

Goed voorbereid naar een nieuwe baan

Advies voor een impuls aan Van Werk Naar Werk-beleid

De Raad voor Werk en Inkomen (RWI) heeft in juni 2008 een advies uitgebracht om een impuls te geven aan het Van Werk Naar Werk-beleid (VWNW-beleid) in Nederland.

Het advies is vooral gericht op werkgevers en werknemers in bedrijven en instellingen, in branches en sectoren, in de Stichting van de Arbeid en in de Raad voor het Overheidspersoneelsbeleid. Ook bevat het advies aanbevelingen voor het CWI en het UWV (straks het WERKbedrijf), bedrijven voor outplacement en loopbaaninterventie, uitzend- en detacheringsondernemingen, Opleidings- en ontwikkelingsfondsen (O&O-fondsen) en de bewindslieden van het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid.

Hier leest u de samenvatting van het advies. Het volledige document, "*Van Werk Naar Werk: Activiteiten voor met werkloosheid bedreigde werknemers, de rol van O&O-fondsen en intersectorale mobiliteit*", kunt u downloaden op www.rwi.nl.

Belang van VWNW-beleid neemt toe

Er wordt een steeds groter beroep gedaan op het aanpassings- en vernieuwingsvermogen van bedrijven en instellingen. Technologische ontwikkelingen, de uitbouw van de kenniseconomie en toenemende internationale concurrentie stellen ondernemingen voor de uitdaging om voortdurend te bezien of hun personeelsbestand moet worden aangepast. Daarbij gaat het zowel om het aantal personeelsleden, als om de inhoud en het niveau van functies.

Als gevolg van demografische ontwikkelingen groeit het aantal ouderen in de beroepsbevolking. Tegelijkertijd hechten werknemers steeds vaker waarde aan een flexibel werkpatroon en een flexibele werkrelatie.

Door deze ontwikkelingen zijn flexibiliteit, mobiliteit en brede, duurzame inzetbaarheid sleutelwoorden in het huidige arbeidsmarktbeleid. Er is sprake van een tendens waarbij het streven naar een baan voor het leven wordt vervangen door het streven naar werkzekerheid. Het stelsel van sociale zekerheid krijgt, naast het verstrekken van een uitkering, steeds meer de functie om mensen toe te leiden naar werk.

Gezien de bovengenoemde ontwikkelingen neemt ook het belang van VWNW-activiteiten toe. Enerzijds moeten deze activiteiten ervoor zorgen dat werknemers zonder werkloos te worden - en dus zonder in een uitkeringssituatie terecht te komen - een nieuwe baan krijgen, als ze hun huidige baan als gevolg van ziekte of dreigende werkloosheid gedwongen moeten verlaten. Maatregelen die daaraan bijdragen, worden *curatief VWNW-beleid* genoemd.

Anderzijds is *preventief VWNW-beleid* van belang. Daarbij gaat het om maatregelen die zich richten op het voorkomen van werkloosheid en ziekte door het bevorderen van employability, sociale innovatie en gezondheidsmanagement. Employabilitybeleid stimuleert de brede en duurzame inzetbaarheid van werknemers binnen of buiten een bedrijf of instelling. Onder sociale innovatie worden maatregelen verstaan die zijn gericht op vernieuwing van de arbeidsorganisatie en maximale benutting van de competenties van medewerkers. Het doel daarvan is productiviteitsverhoging en de maximale ontplooiing van talent mogelijk te maken. Bij gezondheidsmanagement gaat het om maatregelen die helpen ziekteverzuim te voorkomen.

De inhoud van het advies

In het advies ligt de nadruk op het curatieve VWNW-beleid voor met werkloosheid bedreigde werknemers. Op de curatieve VWNW-activiteiten voor zieke werknemers is de RWI ingegaan in

het in maart 2008 verschenen advies *“Beterschap! Advies over de re-integratie van zieke werknemers”*. Aan het preventieve VWNW-beleid zal de RWI in de tweede helft van 2008 afzonderlijk aandacht schenken.

