

# Het vizier op de werkgever

Het vacatureoffensief en de dienstverlening van  
het CWI voor de vraagzijde van de arbeidsmarkt

Raad voor Werk en Inkomen  
27 juni 2005

## 1 Inleiding

Op basis van de constatering dat nog altijd veel vacatures openstaan, terwijl tegelijkertijd sprake is van een snel oplopende werkloosheid, heeft de Raad voor Werk en Inkomen (Raad) op 20 januari 2003 aan de minister van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW) geadviseerd een vacatureoffensief te starten. De Raad heeft dit voorstel nader geoperationaliseerd in het advies “Het Servicecenter Vacatureoffensief: Baanbrekend Banen Benutten”, dat op 8 maart 2003 aan de minister van SZW is aangeboden.

Op 17 maart 2003 heeft de minister van SZW het advies van de Raad op hoofdlijnen onderschreven, maar daarbij wel een temporisatie in de door de Raad voorgestelde omvang en tijdpad van het vacatureoffensief aangebracht. Meer specifiek heeft de minister geopteerd voor een projectmatige en tranchegewijze uitvoering van het offensief en de verantwoordelijkheid daarvoor opgedragen aan de CWI-organisatie.

Aan de Raad is gevraagd een Taskforce Vacatureoffensief op te richten, bestaande uit alle voor het welslagen van het offensief relevante partijen. Voorts is ter financiering van een aan het vacatureoffensief verbonden communicatiecampagne een budget van € 2 miljoen beschikbaar gesteld vanuit de middelen die de RWI in 2003 beschikbaar had voor het ondersteunen van sectorale, regionale en bedrijfsinitiatieven op het gebied van de vraaggerichte reïntegratie van uitkeringsgerechtigden en werkzoekenden (de SVWW). Over -de besteding van- dit budget zijn op 20 augustus 2003 tussen het CWI, het ministerie van SZW en de RWI een aantal nadere procedurele afspraken gemaakt<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> In de bijlage bij dit advies wordt nader op achtergronden en inhoud van het vacatureoffensief ingegaan.

## 2 Evaluatieonderzoek en advies

Al bij de start van het vacatureoffensief heeft de Raad het voornemen kenbaar gemaakt om op het moment dat het einde van de uitvoering van dit offensief in zicht komt (1 juli 2005) een evaluatieonderzoek te zullen laten verrichten naar zowel de resultaten die in kwantitatieve zin met het vacatureoffensief zijn behaald, als de ervaringen die in kwalitatieve zin met dit offensief zijn opgedaan (zie ook de brieven van de Raad aan het ministerie van SZW over het vacatureoffensief van 24 november 2003 en 9 februari 2004).

Voorts heeft de Raad daarbij aangekondigd om, op basis van de uitkomsten van het evaluatieonderzoek en de signalen die anderszins over de met de uitvoering van het vacatureoffensief opgedane ervaringen worden ontvangen, een advies op te zullen stellen over de wijze waarop en de randvoorwaarden waaronder de aandacht voor de vraagzijde van de arbeidsmarkt herkenbaar en structureel kan worden verankerd in de activiteiten en de werkzaamheden van het CWI.

De opdracht voor het verrichten van een evaluatieonderzoek vacatureoffensief is in maart 2005 samen met het CWI verstrekt aan het bureau ECORYS Nederland BV. De eindrapportage van het onderzoek is als bijlage bij dit advies gevoegd. Mede op basis van de uitkomsten van het evaluatieonderzoek, bevat dit advies de visie van de Raad op een aantal aspecten van de dienstverlening van het CWI voor de vraagzijde van de arbeidsmarkt.

Daarbij plaatst de Raad de volgende kanttekeningen:

- het vacatureoffensief vormt qua aanpak en dienstverleningsconcept een “kop” op de begrotingsgefinancierde dienstverlening van het CWI aan de klant werkgever in de sfeer van bemiddelingsactiviteiten en vacaturevervullingen (Focus op Werk), waardoor met de evaluatie van het vacatureoffensief materieel de gehele dienstverlening van het CWI op dit terrein voor de vraagzijde van de arbeidsmarkt onder de loep is genomen. Dit geldt ook voor het onderhavige advies: dit heeft een ruimere strekking dan alleen het vacatureoffensief en heeft daarmee betrekking op de totale dienstverlening van het CWI aan werk-gevers en sectoren in de sfeer van de bemiddeling op bij deze organisatie ingediende vacatures;
- voor wat betreft de dienstverlening concentreert het advies zich op de onderdelen “vervullen van vacatures” en “transparant maken van de arbeidsmarkt”. Op het onderdeel behandelen van aanvragen voor ontslagvergunningen en tewerkstellingsvergunningen wordt niet ingegaan;
- voor de dienstverlening van het CWI aan de vraagzijde van de arbeidsmarkt is zowel het niveau van de afzonderlijke werkgever, als van de sector van belang. In dit advies zal aan beide niveaus aandacht worden geschonken;
- alleen al gezien de reikwijdte ervan, wordt met dit advies door de Raad niet beoogd een totaalbeoordeling van het functioneren van het CWI als SUWI-orgaan te geven. Dat is op een ander en later moment aan de orde. Wel komen in dit advies een reeks van zaken aan de orde die in de visie van de Raad op dit moment kunnen bijdragen aan het versterken van de positie van het CWI richting de klantgroep werkgevers. Overigens hebben onderdelen van dit advies wel een relatie met aspecten die in de evaluatie van de SUWI-operatie aan de orde zullen komen. De Raad zal op een aantal van deze onderdelen dan

ook terugkomen in de activiteiten die door de RWI in het kader van de SUWI-evaluatie worden ondernomen.

### 3 De resultaten van het vacatureoffensief

Het advies van de Raad om te komen tot een impuls voor de dienstverlening aan werkgevers in de sfeer van de vacaturevervulling (het vacatureoffensief) is gedaan op een moment dat het CWI het contact met de vraagzijde van de arbeidsmarkt voor een belangrijk deel was kwijtgeraakt. Enerzijds speelt hierbij een rol dat mede als gevolg van de SUWI-wet- en regelgeving in de aanvangsfase de aandacht van het CWI relatief sterk gericht geweest is op de aanbodzijde van de arbeidsmarkt en het in dat verband vormgeven van de samenwerkingsrelatie met de ketenpartners. Anderzijds moest als gevolg van de oplopende werkloosheid veel worden geïnvesteerd in de ontwikkeling van de poortwachtersrol van het CWI. Geconstateerd kan worden dat het vacatureoffensief, in combinatie met de inspanningen van het CWI in de sfeer van Focus op Werk, ertoe heeft bijgedragen dat zich op dit punt een keer ten goede heeft voorgedaan. Het vacatureoffensief heeft een impuls gegeven aan een veel meer vraaggerichte oriëntatie van het CWI richting de klant werkgevers. Tussen 2002 en 2004 heeft het marktberijk en het marktaandeel van het CWI zich daardoor positief ontwikkeld<sup>2</sup> en overtreft in 2004 het feitelijke aantal vervulde additionele vacatures in absolute zin de voor die tranche geformuleerde taakstelling<sup>3</sup>. Hetzelfde geldt voor het aantal in dat jaar in het kader van “Focus op Werk” vervulde vacatures<sup>4</sup>.

