



INTEGRAAL
SKILLS
PASPOORT



SAMEN OP WEG NAAR EEN INTEGRAAL SKILLSPASPOORT

EUROPEAN YEAR OF SKILLS 2023

SAMEN OP WEG NAAR EEN INTEGRAAL SKILLSPASPOORT

EUROPEAN YEAR OF SKILLS 2023

VOORWOORD	2
INLEIDING	4
DEEL 1 ONTWIKKELINGEN SKILLSPLATFORMS	6
DEEL 2 TOEPASSINGEN SKILLSAANPAK	22
DEEL 3 ONTWIKKELINGEN SKILLSWALLET, EVC'S EN MICROCREDENTIALS	90
DEEL 4 ONTWIKKELINGEN SKILLSTAAL	104
DEEL 5 ONTWIKKELINGEN WERKGEVERS	112
TOT SLOT	120
COLOFON	122



**INTEGRAAL
SKILLS
PASPOORT**

De marktwaarde en -waarden op een skills-gerichte arbeidsmarkt

Een loopbaanperspectief

WIE IS DE MARKTKOOPMAN?

De ontwikkeling naar een skillsgerichte arbeidsmarkt roept de vraag op wie de marktkoopman is die zijn waar verkoopt. Oftewel: wie is eigenaar van de 'skills'? De arbeidskracht natuurlijk, zou je denken. Maar niet alleen de arbeidskrachten zijn de begunstigen. Op een skillsgerichte arbeidsmarkt ligt de focus op vaardigheden om arbeid te verrichten. Daarom kunnen zowel de arbeidskracht als de arbeidsmarkt profiteren.

Uit een onderzoek naar leven lang ontwikkelen blijkt dat werknemers en werkgevers leven lang ontwikkelen definiëren vanuit persoonlijk perspectief óf vanuit een arbeidsmarktperspectief (Kuijpers & Draaisma, 2020). De verbinding, waarbij beide perspectieven uitgangspunt zijn, kwam weinig voor. De verbinding tussen persoonlijke en economische doelen gericht op de ontwikkelingen nu en in de toekomst noemden wij het loopbaanperspectief, omdat mensen pas gemotiveerd zijn om kwaliteiten in te zetten als zij de mogelijkheid hebben om waarde toe te voegen.

Ook uit de publicatie 'Vandaag is het 2040. Toekomstverkenning voor mbo, ho en wetenschap, kernrapport' (Eimers et al., 2023) blijkt dat het economische perspectief van de arbeidsmarkt een ander perspectief is dan het individuele perspectief van ontplooiing van individueel talent. Daarnaast is er een derde perspectief betreffende maatschappelijke vraagstukken. De onderzoekers hebben deze drie perspectieven beschreven aan de hand van de waarden toegankelijkheid, kwaliteit, doelmatigheid (intern rendement) en macrodoelmatigheid (extern rendement). Elk perspectief heeft voor- en nadelen. Daarom de vraag: voor wie moet de skillsgerichte arbeidsmarkt waardevol zijn?

WAT IS DE MARKTWAARDE?

De arbeidsmarkt betreft de interactie tussen vraag en aanbod van arbeidskrachten. De wijze van interactie bepaalt volgens mij vooral wat de waarde is voor wie. Als het economische arbeidsmarkt-perspectief leidend is, is de vraag van de arbeidsmarkt het uitgangspunt. Het doel van de skillsgerichte arbeidsmarkt is dan een snelle match tussen de gevraagde vaardigheden door werkgevers en de aanwezige vaardigheden van arbeidskrachten.

Het is volgens mij alleen mogelijk om de kansen van mensen op de arbeidsmarkt te vergroten als het bevorderen van leven lang ontwikkelen vanuit een loopbaanperspectief het uitgangspunt is. Dan worden kwaliteiten en motieven van mensen - de kracht van arbeid - erkend, ingezet en ontwikkeld voor werk dat nodig is. Er is interactie nodig. Niet alleen tussen vraag en aanbod van skills, maar vooral tussen welvaart en welzijn van arbeidskrachten, arbeidsmarkt en samenleving. Aandacht voor drievoudige wederkerige aantrekkelijkheid dus.

Hoewel een skillsgerichte arbeidsmarkt de kansen voor mensen zonder certificaten zou kunnen vergroten, bestaat het risico op nieuwe vormen van kansenongelijkheid. Denk bijvoorbeeld aan kansenongelijkheid tussen mensen die in meer of mindere mate toegang hebben tot het skills-systeem, of tussen mensen die hun vaardigheden hebben bewezen en personen die dat niet hebben.



WAT ZIJN DE WAARDEN?

Dan speelt nog de kwestie van de waarden die het uitgangspunt zijn om de waarde te realiseren. Als het gaat om op korte termijn bevredigen van arbeidsmarktbehoeften, dan zijn effectiviteit, efficiëntie en betrouwbaarheid van instrumenten belangrijke waarden om tot adequate toegang en matching te komen van vraag en aanbod. Bij een ontwikkelingsgerichte benadering gaat het om de investering op langere termijn. Dat gaat over mogelijkheden om te experimenteren, (potentiële) kwaliteiten en motieven te ontdekken, en mensen aan doelen te verbinden om een zinvolle bijdrage te leveren op een passende werkplek.

De Sociaal Economische Raad (SER) noemt eigen regie als belangrijk uitgangspunt voor het realiseren van een leven lang ontwikkelen. Het inzetten van eigen regie is niet voor iedereen vanzelfsprekend en een matchinginstrument draagt niet bij aan het ontwikkelen van eigen regie. Toch lijkt de mate waarin iemand in staat is tot zelfsturing op een dynamische arbeidsmarkt bepalend voor kansen en succes in de samenleving. Zelfsturing gaat niet alleen over wat een individu zelf wil. Het is de balans tussen keuzevrijheid, verantwoordelijkheid voor het werk en de verbinding met mensen en doelen op de werkplek. Om tot een werkbaar en werkzaam skills-systeem voor de arbeidsmarkt te komen is het belangrijk onderliggende waarden van het systeem expliciet te maken. Daarnaast is het goed om de geldende en gewenste waarden in de huidige samenleving te overwegen. Denk aan flexibele bruikbaarheid, co-creatie tijdens de ontwikkeling, continue kwaliteitsverbetering en professionalisering van het systeem.

WELKE ARBEID MOET VERRICHT WORDEN?

De activiteiten hangen af van welke waarden we nastreven. Willen we het meest betrouwbare systeem ontwikkelen voor de beste match tussen gevraagde en aangeboden skills via gevalideerde instrumenten? Of gaat het ons om de ontwikkeling van skills? In dat geval kan kunstmatige intelligentie bijvoorbeeld helpen om vaardigheden te leren en reflectieverslagen te genereren. Als mensen gemotiveerd hun kwaliteiten inzetten en ontwikkelen voor werk waar ze zin in hebben en wat zinvol is voor de arbeidsmarkt, hebben zij begeleiding nodig. Loopbaancoaches moeten dan professionaliseren om bij te dragen aan de ontwikkeling van een skillsgerichte arbeidsmarkt. Als eigen regie een belangrijke waarde is, kan het zijn dat het begint met het ontwikkelen van eigen regie voordat eigen regie ingezet kan worden voor de ontwikkeling.

Dit rapport schetst positieve ontwikkelingen in het denken en vormgeven van een skillsgerichte arbeidsmarkt. Door te leren, experimenteren en publiek-privaat samen te werken, kunnen we hier verder invulling aan geven. Omdat de ontwikkeling van een skillsgerichte arbeidsmarkt nog in de kinderschoenen staat, is onderzoek essentieel om te achterhalen wat werkt, voor wie, in welke situatie en hoe. Ook moeten we de impact van het gebruik van verschillende doelen, waarden en begunstigden onderzoeken. Het skills-systeem is geen doel op zich, maar een middel om kansen te creëren voor zowel een economisch gezonde arbeidsmarkt als werkgeeluk van arbeidskrachten. Een loopbaangericht perspectief dus op de skillsgerichte arbeidsmarkt.

Literatuur:

Kuijpers, M., & Draaisma, A. (2020). *Loopbaangericht Leven Lang Ontwikkelen. Economisch en zingevingsperspectief voor nu en de toekomst. Onderzoeksrapport*. Heerlen: Bijzondere Leerstoel Leeromgevingen en -loopbanen.



MARINKA KUIJPERS

*Bijzonder hoogleraar
'leeromgeving en -loopbanen'
aan de Open Universiteit,
directeur Loopbaangroep*





Inleiding

Het EU Jaar van de Skills 2023 begon al in 2021 met de stelling van het World Economic Forum “dat het niet in beeld hebben en houden van skills van onze werknemers (of aankomend werknemers) dé oorzaak is van de discrepantie op de arbeidsmarkt”.

Hierop heeft de SER in datzelfde jaar met haar inspiratiedocument aangemoedigd tot nader onderzoek, dat in 2022 heeft geleid tot een gezamenlijke landelijke verkenning vanuit Hogescholen en TNO naar de 'skillsbased' arbeidsmarkt.

In het EU Jaar van de Skills 2023 is dit doorgezet met een tweede onderzoek naar de concrete toepassing van wat we inmiddels noemen '(onderdelen van) het Integraal Skillspaspoort (ISP)'. Vele arbeidsmarktpartijen hebben meegewerkt aan dit onderzoeksprogramma 'Samen op Weg naar een Integraal Skillspaspoort' gericht op alle krapte-sectoren en scholieren, studenten, werkenden en in het bijzonder ook niet-werkenden. In dit rapport presenteren we onder meer de bevindingen van 21 toepassingen uit dit onderzoeksprogramma en wat EVC's aan meerwaarde bieden voor de 24 bekeken skillsplatformen.

Dit rapport is als volgt opgebouwd:

- Ontwikkelingen 24 skillsplatformen
- Ontwikkelingen 21 skillsbased toepassingen
- Ontwikkelingen Skillswallet
- Ontwikkelingen Microcredentials
- Ontwikkelingen EVC's
- Ontwikkelingen Skillstaal
- Ontwikkelingen Werkgevers

In 2024 volgt de verdere implementatie van het Integraal Skillspaspoort, dat is opgebouwd uit drie onderdelen:

1. de skillsplatformen in de markt;
2. de skillswallet met de skillsverificatie (verifiable credentials) én skillsvalidatie (EVC's),
3. alsook de skillstaal, die op basis van Europese standaarden verder wordt ontwikkeld.

Deze drie onderdelen samen vormen het Integraal Skillspaspoort, waarmee in 2024 vervolgsperimenten en onderzoek zullen worden gedaan vanuit de Skills Ambassade.

Veel inspiratie toegewenst!

*Hans Cremer,
Programmamanager Integraal Skillspaspoort*



1 ONTWIKKELINGEN SKILLSPLATFORMS





De Skills Ambassade presenteert: Inzicht



De Skills Ambassade is in maart 2023 ontstaan als een samenwerking van ROC Nijmegen en het Lectoraat Human Capital Innovations (HCI), voorheen Leren Tijdens de Beroepsloopbaan, van HAN University of Applied Sciences.

Directe aanleiding voor de oprichting van de Skills Ambassade was een uiterst boeiend gesprek met een aantal onderwijsinstellingen in het zuiden van Nederland. De vertegenwoordigers van deze instellingen hadden van hun bestuurders de opdracht gekregen te starten met het uitreiken van 'een Talentenpaspoort'. Maar welke dan? Een korte zoektocht leerde deze vertegenwoordigers snel dat er té veel te kiezen viel. Er waren tientallen aanbieders van skillsplatforms om studenten te helpen een beroepskeuze te maken. Waar moesten deze vertegenwoordigers op letten? Het ontbrak hen aan goede, volledige en onafhankelijke informatie over al die aanbieders en hun skillsplatforms. Ze uitten daarop hun behoefte aan een goede 'vergelijkingsite'.

Het lectoraat HCI van HAN UAS voerde zeer recent nog – begin 2022 om precies te zijn – samen met Hogeschool van Amsterdam, Saxion en TNO een onderzoek uit, waarvan men een uitgebreide overzichtsstudie publiceerde. In het rapport 'Vrij reizen over de arbeidsmarkt. Een onderzoek naar het skillspaspoort' werden ook al een aantal nationale en internationale skillspaspoorten nauwkeurig beschreven. Dit overzicht biedt zeker houvast, maar al snel moesten we erkennen dat de inventarisatie van skillspaspoorten in deze studie begin 2023 al behoorlijk verouderd en onvolledig was. Het aantal aanbieders van skillsplatforms bleek in korte tijd al meer dan verdubbeld. De markt voor skillsplatforms is volop in beweging. Dat zal voorlopig ook nog wel zo blijven.

Daarom is in maart 2023 de Skills Ambassade opgericht. Om een nieuwe inventarisatieronde uit te zetten en deze keer niet eenmalig voor een dik boek, maar dynamisch, voor een online vindplaats die actueel blijft. De Skills Ambassade is daarnaast voor nieuws. Uit praktijk, wetenschap en beleid. Over skillsplatforms en andere skillstoepassingen. Ook voor netwerken, bijeenkomsten en interessante subsidies is de Skills Ambassade behulpzaam. De Skills Ambassade is er - kortom - voor iedereen die zich thuis wil voelen in de dynamische wereld van Skills.

INVENTARISATIE VAN SKILLSPLATFORMS

Wie?

In deze bijdrage beschrijven wij de resultaten van de eerste inventarisatieronde van De Skills Ambassade. Deze ronde vond plaats in het najaar van 2023. De inventarisatieronde omvat 25 aanbieders van skillsplatforms. Hoofdzakelijk gaat het om aanbieders die óók meededen/meedoen aan de skills experimenten die elders in deze publicatie uitgebreid worden beschreven en die bijdragen aan de totstandkoming van een 'Integraal Skills Paspoort (ISP)' gekoppeld aan de inrichting van de 'Skillswallet'. Dit is een digitale datakluis waarin iemands skills en bewijs daarvoor zal worden opgeslagen en ontsloten. Lees daarover meer in deel 3 van dit rapport.



Wat?

Voor de inventarisatieronde benaderden we 25 aanbieders. Doel van de inventarisatie was om bij deze 25 aanbieders zoveel mogelijk informatie op te halen over hún skillsplatform(s).

Deze informatie hebben we ingedeeld in vier hoofdcategorieën:

1. Over de aanbieder (o.a. naam, omschrijving, contactgegevens)
2. Over de doelgroep (o.a. type, doelgroep, sector, rollen)
3. Over het skillsplatform zelf (o.a. doel, methoden, standaarden en skillstaal)
4. Over de voorwaarden (o.a. kosten, privacy, begeleiding en monitoring/evaluatie).

Hoe?

We startten de inventarisatieronde in juli en augustus 2023 met een fase van deskresearch. Daarbij brachten we alle openbare en via internet beschikbare informatie over de 25 aanbieders en hun skillsplatforms samen. Resultaten van deze fases van deskresearch legden we per aanbieder vast in een vooraf vastgesteld 'interviewprotocol'!

Dit deels ingevulde interviewprotocol stuurden we vervolgens naar contactpersonen bij de 25 aanbieders. Daarbij deden we het verzoek om de informatie aan te vullen én er met ons over in gesprek te gaan. Het door ons én de aanbieders ingevulde interviewprotocol vormde vervolgens de leidraad voor online interviews (via MS-TEAMS) van ongeveer 60 minuten. Daarin spraken we met één of twee contactpersonen (respondenten) over hun skillsplatform.

In september en oktober 2023 vonden 21 online interviews plaats. Die zijn met toestemming van respondenten opgenomen en getranscribeerd. Vier interviews hebben niet plaatsgevonden. Twee respondenten vulden het ingevulde interviewprotocol zelf volledig aan, waardoor een interview niet nodig was. Van twee andere aanbieders kregen we niet op tijd iemand te spreken. Deze beide aanbieders hebben we niet meer kunnen meenemen in deze inventarisatie. Van één van de twee (Heyu) vindt u wel aanvullend informatie via www.skillsambassade.nl.

De informatie uit de 21 online interviews is vervolgens gecombineerd met de informatie uit de fase van deskresearch en de informatie die de aanbieders schriftelijk aanleverden. Zo kwamen we tot volledige beschrijvingen van 23 skillsplatforms. Deze 23 beschrijvingen zijn medio oktober voor een laatste akkoord - en soms nog een laatste aanvulling - teruggelegd bij de respondenten. Dat leverde uiteindelijk 23 geaccordeerde en volledige beschrijvingen op die de basis vormen voor deze bijdrage. De volledige beschrijvingen vindt u op www.skillsambassade.nl. U kunt natuurlijk ook rechtstreeks contact met het skillsplatform zelf opnemen.

Meer weten over het onderzoek?

Voor (nóg) meer informatie over de inventarisatie, onze werkwijze etc. kunt u contact opnemen met De Skills Ambassade via jos.sanders@han.nl.



DE RESULTATEN; SKILLSPLATFORMS OPNIEUW GEÏNVENTARISEERD

De Skills Ambassade geeft in het vervolg van deze bijdrage antwoord op de volgende vier onderzoeksvragen:

- Wie zijn de aanbieders en wat doen ze? Over de aanbieders.
- Voor wie doen deze aanbieders wat ze doen? Over de doelgroep(en).
- Wat bieden ze aan? Over paspoorten, platforms en de doelen.
- Onder welke voorwaarden doen ze dat? Over kosten, privacy en onderzoek.

WIE ZIJN DE AANBIEDERS EN WAT DOEN ZE?

Mix van oude en nieuwe aanbieders en 'oude' aanbieders met nieuwe labels

Zoals al aangegeven, is de markt voor skillsdiensten volop in beweging. De meeste aanbieders van skillsplatforms in deze inventarisatie zijn dan ook relatief nieuw in die markt (voorbeelden zijn Skillz-Up, SkillsCV, SkillZilla, Wallet79, NXUS, Skills-Connect, LiveLearn en Play to Work). Anderen zijn een relatief nieuw onderdeel of 'label' van al langer bestaande aanbieders van arbeidsmarkt-bemiddelingsdiensten. Voorbeelden daarvan zijn Talentshare, onderdeel van Fibonacci, Astride, onderdeel van EXIN, MyLeaves, als nieuwe dienst van de Hogeschool van Amsterdam, MyTalentBoard, onderdeel van de Driessen Groep en het Digitaal Skills Paspoort (DSP), een dienst van Vollandis voor vakmensen.