Bij het opstellen van het advies heeft de RWI onder meer gebruik gemaakt van een aantal onderzoeken. In de eerste plaats van het onderzoek *“Werk op maat: Curatieve Van Werk Naar Werk-activiteiten in de praktijk”* (juni 2008), dat het bureau EIM in opdracht van de RWI heeft verricht. In dit onderzoek beschrijft het EIM welke maatregelen werkgevers en werknemers, de publieke partijen CWI en UWV en marktpartijen nemen voor werknemers die hun huidige werk om bedrijfseconomische redenen niet kunnen behouden.

Verder heeft de RWI gekeken naar het onderzoek *“Hoe werken sectorfondsen”* (maart 2008), dat inzicht geeft in de beleidsterreinen die O&O-fondsen financieel ondersteunen. Het bureau ECORYS voerde dit onderzoek uit in opdracht van de RWI en het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid.

Een andere bouwsteen voor het advies is een onderzoek dat in opdracht van het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid door het bureau ASTRI is gedaan naar het arbeidsmarktinstrument intersectorale mobiliteit: *“Loopbanen zonder grenzen: Eindevaluatie projecten intersectorale mobiliteit en toekomstverkenning”* (februari 2008).

De onderzoeken van ECORYS en ASTRI gaan behalve op curatieve VWNW-activiteiten voor met werkloosheid bedreigde werknemers ook in op VWNW-activiteiten in de preventieve sfeer. Daarom besteedt het RWI-advies, waar het de uitkomsten van deze onderzoeken betreft, eveneens aandacht aan een aantal aspecten van preventief VWNW-beleid.

Verantwoordelijkheid vooral bij werkgevers en werknemers

De primaire verantwoordelijkheid voor het treffen van VWNW-maatregelen voor met werkloosheid bedreigde werknemers¹ ligt bij werkgevers en werknemers in bedrijven en instellingen. Werkgevers- en werknemersorganisaties op landelijk, sectoraal en regionaal niveau kunnen daarbij een ondersteunende en faciliterende rol spelen.

De verantwoordelijkheid van werkgevers en werknemers voor het ontwikkelen en uitvoeren van VWNW-beleid wordt onderschreven in het SER-advies *“Toekomstbestendigheid Werkloosheidswet”* en in de *“Aanbeveling ter bevordering van preventie van werkloosheid en re-integratie van werkloze werknemers”* van de Stichting van de Arbeid, beide verschenen op 15 april 2005. De Stichting beveelt werkgevers en werknemers aan om zich zo vroeg mogelijk in te zetten om met werkloosheid bedreigde werknemers een nieuwe baan in de eigen of een andere sector te bezorgen en zo te voorkomen dat deze werknemers een beroep moeten doen op de Werkloosheidswet.

Regionale samenwerking

VWNW-maatregelen die werkgevers en werknemers in bedrijven en instellingen afspreken, hebben invloed op het functioneren van de lokale en regionale arbeidsmarkt waarop die bedrijven en instellingen actief zijn. Dat maakt het belangrijk om waar mogelijk een verbinding te leggen tussen deze maatregelen en het beleid en de belangen van andere partijen op de lokale en regionale arbeidsmarkt. Daarbij gaat het om het CWI, het UWV, gemeenten, outplacement-, loopbaaninterventie- en re-integratiebedrijven, uitzend- en detachingsorganisaties en opleidingsinstellingen.

¹ Tenzij anders aangegeven, wordt in het vervolg kortheidshalve gesproken over VWNW-beleid, -maatregelen, -afspraken, -activiteiten of -regelingen, als wordt bedoeld VWNW-beleid, -maatregelen, -afspraken, -activiteiten of -regelingen voor met werkloosheid bedreigde werknemers.

Zeker als de werkgelegenheid van grotere aantallen werknemers in het geding is, kunnen gemeenten een impuls geven aan de totstandkoming van dit soort afstemmings- en samenwerkingsafspraken

Het sociaal plan

In een sociaal plan maken een werkgever en een vertegenwoordiger van de werknemers (meestal een werknemersorganisatie, maar het kan ook de ondernemingsraad zijn) afspraken over hoe wordt omgegaan met de gevolgen van een reorganisatie voor de werknemers. Het kan dan gaan om de beëindiging van een bedrijf of instelling (of een onderdeel daarvan), een fusie, een overname, een verhuizing van een bedrijf of instelling (of een onderdeel daarvan) of een ingrijpende organisatiewijziging (verkoop of verzelfstandiging van een onderdeel van de organisatie).