Deze keer ten goede betekent naar de mening van de Raad overigens niet dat de gewenste situatie nu is bereikt. Om te komen tot een kwalitatief hoogwaardige dienstverlening aan de klant werkgever, die wordt geleverd in een goed evenwicht met de dienstverlening aan de klant werkzoekende, moeten op een aantal terreinen verdere investeringen worden gedaan en verbeteringen worden aangebracht. Zonder voorbij te willen gaan aan het gegeven dat een aantal onderdelen van het dienstverleningsproces door de klant werkgevers in overwegende mate positief wordt beoordeeld (bijvoorbeeld de mate van professionaliteit van de CWI-adviseurs en de wijze waarop vacaturemeldingen worden afgehandeld), is naar het oordeel van de Raad op een aantal andere aspecten hiervan nog een te groot deel van de werkgevers (tussen 25 en 35%) ontevreden tot zeer ontevreden. Het betreft hierbij met name de uitvoering van de voorselectie in relatie tot het doorverwijzen van potentiële kandidaten, de mate waarin bij de CWI-adviseurs kennis bestaat van de bedrijven en instellingen waarvan vacatures behandeld worden en de mate waarin after sales/nazorg wordt geleverd. Daarnaast laat het evaluatieonderzoek vacatureoffensief zien dat ook het oordeel van sociale partners in branches en sectoren over de dienstverlening van het CWI voor de vraagzijde van de arbeidsmarkt zeker (nog) niet onverdeeld positief is.

In de navolgende paragrafen gaat de Raad nader in op een aantal accentverschuivingen in het beleid en beleidsintensivering, die in zijn visie overweging verdienen om de ervaringen en leereffecten die in het vacatureoffensief rondom de aanpak van de werkgeversdienstverlening zijn opgedaan, te borgen in de werkprocessen van het CWI.

---

<sup>2</sup> Op basis van CWI- en CBS-gegevens bedroeg het marktberijk in 2002 23,2% en het marktaandeel 6,4%. In 2004 bedroegen deze percentages respectievelijk 31,9 en 11,8.

<sup>3</sup> Taakstelling en realisatie vacatureoffensief 2003: 6.100 respectievelijk 5.526 (90,5%). Taakstelling en realisatie vacatureoffensief 2004: 8.250 respectievelijk 8.593 (104,2%).

<sup>4</sup> Realisatie van 73.564 vacaturevervullingen ten opzichte van een taakstelling van 66.000 (111,5%).

## 4 De werkgeversdienstverlening

### Meer persoonlijke dienstverlening

Kort samengevat kunnen in de dienstverlening van het CWI voor de klant werkgever drie niveaus worden onderscheiden:

- zelfredzaamheid;
- op de beursvloer geleverde ondersteuning bij zelfredzaamheid;
- persoonlijke dienstverlening.

Voor wat betreft de Raad zijn dit gelijkwaardige niveaus van dienstverlening, waarbij voor de klant werkgever het uitgangspunt niet moet zijn “(op de beursvloer ondersteunde) zelfredzaamheid als vertrekpunt en persoonlijke dienstverlening alleen waar -absoluut- noodzakelijk”, maar “(op de beursvloer ondersteunde) zelfredzaamheid of persoonlijke dienstverlening, afhankelijk van de klantwens”.

In samenhang hiermee is de Raad van oordeel dat het CWI minder nadruk op de zelfredzaamheid als bijna vanzelfsprekend vertrekpunt moet leggen en meer dan thans het geval is, moet inzetten op persoonlijke dienstverlening aan de klant werkgever.

Achtergrond hiervoor is dat sprake is van een positief verband tussen enerzijds persoonlijke dienstverlening op basis van de klantwens van de werkgevers en anderzijds klanttevredenheid. Grosso modo zijn werkgevers meer tevreden over CWI-vestigingen waar met behulp van extra ESF-gefinancierde adviseurs inhoud aan het vacatureoffensief wordt gegeven en werkgevers uit de vacatureoffensief-sectoren zijn positiever gestemd over de dienstverlening van het CWI dan hun collega's uit de andere sectoren. Vooral zaken als het uiterlijk binnen 72 uur reageren op een vacaturemelding, het opstellen van een vacatureprofiel, het onderhouden van tussentijds contact over de wijze van afhandeling van de vacature en het maken van afspraken over de aanpak van de vacaturebehandeling, blijken samen te gaan met een hogere tevredenheid bij werkgevers.

Voorts neemt de Raad in dit verband met belangstelling kennis van de in het evaluatieonderzoek vacatureoffensief gedane constatering dat persoonlijke dienstverlening aan werkgevers tot een (substantieel) hogere vervullingsquote leidt dan andere in te zetten methoden. Meer specifiek neemt de kans op een geslaagde vacaturevervulling toe indien de intake van een vacature plaatsvindt op een CWI-vestiging bij bezoek van een werkgever of tijdens een bedrijfsbezoek van een CWI-adviseur, indien tussentijds persoonlijk contact met de werkgever over de afhandeling van de vacature plaatsvindt, indien de werving en selectie van voor vacatures potentieel geschikte kandidaten face to face geschiedt en indien de CWI-adviseur die de intake van de vacature verzorgt dezelfde persoon is als degene die de vacature verder behandelt (vaste contactpersoon).

Voor de goede orde plaatst de Raad bij zijn pleidooi om relatief minder op zelfredzaamheid en relatief meer op persoonlijke dienstverlening in te zetten nog de volgende kanttekeningen:

- de Raad beoogt met deze insteek vanzelfsprekend niet te betogen dat het CWI de eigen verantwoordelijkheid van de klant werkgever moet gaan overnemen. Wel dat het van belang is om de klant werkgever met persoonlijke

dienstverlening op actieve wijze meer te ondersteunen, te faciliteren, te stimuleren en te activeren;

- ook bepleit de Raad niet om vanaf heden voor de vervulling van iedere gemelde vacature arbeidsintensieve vormen van dienstverlening te gaan inzetten. Een verschuiving van minder zelfredzaamheid naar meer persoonlijke dienstverlening zal gepaard moeten gaan met de ontwikkeling van een methodiek op grond waarvan kan worden bepaald wat bij bepaalde vacatures (en werkzoekenden) de meest in aanmerking komende bemiddelingsaanpak kan worden geacht.

### **De werkgeversdienstverlening nader beschouwd**

De Raad hecht eraan aan het begin van deze paragraaf te benadrukken dat bij veel CWI-vestigingen veel zaken rondom de werkgeversdienstverlening goed en ook steeds beter gaan. Dat neemt echter niet weg dat het evaluatieonderzoek vacatureoffensief tegelijkertijd laat zien dat in de sfeer van de implementatie van de werkgeversdienstverlening binnen de werkorganisatie van het CWI nog wel enige verbeteringen kunnen worden aangebracht. Zo wordt het vacatureprofiel niet altijd tussen de werkgever en het CWI besproken (in 45% van de gevallen niet). Voorts lijkt het 72 uur-criterium bij de CWI-vestigingen weliswaar redelijk goed ingeburgerd, maar nog ruim 20% van de werkgevers geeft aan dat er binnen 72 uur na hun vacaturemelding geen contact meer met de betreffende CWI-vestiging over de afhandeling van de vacature is geweest. Daarnaast worden er nog al eens geen afspraken gemaakt over de aanpak van de vacaturebehandeling (24% van de gevallen), over het wel of niet verrichten van een voorselectie van kandidaten (54% van de gevallen) en het wel of niet plaatsen van de vacature op Werk.nl (41% van de gevallen). Tenslotte hebben werkgevers slechts in iets meer dan de helft van de gevallen te maken met een vaste contactpersoon die belast is met de afhandeling van hun vacature, worden soms vacaturebehandelingsmethoden ingezet die elkaar tegenwerken in plaats van versterken en komen CWI-vestigingen niet of nauwelijks toe aan activiteiten op het terrein van after sales/nazorg.

Gelet op het in het kader van het vacatureoffensief (en Focus op Werk) gehanteerde dienstverleningsconcept en de ervaringen die daarmee blijkens het evaluatieonderzoek vacatureoffensief zijn opgedaan, zou de CWI-dienstverlening voor werkgevers er in de sfeer van het onderdeel vacaturevervulling in de visie van de Raad op hoofdlijnen als volgt uit kunnen zien:

#### *1. Vacaturemelding*

Werkgevers kunnen hun vacatures melden op verschillende niveaus (bij een CWI-vestiging en bij een landelijke vacaturelijn) en via verschillende kanalen (persoonlijk, schriftelijk, telefonisch en elektronisch). Daarnaast kan een vacaturemelding de resultante zijn van gerichte acquisitie c.q. jobhunting. Voor wat betreft het niveau moet naar het oordeel van de Raad primair gedacht worden aan het lokale niveau (de CWI-vestigingen), omdat daar het meest direct kan worden gezien of, en zo ja, welke vervullingsmogelijkheden er voor aangemelde vacatures aanwezig zijn. Indien vacatures bij de landelijke vacaturelijn worden gemeld, moet worden geregeld dat die per ommekeer ter afhandeling worden doorgesluisd naar het betreffende CWI-vacaturebehandelingsteam.