Enkele aanbieders zijn daarentegen al langere tijd actief in de markt van (online) bemiddelings- of matchingsdiensten. Voorbeelden daarvan zijn Matchcare, eelloo (nu ook onderdeel van Assessio Group) en dit WERKt. Deze aanbieders zijn ook al in de eerdere inventarisatie beschreven. Zij timmeren al tien jaar of meer aan de weg en hebben daardoor ook veel ervaring en een groot draagvlak in de markt. Zij zijn daarmee voor nieuwkomers in de markt ook interessante partners. Verreweg de meeste aanbieders die we hebben beschreven, hebben vooral Nederlandse 'wortels'.

Aanbieders bieden meest brede dienstverlening, met soms een specifieke focus

Bijna alle aanbieders omschrijven hun eigen dienstverlening als gericht op snelle(re) en/of betere matching van skills op banen en beroepen in de huidige of toekomstige arbeidsmarkt en/of op (vervolg)opleidingen. Daarbij wordt benadrukt dat het erom gaat de individuele match of fit te versterken, opdat er meer werkgeluk ontstaat en er betere ontwikkelkeuzes worden gemaakt. Dat alles levert óók een bijdrage aan beter functionerende mensen in beter functionerende teams voor succesvollere organisaties. Er zijn wel duidelijke verschillen in de focus die aanbieders daarbij zelf aanbrengen. Mede ook om zich te kunnen onderscheiden.

Sommige aanbieders richten zich op matching in de breedste zin en voor de hele arbeidsmarkt, óók voor studenten en/of stages. Anderen richten zich expliciet op een meer inclusieve arbeidsmarkt, 'bias free' matching voor studenten of op de matching van specifieke talent(en) of skills op specifieke beroepen en banen, bijvoorbeeld in commerciële rollen (sales) of de IT.

Andere aanbieders leggen bij matching juist meer de focus op passende (vervolg)opleidingen en/of onderwijsmodules. Al dan niet online. Of ze koppelen matching juist expliciet aan bepaalde innovaties.



Diensten platforms meestal op snijvlak onderwijs en arbeidsmarkt

In algemene zin concluderen we dat aanbieders hun dienstverlening uitsluitend op de arbeidsmarkt (lees: arbeidsorganisaties, bedrijven en instellingen) richten óf op de combinatie van arbeidsmarkt en (beroeps)onderwijs.

De meeste aanbieders die zich met hun diensten nu uitsluitend zeggen te richten op de arbeidsmarkt, hebben overigens ook plannen en ambities richting het (beroeps)onderwijs. Soms vooral in hun rol als werkgever ('arbeidsmarkt' dus), maar vaak ook in hun rol als aanbieder van onderwijs en als 'leverancier' van nieuw arbeidspotentieel (studenten, schoolverlaters).

VOOR WIE DOEN AANBIEDERS WAT ZE DOEN?

Focus vooral op persoonlijke ontwikkeling, integratie arbeidsmarkt en talentmanagement

We zien dat verreweg de meeste aanbieders meerdere doelen nastreven. Diensten zijn gericht op zowel persoonlijke als professionele ontwikkeling, integratie in de arbeidsmarkt en talentmanagement.

Het volgen van de vooruitgang in het onderwijs wordt alleen door MyLeaves, MyTalentBoard, SkillLab, Matchcare en Astride (ook) als expliciet doel van hun platform genoemd. Voor Astride gaat het daarbij specifiek ook om certificeringstrajecten voor de IT-sector. Voor enkele van de andere aanbieders is organisatieontwikkeling ook een doel dat via talentmanagement, persoonlijke ontwikkeling en teamontwikkeling wordt beoogd.

Meerdere kerndoelen. Bewustwording en matching vaakst genoemd

Gevraagd naar het kerndoel van de dienstverlening, laten vrijwel alle aanbieders weten vooral bezig te zijn om gebruikers bewuster te maken van zichzelf en de eigen vaardigheden en ze op basis daarvan te helpen aan betere matches. Zelfbewust worden de gebruikers dan doordat ze inzicht krijgen in hun skills én, via matching aan bestaande en/of nieuwe banen, functies en rollen, ook in actuele persoonlijke skills gaps. Zelfbewustzijn en (objectieve) matching zijn daarmee verreweg de belangrijkste kerndoelen van de onderzochte aanbieders.

Validering van skills is voor slechts enkele aanbieders ook een kerndoel, net als Strategische Personeelsplanning en/of workforce planning en leren en ontwikkelen.

Het kerndoel van aanbieder BrainsFirst wijkt af van de kerndoelen van meeste anderen. BrainsFirst zoekt niet zozeer naar skills of skills gaps, maar naar het talent voor de ontwikkeling van skills. Dat doet BrainsFirst aan de hand van gedragstesten die gevalideerd zijn met breinscans.

Aanbieders richten zich op organisaties, minder op individu

Aanbieders van skillsplatforms richten zich vooral op organisaties en/of via de organisatie op (toekomstige) medewerkers en minder direct op de individuele werkenden of werkzoekenden. Alleen MyLeaves, MyTalentBoard, 8vance en dit WERKt geven expliciet aan zich op de individuele werkende of werkzoekende te richten. BrainsFirst, Cornerstone, AG5, Komensky, SkillZilla en TalentShare richten zich met hun diensten uitsluitend op organisaties. Andere aanbieders geven aan zich zowel op organisaties als op (toekomstige) individuele medewerkers te richten. De meeste daarvan bieden dan diensten aan via organisaties aan individuele medewerkers, studenten of sollicitanten, zodat deze zich kunnen matchen met beschikbare vacatures.



Weinig specifieke aandacht voor de niet werkzame beroepsbevolking of geïndiceerden

We zien dat géén van de bevroegde aanbieders zich uitsluitend richt op groepen niet-werkzamen, zoals studenten, scholieren, werklozen of werkzoekenden, maar dat ze hun diensten breed en 'inclusief' inzetten. Een kwart van de aanbieders richt zich in hun dienstverlening uitsluitend op de werkzame beroepsbevolking. Dat kunnen werknemers zijn, maar ook zelfstandigen. De andere aanbieders richten zich op zowel het werkzame als het niet-werkzame deel van de beroepsbevolking. Daarbij gaat het dan vooral om studenten, werkenden en werkzoekenden die zich willen matchen aan een bestaande vacature, een rol, een functie of beroep en bijvoorbeeld een stage of een project.

Aanbieders richten zich op 'reguliere' arbeidsmarkt, minder op bijzondere doelgroepen

Op de vraag of een aanbieder zich specifiek bezighoudt met groepen met een bepaalde indicatie, of zich met zijn diensten vooral richt op de 'reguliere arbeidsmarkt', antwoorden zes aanbieders dat ze 'enige aandacht' besteden aan bijzondere doelgroepen uit het doelgroepenregister. Enkele aanbieders doen dit naar eigen zeggen door diensten 'bias free by design' te maken. Diensten zijn daardoor in principe voor iedereen gelijk. Vraag is daarbij echter wel of dat ontwerp hun diensten ook inderdaad toegankelijker maakt voor bepaalde doelgroepen. NXUS is een aanbieder die in 2023 een pilot uitvoert met 10 personen met een indicatie (doelgroepenregister) om daar meer zicht op te krijgen.

SkillLab en ook 8vance richten zich met hun diensten niet alleen op de reguliere arbeidsmarkt, maar ook op de specifieke doelgroep van statushouders en Oekraïners.

Soms specifieke sector of regio in het vizier, meestal aanbod (inter)nationaal en voor alle sectoren

Aanbieders richten zich maar zelden op één of enkele sectoren, maar bedienen veelal de hele arbeidsmarkt. Uitzonderingen zijn DSP van Vlandis, dat zich richt op de sector bouw & infra, MyLeaves, dat zich vooral op IT en engineering richt, SalesStep dat zich op Commerciële rollen richt en Astride dat zich, net als MyLeaves, vooral op de IT richt.

Van de aanbieders die alle sectoren bedienen, merkt Cornerstone op zich daarbij vooral op de 'witte boorden' te richten. Kantoor en administratief personeel dus. TalentShare heeft bijzondere aandacht voor de automotive branche en Skillz-Up geeft aan zich vooral op hbo en wo personeel bij 'corporates', de financiële sector, zorg en overheid te richten.

Als aanbieders zich op specifieke sectoren richten, heeft dat vooral te maken met de ontstaansgeschiedenis van hun diensten, de financiering ervan en de al bestaande netwerken van oprichters. Vrijwel alle aanbieders hebben uiteindelijk wel de ambitie om de gehele arbeidsmarkt te bedienen en zo ook onderdeel te zijn van een Integraal Skills Paspoort voor de gehele arbeidsmarkt.

Hiermee houdt ook de veelal landelijke focus van aanbieders verband. Vrijwel zonder uitzondering richten aanbieders zich op het hele land en vaak zijn er ook Europese of zelfs wereldwijde ambities. Enkele werken ook nu al internationaal.

Sectoren hebben nauwelijks een rol

Op de vraag welke rol sectoren hebben bij skillsplatforms, luidt het antwoord van de aanbieders vrijwel altijd 'geen'. Alleen DSP van Vlandis laat weten een belangrijke rol voor de sector te zien in het opstellen van een nieuwe standaard voor functieomschrijvingen en in het ombouwen van een functiehuis voor de sector bouw en infra.



Rol werkgever is vooral financierend en faciliterend; vraagarticulatie, validering en matching

Werkgevers en individuele gebruikers staan centraal bij het gebruik van de skillsplatforms. Werkgevers hebben in recruitmentprocessen vaak de verantwoordelijkheid om vacatures en gevraagde (skills) profielen voor functies en rollen (mede) op te stellen, zodat individuele gebruikers van de platforms zich met deze profielen kunnen matchen. Dat is de primaire rol die werkgevers hebben bij de meeste aanbieders. Enkele van deze aanbieders verbinden aan die rol ook een matchingrol, waarbij de werkgever zelf profielen matcht en zo ook skills gaps vaststelt bij individuele werknemers of in teams op basis waarvan suggesties worden gedaan voor (talent)ontwikkeling bij een individu of in een team.

Een opmerkelijke rol is er voor werkgevers die betrokken zijn bij MyLeaves, omdat zij niet alleen helpen bij het opstellen van gevraagde skillsprofielen, maar hen ook wordt gevraagd een baan-garantie af te geven voor kandidaten bij wie een match wordt vastgesteld of na scholing een match wordt gerealiseerd. Bij Skills-Connect hebben werkgevers bovendien een rol bij de vaardigheden-herkenning door bijvoorbeeld onderschrijving van vaardigheden in mini-certificaten of badges.

Aanbieders Komensky en LiveLearn geven werkgevers een bijzondere rol door gebruikers met een skillsvraag direct te koppelen aan andere gebruikers mét een skillsaanbod; de 'experts.' Zo faciliteren zij een netwerk waarin vragers en aanbieders van skills van één werkgever elkaar ook kunnen vinden. Een werkgever krijgt dan de rol van matchmaker tussen de skillsaanbieders en de skillsvragers.

Bij dit WERKt is er weliswaar géén expliciete rol voor de werkgever maar wel een rol voor de intermediair die de werkgever helpt bij het articuleren van skills en het aanmaken van skillbased vacatures. Werkgevers vinden dat zelf vaak lastig en worden daarbij gefaciliteerd.

Vooraf individuele gebruikers en loopbaanprofessionals hebben daar een rol.

Individuele gebruiker legt skills vast en ontwikkelt en beheert die vervolgens zelf

Individuele gebruikers hebben in vrijwel alle gevallen de rol van 'skillsbeheerder'. Zij leggen de eigen skills vast, voegen skills toe die ze verwerven en verwijderen skills die ze niet (meer) hebben. Zo bouwen ze bij vrijwel alle aanbieders een skills-cv, skillsprofiel of vaardighedenprofiel. Bij een groot aantal aanbieders kunnen gebruikers daarnaast ook scans, assessments en/of vragenlijsten invullen om daarmee het eigen persoonlijke skillsprofiel verder te verrijken. Bij enkele aanbieders kan de individuele gebruiker vervolgens ook eigen leerdoelen stellen en het behalen van die leerdoelen zelf bijhouden en monitoren in een persoonlijk profiel.

Ook hier heeft aanbieder Komensky een bijzondere feature, waarbij een individuele gebruiker zijn of haar specifieke skill of skills ook als 'expert' kan aanbieden aan collega's in de eigen, en soms ook in een andere, organisatie.

Enkele aanbieders verdienen een bijzondere vermelding omdat zij in hun omgeving ook de mogelijkheid bieden aan individuele gebruikers om skills te laten valideren. NXUS legt daartoe bijvoorbeeld een verbinding met het onderwijs, DSP van Vlandis faciliteert het dialogische valideren waarbij een leidinggevende in dialoog met een werknemer skills valideert, Skills-Connect biedt gebruikers de mogelijkheid vaardigheden te laten onderschrijven door hun werkgever in de vorm van mini-certificaten en/of open badges die zij dan in het eigen profiel kunnen opnemen. Bij enkele andere aanbieders staan online assessments, 360 graden feedback en EVC procedures klaar voor validering en/of certificering.



WAT BIEDEN AANBIEDERS AAN?

Aanbod van zowel apps als online platforms en webapplicaties

Aanbieders variëren weliswaar in de vorm waarin zij hun skillsplatform aanbieden. Sommigen bieden alleen een app aan. Anderen een online platform en/of webapplicatie. Sommigen beiden.

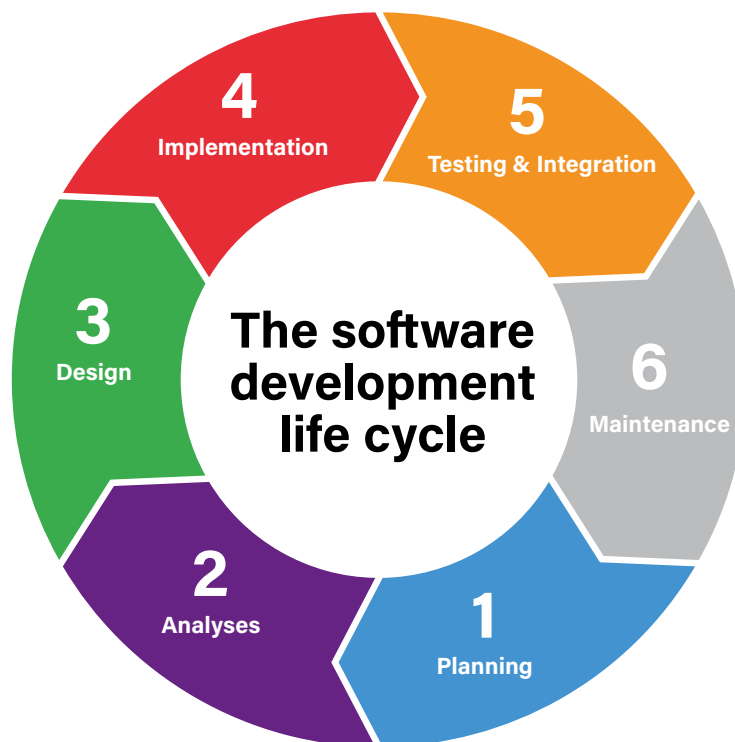
Platforms meeste aanbieders in onderhoudsfase, ontwikkeling voorzien op AI en uitwisselbaarheid

Bij de ontwikkeling van software onderscheiden we in het algemeen een zestal hoofdfasen. Die fasen vormen de zogenaamde 'Levenscyclus voor Software Ontwikkeling (software development life cycle -SDLC - zie figuur)'. De fasen zijn planning, analyse, design, implementatie, testen/integreren en onderhoud.

Op twee aanbieders na bevinden alle aanbieders zich met hun platform ten tijde van dit onderzoek in de zogenaamde onderhoudsfase (6 maintenance). Deze onderhoudsfase is de laatste fase in de software-ontwikkelcyclus. De (web)applicatie is dan voltooid en wordt gebruikt. Onderhoud en ondersteuning spelen nu de belangrijkste rol. Naast 'bugfixes' vinden nog voortdurend iteratieve doorontwikkelingen plaats en worden verbeteringen en nieuwe en extra functies voor toekomstige releases ontwikkeld. Nieuwe ontwikkelingscycli, waarin de zes fasen van softwareontwikkeling opnieuw worden doorlopen, worden daarbij soms ook weer opgestart.

MyLeaves bevindt zich naar eigen zeggen in fase 5. De fase van testen en integreren. BrainsFirst noemt de fase waarin zij zich bevinden de 'MVP fase' Minimum Viable Product. Daarmee positioneren zij zich aan het einde van de derde fase, de 'design' fase.

Ambities op doorontwikkeling hebben de aanbieders vooral als het gaat om uitbreiding van het gebruik van AI in de software en op de platforms, interoperabiliteit en uitwisselbaarheid van data tussen platforms en koppeling aan Skillswallets. Aanbieders innoveren meestal vraaggestuurd, waarbij nieuwe klantvragen leidend zijn.



Aanbieders houden (bron)codes liever bij zich. Weinig 'open source'

Alle aanbieders geven aan hun software zelf goed te documenteren. Slechts een enkele aanbieder heeft naar eigen zeggen ook IP op software/rekenregels. Broncodes en algoritmes zijn bij vrijwel alle aanbieders 'gesloten' maar wel opvraagbaar. Dat betekent niet dat de software ook overdraagbaar is. Dat is voor verreweg de meeste aanbieders een brug te ver of ze zijn daar gewoonweg niet mee bezig. Een enkele aanbieder geeft nadrukkelijk aan zorg te dragen voor overdraagbaarheid van de eigen gesloten broncodes. De andere aanbieders zijn daar niet mee bezig. Zij richten zich vooral op beschermen en verbeteren van de eigen (gesloten) broncode en software.