Sinds 1 januari 2004 hebben circa 1.050 organisaties 1.130 sociale plannen opgesteld voor werknemers voor wie om bedrijfseconomische redenen ontslag dreigde. Het sociaal plan wordt vooral gebruikt in bedrijven en instellingen met meer dan 100 werknemers. Het aantal sociale plannen dat wordt afgesproken in organisaties met minder dan 100 werknemers, is verwaarloosbaar.

Verder richten sociale plannen zich over het algemeen op werknemers met een vast contract of een tijdelijk contract dat tussentijds wordt beëindigd.

Sociale plannen bevatten afspraken over activiteiten en regelingen die tot doel hebben met werkloosheid bedreigde werknemers aan het werk te houden (VWNW-activiteiten en -regelingen). Ook staan in sociale plannen afspraken over financieel gerichte regelingen.

Bij *VWNW-activiteiten* gaat het om de volgende maatregelen en instrumenten:

- begeleiding en bemiddeling;
- scholing, opleiding en ontwikkeling;
- detacheringsactiviteiten en uitleenconstructies met andere organisaties;
- opzetten van interne en externe werknemerspools;
- ondersteuning bij het starten van een eigen bedrijf;
- overige activiteiten, zoals voorlichting over de inhoud van het sociaal plan.

VWNW-regelingen hebben betrekking op afspraken over:

- solliciteren naar een andere baan onder werktijd;
- vergoeding van verhuiskosten en toegenomen kosten van woon-werkverkeer bij het accepteren van een nieuwe baan;
- verstrekking van een inkomensaanvulling bij een interne of externe herplaatsing.

Financieel gerichte regelingen bevatten afspraken over:

- ontslagvergoedingen;
- regelingen die vertrek stimuleren;
- plaatsmakersregelingen;
- overige regelingen, zoals de kwijtschelding van studieschulden.

Het onderzoek van het EIM laat zien dat de Aanbeveling van de Stichting van de Arbeid uit 2005 vruchten afwerpt: 93% van de sociale plannen besteedt aandacht aan VWNW-beleid.

De RWI adviseert werkgevers en werknemers dan ook door te gaan met het VWNW-beleid dat in de Stichtingsaanbeveling is verwoord. Van belang daarbij is het ontwikkelen van een

VWNW-beleid dat rekening houdt met de specifieke kenmerken en eigenschappen van kleine en middelgrote bedrijven en instellingen (het MKB). Verder verdient het VWNW-beleid meer aandacht op het niveau van branches en sectoren.

Verder geeft de RWI aan werkgevers en werknemers de volgende adviezen:

- besteed in sociale plannen waar mogelijk en noodzakelijk gericht aandacht aan werknemers die bij dreigende werkloosheid moeilijk op eigen kracht een nieuwe baan kunnen vinden. Het gaat hierbij vooral om oudere werknemers, lager opgeleiden en medewerkers die minder dan 35% arbeidsongeschikt zijn;
- kijk in welke situaties en onder welke voorwaarden VWNW-activiteiten op het terrein van bemiddeling en scholing kunnen worden afgesproken voor werknemers met een tijdelijk contract.

Succesfactoren van sociale plannen

Het EIM-onderzoek beschrijft een aantal succesfactoren die een rol spelen bij het opstellen en uitvoeren van sociale plannen.

Succesfactoren in algemene zin

- bereidheid van werkgevers om te investeren in VWNW-activiteiten;
- werknemers die gemotiveerd aan de uitvoering van die activiteiten willen meewerken en ze als een kans zien;
- duidelijkheid richting de werknemers over wie er onder welke omstandigheden een beroep kan doen op het sociaal plan en over de gevolgen van deelname aan een bepaalde activiteit of regeling;
- nauwe betrokkenheid van de vakbeweging en de ondernemingsraad, niet alleen bij het opstellen, maar ook bij de uitvoering van het sociaal plan;
- voldoende tijd voor met ontslag bedreigde werknemers om de situatie te accepteren en zelfstandig nieuwe mogelijkheden in kaart te brengen.