Het is in dit verband voorts van belang dat het CWI beschikt over een voorziening in de vorm van landelijk werkende vacaturemeldingspunten voor de dienstverlening aan werkgevers die centraal afspraken willen maken over de behandeling van vacatures die zich verspreid over het land aandienen;

## 2. *Vacatureintake*

Het is bij de vacatureintake van groot belang dat in samenspraak met de betreffende werkgever wordt gekeken naar het vacatureprofiel op basis waarvan geschikte kandidaten door het CWI kunnen worden geselecteerd en afspraken worden gemaakt over de aanpak van de vacaturebehandeling. Het gaat hierbij in de eerste plaats om afspraken over de te hanteren distributiekanaal (bijvoorbeeld wel op geen plaatsing op Werk.nl) en de distributiewijze (open, halfopen of gesloten presentatie van de vacature). Als in samenspraak met de werkgever wordt gekozen voor een open presentatie van de vacature op bijvoorbeeld Werk.nl, moet bijzondere aandacht bestaan voor het goed informeren van die werkgever over de effecten die dat kan hebben (waaronder begrepen een mogelijke ongecontroleerde toestroom van voor de vacature niet geschikte kandidaten). Dat kan teleurstellingen achteraf en ontevredenheid over het opereren van de betrokken CWI-vestiging voorkomen.

Voorts moet in dit verband worden afgesproken of wel of niet sprake zal zijn van voorselectie en verwijzing van -een bepaald aantal- geschikte kandidaten door het CWI, of al dan niet in combinatie met een bedrijfsbezoek sprake zal zijn van een persoonlijke introductie door het CWI van geschikte kandidaten en wat de vervaldatum van de vacaturepresentatie zal zijn;

## 3. *Matching*

Zo spoedig als mogelijk na de vacaturemelding en de vacature-intake, maar in iedere geval binnen 72 uur na de melding van de vacature, dient de betrokken CWI-vestiging in contact te treden met de werkgever en in dat contact aan te geven welke vervullingsmogelijkheden er op welke termijn voor de aangemelde vacatures aanwezig zijn. In het geval vacaturevervulling wel tot de mogelijkheden lijkt te behoren, maar dat naar verwachting wat meer tijd in beslag gaat nemen, is het van belang dat wordt afgesproken hoe de werkgever tussentijds over de stand van zaken van de afhandeling van de vacature zal worden geïnformeerd.

Indien om wat voor reden dan ook vacaturevervulling op afzienbare termijn niet tot de mogelijkheden zou behoren (bijvoorbeeld in verband met geen of onvoldoende ingeschreven aanbod), moet de betreffende werkgever worden geadviseerd over mogelijk te ondernemen stappen om wel tot de vervulling van die vacature(s) te komen;

## 4. *After sales/nazorg*

Indien het als gevolg van de inspanningen van een CWI-vacaturebehandelingsteam komt tot de vervulling van een vacature, is het vanuit de optiek van een goed klantbeheer van belang dat richting de betreffende werkgever after sales/ nazorgactiviteiten worden ondernomen;

5. *Vaste contactpersoon*

Een werkgever moet bij de afhandeling van ingediende vacatures vanuit de CWI-vacaturebehandelingsteams te maken hebben met een vaste contactpersoon, die zorg draagt voor zowel de intake, de matching en de nazorg;

6. *Groepsgewijze dienstverlening*

Naast de dienstverlening aan individuele werkgevers in de sfeer van de vacaturevervulling, zijn ook meer groepsgewijze vormen van dienstverlening van betekenis. Daarbij kan gedacht worden aan het organiseren van voorlichtingsbijeenkomsten voor werkgevers over de werving en selectie van personeel en aan het organiseren van banenmarkten waar werkgevers hun vacatures direct onder de aandacht kunnen brengen van meerdere geïnteresseerde werkzoekenden en de mogelijkheid hebben om direct tot afspraken met (potentieel) geschikte kandidaten te komen.

**Uniforme en herkenbare dienstverlening**

De Raad acht het van cruciale betekenis dat de in de vorige paragraaf beschreven dienstverlening aan werkgevers in de sfeer van de vacaturebehandeling in alle CWI-districten en op alle CWI-vestigingen in de kern op uniforme en herkenbare wijze wordt aangeboden. Ongeacht hun vestigingsplaats moeten werkgevers weten wat ze qua dienstverlening op het terrein van de vacaturemelding, de vacatureintake, de matching en de after sales/nazorg in ieder geval van het CWI kunnen verwachten. Alleen dat kan bijdragen aan een toenemend vertrouwen van werkgevers in de dienstverlening van het CWI en aan een groeiende bereidheid om vacatures bij het CWI te (blijven) melden.

Dit betekent overigens niet dat er geen ruimte voor lokaal en regionaal maatwerk zou moeten en kunnen zijn. CWI-districten en -vestigingen zullen, in samenspraak met de ketenpartijen, op grond van lokale en regionale arbeidsmarktomstandigheden moeten bepalen met welke intensiteit en in welke richting de in de kern landelijk uniforme werkgeversdienstverlening zal worden ingezet. Zo zal bijvoorbeeld alleen op het lokale/regionale niveau kunnen worden vastgesteld welke branches en sectoren voor een gerichte marktwerking in aanmerking komen en zal alleen op dat niveau kunnen worden gezien hoe samenwerkingsafspraken met private intermediairs het meest optimaal vorm en inhoud kunnen krijgen.

**Het aspect transparantie**

Bij het transparant maken van de arbeidsmarkt gaat het vanuit de optiek van de vraagzijde van die markt om:

- het genereren en beschikbaar stellen van arbeidsmarktinformatie over vraag en aanbodontwikkelingen op de onderscheiden -sectorale en regionale-arbeidsdeelmarkten;
- het inzichtelijk maken van het al dan niet uitkeringsgerechtigde aanbod op de arbeidsmarkt dat op zoek is naar werk;
- het verstekken van informatie en advies over aangelegenheden als arbeidsrecht, werving, selectie en ontslag.

In dit verband speelt het eind 2002 operationeel geworden instrument Werk.nl een centrale rol.

De Raad is van oordeel dat Werk.nl vanuit de optiek van de klant werkgever in toenemende mate positief kan worden gewaardeerd. Zo biedt het instrument goede mogelijkheden voor werkgevers die op de titel zelfwerkzaamheid zelf hun vacatures bekend willen maken en open willen stellen (in 2004 is dit ruim 168.000 maal gebeurd). Verder ligt het aantal door werkgevers opgevraagde CV's weliswaar nog onder de streefwaarde (in 2004 10,5 miljoen), maar kan desalniettemin als substantieel worden gekwalificeerd (in 2004 ruim 7,4 miljoen).

Tenslotte herinnert de Raad in dit verband nog aan het advies dat op 27 februari 2004 over Werk.nl is uitgebracht in het kader van de voorbereiding van de zgn. meibrieven. Daarin is door de Raad aangegeven dat een belangrijke prestatieindicator voor dit instrument bestaat uit het aantal nieuwe vacatures dat jaarlijks in Werk.nl wordt opgenomen. Dat zijn er veel als werkgevers het gevoel hebben dat Werk.nl bijdraagt aan de vacaturevervulling en weinig als ze de ervaring hebben dat het inzetten van dit distributiekanaal in onvoldoende mate rendement oplevert.