Er zijn maar twee aanbieders die hun broncode (deels) open stellen en daardoor 'open source' zeggen te werken: MyLeaves en dit WERKt. Interessant is daarbij de werkwijze van dit WERKt dat alle code beschikbaar stelt aan partners in haar community zodat die partners steeds gebruik kunnen maken van alle code die al eerder geschreven is door dit WERKt zelf of door andere organisaties in de community.

(Skills)profielen meestal automatisch gegenereerd en zelf verrijkt. Soms assessments, games of tests

Verreweg de meeste aanbieders bieden gebruikers op hun platform de mogelijkheid om een eigen (skills)profiel te genereren of maken op basis van eerdere werkervaring, opleiding en bijvoorbeeld hobby's of vrijwilligerswerk. Deze, meestal automatisch gegenereerde profielen, kunnen door gebruikers zelf of door begeleiders nog worden aangevuld. Ook kunnen skills of talenten die automatisch worden toegekend, nog worden gewijzigd of verwijderd.

Aanbieders gebruiken ook vragenlijsten, games, scans en bijvoorbeeld tests om tot de persoonlijke profielen te komen. De meeste aanbieders bieden daarbij de mogelijkheid om een persoonlijk profiel samen te stellen met informatie uit meerdere bronnen. We zien daarbij vooral combinaties van automatisch genereren van data uit bestaande datasets (functieprofielen en/of skillstaxonomieën) met al dan niet zelf ontwikkelde vragenlijsten, scans, tests en games én steeds vaker ook AI-toepassingen. Sommige aanbieders geven naast inzicht in skills, competenties, talenten en vaardigheden (ook) inzicht in drijfveren, leerpaden, skillsdoelen, persoonlijkheid of voorkeursstijlen.

Ook de vorm van de skillsprofielen (grafiek, matrix, rapportages, etc.) verschilt per aanbieder. Aanbieders bieden profielen bijvoorbeeld aan in de vorm van één grafiek (o.a. Cornerstone's Skills Graph die iemands skills weergeeft) of in meerdere grafieken (o.a. DSP van Vlandis, dat is opgebouwd uit een dertigtal cirkeldiagrammen die skills weergeven). Anderen bieden een 'Skills matrix' waarin aanwezige skills zijn gemapt op voor een functie gevraagde skills. In de meeste gevallen leveren aanbieders één of meerdere rapportages met verschillende profielen waarin skills en vaardigheden staan. Soms alleen talenten voor skills, competenties en voorkeursstijlen, vaardigheden, persoonlijkheid en gedrag of scores op specifieke sales drijfveren, sales houding en sales skills. In enkele gevallen staan in de rapportages vooral leerdoelen of worden leerpaden gesuggereerd in het profiel dat een aanbieder levert.



De (skills)profielen die aanbieders leveren, zijn mede door het gebruik van verschillende bronnen en technieken dus sterk verschillend van vorm, inhoud en doel. Ze zijn dan ook zeker niet zomaar uitwisselbaar of onderling vergelijkbaar. Met het profiel van aanbieder 1 kan een gebruiker zich dus bijvoorbeeld niet zomaar gaan matchen aan een baan via het platform van aanbieder 2. Deze profielen zijn vooral bedoeld om in de omgeving van de aanbieder zelf snel één of meerdere vervolgstappen te zetten. Daarbij kan het gaan om het gebruik van (online) matchingtools, zoals bij verreweg de meeste aanbieders, maar ook om onderwijsmodules, stageplekken, certificering, of gewoon om slimmer en sneller contact te kunnen leggen met bepaalde experts, een jobcoach of loopbaanbegeleider. Alles echter in of via de omgeving van de aanbieder zelf. In een enkel geval is door gebruik van bijvoorbeeld een internationale open recognition standaard uitwisseling en vergelijking al wel mogelijk.

*Aanbieders flexibel met skillstaal. ESCO, CompetenNL meest genoemd, e-CF en O*Net iets minder*

In het verlengde van voorgaande opmerking over de uitwisselbaarheid van skillsprofielen, hebben we aanbieders gevraagd of zij gebruik maken van één of meerdere skillstaxonomieën of ontologieën en zo ja welke. De meeste aanbieders gebruiken de Europese skillstaal ESCO of het sterk daaraan gerelateerde ISCO. Ook de nog in ontwikkeling zijnde gemeenschappelijke skillstaal voor de Nederlandse arbeidsmarkt 'CompetentNL' wordt meerdere keren genoemd. Aanbieders dit WERKt, Matchcare, SkillLab en DSP van Vollandis zijn als pilotpartner ook betrokken bij de ontwikkeling van CompetentNL.

Andere bekendere skillstalen waarmee aanbieders werken, zijn het Amerikaanse O*Net en het European e-Competence Framework e-CF, dat specifiek is ontwikkeld om 40 IT skills in beeld te krijgen en een belangrijke basis vormde voor ESCO. Aanbieders die zich op vakmensen richten op mbo-niveau gebruiken de SHL competentietaal die ook de basis vormt voor de kwalificatiestructuur in het mbo, waarmee de skillsplatforms aansluiten bij de mbo-beroepskwalificatiestructuur (MBO BKS). SkillLab werkt wereldwijd en sluit per zone aan bij de regionale skillstaal. In Europa gebruiken ze ESCO, in de VS O*Net en in het Midden Oosten en Noord Africa een Arabische skilltaal die deels gebaseerd is op ASOC.

Sommige aanbieders zorgen weliswaar voor koppelingen met de bekendere skillstalen, maar gebruiken in de eigen omgevingen een geheel eigen skillstaal. Skillz-Up geeft daarbij profielen af op 32 zelf geformuleerde competenties (koppelbaar met ESCO), SkillsCV heeft een eigen skillstaal met 11.000 unieke skills en 150.000 synoniemen (koppelbaar met ESCO/ISCO), 8vance heeft een eigen skillstaxonomie met 27000 skills (koppelbaar met ISCO en in de toekomst ook met CompetentNL en Europese standaarden als ESCO) en Komensky geeft aan een eigen skills framework te hebben met 3000 items, via xAPI koppelbaar met alle hier genoemde bronssystemen die ook met die xAPI standaard werken.

Aanbieder Play to Work is de enige die laat weten nog geen koppelingen te hebben met bestaande skillstalen. AG5 past zich aan aan de standaard die een klant gebruikt. Werkt een klant met O*Net, dan koppelt AG5 met O*Net, werkt een klant met ESCO, dan koppelt AG5 met ESCO, etc. SalesStep ten slotte is een specifieke aanbieder van tools voor werknemers in commerciële rollen. Dit platform gebruikt een geheel eigen framework voor sales drives, attitudes en skills.

Meeste aanbieders bieden profiel op hard én soft skills. Sommige alleen op hard skills

De profielen die gebruikers van de verschillende paspoorten en platforms aangereikt krijgen, bieden meestal inzicht in zowel iemands 'harde' als 'zachte' skills. Daarmee bedoelen we dat er informatie is over zowel harde beroepsspecifieke vaardigheden, zoals programmeerskills, als de zachte niet-beroepsspecifieke vaardigheden, zoals gedrag, houding en bijvoorbeeld samenwerken. Vrijwel alle aanbieders bieden inzicht in beide soorten skills. Enkele aanbieders concentreren zich echt op de hard skills. Er zijn geen aanbieders die zich uitsluitend op soft skills richten.



WAT ZIJN DE VOORWAARDEN? KOSTEN, RECHTEN EN ONDERZOEK

Aanbieders gebruiken meestal model 'individue gratis, werkgever betaalt'

Verreweg de meeste aanbieders sturen individuele gebruikers géén rekening. Zij mogen dus gratis en voor niets gebruikmaken van de diensten van de aanbieders. In de meeste gevallen is daarbij het gratis gebruik door individuele gebruikers wel gekoppeld aan een betalende werkgever of organisatie. Dat kan ook een onderwijsinstelling zijn. Die organisatie neemt daarvoor meestal een licentie op het gebruik van de diensten van aanbieders. Er zijn enkele uitzonderingen.

Bij aanbieder MyLeaves betaalt bijvoorbeeld de opleidingsinstelling, omdat hun diensten er vooral op gericht zijn studenten (van alle leeftijden) slimme keuzes te laten maken uit een modulair opleidingsaanbod, om zo hun persoonlijke leerpad te optimaliseren. Bij SkillLab gaat de rekening naar intermediairs die voor loopbaanbegeleiding of coaching gebruikmaken van de diensten van SkillLab. In het geval van DSP van Vollandis zijn de kosten voor gebruik van de diensten tot 2026 nog volledig voor rekening van de sector en betalen werkgevers en individuele gebruikers in de bouw en infra dus vooralsnog niets.

Skills-Connect biedt vanuit de samenwerking in Cities of Learning en de open badges standaard haar diensten in principe wereldwijd gratis aan gebruikers aan. Dat is alleen zo op basis van 'basisgebruik'. Gebruikers kunnen daarmee wel open badges uitgeven en ontvangen. Voor gebruikers en organisaties die meer willen, zijn er kosten verbonden aan de implementatie van bijvoorbeeld het SkillsPas open recognition en badging system, advies, ondersteuning of de hosting van skillsportfolio's.

Privacy lijkt goed geborgd. Individuele gebruiker houdt zelf regie over eigen data

De meeste aanbieders geven aan AVG compliant te zijn. Enkele aanbieders benadrukken daarbij dat ze daarbij werken volgens de Europese AVG of GDPR-richtlijnen. De meeste aanbieders zijn ISO27001 gecertificeerd of werken daarnaartoe. ISO 27001 is een wereldwijd erkende norm op het gebied van informatiebeveiliging die beschrijft hoe procesmatig met het beveiligen van informatie moet worden omgegaan zodat vertrouwelijkheid, beschikbaarheid en integriteit van informatie binnen organisaties zeker is gesteld. Aanbieders die ISO27001 gecertificeerd zijn, voldoen aan alle eisen rondom informatiebeveiliging. Van enkele aanbieders is in dit onderzoek nog niet duidelijk geworden of en in hoeverre ze aan AVG-richtlijnen voldoen of ISO27001 gecertificeerd zijn. We verwijzen daarom voor meer en actuele informatie hierover graag naar (de website van) de betreffende aanbieder.

Individuele gebruikers van skillsplatforms houden in verreweg de meeste gevallen de regie over de eigen persoonlijke data. Uitzonderingen zijn Cornerstone en SkillZilla, die aangeven dat de data die gebruikers aanleveren van de organisatie zijn/worden die bij hen een licentie afneemt. Ook NXUS maakt een uitzondering, in die zin dat de data afkomstig van studenten in hun platform van de onderwijsinstelling zijn/worden. Dat geldt niet voor de data afkomstig van alumni, overigens. Die zijn gewoon van de persoon zelf.



Wetenschappelijk onderzoek blijft schaars. Er zijn wel ambities, dus hoop gloort...

Hoewel het aantal aanbieders van skillsplatforms snel toeneemt, is er bij de aanbieders nog altijd maar beperkt sprake van écht evidence based werken. Er wordt maar weinig wetenschappelijk, toegepast wetenschappelijk of praktijkgericht onderzoek gedaan naar de effectiviteit van de verleende skillsdiensten. Enkele aanbieders doen in samenwerking met hogescholen en/of universiteiten al actief wetenschappelijk onderzoek om de werkzame bestanddelen van hun dienstenaanbod te vinden en diensten op basis van dat onderzoek ook verder te verbeteren.

BrainsFirst werkt bijvoorbeeld samen met de Universiteit van Amsterdam en is bezig met een Duitse casestudy. Eelloo werkt al geruime tijd samen met de Justus Liebig Universität, HAN UAS en TNO in onderzoek naar de effectiviteit van 'hun' skillspaspoort. DSP van Vollandis deed en doet vooral praktijkgericht onderzoek met kennispartners als TNO en HAN UAS om gebruik en effect van het DSP in de bouwsector vast te stellen. Matchcare doet met klanten praktijkgericht onderzoek naar haar diensten en skills toepassingen en ontwikkelt die zo ook door. En Skills-Connect voert via het samenwerkingsverband Cities of Learning onderzoek uit dat moet resulteren in een Europees Quality label. Van langjarig wetenschappelijk onderzoek naar de effectiviteit en/of werkzame bestanddelen van de inzet van skillsplatforms is echter nog geen sprake.

Meerdere aanbieders laten wel weten vergevorderde plannen te hebben voor dergelijk onderzoek. SkillsCV plant onderzoek met de TU Delft, Komensky werkt samen met TNO aan een rekenmodel om van gebruikers ook de skillsniveaus te valideren, NXUS onderzoekt de effectiviteit van haar diensten en verwacht daarvan in 2024 de eerste resultaten, SkillLab laat de WorldBank momenteel onderzoek doen onder 12000 gebruikers van haar platform. DSP van Vollandis ten slotte werkt aan onderzoek van 2 jaar naar de effectiviteit van de inzet van DSP en de optimale begeleiding daarbij.

Tot slot: wat zijn de kritische succesfactoren?

Aan alle aanbieders is ten slotte gevraagd wat volgens hen kritische succesfactoren zijn die maken dat juist hún diensten het beste renderen. We onderscheiden daarbij een drietal clusters van succesfactoren. De eerste zijn de aangeboden diensten zelf. Die diensten moeten snel relevante data en daarmee waarde leveren, er moet een rijk dienstenaanbod zijn en dat aanbod moet vooral ook inzichtelijk, gemakkelijk, toegankelijk en gebruiksvriendelijk zijn. Hoewel aanbieders maar beperkt aandacht hebben voor wetenschappelijk onderzoek naar de effectiviteit van hun diensten, besteden ze daarom juist wél veel aandacht aan goede monitoring van gebruikerservaringen.

De tweede groep succesfactoren betreft de procesondersteuning voor functionarissen verantwoordelijk voor de implementatie van een nieuwe werkwijze. Daarvoor is een duidelijke en gedragen visie, goed verandermanagement en zo nodig ook optimale aansluiting bij bestaande HR-processen van groot belang. Daarvoor is ook nauwe en goede samenwerking tussen aanbieder en klant cruciaal. Aanbieders zelf bieden hierin overigens veelal zelf ook professionele ondersteuning met eigen trainingsmanagers en -partners, HR coaches of opleidingsmanagers.

Ten slotte moet er volgens aanbieders ook sprake zijn van goede ondersteuning voor individuele deelnemers in het gehele veranderproces. Werken met skillsplatforms is een groepsproces, waarbij gebruikers vooral ook veel steun (en uitdaging) aan elkaar kunnen hebben. Die steun moet ook in organisaties dus goed geregeld en geborgd zijn. Sommige aanbieders bieden die steun zelf ook aan door óók loopbaan- en jobcoaches vanuit het eigen netwerk, trainingspartners of speciaal opgeleide begeleiders te leveren.



ENKELE CONCLUSIES EN REFLECTIES; STAPPEN VOORWAARTS

Deze inventarisatie van skillsplatforms had het doel u een beeld te geven van wat er anno 2023 zoal gebeurt in deze markt. Wie zijn de aanbieders, wat bieden ze aan en waarom? We hopen er met bovenstaande overzicht dan ook in te zijn geslaagd u meer overzicht te bieden. We nodigen u echter uit om óók de website van de Skills Ambassade (www.skillsambassade.nl) te bezoeken. U vindt daar een veel uitgebreider overzicht met alle informatie over alle 24 aanbieders die we in deze inventarisatie hebben opgehaald. Bestudeert u dat nog eens rustig. De Skills Ambassade zal de komende jaren deze informatie ook actueel houden en die in de komende jaren verder uitbreiden met informatie over andere, nieuwe aanbieders, zowel nationaal als internationaal.

Met deze inventarisatie bouwen we voort op een eerdere eerste inventarisatie van een tiental skills-paspoorten, uitgevoerd in 2020 en 2021 door Hogeschool van Amsterdam, TNO, Saxion Hogeschool en HAN UAS in opdracht van Instituut Gak. In deze eerste inventarisatie concludeerden we al dat een succesvolle implementatie van skillspaspoorten vraagt om een aantal duidelijke richtlijnen. Daartoe deden we in 2021 een drietal belangrijke oproepen aan zowel de praktijk, als de politiek en de wetenschap.

1. Neem een duidelijke positie en verantwoordelijkheid met betrekking tot de ontwikkeling van het skillspaspoort en ontwikkel vandaaruit ook de filosofie achter het skillspaspoort.
2. Zorg voor eigenaarschap, een gemeenschappelijke skillstaal, interoperabiliteit en portabiliteit en borg privacy en ontwikkel een normatief kader rond privacy, gericht op het gebruik van digitale tools waarin onder andere artificiële intelligentie een rol speelt.
3. Ontwikkel wetenschappelijk en praktijkgericht onderzoek, gericht op informatie die werkgevers, werknemers en het onderwijs (studenten en leerlingen) gebruiken in de matching, selectie, ontwikkeling en oriëntatie.

Om te kunnen signaleren of, en in hoeverre er naar aanleiding van deze oproepen nu vooruitgang is geboekt in de ontwikkeling naar een meer op skills gerichte arbeidsmarkt gebruikten we in deze tweede inventarisatie van 24 skillsplatforms deels dezelfde vragen als bij de eerste inventarisatie in 2021.