Succesfactoren bij het opstellen van sociale plannen

- maatwerk. Er zijn geen VWNW-activiteiten of (VWNW-)regelingen die organisaties per definitie in een sociaal plan moeten opnemen. Dat zal per organisatie en per reorganisatie moeten worden bepaald;
- activiteiten en regelingen die zijn toegespitst op de verschillende categorieën werknemers die onder het sociaal plan vallen;
- duidelijke afspraken over de te behalen resultaten, bijvoorbeeld het aantal te realiseren herplaatsingen.

Succesfactoren bij het uitvoeren van sociale plannen

- tijdige voorlichting van werknemers over het hoe en wat van het sociaal plan en snel daarna beginnen met de uitvoering;
- individuele aandacht en maatwerk voor de met werkloosheid bedreigde werknemers;
- voldoende scholingsmogelijkheden;
- goede samenwerking met andere partijen op de regionale arbeidsmarkt, zoals het CWI, het UWV, gemeenten, marktpartijen en opleidingsinstellingen.

In de bijlagen van het RWI-advies staat meer over deze en andere succesfactoren.

De uitkomsten van het onderzoek op dit onderdeel zijn nog voorlopig en indicatief. Daarom heeft de RWI er geen definitieve conclusies aan verbonden.

Om beter zicht te krijgen op de succesfactoren van sociale plannen, heeft de RWI aan het bureau Consult een opdracht voor aanvullend onderzoek gegeven. De resultaten hiervan worden, samen met de nu al bekende gegevens, bekend gemaakt via een Praktijkgids met good practices op het terrein van VWNW-beleid voor met werkloosheid bedreigde werknemers.

Het MKB

Het sociaal plan wordt in het MKB weinig gebruikt. Ook in andere opzichten is er in het MKB nog in bescheiden mate sprake van VWNW-beleid.

Kleine en middelgrote bedrijven en instellingen hebben behoefte aan VWNW-instrumenten die inspelen op hun specifieke situatie. Zeker kleine organisaties beschikken niet over een eigen HRM-afdeling. Daardoor hebben ze minder intern organiserend vermogen om VWNW-beleid te ontwikkelen.

MKB-ondernemingen kunnen hun informele lokale en regionale netwerk van collega-werkgevers inschakelen om te kijken of daar plaatsingsmogelijkheden voor met werkloosheid bedreigde werknemers zijn. Daarnaast adviseert de RWI het MKB de volgende mogelijkheden voor een versterking van het VWNW-beleid te benutten:

- zoek aansluiting bij een Poortwachtercentrum, als dat in de regio is;
- maak, indien aanwezig, gebruik van VWNW-activiteiten van branche- of sectorale organisaties;
- doe een beroep op de preventieve bemiddelings- en re-integratie-instrumenten van het CWI en het UWV.

Voor marktpartijen (outplacement- en loopbaaninterventiebedrijven, uitzend- en detachingsorganisaties en re-integratiebedrijven) ligt hier ook een kans. Zij kunnen een pakket aan VWNW-dienstverlening samenstellen dat goed aansluit bij de kenmerken en eigenschappen van het MKB.

De overheidssectoren

Overheidssectoren hebben direct belang bij goed VWNW-beleid. Dat komt omdat werkgevers in die sectoren zelf de werkloosheidsuitkering aan ontslagen werknemers betalen. Verder zijn ze verplicht re-integratievoorzieningen aan te bieden aan ontslagen werknemers en aan werknemers van wie de dienstbetrekking naar verwachting binnen vier maanden zal eindigen.

Het EIM-onderzoek laat zien dat de invulling van het VWNW-beleid in de overheidssectoren weinig knelpunten vertoont. Het eigen risicodragerschap zorgt ervoor dat er voor werkgevers en werknemers een gezamenlijk belang is om via VWNW-activiteiten zoveel mogelijk werknemers actief en productief te houden. Overheden werken wel steeds meer met flexibele contracten. Werknemers met zo'n contract komen vaak niet voor VWNW-maatregelen in aanmerking.