## 5 De dienstverlening voor branches en sectoren

Naast de dienstverlening aan afzonderlijke en groepen van werkgevers, is voor het CWI aan de vraagzijde van de arbeidsmarkt ook de dienstverlening op branche- en sectoraal niveau van betekenis. Hieronder wordt verstaan het geheel van inspanningen gericht op het verkleinen en voorkomen van kwalitatieve discrepanties op sectorale arbeids(deel)markten via het actief inspelen op (te verwachten) ontwikkelingen op de arbeidsmarkt in bedrijfstakken, branches en sectoren. Dit overigens onder handhaving van het uitgangspunt dat sociale partners in de onderscheiden sectoren primair zelf verantwoordelijk blijven voor het goed functioneren van de eigen sectorale arbeids(deel)markt.

De samenwerking met de vraagzijde van de arbeidsmarkt kan op branche- en sectoraal niveau op verschillende manieren vorm en inhoud krijgen. Zo kunnen afspraken worden gemaakt over specifieke sectorale wervingsacties, over de koppeling van sectorale vacaturebanken aan Werk.nl en kunnen in landelijke samenwerkingsovereenkomsten tussen het CWI en sociale partners in sectoren (bij voorkeur kwantitatief meetbare) afspraken worden gemaakt over enerzijds de aard en de omvang van de dienstverlening die de CWI-organisatie voor die sectoren zal leveren en anderzijds over de bijdrage die deze sectoren zullen leveren om dat voor het CWI maximaal mogelijk te maken (bijvoorbeeld via het leveren van een bijdrage aan de vergroting van de sectorale kennis bij CWI-adviseurs).

De Raad acht het van belang dat met meer sectoren dan thans het geval is de laatstgenoemde aanpak door het CWI wordt opgepakt, waarbij vooral gedacht moet worden aan sectoren met beroepen en functies die in substantiële mate aansluiten bij de kenmerken en achtergronden van het CWI-werkzoekendenbestand. Daarbij is afstemming met de andere (lokale en regionale) ketenpartijen gewenst.

Voor de goede orde zij hierbij overigens opgemerkt dat landelijke samenwerkingsafspraken geen afbreuk mogen en kunnen doen aan het gegeven dat het echte werk op de plek moet gebeuren waar vraag en aanbod daadwerkelijk bijeen gebracht moeten worden, op de CWI-vestigingen dus. Sterker nog: landelijke samenwerkingsafspraken zijn alleen dan productief als die het werk op de CWI-vestigingen ondersteunen en faciliteren. Vanuit de optiek van sectoren kunnen samenwerkingsafspraken die op landelijk niveau worden gemaakt anderzijds ook niet zo vrijblijvend zijn dat die per district of vestiging op een verschillende wijze en/of met een te beperkte mate van intensiteit worden ingevuld.

## **6 Een aantal overige dienstverleningsaspecten**

### **Personeel en organisatie**

Hoewel de Raad zich ervan bewust is dat personele aangelegenheden en de wijze waarop organisatorisch inhoud aan de dienstverlening voor werkgevers en sectoren wordt gegeven een primaire verantwoordelijkheid van de CWI-organisatie is en dus onderwerpen betreffen waarop de Raad zich terughoudend dient op te stellen, wil de Raad op dit terrein toch een tweetal opmerkingen maken.

Het CWI kan alleen dan optimaal diensten voor de klant werkgever leveren als in beleidsdocumenten vastgelegde doelstellingen dienaangaande ook op het niveau van de districten en de vestigingen worden erkend en herkend en kunnen worden uitgevoerd door voldoende deskundige en professionele adviseurs die in met name het fysieke contact met klant werkgever op kwalitatief hoogwaardige wijze en met sectorspecifieke kennis de diensten leveren waar de klant werkgever om vraagt. In dit verband komt uit het evaluatieonderzoek vacatureoffensief naar voren dat CWI-vestigingsmanagers zelf van oordeel zijn dat adviseurs in onvoldoende mate beschikken over competenties die voor een vraaggerichte dienstverlening benodigd zijn. Het is daarom gewenst dat door het CWI meer dan tot op heden het geval geweest is, wordt geïnvesteerd in de attitude (meer extern gericht, meer bedrijfsbezoek) en de sectorale deskundigheid (meer kennis over branches en sectoren) van de adviseurs die in vacaturebehandelingsteams voor de vraagzijde van de arbeidsmarkt werkbaar zijn.

Voor wat betreft de wijze waarop in organisatorische zin inhoud aan de werkgeversdienstverlening wordt gegeven, kan op hoofdlijnen aan een tweetal benaderingen worden gedacht. Enerzijds is een organisatie voorstelbaar waarin een groep adviseurs zich bij uitsluiting met werkgeversdienstverlening bezig houdt en een andere groep adviseurs bij uitsluiting met dienstverlening richting werkzoekenden, waarbij in de werkprocessen dan een verbinding tussen beide groepen adviseurs moet worden aangebracht. Anderzijds kan gedacht worden aan een aanpak waarbij adviseurs beide werkvormen in hun takenpakket hebben. De Raad adviseert te bezien of kan worden achterhaald of, en zo ja, welke vorm van dienstverlening in termen van vacaturevervullingen en plaatsingen het meeste rendement sorteert.

### **De meting van de werkgeverstevredenheid**

In het evaluatieonderzoek vacatureoffensief is op een reeks van aspecten gemeten hoe de dienstverlening van het CWI aan de vraagzijde van de arbeidsmarkt door de klant werkgever wordt gewaardeerd.

In de visie van de Raad geeft de wijze waarop dat heeft plaatsgevonden een beter zicht op de feitelijk bestaande situatie en daarmee op terreinen waar verbeteracties gewenst zijn, dan de tevredenheidsmaatstaf die op dit terrein door het CWI in de Jaarverslagen wordt gepubliceerd (één tevredenheidscijfer van de klant werkgever, in 2004 7,1 bedragend). De Raad acht het dan ook van belang dat het CWI in de toekomst vaker de uitkomsten van periodiek te houden onderzoeken onder werkgevers publiceert, waarbij de tevredenheidsmeting geschiedt op de afzonderlijke relevante onderdelen van het dienstverleningsproces (de vacaturemelding, de vacatureintake, de matching en de after sales/nazorg).

## 7 Prestatieindicatoren

### Prestatieindicatoren

Mede tegen de achtergrond van de huidige situatie en te verwachten ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en gegeven het feit dat de dienstverlening aan de klant werkgever in een goed evenwicht met die aan de klant werkzoekende moet worden geleverd, heeft de Raad zich in het kader van het opstellen van dit advies ook gebogen over de vraag wanneer kan worden gesteld dat door het CWI in kwantitatieve en kwalitatieve zin een goede en voldoende invulling wordt gegeven aan de dienstverlenende taak voor de vraagzijde van de arbeidsmarkt.

Naar het oordeel van de Raad zijn voor wat betreft de kwantitatieve invalshoek een viertal prestatieindicatoren van betekenis. Eén hiervan vertoont een relatie met de wettelijke taakopdracht van het CWI om zorg te dragen voor transparantie op de arbeidsmarkt (het markt bereik in ruime zin<sup>5</sup>) en een drietal hebben van doen met de werkgeversdienstverlening in de sfeer van de vervulling van vacatures (het markt bereik in enge zin<sup>6</sup>, de vervullingsquote<sup>7</sup> en het marktaandeel<sup>8</sup>).

#### *Prestatieindicator transparantiefunctie*

In de sfeer van de transparantiebevordering wordt door het CWI sterk ingezet op het realiseren van een groot markt bereik in ruime zin. De Raad onderschrijft op zich het belang van deze prestatieindicator en is van oordeel dat het CWI op dit punt zou moeten streven naar een bereik dat ligt op 50%. De realisatie in 2004 op deze doelstelling was 55,1%, waarmee op dit moment verdergaande beleidsintensiveringen op dit terrein in de visie van de Raad niet noodzakelijk zijn.

