve bemiddeling in die andere sectoren.

Zeker in de beginfase van het project is intensieve monitoring noodzakelijk. Daarbij dient ten minste aandacht geschonken te worden aan de volgende prestatie-indicatoren:

- Het aantal ingenomen vacatures per sector;⁷
- Het aantal intensieve vacaturebehandelingen per sector;
- Het aantal vacaturevervullingen per sector;
- De snelheid van vacaturevervullingen;
- De aard van de vacaturevervulling (tijdelijk of vast);
- De uitkerings situatie van de geplaatste persoon (met werkloosheid bedreigd, herintredend, werkloos, bijstand) alsmede de uitkeringsduur.

Aanvullend op de prestatie-indicatoren dient het CWI uiteraard te rapporteren over kosten, personele capaciteit e.d. Afspraken daarover dienen tussen minister en CWI gemaakt te worden⁸.

⁷ eventueel aangevuld met een categorie overige voor de door uitzendbureaus aangeleverde vacatures (waarvan vaak niet bekend is c.q. geregistreerd wordt op welke sector deze betrekking hebben);

⁸ Afstemming tussen de informatiewensen van SZW in het kader van de reguliere Planning & Control-cyclus met die van de onafhankelijke begeleidingscommissie is uiteraard noodzakelijk.

8.3. Evaluatie

Aanvullend op de monitoring zal na een jaar een evaluatie moeten plaatsvinden. Die evaluatie heeft primair tot doel om te bezien in hoeverre meer fundamentele aanpassingen noodzakelijk zijn. Daarbij kan gedacht worden aan:

- de vraag of voorzetting van het offensief wenselijk is (mede in het licht van de economische situatie);
- uitbreiding of juist beperking van het aantal sectoren;
- de inbreng vanuit de RPA-gebieden;
- de consequenties voor de reguliere dienstverlening (is daadwerkelijk sprake van additionaliteit of heeft een verschuiving in de dienstverlening plaatsgevonden);
- de duurzaamheid van de vacaturevervulling (mede in relatie tot het aandeel uitzendwerk);
- hiermee samenhangend kan tevens aan de orde komen of en op welke wijze de activiteiten ingebed kunnen worden in de reguliere CWI-organisatie. De Raad is van mening dat het offensief een belangrijke aanzet kan geven tot herstel van de relatie tussen CWI en sectoren, die als gevolg van de SUWI-operatie onder druk is gekomen.

De eerder genoemde onafhankelijke begeleidingscommissie kan ook hierbij een belangrijke regie- en adviesrol vervullen.

9. Planning en looptijd

Zoals hierboven is aangegeven zal na een jaar een evaluatie moeten plaatsvinden. Hoewel op dat moment geconcludeerd zou kunnen worden dat het offensief wordt beëindigd, adviseert de Raad om, mede in verband met de aanloopperiode en de omvang van de investering, in beginsel een looptijd aan te houden van 2 jaar.

De startdatum van het offensief moet zorgvuldig gekozen worden. Enerzijds is sprake van grote urgentie; anderzijds moeten publiciteit en dienstverlening hand in hand gaan. Altijd, maar zeker in de beginfase dient nauwlettend gevolgd te worden of datgene wat publicitair wordt aangekondigd en beloofd ook daadwerkelijk al waargemaakt kan worden.

Uitgaande van spoedige en positieve besluitvorming door de minister van SZW, moet de periode tot 1 mei 2003 benut worden voor de opbouw van het Service-center door het CWI, eventuele aanpassingen in werkprocessen en ICT, huisvesting, afspraken met private bemiddelaars, etc. Essentieel is dat op 1 mei ook het communicatieplan gereed is. Zo spoedig mogelijk daarna en op het moment dat het Service-center Vacatureoffensief de volledige dienstverlening kan bieden, kan het offensief daadwerkelijk richting werkgevers ingezet worden en de publiciteitscampagne starten.

Bijlage: Extra activiteiten en prestaties t.o.v. het CWI-jaarplan

In deze bijlage is een nadere onderbouwing opgenomen van de extra activiteiten (intensieve te behandelen vacatures) en extra prestaties (vacaturevervullingen) als gevolg van het offensief. Om te bepalen wat extra is, dient vastgesteld te worden wat, conform het CWI-jaarplan, al aan activiteiten en prestaties is voorgenomen.

Voor alle sectoren is door het CWI (regulier) gepland 110.000 vacatures intensief te behandelen. Voor de gekozen sectoren (50% van de totale vacaturemarkt) zijn dit 55.000 actieve vacaturebehandelingen. De reguliere vervullingsquote van de actief behandelde vacatures bedraagt 60%. Van deze 55.000 actieve vervullingen worden er derhalve 33.000 daadwerkelijk vervuld.

Ter bepaling van de extra prestaties is van belang wat het markt bereik van het CWI, inclusief de intensivering op basis van het offensief, zal worden. Hiervoor zijn 2 varianten doorgerekend. In de eerste, minimum-, variant wordt ervan uitgegaan dat het marktaandeel van het CWI dankzij het offensief verhoogd wordt van ca. 18% tot 40%. In de maximumvariant is het marktaandeel 50%.

Bij het offensief wordt uitgegaan van een vervullingsquote van 50%.

Minimumvariant: Marktaandeel 40%.

	Regulier	Extra door offensief	Totaal
Aantal potentiële vacatures offensief			300.000
Aantal door CWI intensief te behandelen vacatures voor de betreffende sectoren	55.000	65.000	120.000
Aantal door CWI te vervullen vacatures bij de betreffende sectoren	33.000	32.500	65.500

Maximumvariant: Marktaandeel 50%.

	Regulier	Extra door offensief	Totaal
Aantal potentiële vacatures offensief			300.000
Aantal door CWI intensief te behandelen vacatures voor de betreffende sectoren	55.000	95.000	150.000
Aantal door CWI te vervullen vacatures bij de betreffende sectoren	33.000	47.500	80.500