VWNW-beleid en het CWI en het UWV

Sinds 1 juli 2005 kunnen het CWI en het UWV hun instrumenten voor bemiddeling en re-integratie ook inzetten voor werknemers die binnen vier maanden werkloos dreigen te worden. Het CWI schenkt steeds meer aandacht aan de invulling van de bemiddelingsdienstverlening aan met werkloosheid bedreigde werknemers. De inzet van het re-integratie-instrumentarium voor deze werknemers door het UWV, dat voor zichzelf op VWNW-terrein een beperkte rol ziet weggelegd, is nog minder van de grond gekomen.

De RWI geeft het CWI en het UWV (en straks het WERKbedrijf) de volgende adviezen:

- zet VWNW-dienstverlening in als basisdienstverlening die op kwalitatief hoogwaardige wijze wordt geleverd aan alle werkgevers en alle met werkloosheid bedreigde werknemers die er een beroep op doen. Wijk in bijzondere gevallen ten gunste van de werkgever en de met werkloosheid bedreigde werknemers af van de vier maandentermijn die nu in deze dienstverlening wordt gehanteerd;
- richt VWNW-dienstverlening meer en actiever op kleine en middelgrote bedrijven en instellingen en de werknemers die daar werkloos dreigen te worden. Dat betekent niet dat grote bedrijven en instellingen niet meer kunnen worden geholpen als zij ondersteuning vragen bij de uitvoering van hun VWNW-maatregelen. Het is echter wel van belang dat die ondersteuning niet als een concurrent van, maar in samenwerking met marktpartijen wordt aangeboden;
- investeer gericht in informatievoorziening om werkgevers en werknemers wegwijs te maken in VWNW-land;
- ontwikkel voorlichtingsmateriaal dat werkgevers en werknemers helder inzicht geeft in de in de VWNW-dienstverlening van het CWI en het UWV (en straks het WERKbedrijf);
- maak het mogelijk de instrumenten voor re-integratie van het UWV sneller toe te passen voor met werkloosheid bedreigde werknemers voor wie dat nodig is. Nu levert de inzet van deze instrumenten nog te veel vertraging en administratieve procedures op;
- publiceer per kwartaal managementinformatie die inzicht geeft in de VWNW-dienstverlening.

Marktpartijen

Marktpartijen spelen met name een rol bij de uitvoering van VWNW-beleid dat in sociale plannen is afgesproken. Daarbij gaat het vooral om outplacement- en loopbaaninterventie-bedrijven. Uitzend- en detachingsorganisaties en re-integratiebedrijven zijn hier veel minder bij betrokken.

Uit het EIM-onderzoek blijkt dat opdrachtgevers meestal tevreden zijn over de dienstverlening van bedrijven voor outplacement en loopbaaninterventie. Om de kwaliteit van deze dienstverlening op niveau te houden, hanteert de brancheorganisatie voor outplacement, loopbaanbegeleiding en coaching (NOBOL) een keurmerk voor leden.

Als het CWI en het UWV bij de uitvoering van een sociaal plan betrokken zijn en daarbij samenwerken met een outplacement- en loopbaaninterventiebedrijf, beveelt de RWI aan dat bij voorkeur een bedrijf te laten zijn dat beschikt over het NOBOL-keurmerk of dat van de Stichting Blik op Werk.

Ook de Stichting Blik op Werk heeft een keurmerk voor bedrijven die arbo-, interventie-, loopbaan- of re-integratiediensten leveren. De NOBOL en de Stichting Blik op Werk verkennen hoe ze een verbinding kunnen leggen tussen hun keurmerken. De RWI juicht dit toe. Hoe meer eenduidigheid er bestaat over de kwaliteitseisen voor outplacement- en loopbaaninterventiebedrijven, hoe beter.

Het is van belang dat partijen die afspraken over VWNW-activiteiten maken, daarbij ook bezien welke rol uitzend- en detachingsorganisaties kunnen spelen bij het vinden van een nieuwe baan voor met werkloosheid bedreigde werknemers.