#### *Prestatieindicatoren in de sfeer van de vacaturevervulling*

De scores van het CWI op de prestatieindicatoren markt bereik in enge zin, vervullingsquote en marktaandeel bedroegen in 2004 op basis van CWI- en CBS-gegevens respectievelijk 32%, 37% en 12%.

In dat jaar was derhalve sprake van een verhouding markt bereikvervullingsquote, waarbij er van iedere drie bij het CWI voor intensieve dienstverlening/bemiddeling gemelde vacatures twee niet door het CWI (konden)

---

<sup>5</sup> Markt bereik in ruime zin als prestatieindicator voor de transparantiefunctie: het aantal vacatures dat tussen 1 januari en 31 december van enig jaar bij het CWI is gemeld voor intensieve dienstverlening/bemiddeling of via Werk.nl als aandeel van alle in die periode ontstane vacatures.

<sup>6</sup> Markt bereik in enge zin als prestatieindicator voor het vertrouwen van werkgevers om vacatures voor intensieve dienstverlening/bemiddeling bij het CWI te melden: het tussen 1 januari en 31 december van enig jaar bij het CWI voor intensieve dienstverlening/bemiddeling gemelde aantal vacatures als aandeel van alle in die periode ontstane vacatures.

<sup>7</sup> Vervullingsquote als prestatieindicator voor de mate waarin door het CWI via de vervulling van gemelde vacatures daadwerkelijk tegemoet kan worden gekomen aan het via vacaturemeldingen door werkgevers in het CWI gestelde vertrouwen: het aantal door het CWI tussen 1 januari en 31 december van enig jaar vervulde vacatures als percentage van het aantal per 1 januari van dat jaar bij het CWI voor intensieve dienstverlening/bemiddeling openstaande vacatures plus het aantal in dat jaar bij het CWI voor intensieve dienstverlening/bemiddeling gemelde vacatures minus het aantal in dat jaar door werkgevers voor intensieve dienstverlening/bemiddeling ingetrokken vacatures.

<sup>8</sup> Marktaandeel als prestatieindicator voor de positie die de publieke bemiddelingsorganisatie CWI inneemt in het totaal van de vacaturemarkt: het aantal door het CWI tussen 1 januari en 31 december van enig jaar vervulde vacatures als percentage van het totale aantal in dat jaar vervulde vacatures. Hoewel rekenkundig niet volledig verantwoord, kan een goede benadering van het marktaandeel verkregen worden op basis van de formule: marktaandeel = markt bereik x vervullingsquote.

worden vervuld (in termen van marktaandeel heeft dat tot gevolg dat er in dat jaar van iedere 10 vacatures in Nederland iets meer dan één is vervuld door het CWI).

De Raad adviseert de komende jaren sterker te investeren in de prestatieindicator vervullingsquote (en daarmee in de prestatieindicator marktaandeel). Achtergrond hiervoor is dat het alleen acquireren van vacatures voor intensieve dienstverlening/bemiddeling, die in onvoldoende mate (kunnen) worden behandeld c.q. vervuld voor het CWI een (te) hoog afbreukrisico richting het vertrouwen van werkgevers in het CWI met zich brengt. Vanuit de optiek van de klant werkgever zet dit druk op de toekomstige mogelijkheid om vacatures te werven. Een hogere vervullingsquote is overigens ook in het belang van de klant werkzoekende, simpelweg omdat op die wijze ook meer werkzoekenden via het CWI aan het werk kunnen worden geholpen.

Indien de intensiveringen en accentverschuivingen in de werkgeversdienstverlening die in de voorgaande paragrafen door de Raad zijn bepleit, door het CWI worden geïmplementeerd, moet het naar het oordeel van de Raad mogelijk zijn in de komende jaren toe te groeien naar een situatie waarbij er van iedere drie bij het CWI voor intensieve dienstverlening/bemiddeling gemelde vacatures niet één, maar twee door het CWI worden vervuld. Dit betekent een geleidelijke ophoging van de huidige vervullingsquote van 37% naar 65 à 70%. Bij een gelijkblijvend markt bereik van om en nabij de 30%, leidt een dergelijke aanpak voor het CWI tot een marktaandeel van ca. 20%. De Raad acht het gewenst dat door het CWI de ambities op dit terrein in het Jaarplan 2006 nader worden geëxpliciteerd.

Naast het realiseren van de prestatieindicatoren in kwantitatieve zin, is vanzelfsprekend ook de kwaliteit van de dienstverlening waarmee deze streefpercentages worden behaald, van belang. Dienaangaande zou naar het oordeel van de Raad moeten worden toegewerkt naar een situatie waarin op alle relevante aspecten van de werkgeversdienstverlening het aandeel werkgevers dat zich tevreden met deze dienstverlening toont, op een percentage van 85 of hoger ligt.

## 8 Samenwerking en coördinatie

### **De samenwerking met uitzendorganisaties**

Bij de uitvoering van het vacatureoffensief is door het CWI nauw samengewerkt met en in substantiële mate gebruik gemaakt van de arbeidsmarktkennis bij uitzendorganisaties. De daaraan verbonden effecten kunnen als positief worden gekwalificeerd: alle betrokken partijen zijn van oordeel dat zeker de gehanteerde detachingsvariant een impuls heeft gegeven aan de werkgeversoriëntatie van het CWI.

Daarnaast worden uitzendorganisaties door het CWI ook in meer algemene zin ingeschakeld door bijvoorbeeld werkzoekenden te verwijzen op uitzendvacatures (de uitzendorganisatie als klant werkgever).

De RWI acht het van grote betekenis dat de samenwerking tussen het CWI en de uitzendorganisaties in de toekomst wordt voortgezet en waar mogelijk geïntensiveerd, zodat de bemiddelingsinfrastructuur en de arbeidsmarktkennis waarover zowel de publieke bemiddelingsorganisatie als de private intermediairs beschikken op onderling versterkende wijze kan worden ingezet in het belang van het zo optimaal als mogelijk functioneren van de arbeidsmarkt voor zowel de klant werkgever, als de klant werkzoekende. Daarbij erkent de Raad overigens dat naar zijn aard uitzenden een ander vak is dan het bemiddelen van werkzoekenden op bij het CWI ingediende vacatures.

De samenwerking tussen het CWI en uitzendorganisaties dient naar het oordeel van de Raad binnen een breed kader vorm en inhoud te kunnen krijgen. Gedacht kan worden aan afspraken waarbij bij het CWI gemelde vacatures respectievelijk bij het CWI ingeschreven werkzoekenden door uitzendbureaus worden vervuld respectievelijk geplaatst en omgekeerd. Daarnaast kunnen afspraken betrekking hebben op de detachering van personeel van uitzendorganisaties bij CWI's, zoals die in het kader van het vacatureoffensief zijn gemaakt.

Is het mogelijk de -brede- kaders waarbinnen samenwerking tussen het CWI en het uitzendwezen tot stand kan komen op landelijk niveau te schetsen, de mate waarin en de wijze waarop daadwerkelijk tot samenwerkingsconstructies gaat worden gekomen, zal op het lokale en het regionale niveau moeten worden bepaald. Alleen daar kan immers, gegeven de vraag/aanbodverhoudingen op de lokale en de regionale arbeidsmarkt, worden vastgesteld welke afspraken met welke diepgang het meest optimaal kunnen bijdragen aan het beter functioneren van die lokale respectievelijk regionale arbeidsmarkt.

In relatie tot de detachingsvariant biedt de samenwerking met het uitzendwezen voor het CWI de mogelijkheid om flexibel in te spelen op pieken en dalen die zich door seizoens- en conjunctuurinvloeden voordoen in de omvang en de aard van de werkzaamheden. Daarmee kan worden bewerkstelligd dat zowel (fluctuerende) klantstromen in de sfeer van de werk- en de uitkeringsintake tijdig en goed worden bediend en anderzijds voldoende vakbekwame en kwalitatief hoogwaardige capaciteit beschikbaar blijft voor op uitstroom gerichte dienstverlening aan werkzoekenden en de werkgeversdienstverlening. Daarbij acht de RWI het dan overigens gewenst dat het CWI primair investeert in de opbouw en het behoud

van een harde personeelskern in de sfeer van de op uitstroom gerichte dienstverlening aan werkzoekenden en de werkgeversdienstverlening.