Hoewel het allemaal best wat sneller, steviger en ambitieuzer zou kunnen, doet het allereerst deugd om op basis van deze tweede inventarisatie bij aanbieders van skillsplatforms vast te stellen dat er een gestaag groeiende 'skillsbeweging' is, die zowel denkt als doet in skills en die maakt dat het gebruik van skillsinstrumenten, zoals de skillsplatforms, in zowel onderwijs als arbeidsmarkt gestaag toeneemt. We stellen in deze inventarisatie ook vast dat achter die skillsbeweging een steeds helderdere en gedeelde filosofie schuilgaat, die door veel aanbieders ook gedeeld wordt. Dat er sprake is van een gedeelde filosofie, blijkt onder andere uit de grote overeenkomsten in (kern)doelen, uit de gedeelde ambities op uitwisselbaarheid en interoperabiliteit, uit het gebruik van nationale en internationale standaarden, uit (de koppeling aan) gemeenschappelijke skillstalen als ESCO, O*Net en, meer recent, CompetentNL en uit de enthousiaste 'om-niet' betrokkenheid van aanbieders bij de ontwikkeling van een Integraal Skills Paspoort (ISP) en de Skillswallet. De gestaag groeiende skillsbeweging sluit in haar denken en doen volledig aan bij de aanbevelingen in het SER inspiratiedocument 'Samen toewerken naar een meer skillsgerichte arbeidsmarkt'. Deze groeiende skillsbeweging verdient daarom alle ruimte en steun van de Nederlandse Regering.

De Skills Ambassade herhaalt daarom de oproep aan de Nederlandse overheid om nog duidelijker positie en verantwoordelijkheid te nemen voor de ontwikkeling van de skillsgerichte arbeidsmarkt.



Daarnaast doet het deugd te constateren dat aanbieders een steeds duidelijker beeld hebben en ook geven van het data-eigenaarschap en dat er ook steeds duidelijkere regels en normen zijn rondom privacy, rechten en informatiebeveiliging bij gebruik van digitale tools, zoals skillsplatforms. Veel aanbieders zijn, of worden, ISO27001 gecertificeerd en kennen en werken volgens de laatste AVG richtlijnen. Ook doet het deugd dat er met CompetentNL al gehoor is gegeven aan de oproep om centrale regie op de totstandbrenging van één skillstaal voor de Nederlandse arbeidsmarkt. Die centrale regie en die gemeenschappelijke skillstaal zijn signalen van overheidswege, die eraan bijdragen dat aanbieders van skillsplatforms steeds meer samen willen werken aan een skillsgerichte arbeidsmarkt en een Integraal Skills Paspoort (ISP) op basis van interoperabiliteit, uitwisselbaarheid en dataportabiliteit met al bestaande skillsplatforms.

De Skills Ambassade herhaalt daarom hier ook de oproep om samen te blijven werken aan nóg duidelijker regels rond privacy en rechten (AVG), zodat we eenvoudig en op basis van interoperabiliteit, uitwisselbaarheid en dataportabiliteit kunnen komen tot slimme verbindingen tussen digitale tools voor de skillsgerichte arbeidsmarkt (waaronder CompetentNL, Integraal Skills Paspoort en de Skillswallet).

Ten slotte doet het ook deugd te signaleren dat er (té) langzaam maar zeker steeds meer aandacht komt voor toegepast en praktijkgericht wetenschappelijk onderzoek naar de inzet van skillsplatforms in het ecosysteem van onderwijs en arbeidsmarkt. Dat kan allemaal nog veel beter, maar waar wetenschappelijk onderzoek naar skillsplatforms in 2021 nog niet bestaand was, geven enkele aanbieders in deze inventarisatie nu al aan hierop samen te werken of te gaan werken met Nederlandse en buitenlandse universiteiten en hogescholen.

Dat is goed nieuws, want er is écht meer wetenschappelijk onderzoek nodig om hard bewijs te vinden voor de aannahme dat een skillsgerichte arbeidsmarkt beter zou functioneren dan een arbeidsmarkt die vooral om diploma's draait, zoals al eens door het World Economic Forum, SER en TNO is gesuggereerd. Als dat namelijk niet zo is, dan willen we dat ook graag zo snel mogelijk weten. Want dan zijn we aantoonbaar met de verkeerde dingen bezig. Dat zou niet slim zijn. We denken bij De Skills Ambassade, net als alle aanbieders, dat we de goede dingen doen. We zouden dat echter de komende jaren graag elk jaar weer een beetje zekerder weten.

De Skills Ambassade herhaalt daarom ook de eerdere derde oproep tot wetenschappelijk en praktijkgericht onderzoek. Dat onderzoek zou zich moeten richten op kennis voor aanbieders, werkgevers, werknemers en onderwijs (studenten en leerlingen) over effectiviteit van skillsplatforms, zodat die zoveel mogelijk ook evidence based kunnen worden verbeterd en doorontwikkeld. Daarnaast roepen we op onderzoek te ontwikkelen waarmee kan worden bewezen dat een skillsgerichte arbeidsmarkt beter functioneert dan een diplomagerichte arbeidsmarkt.

Het zijn drie belangrijke herhaalde oproepen. Ook aan u. Maar we werken hier samen al vele jaren aan. Eerst in het netwerk rond House of Skills. Nu in het netwerk rond het Integraal Skills Paspoort en de Skillswallet. En vanaf morgen in het netwerk rond De Skills Ambassade. Andere naam, zelfde netwerk, zelfde doel. Aan de slag!



Namens de werkgroep ISP,

- Dr. Jos Sanders, lector bij het Lectoraat Human Capital Innovations (HCI), HAN UAS, senior research scientist bij TNO en Skills Ambassadeur bij De Skills Ambassade
- Joost Wanders, research assistant bij het Lectoraat Human Capital Innovations (HCI), HAN UAS en Skills Ambassadeur bij De Skills Ambassade
- Levi van Dijk, research assistant bij Lectoraat Human Capital Innovations (HCI), HAN UAS en Skills Ambassadeur bij De Skills Ambassade



2 TOEPASSINGEN SKILLSAANPAK



Het tweede deel van het ISP-onderzoek is gericht op 21 toepassingen van Skillsplatformen in de arbeidsmarkt. De onderzoeksvraag bij elk van deze toepassingen is of een 'skillsbased' aanpak een verschil maakt ten opzichte van de bestaande werkwijze. Het gaat dan om gangbare werkwijzen, die gevormd zijn vanuit de cultuur van de sector, de organisatie of andere vormen van samenwerkingsverbanden.

Dr. Alex Straathof stelt dat cultuurverandering opnieuw in de belangstelling staat, maar cultuur is hardnekkig en laat zich niet zomaar sturen. Arbeidsmarktpartijen kennen een gevestigde orde (intern en extern), die je niet zomaar doorbreekt. Toch worden ze geconfronteerd met problematieken als 'krapte', een groeiende noodzaak van diversiteit & inclusie en de roep om een leercultuur. Vraagstukken die mogelijk niet vanuit dezelfde bestaande cultuur (denken en handelen) kunnen worden opgelost als waaruit ze zijn ontstaan. De volgende toepassingen zijn eenduidig in beeld gebracht aan de hand van een cultuurdiagnosemodel, om gemeenschappelijke bevindingen te signaleren over de grenzen van toepassingen heen. Daarmee krijgen we mogelijk antwoorden op de hoofdvraag van het ISP-onderzoek: 'Is het niet goed in beeld hebben en houden van skills van (aankomend) werknemers dé oorzaak van de krapte op de arbeidsmarkt?'

CULTUUR ARENA MODEL

Het Cultuur Arena Model* legt de relatie tussen 'mindset' en gedrag. Dat kan als ABC'tje uitgelegd worden: de Antecedente gebeurtenis, het Belief dat daarmee wordt opgeroepen en de Consequente gedragsreactie die daaruit volgt. De 'mindset' bepaalt hoe men reageert op een bepaalde situatie als individu of als collectief, dat ingebed wordt in groepsgedrag en in stand gehouden wordt door de cultuurdragers binnen het speelveld en de onderlinge (hiërarchische) verhoudingen - de Arena.

CULTUURDIAGNOSE

In de volgende experimenten zijn het sociale verband en de omgeving van de casuïstiek in kaart gebracht (onderbouwd met feiten) en gedragspatronen gesignaleerd. De wisselwerking is bekeken tussen cultuur en structuur van de organisatie en de mate van hechtheid van het sociaal verband. Dit om een cultuurvariant te kunnen bepalen die mogelijk aan de orde is voor het arbeidsmarkt-vraagstuk. Bij de volgende toepassingen is een zwaartepunt waarneembaar bij 'mindset' om de transformatie naar een skillsgerichte arbeidsmarkt in gang te zetten, al is de aanvliegroute vaak vanuit een andere strategie.

Het Cultuur Arena Model onderscheidt vier strategische cultuurvarianten

- **Mindset strategie** – er is sprake van een sterk beleefde lokale waarheid dat de cultuur in stand houdt
- **Arena strategie** – er is sprake van een sterk regime met gefixeerde cultuur met bepalende cultuurdragers
- **Gedragsstrategie** – er is sprake van gedragsinterventies in kleinere organisaties of organisatieonderdelen
- **Gemaskeerde strategie** – er is sprake van grote veranderingen vanuit strategie, structuur en werkprocessen

* 2023 Cultuurbeïnvloeding, Dr. A. Straathof, Academische Uitgeverij Eburon Utrecht

Voor de goede orde: de volgende toepassingen hebben zich aangediend vanuit het ISP netwerk, zijn niet bewust gekozen en zijn daarmee geen kwalificatie voor een aanpak of skillsplatform als benoemd. Het is een aanzet tot vervolgonderzoek door de Skills Ambassade vanaf 2024 en dient in deze fase vooral als inspiratie voor vervolgonderzoek en toepassingen.

Namens de ISP werkgroep,
Hans Cremer



Participe Amstelland en Werkplein Amstelland helpen Oekraïners aan werk op het juiste niveau

In Nederland zijn er per 11 augustus 97.140 Oekraïense vluchtelingen door Gemeenten geregistreerd. In Amstelveen zijn het er zo'n 670. Daarvan verblijven er circa 420 in de gemeentelijke opvanglocaties en hotels, waarvan 141 kinderen. Volgens het UWV is meer dan de helft van de 65.000 vluchtelingen in de leeftijd 18 tot 65 jaar aan het werk, waarvan 52% via uitzendbureaus. Ze hebben geen werkvergunning nodig om te mogen werken.

SOCIAAL VERBAND

Welzijnsorganisatie Participe Amstelland is samen met partners actief voor deze doelgroep in Amstelveen en richt zich onder meer op (psychosociale) begeleiding en inburgering. De Overheid voorziet niet in inburgering, omdat er geen sprake is van een asielaanvraag. Voor deze vluchtelingen is bijvoorbeeld geen taalles Engels geregeld. Die wordt nu gegeven door vrijwilligers. Gemeente Amstelveen doet wel facultatief aan arbeidsbemiddeling met haar 'Werkplein.'

OMGEVING

De banen die het Gemeentelijke Werkplein vooral aanbiedt zijn, net als het landelijke aanbod, veelal gericht op functies voor lager opgeleiden in de horeca, retail of bij bijvoorbeeld Flora Holland. De ervaring van Participe leert dat veel Oekraïners regelmatig nog niet- en/of onder hun niveau worden ingezet, waarbij meerdere factoren een rol lijken te spelen.

In dit experiment is een aselecte steekproef getrokken van 50 deelnemers in de leeftijd van 18 tot 65 jaar uit de Amstelveense populatie van 420 Oekraïners in de opvanglocaties. Deze groep heeft in het kader van het Integraal Skillspaspoort Programma in 5 workshops kennis gemaakt met het platform SkillLab in combinatie met sollicitatietrainingen en individuele gesprekken. Op het platform SkillLab konden de deelnemers in hun eigen taal een skillsprofiel aanmaken. Dat wordt, gedeeltelijk met behulp van AI, gekoppeld aan diverse mogelijk passende functies, die 'skillsbased' in het systeem staan. Samen met Manpower Group, EVC Centrum NL en Werkplein is gekeken naar de skills én het niveau van de deelnemer, en naar diens aanknopingspunten met de op basis van skills passende functies. Het resultaat is dat 44 deelnemers een compleet profiel hebben ingevuld en hebben deelgenomen aan de workshops. Hiervan zijn er 35 voorgesteld aan werkgevers, waarvan er 17 zijn uitgenodigd. Daaruit zijn 14 plaatsingen voortgekomen (32%) in een experimentperiode van 4 maanden.



GEDRAGSPATRONEN

De onderzoeksvragen bij dit experiment zijn:

- Wordt er inderdaad onvoldoende gebruikgemaakt van het arbeidspotentieel van deze doelgroep in Amstelveen?
- Wat zijn de blokkerende gedragspatronen waardoor dit onvoldoende zou gebeuren?
- Zou een 'skillsbased' aanpak helpen om deze doelgroep beter inzetbaar te maken, ook op hun eigen niveau?

MINDSET

Kenmerkend voor de 14 geplaatste deelnemers, is dat deze hun persoonlijkheid meer durfden te profileren, al of niet ondersteund met een portfolio. De durf om jezelf te etaleren, blijkt een belangrijk ontwikkelpunt bij deze onderzoeksgroep en dat lijkt ook te gelden voor de hele populatie. Laat staan het lef om aan te geven waarvoor je staat en wat je wilt. Hun ingetogenheid, dienstbaarheid en dankbaarheid maakt dat deze groep onvoldoende op waarde wordt geschat door potentiële werkgevers. Dit tezamen met de taalbarrière maakt dat werkgevers terughoudend zijn om in deze mensen te investeren. Ook lijkt het gevoel van tijdelijke beschikbaarheid nog een rol te spelen, want: "gaan ze nu terug naar Oekraïne zodra het kan of niet?"

ARENA

Er is een kanteling waargenomen in de experimenteerperiode. Gaandeweg bleek dat Oekraïners zelf graag meer willen investeren in inburgering om inzetbaar te zijn in Nederland met hun skills op hun eigen niveau. Bovendien hopen ze daarmee dienstbaar te kunnen zijn aan hun land binnen de EU in de nabije toekomst. Dit maakt dat ze een grote behoefte hebben aan vooral Engelse les, terwijl de overheid dit niet financiert. En er is een grote behoefte aan herkenning en erkenning van skills ontwikkeld in de thuislandperiode. Herkenning om op het juiste niveau ingeschat te kunnen worden en erkenning van vakgebieden en werkervaring opgedaan in Oekraïne. Aan werkgeverszijde lijkt er nog veel te winnen qua investeringsbereidheid in deze nieuwe populatie werkenden. Werkgevers ervaren krapte, maar lijken het nog een opgave te vinden om af te stappen van hun traditionele vacaturestelling en wervingsmethoden. Toch zijn in dit experiment mooie voorbeelden waargenomen van werkgevers die dit wél kunnen.



REGIOMANAGER PARTICIPE ELENA NABATOVA

"De stap naar betaald werk is voor velen lastig te zetten. Onzekerheid over de taal, ander type sociale vaardigheden, chaotische carrière in Oekraïne waardoor ze geen goed cv hebben. Maar ook onzekerheid over de toekomst, zorgen over familieleden in Oekraïne, uitzichtloosheid van de oorlog... dat zorgt ervoor dat jong en oud niet altijd de motivatie weten te vinden om de taal te gaan leren en de eerste stappen richting een toekomst in Nederland te maken."





ROBERT OEHLERS VAN WERKPLEIN AMSTELLAND

“Na de samenwerking met Hans Cremer van ISP en Elena Nabatova van Participe, hebben wij met succes de Oekraïense kandidaten inzicht gegeven in werken in Nederland en solliciteren. Het Integraal Skills-paspoort Programma (ISP) heeft geholpen om mensen voor te bereiden op solliciteren. Maar ook om kandidaten in hun kracht te zetten. Samen met mijn collega heb ik daar ook meer dan 33 plaatsingen kunnen doen in 2023 mede dankzij de samenwerking en de training gegeven door ISP. Absoluut een te verwelkomen programma en aanvulling op de bemiddeling.”



CULTUUR

Kateryna en Xebia zijn een mooi voorbeeld hoe anders kan. Kateryna is bij Xebia geïntroduceerd met een redelijk beperkt niveau Engels, maar is op basis van haar skills aangenomen, aangetoond met haar portfolio én assessment. De bereidwilligheid van de Xebia directie om verder te kijken dan het reguliere cv, heeft het verschil gemaakt. Een vergelijkbaar voorbeeld is Elena, die op basis van haar Interior Design Portfolio nu actief is voor makelaars in de regio om huizen geschikt te maken voor verkoop, ondanks haar nog magere Engelse taalbeheersing.

Zo ook geldt dit voor Nadiia Fedotova. Dankzij een Russisch sprekende recruiter bij Ziekenhuis Amstelveen is ze door een assessment op waarde geschat als ervaren verpleegkundige en ze leert nu volop Engels en Nederlands. En voor Anatolii Vitentko, die mede op basis van zijn portfolio nu actief is bij Sociaal Beheer in Duivendrecht, ondanks zijn basisniveau Engels. Naast Anatolii heeft Participe nog 9 Oekraïners zelf kunnen plaatsen op eigen niveau met inmiddels goede taalbeheersing.

HECHTHEID EN EERDERE POGINGEN

Voorname kandidaten zijn succesvoller gebleken dan de deelnemers in de IT- of Financiële sector. Er zijn 7 deelnemers in de steekproef met een financieel profiel en 4 met een IT-profiel. Oleksandr hoort tot deze laatste categorie en heeft meerdere sollicitatiegesprekken gevoerd zonder resultaat. Met een mooi ICT-profiel, goede Engelse taalbeheersing en uitstekende sociale en communicatieve vaardigheden, werkt hij nu vanuit zijn elektrotechnische achtergrond met zijn handen bij een reparatiebedrijf, waar hij zich van onderaf opwerkt naar zijn eigen niveau. Een veelgehoord argument bij eerdere sollicitaties was: ‘how long will you stay?’ Eerder is in dit experiment ook geprobeerd om een heel team van 7 deelnemers met financiële achtergrond voor te stellen bij een Pensioenfonds in Amstelveen in het kader van de Pensioentransitie, waar niet op is gereageerd. Dit terwijl cijfermatig werk universeel is en zelfs was aangeboden om deze groep ‘om niet’ twee maanden te trainen om te laten zien wat ze kunnen.