De RWI adviseert de uitzend- en detachingsbranche om erover na te denken hoe en onder welke voorwaarden ze het instrument werknemerspool meer in kunnen zetten dan nu. Bij zo'n pool neemt een uitzend- of detachingsorganisatie de arbeidsovereenkomst van met werkloosheid bedreigde werknemers over. De recente werkervaring van deze werknemers wordt dan benut door ze bij inlenende bedrijven of instellingen te detacheren. Het is van belang dit zo

vorm te geven dat op een evenwichtige wijze rekening wordt gehouden met de inkomens- en de rechtspositie van de betrokken met werkloosheid bedreigde werknemers.

Samenwerking tussen private en publieke partijen

Uit het EIM-onderzoek valt niet af te leiden dat samenwerking tussen private partijen (bijvoorbeeld een bedrijf voor outplacement en loopbaaninterventie) en publieke partijen (het CWI en het UWV) bij de uitvoering van sociale plannen altijd tot betere resultaten leidt dan uitvoering door alleen private of alleen publieke partijen.

Dat betekent volgens de RWI niet dat van privaat-publieke samenwerkingsconstructies nooit sprake kan of mag zijn. Dat zal per sociaal plan, afhankelijk van de situatie (het beschikbare budget, het aantal en het niveau van de te herplaatsen met werkloosheid bedreigde werknemers, de regionale arbeidsmarktsituatie) moeten worden bepaald.

VWNW-beleid en het zelfstandig ondernemerschap

De RWI staat positief tegenover werknemers die vanwege een ontslagdreiging kiezen voor het zelfstandig ondernemerschap. Maar lang niet iedereen is geschikt voor deze overstap. Het is dan ook van groot belang om mensen die de stap willen maken, vroegtijdig en goed voor te lichten.

De RWI adviseert werkgevers en werknemers die sociale plannen afspreken, O&O-fondsen, het UWV en het CWI hun maatregelen en instrumenten zo mogelijk ook in te zetten voor met werkloosheid bedreigde werknemers die zelfstandige willen worden en over de daarvoor benodigde kennis en vaardigheden beschikken. Daarbij gaat het vooral om scholing/opleiding en advies/ondersteuning bij het opstellen van een ondernemingsplan.

Verder adviseert de RWI het kabinet om zo snel mogelijk voor alle starters een landelijke regeling voor microfinanciering te introduceren.

O&O-fondsen en VWNW-beleid

O&O-fondsen komen meestal tot stand op basis van CAO-afspraken. Ze worden bestuurd door werkgevers- en werknemersorganisaties en hebben als doel de arbeidsmarkt van de branche of sector waarin ze actief zijn, optimaal te laten functioneren. Medio 2007 waren in 116 branches en sectoren 140 O&O-fondsen werkzaam. Het bestand aan O&O-fondsen is dynamisch: er worden fondsen opgericht, er verdwijnen fondsen en fondsen fuseren.

O&O-fondsen verschillen sterk van elkaar, bijvoorbeeld in omvang, doelstellingen en financiële middelen.

O&O-fondsen hebben tussen 2004 en 2006 de volgende activiteiten het meest ondersteund:

- functiegerichte scholing (48% van de fondsen);
- verbeteren van het imago van de branche/sector als werkgever (40%);
- ontwikkelingsgerichte scholing (39%);
- algemeen arbeidsomstandighedenbeleid (38%);
- beroepsopleiding zittend personeel (37%);
- kwalificerende BBL- en BOL-opleidingen (37%);
- kinderopvang (35%);
- samenwerken met opleidingsinstellingen in het kader van beroepsopleidingen (34%);
- algemene wervingsactiviteiten voor nieuw personeel (31%);
- EVC-trajecten (29%);
- terugdringen van ziekteverzuim (29%);
- ontwikkelen van lesmaterialen voor de beroepsopleiding (25%).

Andere activiteiten hebben van minder dan 25% van de O&O-fondsen ondersteuning ontvangen.
De bijlagen van het RWI-advies bevatten meer informatie over de activiteiten van de O&O-fondsen.