### **De samenwerking met reïntegratiebedrijven**

Het is voor reïntegratiebedrijven van belang om samenwerking te zoeken met CWI-vestigingen om op die wijze maximaal gebruik te kunnen maken van door werkgevers bij het CWI gemelde vacatures voor cliënten die hun traject hebben afgerond of dat op afzienbare termijn zullen doen. Andersom hebben CWI-vestigingen er belang bij om nauwe contacten met reïntegratiebedrijven te onderhouden: door een beroep te doen op door reïntegratiebedrijven via trajecten voor arbeidsinpassing geschikt gemaakte werkzoekenden, kunnen door werkgevers bij het CWI gemelde vacatures sneller en gericht worden vervuld.

Hoewel dus zowel reïntegratiebedrijven als het CWI belang hebben bij samenwerking, komt uit het evaluatieonderzoek vacatureoffensief eerder een beeld naar voren van twee los van elkaar opererende partijen.

Zonder in het kader van dit advies te diep in te willen gaan op de daaraan ten grondslag liggende oorzaken en achtergronden, wil de Raad wel beklemtonen dit geen goede situatie te achten. De Raad beveelt daarom het CWI en Borea aan met elkaar in overleg te treden om te bezien hoe hierin verbeteringen kunnen worden aangebracht. Daarbij verdienen zowel afspraken over het in meerdere mate door reïntegratiebedrijven gebruik maken van open gepresenteerde vacatures (Werk.nl), als van halfopen/gesloten gepresenteerde vacatures de aandacht.

### **Coördinatie van de werkgeversbenadering**

De Raad constateert dat werkgevers niet alleen door het CWI en uitzendorganisaties en reïntegratiebedrijven worden benaderd om openstaande vacatures met daarvoor geschikte kandidaten in te vullen. In toenemende mate is sprake van een situatie waarin werkgevers geconfronteerd worden met een veelvoud aan organisaties met over het algemeen weinig samenhang vertonende verzoeken om vacatures, scholings- en werkervaringsplaatsen, medewerking aan werkgelegenheidsprojecten enz. Op een aantal plaatsen in het land valt de ontwikkeling te bespeuren waarbij er door (samenwerkingsverbanden van) gemeenten, al dan niet met betrokkenheid van het CWI, naast de met publieke middelen gefinancierde CWI-organisatie andere, eveneens met publieke middelen gefinancierde bemiddelingsorganisaties worden opgericht.

De Raad acht het van belang dat de doorzichtigheid voor werkgevers wordt vergroot en is van oordeel dat het aanbrengen van enige coördinatie op dit terrein ten zeerste gewenst is. Voortbordurend op de in het SUWI-Ketenprogramma 2005 gedane constatering dat het CWI voor de keten het verzamelpunt van vacatures is, ziet de Raad bij die coördinatie een belangrijke rol voor de CWI-organisatie weggelegd. Het is van belang dat de CWI-organisatie op korte termijn op lokaal en regionaal niveau in overleg treedt met de daarbij betrokken relevante partijen om afspraken te maken die kunnen bijdragen aan het voor werkgevers ontstaan van een meer doorzichtige situatie op het terrein van de vacaturewerving en -vervulling.

## 9 Samenhang met de aanbodzijde van de arbeidsmarkt

De dienstverlening van het CWI voor de vraagzijde van de arbeidsmarkt is onlosmakelijk verbonden met de dienstverlening voor werkzoekenden op die markt. Meer aandacht voor werkgeversdiensten leidt naar het oordeel van de Raad niet alleen tot een betere performance aan de vraagzijde (markt bereik en vervullingsquote), maar ook tot een betere performance aan de aanbodzijde (preventie- en uitstroomquote).

In dat verband is vooral van belang dat het CWI voldoende menskracht en middelen inzet om consequent te bezien of werkzoekenden zonder of met een slechts bescheiden afstand tot de arbeidsmarkt via intensieve bemiddeling gericht op bij het CWI gemelde vacatures kunnen worden verwezen. Uit het in april 2005 verschenen onderzoek “De klant in de keten” komt naar voren dat op dit terrein zeker nog verbeteracties denkbaar zijn. Werkzoekenden geven in dat onderzoek aan van het CWI meer tijd en aandacht in de sfeer van de bemiddeling te verwachten (via een persoonlijk advies over de kansen en mogelijkheden op de arbeidsmarkt en een snelle en gerichte verwijzing naar actuele vacatures). Voorts blijkt uit de in maart 2005 verschenen rapportage “Arbeidsbemiddeling in de praktijk” van de Inspectie Werk en Inkomen dat de mate waarin en de wijze waarop het CWI werkzoekenden behulpzaam is bij het vinden van werk sterk verschilt per CWI-vestiging en per CWI-adviseur. Naast zgn. werk-CWI’s (waar adviseurs relatief veel aandacht hebben voor de arbeidsbemiddeling van de klant werkzoekende), zijn er zgn. uitkerings-CWI’s waar de aandacht voor bemiddelende activiteiten bescheiden is omdat door adviseurs veel tijd wordt besteed aan werkzaamheden in relatie tot het verzorgen van de uitkering. Het in gang zetten van verbeteracties op dit terrein is niet alleen van belang bezien vanuit de poortwachtersfunctie van het CWI, maar even zozeer om het vertrouwen bij werkgevers te vergroten dat het melden van een vacature in toenemende mate ook wordt gevolgd door een voordracht van geschikte kandidaten.

Ook het omgekeerde is het geval. Het is vanuit de poortwachtersfunctie van het CWI gewenst dat planmatig en systematisch werkgevers worden benaderd om vacatures te werven die niet spontaan bij het CWI worden gemeld, maar die wel benodigd zijn om de plaatsingskansen van ingeschreven werkzoekenden te vergroten. Daarbij moet met name aandacht zijn voor werkgevers uit branches en sectoren met vacatures die qua functies, opleidingsniveau en werkervaring passen bij de kenmerken en achtergronden van de ingeschreven werkzoekenden. Naar de mate dat het CWI hier beter in slaagt, kan niet alleen de poortwachtersrol beter worden ingevuld, maar verbetert dat tevens het imago van het CWI bij werkgevers als een organisatie die via onder meer bedrijfsbezoek interesse toont in de vacatures van werkgevers en daarvoor vervolgens ook geschikte kandidaten weet voor te dragen. Het evaluatieonderzoek vacatureoffensief laat naar de mening van de Raad overigens zien dat ook op dit terrein een verbetertraject de aandacht verdient. Bij nogal wat CWI-vestigingen is op dit moment eerder sprake van een grote hoeveelheid, onderling sterk verschillende en meestal kleinschalige ad hoc acquisitieactiviteiten, in plaats van een gerichte, planmatige en structurele marktwerking.

Specifiek van belang zijn in dit verband nog de uitkomsten van de thans lopende experimenten, waarbij de systematiek van de fasering wordt vervangen door die van de routing. Daarbij blijven werkzoekenden in route A in beginsel langer dan 6 maanden klant van het CWI en ontvangen gedurende die periode parallelle dienstverlening. Onverlet latend de blijvende eigen verantwoordelijkheid van de ketenpartners kan het CWI daarbij in samenspraak met het UWV en gemeenten reïntegratie-instrumenten van die organisaties inzetten als dat de plaatsing van een werkzoekende op een vacature kan bespoedigen.