Kateryna Kalinichenko is Graphic Designer en Illustrator van 30 kinderboeken en is met haar Skills-cv naast haar normale cv geïntroduceerd bij Xebia, een internationaal IT-consultancy – en software ontwikkelingsbedrijf. Directeur Rob Dielemans stond open voor het experiment en Aila Albrecht, Head of Marketing Digital Transformation, stond open voor een kennismaking en heeft aan Kateryna een 'design case' voorgelegd ter validatie van haar eerder verworven skills. De werkervaring met kinderboeken van Kateryna was minder relevant voor Xebia, maar haar skills bleken dit zeker wel. Op basis van het assessment met de 'design case' is Kateryna aangenomen.

CULTUURVARIANT

Er zijn veel bevindingen in dit experiment die lijken te duiden op wat het Cultuur Arena Model benoemt als 'mindset'. De training en gezamenlijke coaching met de workshops, met hulp van tooling als een Skills-cv en een portfolio assessment, lijkt te hebben gewerkt. De ingetogen, nog wat moeilijk peilbare Oekraïense kandidaat met beperkt Engels redt het niet met een standaard cv, zo blijkt. De kandidaat moet op een andere manier geëvalueerd worden. Maar deze kandidaten moeten ook 'empowered' worden om duidelijk aan te geven waar ze voor staan en waar ze naartoe willen. Dan groeit de bereidheid van werkgevers om verder te onderzoeken wat iemand echt kan, zo blijkt. De Engelse taal is zeker een blokkerende factor, maar als iemand in de juiste omgeving wordt gepresenteerd, wordt deze leercurve snel doorgemaakt, want dan heeft het zin om wederzijds te investeren. Dan moet de Richtlijn Tijdelijke Bescherming voor Oekraïners, die op 4 maart 2025 afloopt, wel doorlopen.

EVC's, ofwel herkenning- en erkenning van verworven skills door assessments, in combinatie met een Skills-cv, blijken een goede bijdrage te hebben geleverd in dit experiment. De doorslaggevende factor bleek toch wel de 'mindset' van de kandidaat zelf te zijn, alsook de bereidheid van de werkgever om verder te kijken dan de reguliere wervingsaanpak.



Meer medewerkers voor de zorg door skillsbased werven en opleiden

Arbeidsmarkt zorg & welzijn Zuidoost is één de grootste werkgevers in de regio met 53.700 werknemers. Het personeelstekort zal in 2032 oplopen tot een tekort van 7.200 werknemers (Bron: CBA/AWZ). Zowel in absolute aantallen als afgezet tegen het aantal werknemers in zorg en welzijn, stijgt het personeelstekort in Zuidoost-Brabant hard de komende jaren. In absolute aantallen zijn de tekorten het grootst in de verpleging en verzorging. Relatief gezien zijn de tekorten echter het grootste in huisartsenzorg en de GGZ. De impact van het overheidsbeleid (IZA, WOZO en regeerakkoord) is vooral terug te zien in de VVT en de kinderopvang. Om de personeelstekorten in de toekomst zo laag mogelijk te houden, richten de zorgwerkgevers zich op: Goed werkgeverschap, instroom en behoud; Opleiden en ontwikkelen en Anders werken.

SOCIAAL VERBAND

Vanuit het Regionaal Actieplan Aanpak Tekorten (RAAT) heeft een groep bestuurders en HR-managers in zorg en welzijn in Zuidoost-Brabant het initiatief genomen om gezamenlijk de uitdagingen op de arbeidsmarkt aan te pakken. Alle branches in de sector Zorg en Welzijn zijn in de RAAT Zuidoost-Brabant vertegenwoordigd. Hieruit zijn diverse initiatieven gekomen en opgezet als project. Twee van deze projecten vallen binnen dit experiment:

- **Samen Slimmer Aantrekken:** dit project heeft als doel zoveel mogelijk mensen te laten kiezen voor werken in zorg en welzijn. Gezamenlijk positioneren deelnemende organisaties de regio met een pakkende en enthousiasmerende boodschap als beweeglijk, innovatief en aantrekkelijk voor bestaande en toekomstige werknemers.
- **Samen Slimmer Ontwikkelen:** dit project moet het voor (toekomstige) werknemers mogelijk maken om zich te ontwikkelen in een richting die past bij hun persoonlijkheid, welzijn en passie. Zo worden werknemers in zorg en welzijn beter behouden.

Zorgorganisaties Archipel, Lunet, SWZ, Sint Annaklooster, Vitalis en Stroomz kijken met onderwijsinstellingen ROC Summa College en Fontys Hogescholen over de grenzen van de eigen organisatie heen. Met deze projecten zetten zij samen in op een nieuwe vorm van werkgeverschap die past bij het breed vinden, inzetten, opleiden en behouden van medewerkers.



OMGEVING

Recruiters, loopbaancoaches, opleidingsadviseurs en leidinggevenden van zorg- en onderwijsorganisaties kwamen 11 mei 2023 bijeen voor het event *Samen Slim*. 'Hoe pak jij je rol in de zorg van de toekomst?' vroegen organisatoren in de uitnodiging. Ruim 40 professionals gingen met deze vraag aan de slag tijdens de workshops over regionaal samenwerken; een nieuwe online tool, *Mijn talentenpaspoort* en het maken van een leerpad op maat. Het event werd mede mogelijk gemaakt door het Europese Fonds voor Regionale Ontwikkeling in het kader van REACT-EU. Vanuit het Regionaal Actieplan Aanpak Tekorten heeft een groep bestuurders en HR-managers in zorg en welzijn in Zuidoost-Brabant het initiatief genomen om gezamenlijk de uitdagingen op de arbeidsmarkt aan te pakken, waaronder skillsbased werven en opleiden.

GEDRAGSPATRONEN

Meer medewerkers vinden voor de zorg, door anders te kijken naar mensen. Dat was het vertrekpunt voor het project Samen Slim Aantrekken en Opleiden. Eén van de projectleiders is Daniëlla van Buel (Lunet Zorg): "Iemand met twee kinderen met autisme en een halve opleiding SPW kan prima werken in de zorg, want skills zijn belangrijker dan opleiding." De projectgroep introduceerde de nieuwe online tool 'Mijn talentenpaspoort'. Hiermee kunnen kandidaten laten zien wat ze in huis hebben en kunnen organisaties gericht op competenties werven, toetsen en van daaruit een leerpad ontwikkelen samen met professionals.

In de verkennende fase zijn zes tools onderzocht. De projectgroepleden hebben vervolgens vier tools in de praktijk getest en een rapport met hun bevindingen uitgebracht. De wensen voor een tool voor skillsbased werken en opleiden waren:

- Rode loper/warm welkom
- Intrinsieke skills/motivatie meten
- Laagdrempelig
- Kennis meten en toetsen
- Advies welke functie/taak passend is met bijscholing
- Verwachtingen voor de kandidaat moeten helder zijn

MyTalentBoard, dat het 'talentenpaspoort' mag faciliteren, combineert een gezamenlijke werken-bij omgeving met een hybride leeromgeving en een skillspaspoort.



PROJECTLEIDER DANIËLLA VAN BUEL (LUNET ZORG)

"Iemand met twee kinderen met autisme en een halve opleiding SPW kan prima werken in de zorg, want skills zijn belangrijker dan opleiding."



Op basis van het talentenpaspoort van de sollicitant wordt met de HR-professionals van de organisaties bepaald welk beroepsprofiel het beste past. De eerste stap is het volgen van de leerlijn 'Kennismaking met de Zorg'. Dit is onderdeel van de oriëntatiefase waarin de kandidaat kan ervaren hoe het is om in de zorg te werken. In deze fase wordt hij/zij begeleid door een loopbaan-coach of beroepsopleider vanuit de organisatie. Deze periode duurt 150 uur en wordt afgerond met een verklaring, die direct wordt vastgelegd in het talentenpaspoort. Deze verklaring laat zien dat het traject succesvol is afgerond en is geldig bij meerdere organisaties. Hiermee kunnen kandidaten, indien nodig, een switch maken tussen de deelnemende organisaties. Wanneer deze periode is afgerond, wordt samen gekeken of en welke vervolgopleiding/opleiding er nog nodig is. Dit is volledig afgestemd op de kandidaat en kan bijvoorbeeld een certificeerbare eenheid zijn gericht op persoonlijke verzorging of welzijn of het behalen van een mbo-praktijkverklaring. In de digitale leeromgeving zitten extra online trainingen, die de kandidaat gratis kan volgen als hij of zij zich wil verdiepen op een specifiek onderwerp.

MINDSET

"We gaan in het project uit van het profiel voor de 'nieuwe zorgmedewerker' gebaseerd op skills. Welke vaardigheden en competenties heeft een zorgmedewerker nodig en welke heeft zij of hij al? Er zijn 13 beroepsprofielen skillsbased opgesteld, zodat geworven kan worden op competenties, skills getest kunnen worden en een verbinding gemaakt kan worden met het nieuwe leren. Dit vraagt om anders denken", aldus programmamanager Celine Zondervan (Vitalis Woonzorggroep).

ARENA

In het project maakt men een op skills gebaseerd profiel voor 13 beroepsprofielen. Welke vaardigheden en competenties heeft een zorgmedewerker nodig en welke heeft hij al? Men ontwikkelt een methodiek om vacatures van vijftien meest voorkomende beroepen in zorg en welzijn skillsbased op te stellen, zodat:

- Gericht op skills kan worden geworven
- De skills kunnen worden getoetst
- Van daaruit een verbinding met het nieuwe leren kan worden gemaakt.

De tool is onderdeel van de nieuwe gezamenlijke werken bij-website: ontdekjetalenten.nl. Op deze website staat het vacature-aanbod en krijgt de werkzoekende toegang tot het skillspaspoort en de online leeromgeving. Opleidingsprofielen zijn vertaald naar skillsbased profielen en per skill is specifiek leeraanbod samengesteld.

CULTUUR

Er wordt door de betrokken partijen nog meer ingezet op het bevorderen van de leercultuur. Vanuit een skills-assessment wordt inzichtelijk welke ontwikkelbehoefte de nieuwe medewerker heeft om aan de slag te kunnen binnen de zorg(profielen). Bestaande leerplatforms in zorg en welzijn en het onderwijs worden met elkaar verbonden en klaargemaakt voor skillsbased opleiden. De leeromgeving wordt ook opengesteld voor kleine en middelgrote organisaties en het leeraanbod komt ook op de website BrabantLeert. Het doel is aldus om bestaande (hybride) leerplatforms in zorg en welzijn te verbinden tot één online leer- en ontwikkelomgeving en ook voor kleine en middelgrote organisaties open te stellen.



HECHTHEID

De eerste fase van het project heeft zich gericht op het formuleren van een gezamenlijke definitie van een hybride leeromgeving en de praktische toepasbaarheid. Vanuit deze definitie zijn tijdens de onderzoeksfase verschillende gesprekken gevoerd met aanbieders van digitale leeromgevingen. In de besluitvorming heeft het perspectief op een geïntegreerde oplossing met het talentenpaspoort de doorslag gegeven.

Zes zorgorganisaties zijn bezig met het inrichten van de online leeromgeving en het skillspaspoort. In de leeromgeving komen bestaande en nieuwe content en leerpaden voor mensen zonder (zorg)diploma. Uitgangspunten bij het inrichten zijn:

- Gebruik maken van elkaars expertise (in bijvoorbeeld specifieke doelgroepen);
- Delen van bestaande materialen;
- Gezamenlijk nieuwe materialen ontwikkelen.

Hierdoor ontstaat er een verbindingsstructuur, met gezamenlijke content, die leidt tot een sectorale leeromgeving. De leeromgeving zal gebruikt worden door kleine, middelgrote en grote instellingen.

CULTUURVARIANT

Vanaf 1 oktober 2023 is de online skills- en leeromgeving in gebruik genomen. Samen met de deelnemende organisaties zal men in het vierde kwartaal ontdekken, ervaren en doen. Ondertussen gaat men aan de slag met het ontwerpen en uitbreiden van leeraanbod (per skill) en leerpaden. Er is in deze casus sprake van een Arena strategie volgens het Cultuur Diagnose model dat uitnodigt tot nader onderzoek in 2024.



PROGRAMMAMANAGER CELINE ZONDERVAN (VITALIS WOONZORGGROEP)

“We gaan in het project uit van het profiel voor de ‘nieuwe zorgmedewerker’ gebaseerd op skills. Welke vaardigheden en competenties heeft een zorgmedewerker nodig en welke heeft zij of hij al? Er zijn 13 beroepsprofielen skillsbased opgesteld, zodat geworven kan worden op competenties, skills getest kunnen worden en een verbinding gemaakt kan worden met het nieuwe leren. Dit vraagt om anders denken.”



Be an Engineer overbruggt skillsgap voor zij-instromers in de techniek

Dat er een tekort is aan technisch personeel, lijkt een gegeven. De tekorten gaan toenemen en voorspellingen schetsen een beeld oplopend tot 100.000 mensen over een periode van 10 jaar. Dit betreft zo'n 60.000 werkenden op mbo-niveau en 40.000 werkenden op hbo-niveau. We lezen dagelijks berichten in de media over hoe het tekort aan vakmensen op alle niveaus leidt tot vertraging in de realisatie van het Klimaatakkoord. De SER, het Planbureau voor de Leefomgeving en TNO schreven hierover in verschillende rapportages: "de snelheid van de energietransitie wordt bepaald door de beschikbaarheid van professionals."

SOCIAAL VERBAND

Het samenwerkingsverband 'Be an Engineer' richt zich op de energietransitie in het werkveld. Het publiek-private programma is in 2019 ontstaan met een landelijk ecosysteem van zeven Hogescholen, twee brancheverenigingen, technische bedrijven, UWV Werkgevers Servicepunt, Domein Engineering en KIVI. De focus ligt op de hbo-zij-instromer met een aanleg voor techniek, maar nog zonder technische opleiding. Er wordt sinds 2022 samengewerkt met het Transitiehuis, een publiek-private samenwerking in de regio Apeldoorn, waarin zij-instromers geholpen worden aan een leerwerkplek op mbo-niveau.

OMGEVING

Het netwerk van Be an Engineer bestaat landelijk uit 175 bedrijven en jaarlijks 802 geïnteresseerde kandidaten. Tot aan 2022 zijn in totaal echter maar 42 kandidaten ingestroomd bij voornoemde bedrijven. Het geringe aantal plaatsingen staat in schril contrast met de hoeveelheid geïnteresseerde kandidaten en het enorme aantal vacatures bij werkgevers. In de periode 2021-2022 heeft het Transitiehuis Apeldoorn 110 van de 331 geïnteresseerde kandidaten geholpen aan een baan in de techniek op mbo-niveau.

Alliander, Van Gelder Groep BV, Van Voskuilen Groep, Stedin, TenneT, Enexis Groep en KPN hebben dit jaar een Arbeidsmatchplatform opgericht. Daarmee willen ze 10.000 technische vakmensen vinden op basis van aanleg, gebruikmakend van de Jobliebe-technologie (8vance). Deze bedrijven omarmen de innovatie om op basis van skills te gaan werven. Tijdens het regionaal evenement Baan met Toekomst hebben 450 mensen een skillsprofiel aangemaakt en zijn ze gematcht met de best passende baan in de techniek, groen of bouw. Die banen staan eveneens op basis van skills in het systeem. Uiteindelijk is 1% hiervan bij Be an Engineer gestart.



GEDRAGSPATRONEN

Er is een grote tegenstelling met voltijd afgestudeerde hbo'ers. Daar waar minstens 90% van de voltijd hbo-afgestudeerden direct een baan heeft, kan Be an Engineer maar 10% van de kandidaten plaatsen bij aanvang van dit leer/werk-traject. Op mbo-niveau wordt regulier 15% van de geïnteresseerde zij-instromers aangenomen in de technische sector bij aanvang van de zij-instroomopleiding.

Het Transitiehuis in Apeldoorn plaatst daarentegen een derde van de kandidaten die een voet over de drempel zetten. Ze realiseren deze aanpak door kwalitatieve loopbaancoaching op één plek en individueel maatwerk in samenwerking met Aventus.

MINDSET

Grote knelpunten voor het hbo zijn:

- de zich ontwikkelende leercultuur bij de technische werkgevers;
- het vaak nog ontbreken van begeleidingscapaciteit en/of -expertise bij de werkgever;
- onbekendheid met de zogeheten 'hbo-leerwerk-trajecten.'

Daarnaast speelt ook mee dat de werkgever de opleidingskosten voor de werknemer gedurende twee of vier jaar met onzekere uitkomst als een risico ervaart. De skills van de zij-instromers matchen dan wel qua aanleg maar nog niet in de praktijk met de vacatures die de werkgevers hebben. Daardoor zijn de zij-instromers niet direct functioneel inzetbaar voor de werkgevers. Er is sprake van een skills gap, zo stelt Tanja Hulst, Programmamanager bij oprichting van Be an Engineer.

ARENA

Binnen het publieke mbo en hbo bestaan op dit moment, naast de reguliere voltijdopleiding, alleen deeltijdopleidingen van 2 of 4 jaar. In dit aanbod ligt de structuur vast en kunnen bijvoorbeeld geen eerdere verworven skills worden gevalideerd voor vrijstellingen of zijn er geen mogelijkheden tot stapelen. Hogescholen als Saxion kennen al wel een deeltijdopleiding opgebouwd uit modules. Studenten kunnen daarin een eigen leerpad kiezen samen met een werkgever. Er is nog beperkt maatwerk in het hbo en ook het mbo geeft een vergelijkbaar beeld. De private opleiders bieden op zich een modulair aanbod.



JORIS WANG, DEELNEMER AAN BE AN ENGINEER:

"Via het platform Be an Engineer ben ik vanuit de horeca naar de techniek geswitched vanwege een beter toekomstperspectief. Afgelopen maand ben ik begonnen als BIM-modellieur bij Terberg Totaal installaties. Belangrijke vaardigheden die ik nu opdoe zijn het 3D-tekenen in het programma Revit en het 'rekenen en puzzelen' aan ontwerpen/modellen van installaties."





TANJA HULST, PROGRAMMA-MANAGER BIJ OPRICHTING VAN BE AN ENGINEER

“Ik zie twee mogelijkheden om de skillsgap aan te passen.