Uit het ECORYS-onderzoek blijkt dat nog niet alle O&O-fondsen zich een voorstelling kunnen maken van wat onder een VWNW-beleid kan worden verstaan. Als dat wel het geval is, is de oordeelsvorming over de inhoud en betekenis van dit begrip niet bij alle O&O-fondsen hetzelfde. Dat neemt niet weg dat sommige activiteiten die O&O-fondsen ondersteunen, wel als VWNW-activiteiten kunnen worden aangemerkt. Dat leidt tot de volgende constatering:

- O&O-fondsen ondersteunen niet of nauwelijks VWNW-activiteiten voor met werkloosheid bedreigde werknemers en voor zieke werknemers in het eerste en het tweede spoor;
- O&O-fondsen zijn relatief actief in de ondersteuning van preventief VWNW-beleid voor gezonde werknemers voor wie niet direct ontslag dreigt. Ze richten zich vooral op het vergroten van de inzetbaarheid van werknemers;
- preventief beleid om ziekte en arbeidsongeschiktheid te voorkomen, staat voor O&O-fondsen over het algemeen gelijk aan het ondersteunen van activiteiten die zich richten op het verbeteren van de kwaliteit van arbeid en arbeidsomstandigheden en -verhoudingen;
- O&O-fondsen ondersteunen zo goed als geen activiteiten voor werknemers die zelfstandig ondernemer willen worden.

Om de inzetbaarheid van werknemers te vergroten, hebben O&O-fondsen tussen 2004 en 2006 vooral de volgende activiteiten ondersteund:

- functie- en ontwikkelingsgerichte scholing (48% respectievelijk 39% van de fondsen);
- beroepsopleiding van zittend personeel (37%), EVC-trajecten (29%) en kwalificerende opleidingen op BBL-/BOL-, HBO- en universitair niveau voor zittende werknemers (37% respectievelijk 20% en 4%);
- loopbaanontwikkeling (20%), functioneringsgesprekken (15%) en persoonlijke ontwikkelingsplannen en -budgetten (16% respectievelijk 7%);
- leeftijdsbewust personeelsbeleid (19%);
- employabilityscan (7%) en bedrijfsontwikkelingsplan (7%);
- taakverbreding en -roulatie (10% respectievelijk 6%).

De verschillen die tussen O&O-fondsen bestaan, stellen beperkingen aan de mogelijkheden om uitspraken te doen over “de” O&O-fondsen. De RWI formuleert voor werkgevers- en werknemersorganisaties die de besturen van de fondsen vormen, toch een aantal adviezen. De RWI doet dat in verband met de in het begin van deze samenvatting genoemde ontwikkelingen van economische, technologische, demografische en sociale aard. Het is in het belang van werkgevers en werknemers in alle branches en sectoren om daar rekening mee te houden als ze (CAO-)afspraken maken over de activiteiten die ze met de financiële middelen van “hun” O&O-fondsen willen ondersteunen.

De adviezen van de RWI aan de O&O-fondsen zijn:

- breng het belang van VWNW-beleid actief onder de aandacht van werkgevers en werknemers in bedrijven en instellingen;
- blij terughoudend in de ondersteuning van curatieve VWNW-activiteiten voor met werkloosheid bedreigde en zieke werknemers. Het uitgangspunt moet zijn dat de reorganisatie- of ziekteverzuimproblematiek van een individueel bedrijf of een individuele instelling niet tot een sectoraal probleem wordt gemaakt. Wel kan overwogen worden om

gedeeltelijk bij te dragen in de kosten van de VWNW-activiteit scholing, opleiding en ontwikkeling. Dat geldt zeker als met zo'n bijdrage de vakbekwaamheid en werkervaring van de met werkloosheid bedreigde of zieke werknemers voor de betrokken branche of sector kunnen worden behouden;