Een en ander is ook voor de klant werkgever van belang, omdat een snellere plaatsing van een werkzoekende op een vacature ook een snellere vervulling van een -bij het CWI gemelde- vacature impliceert. Tegen deze achtergrond zal de Raad in een nadere standpuntbepaling over de waarde en betekenis van het instrument routing, dat zal worden geformuleerd op het moment dat meer zicht ontstaat op de in de experimenten opgedane ervaringen, de positie van de vraagzijde van de arbeidsmarkt ook nadrukkelijk in de beschouwing betrekken.

## **10 De communicatiecampagne vacatureoffensief**

Het vacatureoffensief is ondersteund door een communicatiecampagne. De Raad constateert dat uit het evaluatieonderzoek vacatureoffensief een wisselend beeld ten aanzien van de inhoud, de betekenis en het effect van deze campagne naar voren komt. Enerzijds lijkt het effect van de communicatiecampagne op de bereidheid van werkgevers in de vacatureoffensiefsectoren om hun vacatures bij het CWI te melden, bescheiden van omvang te zijn geweest, anderzijds heeft de campagne meer in het algemeen wel bijgedragen aan het onder de aandacht brengen van de CWI-dienstverlening voor werkgevers bij deze doelgroep.

Bij de communicatiecampagne is sprake geweest van een situatie waarbij de uitvoering en de besteding van de uit de RWI-begroting afkomstige financiële middelen zijn belegd bij het CWI, die daaraan vorm en inhoud diende te geven in samenspraak met de RWI en de Taskforce Vacatureoffensief. In de praktijk is dat naar het oordeel van de Raad een minder werkbare constructie gebleken, die niet voor herhaling vatbaar is. Achteraf bezien had een constructie waarbij één partij verantwoordelijk en aanspreekbaar was geweest voor de communicatiecampagne een beter werkbare geweest.

## 11 Een aantal financiële aspecten

In het geval in het belang van een meer optimaal functioneren van de arbeidsmarkt het advies van de Raad wordt gevolgd om te opteren voor meer persoonlijke dienstverlening van het CWI voor de klant werkgever en een aanpak waarbij wordt toegewerkt naar een groei van de prestatieindicator vervullingsquote, in combinatie met een meer actieve en intensieve bemiddeling van werkzoekenden naar gemelde of via gerichte marktwerking geworven vacatures, is dit een keus voor de inzet van meer arbeidsintensieve en daarmee relatief duurere vormen van dienstverlening. Een dergelijke keus heeft derhalve gevolgen voor de hoogte van de begroting van het CWI.

Daartegenover staat dat de Raad ook een aantal terreinen in de CWI-activiteiten ziet waar “winst” in de inzet van menskracht en middelen te behalen valt om zo capaciteit voor meer intensieve werkgeversdienstverlening en meer op uitstroom gerichte dienstverlening aan werkzoekenden vrij te spelen. Daarbij denkt de RWI onder meer aan:

- E-inschrijving;
- het in bemiddeling nemen van met ontslag bedreigde werknemers voorafgaand aan het moment van ontslag zodat geen uitkeringsintake behoeft plaats te vinden;
- een andere verdeling van werkzaamheden tussen de SUWI-ketenpartners waar het de activiteiten rondom de uitkeringsintake betreft;
- een rationalisering van de in te zetten dienstverlening door beter inzicht te ontwikkelen in welke bemiddelingsmethoden het meest effectief zijn voor welke vacatures (en werkzoekenden).

De diensten die door het CWI worden geleverd aan de klantgroep werkgevers en de klantgroep werkzoekenden, worden neergelegd in het Jaarplan van deze organisatie. De Raad is van oordeel dat op het moment dat dit Jaarplan na beoordeling inhoudelijk wordt goedgekeurd, de aan de uitvoering ervan verbonden kosten als vertrekpunt behoren te worden gefinancierd vanuit begrotingsgelden. Dit betekent niet dat een gehele of gedeeltelijke financiering van CWI-activiteiten vanuit additionele ESF-middelen per definitie niet tot mogelijkheden zou kunnen behoren<sup>9</sup>. Wel dient een dergelijke financiering, ook gelet op de eraan verbonden administratieve lasten<sup>10</sup>, tijdelijk van aard te zijn. CWI-dienstverlening voor werkgevers en werkzoekenden moet in structurele zin begrotingsgefinancierd plaatsvinden.

---

<sup>9</sup> De Raad denkt daarbij bijvoorbeeld aan de financiering van de werkgeversdienstverlening gedurende de tweede helft van het jaar 2005 om te voorkomen dat er bij beëindiging van het vacatureoffensief per 1 juli 2005 vanaf die datum (net als per 1 januari 2004) weer een gat in de opgebouwde werkgeversdienstverlening gaat vallen.

<sup>10</sup> Zo blijkt uit het evaluatieonderzoek vacatureoffensief dat een ESF-gefinancierde uitbreiding van de CWI-formatie met 100 adviseurs in het kader van het vacatureoffensief gepaard gaat met een investering ter grootte van 11 FTE's op jaarbasis om te kunnen voldoen aan de daarmee samenhangende administratie- en rapportagevereisten.

## **BIJLAGE Achtergronden en inhoud van het vacatureoffensief**

De RWI heeft op 20 januari 2003 de minister van SZW geadviseerd een vacatureoffensief te starten. Voor wat betreft de vormgeving van dit offensief heeft de RWI geadviseerd in de beschouwing te betrekken dat de snel oplopende werkloosheid het risico met zich mee brengt dat naar verhouding veel capaciteit van het CWI gestoken moet worden in administratieve taken op het gebied van het inschrijven van werkzoekenden en het verzorgen van de uitkeringsintake. Hierdoor kan er minder aandacht dan gewenst zijn voor bemiddelingsactiviteiten gericht op een snelle vervulling van openstaande vacatures. In dit licht heeft de RWI de minister van SZW in overweging gegeven zonnodig extra financiële middelen ter beschikking te stellen voor het onder regie van het CWI inrichten van een specifieke werkorganisatie, van waaruit deskundige bemiddelaars langs de kortst denkbare weg openstaande vacatures vervullen met beschikbare en geschikte werkzoekenden. Bij de inrichting van deze werkorganisatie zou waar mogelijk en noodzakelijk gebruik gemaakt moeten worden van de kennis, die private intermediairs (uitzendorganisaties en reïntegratiebedrijven) hebben van bemiddelen en het vervullen van vacatures.

Op 28 januari 2003 heeft de minister van SZW een adviesaanvraag aan de RWI gezonden, met het verzoek het vacatureoffensief nader te operationaliseren. Na consultatie van de direct betrokken partijen (het CWI, sectoren, enkele RPA's en private intermediairs), heeft de RWI dit advies op 8 maart 2003 uitgebracht onder de titel "Het Servicecenter Vacatureoffensief: Baanbrekend Banen Benutten". Naar aanleiding van dit advies is door de minister van SZW gekozen voor een projectmatige en tranchegewijze uitvoering van het vacatureoffensief voor een periode van twee jaar met het CWI als uitvoerende organisatie. Met het oog op het bewerkstelligen van blijvend commitment en draagvlak bij alle voor het welslagen van het vacatureoffensief relevante partijen heeft de minister van SZW aan de RWI verzocht een Taskforce Vacatureoffensief op te richten.

Teneinde een goede uitvoering van het vacatureoffensief te faciliteren, hebben de RWI en het CWI na de besluitvorming van de minister van SZW in nauwe samenwerking een aantal voorzieningen in de voorbereidende en randvoorwaardelijke sfeer getroffen. Het betreft hier het ontwikkelen van een communicatiecampagne, het maken van afspraken over de wijze waarop uitzendorganisaties en reïntegratiebedrijven bij de uitvoering van het vacatureoffensief worden betrokken en het vaststellen van de wijze waarop door het CWI over de met het vacatureoffensief behaalde resultaten wordt gerapporteerd.