Het ontwikkelen van een sterke leercultuur bij de technische werkgevers en het organiseren van voldoende begeleidingscapaciteit op de werkvloer. Ook moet een voorschakeltraject dat de aanleg voor functies bevestigt, zorgen bij werkgevers wegnemen.”



Maar structurele maatwerkoplossingen lijken nog in ontwikkeling, al zien we wel bedrijfsscholen weer opkomen. Hogescholen zoals AvansPlus ontwikkelen zelf inmiddels ook een 'commercieel aanbod' voor zowel zij-instroom als doorstroom binnen een technisch bedrijf. Landelijk lijkt de LLO-ontwikkeling echter nog niet snel genoeg te gaan om te voldoen aan de behoefte.

CULTUUR

Er is een drempel voor hbo-zij-instromers om ze functioneel inzetbaar te maken voor werkgevers. Volgens Tanja Hulst zijn er twee mogelijkheden om de skillsgap aan te pakken. Die hebben vooral te maken met cultuur: het ontwikkelen van een sterke leercultuur bij de technische werkgevers en het organiseren van voldoende begeleidingscapaciteit op de werkvloer. Ook moet een voorschakeltraject dat de aanleg voor functies bevestigt, zorgen bij werkgevers wegnemen, waardoor dus hun investeringsbereidheid stijgt.

HECHTHEID EN ANDERE POGINGEN

De aanwezige infrastructuur voor mbo-zij-instroom bij zowel het UWV Werkgevers Servicepunt als bij de brancheverenigingen, lijkt een positieve impact te hebben. Daarnaast is de bekendheid bij werkgevers met werken en leren op het mbo hoog: de beroepsbegeleidende leerweg (BBL) is alom bekend en benut.

CULTUURVARIANT

Om de 'gap' op te lossen tussen skills die zij-instromers meebrengen en wat nodig is op de werkplek, waar beperkte begeleiding is, kiest men nu voor een systeem aanpak oftewel een Arena strategie.

In samenwerking met UWV wordt er landelijk ingezet op skill-instrumenten voor transitiepaden naar techniek op hbo-niveau, naast het meer bekende mbo-niveau. Daarnaast wil men een cursus waarin switchers zich diepgaander oriënteren op een start in de techniek, alsook een Engineering Traineeship waarin switchers mede door middel van training on the job werkervaring opdoen en op loonwaarde worden gebracht voor de werkgevers. De reguliere Associate Degree/ Bachelor-opleidingen in deeltijd worden waar mogelijk opgedeeld in kort modulair, themagericht onderwijs waarmee de mogelijkheid ontstaat om aanbod te 'mixin en matchen' naar de vraag in het werkveld, aansluitend op de skills die deelnemers meebrengen.



Make IT Work en Skilling Academie: 'skillsbased' maatwerk-opleidingen voor zij-instromers in de IT-sector

Het aantal ICT'ers is flink toegenomen sinds de coronapandemie, zo blijkt uit cijfers van het UWV. Nederland telde in het eerste kwartaal van 2023 ruim 552.000 ICT-professionals, 39% meer dan voor de pandemie. Toch blijft het personeelstekort aanhouden. De verwachting is dat het aantal ICT-banen in 2023 en 2024 verder toeneemt. Voor 2023 verwacht men een groei van 4.000 nieuwe banen, in 2024 zelfs van 12.000. Daarmee vormt de ICT de sterkst groeiende beroepsgroep.

SOCIAAL VERBAND

Sinds 2008 bestaat het fulltime omscholingsprogramma Make IT Work van de gezamenlijke Hogescholen: Hanze Hogeschool, Hogeschool Arnhem Nijmegen en Hogeschool van Amsterdam. Deze opleiding met baangarantie heeft inmiddels haar 1100ste deelnemer geplaatst. Sinds 2023 hebben deze Hogescholen een stap verder gezet met de Skilling Academie, dat het voltijds-programma nu modulair aanbiedt. De modules op skillsniveau leiden tot certificaten (micro-credentials) van 1 tot 5 ECTS, gericht op diverse beroepsproducten van IT-functies. Om het skillsprofiel van de deelnemer inzichtelijk te maken, en ook diens specifieke leerbehoefte gericht op een specifieke 'aanlegfunctie', gebruikt men het zelf ontwikkelde platform MyLeaves, met inmiddels 200 deelnemers.

OMGEVING

Aangesloten werkgevers zijn bijvoorbeeld de Kamer van Koophandel, DICTU, Defensie en vele private partijen zoals Nationale Nederlanden. Beleidsmatig zijn meerdere Ministeries betrokken en partijen als Nederland Digitaal en organisaties gericht op specifieke doelgroepen zoals het UAF. Daarmee is in juni 2023 een zij-instroomtraject met statushouders opgezet.

IT-dienstverlener Conclusion, de Hogeschool van Amsterdam en Stichting voor Vluchteling-Studenten UAF kondigen op Wereldvluchtelingendag 2023, een nieuw leer-werktraject aan voor statushouders, die omgeschoold worden tot IT'er mét baangarantie. Het project, genaamd World cITizens @ Work, onderscheidt zich doordat statushouders voorafgaand aan het leer-werktraject al een arbeidscontract aangeboden krijgen bij Conclusion. Aansluitend volgen ze gedurende één jaar een op maat gemaakt leer-werktraject aan de Hogeschool van Amsterdam, zowel op taal- als IT-gebied.





BAUKJE SIEBRECHT, ACCOUNT-MANAGER MAKE IT WORK

“Werkgevers hebben geleerd om anders naar vacaturestellingen te kijken, namelijk vanuit beroepsproducten en benodigde skills, in plaats van telkens opnieuw te vragen naar het bekende schaap met de vijf poten. Alhoewel het laatste bij Cybersecurity onlangs toch wel weer voorkwam. Het bewijs is namelijk geleverd: eenmaal geplaatst, dan gaan ze niet meer weg.”



GEDRAGSPATRONEN

“Een midcareer-switch van de doelgroep zij-instromers in de IT vraagt net iets meer doorzettingsvermogen. Zorgen over inkomensval, financiering van de opleiding, carrièreperspectief, vastigheid ondanks de geboden baangarantie, de tijdsinvestering maar ook taal zouden een belemmerende factor kunnen zijn om het programma te starten of te vervolgen.” Echter eenmaal over die drempel bleek alleen de entreetoets op HBO-niveau én het verkrijgen van een werkgevers intentieverklaring nog een hobbel. Van de cursisten haalt 92% de eindstreep.

MINDSET

Aan de kant van de werkgevers speelde een vraagstuk van gewenning. Er moest geduld worden betracht om ze ervan te kunnen overtuigen dat skills belangrijker zijn dan een papiertje. Baukje Siebrecht, de dedicated accountmanager vanaf de start van Make IT Work: “Werkgevers hebben geleerd om anders naar vacaturestellingen te kijken, namelijk vanuit beroepsproducten en benodigde skills, in plaats van telkens opnieuw te vragen naar het bekende schaap met de vijf poten. Alhoewel het laatste bij Cybersecurity onlangs toch wel weer voorkwam.” Het bewijs is namelijk geleverd: “Eenmaal geplaatst, dan gaan ze niet meer weg.”

ARENA

De Buitenboordmotor, een beweging met 300+ bedrijven en instellingen, spreekt van 14 systeemhobbels oftewel belemmeringen in het huidige arbeidsmarktstelsel bij het maken van een overstap naar de IT-sector of andere kraptesectoren. Systeemhobbels op het niveau van de mens zelf, bij bedrijven, instanties en wet- en regelgeving.

Als deze hobbels zijn weggenomen, dan spreekt men van doorbraken. Doorbraken zijn: het ondersteunen van een overstap vanuit transitiegelden, oriëntatie- en keuzeprogramma's, inzicht in talenten en capaciteiten, een persoonlijk profielpaspoort, meerdere keuzes, een kwalitatieve match, gericht op tekortberoepen, een positieve businesscase voor Nederland, maatwerk-scholing op basis van het persoonlijk profiel paspoort, succesvolle onboarding, samenwerking met betrokken partijen én persoonlijke begeleiding.



Het programma Make IT Work kan 12 van de 14 afvinken als 'doorbraak'. Echter twee systeemhobbels op financieel vlak vragen nog om doorbraken, zo blijkt! Mensen hebben verplichtingen maar ook zorgen en alleen de wil om te investeren blijkt veelal niet voldoende te zijn.

CULTUUR

In Nederland is sprake van bekostigd en niet-bekostigd onderwijs. Het reguliere bekostigde mbo en hbo is beleidsmatig en organisatorisch sterk gericht op voltijds onderwijs met meerjarige opleidingen in groepsverband. Er wordt beleidsmatig bij deze instellingen wel ingezet op flexibilisering, persoonlijke leerpaden en modularisering, maar de tijdshorizon voor deze plannen is 2030. Make IT Work en de Skilling Academie zijn echter nu afhankelijk van de huidige infrastructuur, die nog niet is ingericht op modulair en op het individu gericht onderwijs.

HECHTHEID

In 2022 verscheen het eindrapport van het Versnellingsplan, een samenwerkingsverband vanaf 2019 tussen 39 Hogescholen en Universiteiten, gericht op alle aspecten van flexibilisering en persoonlijke leerpaden over grenzen van opleidingen en zelfs instellingen heen. Het Versnellingsplan heeft een pallet aan onderzoeken en experimenten opgeleverd gericht op digitalisering, docentprofessionalisering, blended learning, studiedata etc. Een forse transformatie voor deze onderwijsinstellingen, die vraagt om een cultuuromslag, waar instellingen toch op eigen wijze mee aan de slag lijken te gaan. De beleidsplannen dragen het uit, maar de praktijk blijkt weerbarstig, zo blijkt uit een rondgang bij Hogescholen.

CULTUURVARIANT

Volgens het Arenamodel zou hier sprake kunnen zijn van een 'Gemaskeerde Strategie' – daar er sprake is van grote (voorgenomen) veranderingen in het onderwijs vanuit strategie, structuur en werkprocessen. Naast stapsgewijze cultuurinterventies pleit het model voor de vorming van een verandercoalitie. Het doel is dan om naast de staande - op voltijdsstudenten gerichte organisatie - te bouwen aan een nieuwe onderwijsorganisatie gericht op modulair onderwijs, waarop bijvoorbeeld de Open Universiteit en private geaccrediteerde aanbieders al zijn ingericht.



Uitzendbureau Timing laat interne medewerkers door-groeien met skillsbased profielen en carrièrepaden

Timing zet het platform Skillzilla in om naar de interne organisatie te kijken. Door medewerkers in te zetten op dat waar ze goed in zijn en wat ze leuk vinden, gaan ze beter presteren en zich beter ontwikkelen, met als gevolg dat ze langer aan een organisatie verbonden blijven. Voor werkgevers is het 'binden en boeien', dus behouden van eigen medewerkers, in de huidige krappe arbeidsmarkt een actueel thema.

Intelligence Group heeft onderzoek gedaan naar de verloopcijfers van 2021 en 2022 per vakgebied. Het verloop duidt de jaarlijkse wisselingen aan van medewerkers die van de ene naar een andere werkgever gaan. Hier is intern verloop buiten beschouwing gelaten. Als mensen binnen een jaar meerdere keren gewisseld zijn van werkgever, telt dit als één wissel.

Wisselingen veroorzaken meestal hogere kosten voor de huidige werkgever. De huidige werkgever is genooddaakt nieuwe mensen te werven en in te werken. Anders gezegd, hoe hoger de retentie en interne mobiliteit, des te lager het verloop én hoe beter de borging van kennis en ervaring in een organisatie. Als dat de juiste en gewenste skills zijn, is dat goed voor productiviteit, winstgevendheid, rust, werkdruk en kun je je als recruitment meer focussen op andere rollen.

Het verloop onder junioren is doorgaans aanzienlijk hoger dan bij medewerkers die al langer in het werkveld zitten. Het verloop van junioren is volgens de Intelligence Group gemiddeld 32% en bij senioren slechts 12%. De vakgebieden waar de hoogste en laagste cijfers te zien zijn, zijn niet hetzelfde voor alle ervaringsniveaus. Daarnaast zijn er in de totale verloopcijfers geen duidelijke verschillen te zien tussen opleidingsniveaus. Over het algemeen is het verloop het hoogste bij persoonlijke dienstverleners (24%) en juristen/sociaal-wetenschappers/kunstenaars (24%). Deze vakgebieden worden op de voet gevolgd door directeuren/beleidsvoerende functies bij grote ondernemingen (21%) en wetenschappers/ingenieurs (22%). Het laagste verloop is te zien bij metaalarbeiders/machinemonteurs (8%), bouwarbeiders (8%) en administratieve medewerkers (10%) (academie voor arbeidsmarktcommunicatie 2023).

SOCIAAL VERBAND

Timing is al 30 jaar specialist in uitvoerend werk en is onderdeel van het Franse familiebedrijf PROMAN. Timing behoort met 25.000 flexkrachten en payrollmedewerkers tot de top 3 grootste uitzendbureaus van Nederland en heeft een stevige positie in payrolling. De dienstverlening bestaat uit uitzenden, detacheren, payrolling, werving en selectie en inhouse services. Met meer dan 100 locaties door heel Nederland en 900 medewerkers brengen zij dagelijks werkgevers en medewerkers samen.



OMGEVING

ING stelde onlangs vast dat door een afkoelende economie het aantal uitzenduren in 2023 krimpt, na twee jaren van sterke groei. En dat nieuwe regelgeving en een structureel krappe arbeidsmarkt het verdienmodel van veel flexbedrijven onder druk zet. De bank stelt tevens dat flexbedrijven een grotere rol kunnen pakken op het gebied van arbeidsmobiliteit tussen krimp- en groei-sectoren. Uitzenders lijken dan ook hun dienstverlening te verbreden en dat vraagt weer om een reflectie op het personeelsbestand (ING 2023).

GEDRAGSPATRONEN

Timing heeft een dergelijke reflectie op het personeelsbestand al gedaan met haar 'functiedifferentiatie-model'. Zo is de traditionele Intercedent net als bij alle uitzendbureaus het bekende schaap met de vijf poten, met een veelheid aan taken in een steeds complexer werkveld. "In de praktijk zien we dat de functie van Intercedent ook heel divers wordt ingevuld. De functie is heel breed, waarbij Timing graag het werk voor haar medewerkers slimmer en leuker maakt. Door het functie-differentiatie-model en door inzage te geven in de competenties, kan iedere medewerker bij Timing zijn of haar unieke, persoonlijke ontwikkeling en (door)groeipad bewandelen", stelt Sander Biesmans product owner Skillzilla bij Timing.

MINDSET

Eline Niele is intercedent en is warm voorstander van wat tegenwoordig 'jobcarving' wordt genoemd. Oftewel het opknippen van een functie in beroepsproducten. "Ik ben een intercedente en werk nu 4 jaar in de uitzendbranche, waarvan 2,5 jaar bij Timing. Ik weet dat ik goed ben in zowel klantcontact als backoffice, maar ik heb minder affiniteit met recruitment en sollicitatiegesprekken", zegt Eline Niele. Timing onderkent inmiddels 8 vakgebieden binnen de functie van Intercedent.

ARENA

Timing heeft deze zomer een scan van haar medewerkersbestand uitgevoerd op basis van (hard en soft) skills om datagedreven vast te stellen welke skills intern aanwezig zijn, welke skills ontbreken en welke trainingsinitiatieven het meest waardevol zouden zijn. Deze skillsgerichte benadering stelt bovendien medewerkers in staat om zich doelgericht te ontwikkelen en maakt doorgroeimogelijkheden (verticaal en horizontaal) binnen de organisatie transparant. Dit draagt bij aan het binden en boeien van medewerkers. De verblijfsduur binnen de organisatie neemt de afgelopen maanden toe en men wil deze trend graag doorzetten.



SANDER BIESMANS, PRODUCT OWNER SKILLZILLA BIJ TIMING

"In de praktijk zien we dat de functie van Intercedent ook heel divers wordt ingevuld. De functie is heel breed, waarbij Timing graag het werk voor haar medewerkers slimmer en leuker maakt. Door het functie-differentiatie-model en door inzage te geven in de competenties, kan iedere medewerker bij Timing zijn of haar unieke, persoonlijke ontwikkeling en (door-)groeipad bewandelen."



In samenwerking met Skillzilla heeft Timing diverse functieprofielen gedefinieerd op basis van skills, evenals de carrièrepaden. Er is aan 500 operationele medewerkers gevraagd om een skillpaspoort in te vullen op basis van 80 skills. Vervolgens kregen de leidinggevenden en de HR-afdeling toegang tot dashboards en skillpaspoorten van hun medewerkers. Dit stelde leidinggevenden in staat om de skills van hun teamleden in te zien, te verifiëren en indien nodig aan te passen, wat zinvolle gesprekken over de professionele ontwikkeling stimuleert. Bovendien biedt dit inzicht Timing ondersteuning bij operationele, tactische en strategische besluitvorming op basis van skills binnen de organisatie. Voor de medewerkers biedt het inzicht in zowel hun zichtbare als verborgen talenten en skills, en karaktereigenschappen.



ELINE NIELE, INTERCEDENT BIJ TIMING

“Mijn huidige leidinggevende is betrokken bij mijn ontwikkeling en bespreekt ieders kwaliteiten, ook in het team. Waar je goed in bent, dat vind je leuk en wat je leuk vindt, daar wil je beter in worden. Hij ondersteunt zelfs mijn studie Management Wetenschappen aan de Open Universiteit, ook al weet hij dat ik binnenkort mijn rondreis in Zuid-Amerika ga doen en mogelijk niet meer terugkeer naar Timing. Wel is mijn zorg dat veel managers en andere bedrijven nog niet zo omgaan met de gewenste flexibiliteit van jongwerkenden. Hopelijk gaan meer bedrijven over op zo'n skillsaanpak, want je hebt echt een ander gesprek met je manager.”