- richt de middelen van O&O-fondsen vooral op het ondersteunen van preventieve VWNW-activiteiten en van (opleidings)activiteiten die de instroom van nieuw personeel in de branche of sector bevorderen;
 - investeer als het gaat om preventieve VWNW-activiteiten, naast gezondheidsmanagement, in een brede en duurzame inzetbaarheid van werknemers op de arbeidsmarkt, bijvoorbeeld door de totstandkoming van persoonlijke ontwikkelings- en opleidingsplannen met een bijbehorend opleidingsbudget te financieren;
 - geef een impuls aan de mogelijkheden van werknemers om in een andere sector aan de slag te gaan. Werk daarbij samen met andere O&O-fondsen;
 - schenk bij de (opleidings)activiteiten gericht op de instroom van nieuw personeel vooral aandacht aan de arbeidsinpassing van werkzoekenden met een afstand tot de arbeidsmarkt. Dat kan via vraaggerichte projecten waarin branches en sectoren, hun O&O-fondsen, gemeenten en het UWV samenwerken.
- Verder vindt de RWI het in dit verband belangrijk dat het kabinet opnieuw een landelijke regeling in de geest van de Stimuleringsregeling Vacaturevervulling door Werklozen en met werkloosheid bedreigde Werknemers (SVWW) in het leven roept.

De RWI adviseert de Stichting van de Arbeid om te onderzoeken of en hoe kan worden gekomen tot een aanpak waarbij O&O-fondsen zoveel mogelijk van elkaars ervaringen leren.

Niet alle werknemers vallen onder de werkingssfeer van een O&O-fonds. Verder beschikken niet alle O&O-fondsen over voldoende budget om de noodzakelijke investeringen in de employability en brede inzetbaarheid van "hun" werknemers te doen. Daarom vindt de RWI het gewenst dat, naast de mogelijkheden waarover O&O-fondsen de beschikking hebben, andere opties worden verkend waarmee met name preventief VWNW-beleid een impuls kan krijgen.

Intersectorale mobiliteit

Zowel curatief als preventief VWNW-beleid kan worden ingevuld met loopbaantrajecten waarbij werknemers overstappen naar een - andere - functie in een andere branche of sector die goed aansluit bij hun kwaliteiten en competenties van dat moment. Bij een degelijke overstap is er sprake van intersectorale mobiliteit.

De RWI constateert dat aan arbeidsmobiliteit voor het functioneren van de arbeidsmarkt zowel positieve als minder positieve effecten verbonden zijn. Daarom is het niet goed mogelijk om op landelijk niveau een bepaalde mate van mobiliteit op de arbeidsmarkt als te hoog of te laag te kwalificeren. Het is aan werkgevers- en werknemersorganisaties op branche- en sectoraal niveau en aan het management van bedrijven en instellingen om te bepalen waar het evenwicht tussen arbeidsmobiliteit en continuïteit ligt.

De RWI onderschrijft de mogelijkheden die voor een succesvol VWNW-beleid gelegen kunnen zijn in intersectorale mobiliteit, maar benadrukt het belang van het instrument als middel. Intersectorale mobiliteit is geen activiteit waarvan de toepassing een doel op zich moet zijn. Verder constateert de RWI dat er in de praktijk al sprake is van een aanzienlijke spontane intersectorale mobiliteit van werknemers. Het is dan ook met name gewenst om werknemers te stimuleren tot intersectorale mobiliteit als dat wel in hun belang is, maar ze niet uit zichzelf een

overstap overwegen. Het gaat hier vooral om oudere werknemers, werknemers in fuikfuncties en werknemers met fysieke en/of psychisch belastende functies.

Het ASTRI-onderzoek laat zien dat werkgevers en werknemers intersectorale mobiliteit nog weinig benutten als VWNW-instrument.

Het stimuleren, ondersteunen en borgen van deze vorm van mobiliteit ziet de RWI vooral als een taak van sociale partners. Zij kunnen dat doen via gerichte CAO-afspraken, ondersteuning van werkgevers door organisaties op sectoraal of brancheniveau en een sectoroverstijgende inzet van O&O-fondsen.

Daarnaast kan ook de publieke sector de totstandkoming van intersectorale mobiliteit ondersteunen. De RWI adviseert de publieke sector om:

- te komen tot een versterking van de generieke fiscale faciliteiten voor een leven lang leren (scholingsaftrek, verletkosten) en van de ondersteuning van EVC-trajecten;
- de ontwikkeling van experimenten met intersectorale mobiliteit te financieren;
- de publieke voorlichtingsfunctie over intersectorale mobiliteit, en meer in het algemeen over preventief en curatief VWNW-beleid, neer te leggen bij het CWI (en straks het WERKbedrijf).