Mede gebruik makend van het door deze voorzieningen gelegde fundament, is door het CWI gewerkt aan de personele invulling van de uitvoeringsorganisatie, met als resultaat dat het vacatureoffensief -inclusief de inschakeling van private intermediairs- per 1 september 2003 op alle CWI-vestigingen in volle omvang operationeel is geworden. In termen van bemiddelingsactiviteiten en vacaturevervullingen is het vacatureoffensief daarbij additioneel ten opzichte van de CWI-activiteiten in de sfeer van Focus op Werk<sup>11</sup>.

---

<sup>11</sup> Het betreft hier de begrotingsgefinancierde intensieve dienstverlening van het CWI voor de klant werkgevers, zoals opgenomen in het Jaarplan van deze organisatie.

Conform het verzoek van de minister van SZW is door de RWI de Taskforce Vacatureoffensief ingesteld. In de Taskforce, die wordt voorgezeten door de voorzitter van de RWI, hebben naast de RWI-geledingen zitting de sectoren waarop het vacatureoffensief zich richt, het CWI, het Ministerie van SZW, de ABU, Borea en het LORPA. In de Taskforce wordt op basis van een continue monitoring bezien in hoeverre de bijdrage van alle betrokken partijen zich voltrekt langs de lijnen van de afspraken die daarover zijn gemaakt. Naast het overleg in de Taskforce hebben de RWI en het CWI periodiek bilaterale contacten met de bij het vacatureoffensief betrokken partijen over de voortgang in de uitvoering van het offensief.

De RWI en het CWI hebben een notitie opgesteld waarin voor externen op hoofdlijnen de inhoud, achtergronden en aanpak van het vacatureoffensief is beschreven. Deze notitie “Het vacatureoffensief: De aanpak op hoofdlijnen” is op 13 augustus 2003 door de minister van SZW aan de Tweede Kamer gezonden.

Aan de vraagzijde richt het vacatureoffensief zich op een aantal daarvoor in samenspraak tussen de RWI en het CWI geselecteerde sectoren. Het betreft hier de detailhandel, groothandel, horeca, bouwnijverheid, zorg en welzijn, de zakelijke dienstverlening en de agrarische sector in de CWI-districten Zuid Oost en Zuid West.

Aan de aanbodzijde richt het vacatureoffensief zich op alle werkzoekenden die direct richting de beschikbare vacatures bemiddeld kunnen worden. Er is geen sprake van een nadere afbakening of verbijzondering op basis van bijvoorbeeld de criteria leeftijd, etniciteit of opleiding: het enige relevante criterium is “direct bemiddelbaar”.

De uitvoering van het vacatureoffensief vindt plaats in een tweetal tranches. De eerste tranche kende een looptijd van formeel 1 juni 2003 en feitelijk 1 september 2003 t/m 31 december 2003. De voor deze tranche geformuleerde taakstelling bedroeg het realiseren van 8.100 additionele vacaturevervullingen in de sectoren waarop het vacatureoffensief zich richt ten opzichte van de in het Jaarplan 2003 van het CWI opgenomen taakstelling aan vacaturevervullingen. De uitvoering van de eerste tranche van het vacatureoffensief is gefinancierd uit financiële ruimte die gevonden is in het begrotingsgefinancierde budget dat aan het CWI ten behoeve van de uitvoering van het Jaarplan 2003 ter beschikking is gesteld.

Het CWI is niet in staat geweest het vacatureoffensief vanaf 1 januari 2004 direct voort te zetten. Dit was het gevolg van de stellingname van het Ministerie van SZW dat een voortzetting van het offensief niet vanuit begrotingsmiddelen kon geschieden, maar vanuit ESF-middelen zou moeten worden gefinancierd. De afwikkeling van de naar aanleiding van deze stellingname door het CWI opgestelde ESF-aanvraag door het Agentschap SZW heeft enige tijd op zich laten wachten, waardoor er in de periode 1 januari 2004 t/m 31 maart 2004 door het CWI geen additionele vacaturevervullingen ten opzichte van die uit hoofde van het Jaarplan 2004 hebben kunnen plaatsvinden.

Per 1 april 2004 is een begin gemaakt met de uitvoering van de tweede tranche van het vacatureoffensief. Deze tweede tranche kent een looptijd tot 1 juli 2005. De taakstelling voor deze periode bedraagt -ten opzichte van deels het Jaarplan 2004 en deels het Jaarplan 2005 van het CWI- de vervulling van 13.750 additionele

vacatures in de vacatureoffensiefsectoren (waarvan 8.250 in 2004 en 5.500 in 2005).

Het door het CWI in het kader van het vacatureoffensief gehanteerde dienstverleningsconcept kenmerkt zich door:

- een snelle opvolging van een vacaturemelding (72-uurs service voor terugmelding van de eerste inventarisatie en concrete vervullingsmogelijkheden),
- persoonlijke dienstverlening door CWI-adviseurs (1 op 1-benadering richting zowel werkgevers als werkzoekenden) en
- een pro-actieve bemiddeling via onder meer het op eigen initiatief introduceren van geschikte kandidaten.

Dit dienstverleningsconcept, dat door het CWI overigens ook in het kader van Focus op Werk wordt gehanteerd, behoort tot de basisdienstverlening en wordt dus op alle CWI-vestigingen op dezelfde wijze aan de klant werkgevers aangeboden.

Ten behoeve van het realiseren van de in het kader van Focus op Werk geformuleerde taakstelling is door het CWI geopteerd voor een projectmatige aanpak van de werkgeversbenadering. Bij de CWI-vestigingen zijn herkenbare organisatorische eenheden (vacaturebehandelingsteams) operationeel. In deze teams zet het CWI (in 2003 en 2004: 400) adviseurs in met één duidelijke resultaatdoelstelling: met een goede kennis van de vraagzijde van de arbeidsmarkt vacatures vervullen. Om de extra vacaturevervullingen in de sectoren waarop het vacatureoffensief zich richt te kunnen realiseren, zijn de vacaturebehandelingsteams op de CWI's gedurende de eerste en de tweede tranche van het vacatureoffensief versterkt met 100 extra adviseurs.

Bij de implementatie van het vacatureoffensief is door het CWI ingezet op het in ruime mate gebruik maken van de wervings- en uitstroomkanalen, alsmede van de arbeidsmarktkennis en de infrastructuur van uitzendorganisaties en reïntegratiebedrijven.

Meer specifiek is er voor de eerste tranche van het vacatureoffensief voor gekozen de geformuleerde taakstelling voor tenminste 60% te realiseren door de inschakeling van drie private intermediairs. Daartoe zijn medewerk(st)ers van deze intermediairs bij de CWI-vacaturebehandelingsteams gedetacheerd. Voorts is er naar gestreefd ca. 25% van de genoemde taakstelling in de CWI-districten Noord West (Amsterdam) en Midden West (Utrecht) via een tweetal private intermediairs op basis van een uitbestedingsvariant te realiseren.

Bij de keuze van deze intermediairs is door het CWI geen openbare aanbestedingsprocedure gehanteerd. De intermediairs zijn gericht uitgenodigd een offerte uit te brengen, waarbij mede de ontstane contacten en opgedane ervaringen tijdens de uitvoering van het MKB-minderhedenconvenant een rol gespeeld hebben.

Ook de tweede tranche van het vacatureoffensief wordt door het CWI voor een substantieel deel (70%) uitgevoerd met de inschakeling van drie private intermediairs via de detacheringsvariant. Vanwege de daarmee gedurende de uitvoering van de eerste tranche behaalde resultaten, wordt de uitbestedingsvariant daarbij niet meer gehanteerd. De voor de uitvoering van de tweede tranche

ingeschakelde private intermediairs zijn wel op basis van een openbare aanbestedingsprocedure gecontracteerd.

Zowel de uitvoering van de eerste, als de tweede tranche van het vacatureoffensief is c.q. wordt ondersteund door een communicatiecampagne. Deze campagne kent een overkoepelend deel (de zgn. paraplu campagne) en biedt daarnaast ruimte voor sectorale en regionale inkleuring en verbijzondering. De kosten van de communicatiecampagne (€ 2 miljoen) worden gefinancierd vanuit de RWI-begroting 2003.