CULTUUR

Na het invullen van het skillpaspoort faciliteert Skillzilla het goede gesprek tussen de medewerker en de leidinggevende. De leidinggevende valideert en/of wijzigt de zelfrapportage van de medewerker. Vervolgens ziet de medewerker persoonlijke aandachtspunten om te ontwikkelen binnen de huidige functie, en worden persoonlijke doorgroeipaden naar andere interne functies getoond welke rekening houden met de beheersing van skills. De medewerker en manager kunnen vervolgens concrete (ontwikkel- & leer)doelen vastleggen in Skillzilla ter ondersteuning van de professionele ontwikkeling van de medewerker.

HECHTHEID

“Bij mijn vorige werkgevers kon ik het niet vinden met mijn leidinggevende en dat weten ze ook. Mijn huidige leidinggevende is betrokken bij mijn ontwikkeling en bespreekt ieders kwaliteiten, ook in het team. Waar je goed in bent, dat vind je leuk en wat je leuk vindt, daar wil je beter in worden. Hij ondersteunt zelfs mijn studie Management Wetenschappen aan de Open Universiteit, ook al weet hij dat ik binnenkort mijn rondreis in Zuid-Amerika ga doen en mogelijk niet meer terugkeer naar Timing. Wel is mijn zorg dat veel managers en andere bedrijven nog niet zo omgaan met de gewenste flexibiliteit van jongwerkenden. Hopelijk gaan meer bedrijven over op zo'n skillsaanpak, want je hebt echt een ander gesprek met je manager”, aldus Eline.

CULTUURVARIANT

Volgens het Cultuur Arena model zou hier sprake kunnen zijn van Gemaskeerde strategie – grote veranderingen vanuit strategie, structuur en werkprocessen, die een culturele omslag in het sociale verband in gang hebben gezet. Interessant om de effecten van deze voortvarende aanpak te meten in 2024.



Defensie geeft met skillsplatform invulling aan Banenafspraken overheid

In de sector Overheid is het al jaren een vastgesteld beleid dat er extra aandacht moet zijn voor het ondersteunen van kwetsbare doelgroepen bij de toetreding op de arbeidsmarkt. Een voorbeeld daarvan is de Banenafpraak waaraan bedrijfsleven en overheden actief invulling moeten geven door 125.000 extra banen te creëren in 2023.

SOCIAAL VERBAND

Defensie heeft een doelstelling in 2023 van 900 banen, waarvan er inmiddels 700 zijn ingevuld conform de Banenafpraak. Doelstelling van dit experiment is de plaatsing van minimaal 100 mensen uit het doelgroepenregister op basis van een 'skillsbased' aanpak, in samenwerking met UWV en jobcoaches vanuit de beroepsverenigingen SAM en NOLOC.

OMGEVING

De sector 'Overheid' vult met de Banenafpraak dus zelf vacatures in met mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Deze kwetsbare groep bevat een serieus potentieel aan arbeid, maar wordt veelal door diverse obstakels vroegtijdig uitgesloten. Arbeidsplaatsen kunnen ook voortkomen uit de werkzaamheden die overheden uitbesteden aan marktpartijen door middel van Europese Aanbestedingen (EA's). Hierin is altijd de verplichting opgenomen voor marktpartijen om actief invulling te geven aan Social Return. De code 'Social Return' zorgt ervoor dat mensen daadwerkelijk oprechte ondersteuning krijgen en volwaardig deelgenoot worden op de arbeidsmarkt. Ook Gemeenten en het UWV hebben in dit Overheidsproject een belangrijke rol bij het ondersteunen van deze mensen bij hun terugkeer op de arbeidsmarkt. En als eenmaal zichtbaar is welke skills aanvullend nodig zijn voor het uitvoeren van werkzaamheden, moeten ze deze doelgroep ook de mogelijkheid bieden om modulair gevalideerd en getraind te worden.

GEDRAGSPATRONEN

Het identificeren van mogelijk passende, op skills gebaseerde functies vanuit werkgeverszijde, in dit geval Defensie, is één kant van het experiment. Het verkrijgen van kandidaten uit het doelgroepenregister aan de andere kant bleek complexer door gegevensbescherming. Zonder toestemming van de deelnemer mogen diens gegevens niet worden gedeeld met derden.

In dit experiment zijn 30 functies bij Defensie in het skillsplatform Fibonacci gezet. Deze functies zijn vertaald naar beroepsproducten en vervolgens naar skills op basis van de skillstaal ESCO door Nexus. Vervolgens zijn jobcoaches in Nederland verbonden aan UWV, SAM of NOLOC opgeroepen middels bijvoorbeeld nieuwsbrieven om mee te doen aan dit experiment. Kandidaten konden zich samen met hun jobcoach aanmelden op dit skillsplatform, waar vervolgens een matching op basis van skills kon plaatsvinden en waarop een integratie- en opleidingsplan kan worden gemaakt samen met werkgever en jobcoach. De nieuwsbrieven van SAM en NOLOC hebben een landelijk bereik. Opvallend is dat maar 10 jobcoaches zich hebben gemeld met in totaal 5 kandidaten, die nu in procedure zijn voor functies waar in eerste instantie niet aan was gedacht.



MINDSET

Uit onderzoek is niet duidelijk geworden waarom de respons op dit experiment zo laag is gebleken. Dit terwijl er 100 banen beschikbaar zijn en vele jobcoaches op de hoogte zijn gesteld. De jobcoaches in dit experiment zijn allen zichtbaar gedreven in hun vak, een gebrek aan inzet is het niet. Wel is een vaker genoemde reden: "ik heb wel kandidaten, maar die staan niet in dit specifieke doelgroepenregister."

ARENA

"Het is uiteraard niet mogelijk vanuit de AVG om kandidaten uit het doelgroepenregister te etaleren bij derden, zonder toestemming van betrokkene, al of niet in samenspraak met de jobcoach", zo bevestigt het UWV. De vraag is echter: kan iemand worden geëtaleerd op een skillsplatform als Fibonacci met inachtneming van de AVG?

Een bevinding uit dit experiment is dat de deelnemer zelf bepaalt of diens profiel en achterliggende data kenbaar wordt gemaakt en dat kan ook pas als eerst een match anoniem heeft plaatsgevonden. Anoniem matches op skillsplatforms draagt bij aan een inclusieve arbeidsmarkt, dus waarom zou de AVG hier nog een belemmering vormen, zolang de deelnemer met hulp van een eventuele jobcoach in regie blijft?

CULTUUR

De focus van dit experiment Wet Banenafspraken lag op het benutten van individuele skills, eerder dan te kijken naar historische werkervaring of diploma's. Dat is van belang voor deze specifieke doelgroep, die vaak over unieke talenten beschikt die niet altijd direct zichtbaar zijn. Bovendien vereist het succesvol integreren van deze medewerkers ook een zorgvuldige afstemming op hun werkcontext. Deze doelgroep vraagt een andere aanpak dan gebruikelijk. Traditionele functieomschrijvingen bleken minder relevant, aangezien de focus lag op specifieke taken en vaardigheden die uitgevoerd moesten worden. Dat vergt wel wat van inhurende managers.

HECHTHEID EN EERDERE POGINGEN

Het UWV heeft voor de banenafspraken de zogenaamde kandidatenverkenner ontwikkeld, als hulpmiddel voor werkgevers. Deze geeft een anoniem beeld van de mensen in het doelgroepenregister, met gegevens zoals hun opleidingsniveau, reisafstand, beschikbaarheid en interesse. Bij interesse in een kandidaat kan de werkgever contact opnemen met het Werkgeversservicepunt.

CULTUURVARIANT

Het doel van dit experiment was om aan te tonen hoe het Integraal Skillspaspoort kan bijdragen aan het benutten van het arbeidspotentieel en mensen een goede kans kan geven op arbeid die bij hen past op basis van hun skillsmatch. Het stimuleert de inclusiviteit en diversiteit van de arbeidsmarkt, waardoor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt een serieuze kans krijgen op arbeidsperspectief. Het vraagt om een omslag bij bedrijven, maar vooral de AVG lijkt een blokkerende factor te zijn. Dit terwijl deze geen blokkade hoeft te vormen. Op het skillsplatform naar keuze kan een deelnemer kiezen voor anoniem aanmelden en voor het beschikbaar stellen van persoonlijke informatie is er de skillswallet als persoonlijke digitale kluis. De eigenaar van persoonlijke data bepaalt zelf wat aan wie wordt ontsloten en wanneer.

Het Arenamodel spreekt in dit kader van een Arena-strategie. Een systeemaanpak is nodig om de voornaamste blokkerende factor in dit experiment weg te nemen en tot een structurele aanpak voor de toekomst te komen.



ABN AMRO ziet in skills-benadering de oplossing voor duurzame inzetbaarheid van medewerkers

“Hoe ziet de wereld er over vijf jaar uit? Wat hebben we nodig om succesvol te blijven? Hoe verbinden we talent aan ons? Wat kunnen onze medewerkers al? Wat missen ze nog? Welk ontwikkelaanbod hebben we daarvoor nodig?”
De uitdaging van ABN AMRO luidt kortom: “Hoe helpen we onze mensen om toekomstbestendig te blijven vanuit onze purpose: Banking for better for generations to come?”, stelt Joost Meijer, Product Owner Learning Tech.

OMGEVING

ABN AMRO omarmt de op skills gebaseerde arbeidsmarkt voor haar eigen medewerkers. Zo helpen skills medewerkers te zien waar ze staan, hoe ze hun doelen kunnen waarmaken en hoe ze zich duurzaam kunnen doorontwikkelen in hun huidige rol of naar een nieuwe rol. ‘Closing skillgaps’ is het doel. Ook helpt het ABN AMRO om gericht actie te ondernemen, bijvoorbeeld door werk te organiseren rondom bepaalde skills, leermiddelen in te kopen of ontwikkelen op skills die nog ontbreken, gerichte leerpaden samen te stellen (upskilling) of medewerkers gericht om te scholen in plaats van nieuwe medewerkers te werven (reskilling). Van head count naar skill count. “Daarnaast zijn skills wat ons betreft een krachtig middel in het bieden van gelijke kansen. Ze maken mensen minder afhankelijk van diploma’s en netwerken en maken meetbaar wat elke ABN AMRO medewerker weet en kan. Zo wordt de potentie van elke medewerker zichtbaar en groeit de inclusiviteit en mobiliteit binnen en buiten de bank”, zegt Stephanie van Heusden, Learning & Development Consultant.

GEDRAGSPATRONEN

Elke organisatie heeft een landschap aan systemen die in meer of mindere mate betrokken zijn bij de ontwikkeling van medewerkers—maar meestal is dat landschap niet geoptimaliseerd voor skillsbased leren. Dat betekent dat het voor medewerkers moeilijk is om te volgen in welk systeem ze moeten zijn voor welk deel van hun ontwikkeling. Daarnaast wisselen de systemen vaak onderling geen data uit, of zijn die data zo specifiek dat ze alleen met veel moeite samen te voegen zijn tot bruikbaar inzicht in de vaardigheden van een medewerker. Om deze visie in de praktijk te brengen zijn twee zaken essentieel om te realiseren: een open leer-ecosysteem en een flexibele skillstaxonomie.

MINDSET

Dit vraagt om het breken met traditionele denkpatronen. “Wij geloven dat skills het antwoord zijn op bovengenoemde vragen. Ze vormen de gemeenschappelijke taal die leren en werken met elkaar verbindt. Immers: werken is leren, leren is werken. Onze gezamenlijke visie is om aan alle fases van de ABN AMRO employee journey skills te koppelen—van werving en selectie tot leren & ontwikkelen, van performance tot off-boarding—om zo trends zichtbaar te maken door alle facetten van de organisatie”, aldus Joost.





JOOST MEIJER, PRODUCT OWNER LEARNING TECH

“De uitdaging van ABN AMRO luidt: Hoe helpen we onze mensen om toekomstbestendig te blijven vanuit onze purpose: ‘Banking for better for generations to come?’ Wij geloven dat skills het antwoord zijn. Ze vormen de gemeenschappelijke taal die leren en werken met elkaar verbindt. Immers: werken is leren, leren is werken. Onze gezamenlijke visie is om aan alle fases van de ABN AMRO employee journey skills te koppelen - van werving en selectie tot leren & ontwikkelen, van performance tot off-boarding - om zo trends zichtbaar te maken door alle facetten van de organisatie.”



ARENA

Ook ABN AMRO beschikt over zo'n veelomvattend, complex en strikt gereguleerd landschap aan systemen. Het doel is om de betrokken systemen op een eenduidige manier skillsdata te laten uitwisselen. In dit ecosysteem levert Komensky een aantal unieke componenten gericht op skills, en integreert het open platform van Komensky volop met bestaande ABN AMRO systemen (zoals een LMS, een intern video-platform en een Managed Service Provider). Dit sluit aan bij onze open ecosysteem aanpak.

De motor van dit leer-ecosysteem en de skillsdata die daarin worden uitgewisseld, is de unieke ABN AMRO skillstaxonomie. Hierin zijn alle kritische vaardigheden opgenomen die relevant zijn voor de organisatie. Deze taxonomie is zowel flexibel als dynamisch. Dat betekent dat ze wordt gevoed met inzichten vanuit de markt, maar ook dat ze specifiek is gemaakt op basis van ABN AMRO's 'New Job Model'. Bovendien wordt de taxonomie actief onderhouden op basis van nieuwe inzichten binnen de organisatie. Deze skills zijn vervolgens gekoppeld aan medewerkers, functies en leeraanbod - met daarin alle leer- en ontwikkelmogelijkheden binnen ABN AMRO, en niet alleen de '70' uit 70-20-10. Onze ambitie is dat mensen, functies en aanbod allemaal vindbaar zijn op basis van skills.

Hierin spelen verschillende skill-componenten een rol:

- **Startpunt voor ontwikkeling is zelfinzicht:** het skillprofiel. Welke skills heb je en welke wil je ontwikkelen?
- **Bepalen van je volgende stap door 'selfrating':** de skills gaps. Voor een gericht aanbod is het belangrijk om te weten hoe jouw skills ervoor staan.
- **Gericht ontwikkelen:** de skill goals. Vanuit je skill-profiel bepaal je waarmee je actief aan de slag wilt.
- **De richtinggevende adviezen:** recommendations. Op basis van je huidige functie, skillniveau en ontwikkeldoelen
- **Aangeraden door experts:** capability academies. In nauwe samenwerking met diverse experts binnen ABN AMRO verzamelt en cureert men voortdurend nieuw, actueel en relevant aanbod op combinaties van skills die voor de bank strategisch van belang zijn.
- **Valideren van je niveau:** skill validation. Vervolgens rijst de vraag: heeft het aangeboden leeraanbod daadwerkelijk bijgedragen aan de gewenste skill-ontwikkeling? -deze module is nog in ontwikkeling.
- **Meenemen van je ervaring:** skills overview. Alle data rondom jouw skills worden verzameld en vastgelegd via de Learning Record Store (LRS).



CULTUUR

Kortom: skills zijn binnen ABN AMRO het fundament voor het duurzaam inzetbaar maken van medewerkers en het optimaal kunnen inzetten van hun talenten. Vanuit een medewerkersperspectief helpen ze mensen gericht (door) te ontwikkelen binnen hun rol of naar een nieuwe rol, en vergroten ze de betrokkenheid en mogelijkheden tot interne mobiliteit. Medewerkers zien in één overzicht de skills die ze in hun werkende leven hebben verzameld en bepalen zelf of en hoe ze die vaardigheden willen inzetten. En ze bieden de mogelijkheid om bewust mee te veranderen met de organisatie en daarmee relevant te blijven, nu en in de toekomst. "Belangrijk voor managers is dat het hen helpt om het goede gesprek te voeren. Maar het vertrouwen geven in eigen regie van de medewerker is qua cultuur nog een ontwikkelstap", aldus Stephanie.

CULTUURVARIANT

Door gedurende de hele employee journey deze skills data te verzamelen, geven skills een veel scherper beeld van waar welke vaardigheden in de organisatie zitten en op welk niveau, dan klassieke functiebeschrijvingen of diploma's. Ze geven een veel fijnmaziger inzicht in het potentieel van de organisatie, zodat business managers, HR managers en L&D specialisten gericht kunnen bijsturen waar dat nodig is. In dit verband spreken grote organisaties als ABN AMRO vaak over de gunstige effecten van skills data op de strategische workforce planning. Aldus lijkt hier sprake te zijn van een Arena strategie, waarbij de culturele transformatie vanuit een systeem aanpak wordt vormgegeven.



STEPHANIE VAN HEUSDEN, LEARNING & DEVELOPMENT CONSULTANT

"Daarnaast zijn skills wat ons betreft een krachtig middel in het bieden van gelijke kansen. Ze maken mensen minder afhankelijk van diploma's en netwerken en maken meetbaar wat elke ABN AMRO medewerker weet en kan. Zo wordt de potentie van elke medewerker zichtbaar en groeit de inclusiviteit en mobiliteit binnen en buiten de bank."



ROC Amsterdam helpt kwetsbare groepen aan skillsgericht mbo-certificaat Koken in de horeca

Vanaf 2022 geen werkloosheid in Nederland, omdat er nagenoeg net zoveel werklozen zijn als dat er vacatures zijn, dat blijkt een illusie. Er staan circa 1 miljoen mensen langs de zijlijn die niet direct lijken te matchen met de vacatures maar mogelijk wel de skills hebben om in ieder geval delen van die vacatures in te vullen. En wellicht kunnen zij er nog verder in groeien met een opleidingsplan, zodra deze kansen worden geboden.

SOCIAAL VERBAND

Een samenwerking tussen de ROC van Amsterdam, stichting HVO Querido, Regionaal Werkcentrum Groot-Amsterdam, UWV en 50|50 Amsterdam, een afdeling van het Leger des Heils, maakt zich sterk voor arbeidsre-integratie en participatie van mensen in een kwetsbare situatie. Dit zijn mensen die dakloos zijn geraakt, die kampen met psychische problemen, die verslaafd zijn, en ook sekswerkers, slachtoffers van mensenhandel en ongedocumenteerden.

OMGEVING

Het consortium voert een project uit in een voormalig Amsterdams hotel, waar kwetsbare mensen door het MBO College Centrum worden opgeleid tot kok in de horeca. Het ROC van Amsterdam deelt mbo-certificaten uit aan de deelnemers, waarbij het mogelijk is delen van een opleiding te volgen. Deze certificaten voor modules gelden als erkend diploma en zouden daarmee de kans op een baan kunnen vergroten.

In dit experiment namen 10 kwetsbare mensen in de leeftijd van 30 tot 45 jaar deel aan de opleiding voor Koken in de Horeca aan het MBO College Centrum in Amsterdam. Deze groep heeft in het kader van het Integraal Skillspaspoort Programma in 3 workshops kennis gemaakt met het Nxus skillsplatform in combinatie met individuele gesprekken met de praktijkdocent en jobcoaches. Via het Nxus platform werd het mbo-certificaat Koken in de Horeca vertaald naar skills conform de CompetentNL ontologie en konden deelnemers hun 'skillspaspoort' vervolgens inzien. Samen met de praktijkdocent en de jobcoaches is verder gekeken naar de andere persoonlijke skills én het niveau van de deelnemer, dat ze naast de opleiding beheersen.

Op 24 november zal een feestelijke uitreiking plaatsvinden van de mbo-certificaten en Skill-CV's van alle deelnemers door wethouder Rutger Groot Wassink. Het resultaat is dat er in totaal 80 skills in kaart zijn gebracht, waarvan 20 skills gekoppeld zijn aan het mbo-certificaat Koken in de Horeca, en 15 persoonlijke skills per deelnemer. Dat het gevoel van eigenwaarde van de deelnemers hiermee is toegenomen, zal de 24e blijken.



GEDRAGSPATRONEN

Deze doelgroep wordt vaak gekenmerkt door een lager zelfbeeld. De onderzoeksvraag bij dit experiment is of de deelnemers zich inderdaad onvoldoende bewust zijn van hun eigen skills en of het mbo-certificaat voor Koken in de Horeca, vertaald naar skills, kan zorgen voor een betere bewustwording van de deelnemers van hun eigen kennis en kunde.



Leerlingen Frederik en Patricia aan het werk in de keuken van de opvang aan de De Boelelaan.

Beeld: Jean-Pierre Jans

MINDSET

Diversiteit en inclusie staat bij veel organisaties in de beleidsplannen, maar verder kijken dan het reguliere curriculum vitae blijft nog steeds lastig voor bedrijven en organisaties. Vaak worden de talenten van deze kwetsbare doelgroep niet gezien door werkgevers. Die zijn nog steeds op zoek naar mensen met ervaring in het vak met de bijbehorende papieren en zijn huiverig om te investeren in andere kandidaten vanwege niet directe inzetbaarheid én mogelijk aanvullend benodigde zorg.

“

DEELNEMER PATRICIA (45)

“Ik vond het spannend om aan deze opleiding te beginnen, maar ook een mooie kans. Ik heb veel geleerd. We maakten écht luxe gerechten zoals in een restaurant. Geglanceerde worteltjes, zalm en papillotten, gefruite sugarsnaps, waldorfsalade of pommes duchesse. Het leek me vooraf moeilijk, maar toen ik het rustig kreeg uitgelegd, bleek ik het goed te kunnen. Je leert alles in de praktijk en aan de hand van een recept; dat helpt enorm.”

”





PRAKTIJKDOCENT BASALIOUS

“Ze zijn ontzettend gemotiveerd, schrijven alles op wat ik vertel en stellen veel vragen. Toen ik voor het eerst de etuis met echte koksmessen tevoorschijn haalde, reageerden ze als kinderen op een verjaardagscadeautje. Ze vonden het prachtig om daarmee te werken. Vaak zijn ze erg trots op de gerechten die ze bereiden. Dat maakt het leuk om ze les te geven. De eerste les waren ze nog onzeker en stonden ze met het mes trillend in hun hand te snijden, nu krijgen ze bij hun examen prachtige complimenten over wat ze gemaakt hebben.”

Toch kan de motivatie en wil om te leren van de deelnemer de doorslag geven voor het commitment van een werkgever, stelt Niels Baay van Nxus, het stage- en alumniplatform van ROC Amsterdam-Flevoland dat ook stagediscriminatie aanpakt.

ARENA

“Als mbo bieden wij onderwijs voor iedereen. Ook voor volwassenen of voor mensen die om welke reden dan ook geen doorsnee verleden hebben en daardoor moeilijker aan een baan komen. Er is genoeg werk te doen in de horeca en hospitality. Wij hebben een groot netwerk van verschillende horecabedrijven die hard op zoek zijn naar mensen. Ook voor deze doelgroep zijn er genoeg geschikte werkplekken te vinden. Bij horecabedrijf Vermaat, bijvoorbeeld”, aldus Paul Erdhuizen (projectleider Leven Lang Ontwikkelen bij het ROC Amsterdam- Flevoland).



Praktijkdocent Aisling Basalious (links) leert Patricia verschillende snijtechnieken.

Beeld: Jean-Pierre Jans



De meeste deelnemers die uitstromen met het mbo-certificaat zullen in eerste instantie beginnen met betaald werk op een 'beschutte plek' of vrijwilligerswerk, zo stelt hij. In ieder geval een werkplek waarbij extra aandacht wordt besteed aan begeleiding en een veilige werkomgeving. Denk aan een groothandel als de Sligro, de catering of een bedrijfskantine. De stap naar meteen een hectische keuken in een restaurant is te groot. Het zal in fases gaan. Van daaruit kunnen ze doorstromen naar de reguliere horeca en/of een volledige mbo-opleiding.

CULTUUR

De infrastructuur is er dus om deze doelgroep perspectief te bieden en het momentum is er ook in de branche om hen op te nemen als medewerkers in opleiding. Het ROC gaat meerdere klassen starten in de komende periode en het lijkt erop dat de werkgevers inmiddels de mogelijkheden zien en ervaren. Als de kandidaat in zijn of haar kracht wordt gezet door inzicht en vertrouwen in diens skills, wordt een werkgever investeringsbereid, is de stelling. Dat wordt de komende periode nader onderzocht.

HECHTHEID

House of Skills ontwikkelde onder de Amsterdam Economic Board in de afgelopen jaren diverse instrumenten voor werkenden en werkzoekenden. Deze instrumenten zijn ook belangrijk voor kwetsbare groepen die snel aan de kant kunnen komen te staan, of al aan de kant staan. Doel van dit skillslab was om het instrumentarium in de Amsterdamse stadsdelen Nieuw-West en Zuidoost in te zetten voor werkenden, werkzoekenden, arbeidsbeperkten en mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, rond leven lang ontwikkelen richting werk. Lokale netwerken werden gekoppeld aan stedelijke en regionale netwerken, zodat toeleiding naar werk via deze netwerken breder mogelijk was. Deze leerervaringen vormden de basis voor de beschreven aanpak.

CULTUURVARIANT

Gegeven de lange periode van vooronderzoek en meerdere experimenten als deze, worden er stapjes gezet in de beleving bij de deelnemer en toekomstig werkgever. Er zijn indicaties dat de skillsaanpak een bewustwording op gang heeft gebracht bij zowel de deelnemer als de werkgevers en dat potentiële geschiktheid voor (delen van) toekomstig te vervullen functies wordt herkend en vervolgens ook erkend door het mbo-certificaat. Een stapsgewijze opbouw van het curriculum en de stapsgewijze bewustwording kan worden gezien als een 'mindsetstrategie' volgens het Cultuur Arena Model.



Circle 8: recruitment op basis van persoonlijke kluis met decentrale data

De Autoriteit Persoonsgegevens (AP) waarschuwt voor de inzet van de nieuwste innovaties op het gebied van artificiële intelligentie (AI). Dit blijkt uit de eerste Rapportage Algoritmerisico's Nederland (RAN). In deze analyse maakt de AP geen onderscheid tussen AI en algoritmes, omdat algoritmes een opeenvolging van stappen zijn om een goed gedefinieerde taak op te lossen. Innovaties zoals intelligente chatbots en gebrekkig inzicht in bestaande algoritmes zijn op dit moment de belangrijkste risico's rond AI. Deze risico's omvatten discriminatie, oneerlijke uitkomsten, misleiding en gebrek aan transparantie en uitlegbaarheid. Onlangs heeft minister Robbert Dijkgraaf (OCW) de Dienst Uitvoering Onderwijs (DUO) verboden om verder te gaan met een algoritme dat wordt gebruikt voor fraudeopsporing.

SOCIAAL VERBAND

Steeff Peters, docent/onderzoeker Cyber Security & Riskmanagement Haagse Hogeschool, doet onderzoek naar AI en de Arbeidsmarkt. "Op dit moment worden persoonsgegevens verspreid over vele systemen opgeslagen. Gegevens over opleidingen, skills en ervaringen, maar ook in welke netwerken mensen functioneren is in vele gevallen aanwezig. Als je deze data uit de diverse systemen zou combineren, dan bouw je aan een persoonsprofiel en dat is waar veel mensen bang voor zijn met de opkomst van AI, en terecht! Aan de andere kant biedt het combineren van data uit diverse bronnen gekoppeld aan algoritmen ook mogelijkheden op de arbeidsmarkt. Het kan inzicht geven in wat bijvoorbeeld een student kan doen met zijn of haar skills en welk werk daarbij past. Mensen zouden zowel inzicht als controle moeten krijgen over hun eigen mogelijkheden door het combineren van de eigen data", aldus Peters.

OMGEVING

"De huidige economie is gebaseerd op drie pijlers: financieel, menselijk en sociaal kapitaal. We hebben geld, goederen, kennis, skills, ervaring en relaties gebaseerd op vertrouwen nodig om gelukkig te zijn. Aan de andere kant zien we armoede, tweedeling en eenzaamheid ontstaan wanneer deze elementen ontbreken. Verschillende studies hebben al aangetoond dat werk en leren dat aansluit bij iemands individuele mogelijkheden het geluksgevoel vergroot, terwijl het tegenovergestelde leidt tot burn-out verschijnselen", zegt Peters. Dit betekent dat bij het matchen van mensen met werk en opleidingen niet alleen gekeken moet worden naar een van de pijlers, maar naar alle drie. Dus zowel financieel, menselijk als sociaal kapitaal.



GEDRAGSPATRONEN

Het experiment dat Steef Peters met studenten heeft uitgevoerd, is gebaseerd op twee eerdere onderzoeken in de gemeenten Zwolle en Maastricht, waarbij samen met de klantmanagers en Heijting Weerts Groep een andere aanpak voor de uitstroom van mensen in de bijstand is onderzocht. In plaats van alleen te kijken naar de match tussen een vacature en een CV, werden de noodzakelijke kwalificaties van de vacature gekoppeld aan aanwezige mogelijkheden bij de mensen zelf. Dit leidde tot een significante toename van het aantal mensen dat de bijstand kon verlaten.

Om te kunnen testen of studenten zich bewust waren van de mismatch tussen hun menselijk kapitaal en het werk dat ze zouden kunnen doen, is er een prototype van de matching op passende functies getoond. Vervolgens werd gevraagd of ze bereid waren een abonnement te nemen op een app-service, die hen zou begeleiden bij het uitkiezen van leermodules om hun skills voor de getoonde en gewenste functie verder te ontwikkelen. Uit het onderzoek bleek dat 85% van de studenten interesse had en dat 45% van de studenten in het laatste jaar van hun bachelorstudie ongeveer € 1.450 uitgaf aan studieadvies. Het onderzoek toonde ook aan dat het vooral mis gaat aan de aanbodzijde; vacatures worden beschreven op basis van benodigde certificaten en curricula van opleidingen worden vastgesteld op basis van aanwezige kennis bij de kennisinstellingen, in plaats van vraag en aanbod: wat is er echt nodig om opleidingen directer te koppelen aan de benodigde skills voor het werk?

De onderzoekers zien overeenkomsten tussen de net afgestudeerde studenten, mensen die (tijdelijk) geen werk hebben en mensen die ervoor kiezen om tijdelijk werk te zoeken. In alle gevallen lijken de mogelijkheden belangrijker te zijn dan de behaalde certificaten.

MINDSET

Belangrijk is de decentrale benadering van gegevensbeheer in overeenstemming met de vereisten voor privacybescherming. Er is gekozen voor een decentrale opzet: gegevens over financieel, menselijk en sociaal kapitaal kunnen worden bewaard in een persoonlijke kluis en de algoritmes voor de matching werken op de eigen telefoon. Het resultaat van de matching met een vacature of opleiding wordt eerst aan het individu getoond, voordat het individu deze kan doorsturen naar de aanbieder. Hierbij worden GEEN persoonlijke gegevens verstuurd, alleen het resultaat van de matching.



STEEF PETERS, DOCENT/ ONDERZOEKER CYBER SECURITY & RISKMANAGEMENT HAAGSE HOGESCHOOL

“Op dit moment worden persoonsgegevens verspreid over vele systemen opgeslagen. Gegevens over opleidingen, skills en ervaringen, maar ook in welke netwerken mensen functioneren is in vele gevallen aanwezig. Als je deze data uit de diverse systemen zou combineren, dan bouw je aan een persoonsprofiel en dat is waar veel mensen bang voor zijn met de opkomst van AI, en terecht! Aan de andere kant biedt het combineren van data uit diverse bronnen gekoppeld aan algoritmen ook mogelijkheden op de arbeidsmarkt. Het kan inzicht geven in wat bijvoorbeeld een student kan doen met zijn of haar skills en welk werk daarbij past. Mensen zouden zowel inzicht als controle moeten krijgen over hun eigen mogelijkheden door het combineren van de eigen data.”



Alleen als het individu akkoord gaat, worden er relevante persoonlijke gegevens verstuurd (bijvoorbeeld voor een contract). Deze wijze van werken eist een andere mindset, maar biedt volgens Peters wel de beste bescherming tegen misbruik van gegevens.

ARENA

De onderliggende theorie voor deze applicatie is gepubliceerd in "Toward a general theory of organizing" door Steef Peters en Karen Stephenson, (London 2022, ISBN 978-1-80355-142-5). In het buitenland zijn de eerste experimenten met recruitmentprocessen al gaande. In Nederland heeft de Circle8 Groep de intentie uitgesproken om deze onderzoeksapplicatie te testen. Belangrijk hierbij is dat er voor de beschrijving van de vacatures gebruik wordt gemaakt van ESCO. Met deze aanpak stappen bedrijven dus af van traditionele functiebeschrijvingen en certificaten, en richten ze zich op kwalificaties gebaseerd op het EQF. Dit is een belangrijke verandering in het recruitmentproces.

CULTUUR

Het is essentieel om levenslang te blijven leren om bij te blijven in een continue veranderende arbeidsmarkt. In sommige gevallen moet een persoon zelf de kosten dragen, terwijl in andere gevallen de werkgever alleen betaalt voor opleidingen die direct relevant zijn voor het werk. Dit maakt het moeilijk om persoonlijke ontwikkeling na te streven voor werk dat beter zou kunnen passen. Het experiment toont aan dat er een mismatch kan zijn tussen afstuderen en het vinden van een baan, terwijl AI en algoritmes kunnen helpen mits de veilige stappen worden genomen, zoals bij het creëren van een profiel, matchen van vaardigheden en het identificeren van opleidingsbehoeften.

HECHTHEID EN EERDERE POGINGEN

De ontwikkeling van deze testapplicatie is gebaseerd op wetenschappelijk onderzoek dat is gestart in 1996. Bij de verdere uitwerking is onder andere samengewerkt met de Vrije Universiteit en het Tinbergen instituut. De resultaten van het wetenschappelijk onderzoek zijn vertaald in een prototype dat in Cambodja wordt getest bij twee recruitmentbureaus. De applicatie maakt gebruik van blockchaintechnologie, gekoppeld aan decentrale wallets. Hierdoor kan de applicatie eenvoudig worden geïntegreerd met andere wallets en ISS2 digitale identificatiediensten, aldus Peters.

CULTUURVARIANT

Op basis van het verband tussen persoonlijke keuzes, levenslang leren en werk dat bij je past, is er op basis van dit onderzoek sprake van een Arena strategie. Die richt zich specifiek op het op een veilige manier inzicht geven in wat er mogelijk is en hoe dat bereikt kan worden, gebruikmakend van nieuwe technologie. En dat vraagt om nog veel meer en stapsgewijze experimenten.



Stichting Sail Amsterdam geeft jongeren dankzij focus op skills meer baanperspectief

Per juli 2023 was 8,6 procent van de 15- tot 25-jarige beroepsbevolking werkloos. In 2022 ging het om 7,6 procent en in 2021 om 9,3%. In 2018 onderzocht het CBS onder de ruim 87 duizend jongeren die in 2008 het middelbaar beroepsonderwijs verlieten, hoe hun arbeidsmarktpositie er tien jaar later uitzag. Van deze jongeren had 39 procent bij uitstroom nog geen startkwalificatie behaald. Negen van de tien jongeren die met een startkwalificatie het mbo verlieten, hadden in 2018 betaald werk. Onder jongeren zonder startkwalificatie was dit slechts zeven op de tien. Jongeren die geen werk hebben en ook geen onderwijs volgen, worden aangeduid als NEET-jongeren. NEET staat voor 'Not in Education, Employment, or Training'. In 2018 waren er in Nederland bijna 233.000 NEET-jongeren tussen de 16 en 27 jaar (NJI 2023). De EU heeft de bovengrens inmiddels verruimd tot en met 29 jaar en Eurofound stelt dat 14,2% van de EU bevolking tussen 15 en 29 jaar NEET jongere is (Eurofound 2022).

SOCIAAL VERBAND

Stichting SAIL Amsterdam heeft als doel om kansengelijkheid te bevorderen. Dit wil de stichting doen door samen met meerdere partijen een geaccrediteerd Skillspaspoort te ontwikkelen en te implementeren gericht op de evenementensector, om zo ook de transitie naar een meer op skills gerichte onderwijs- en arbeidsmarkt in gang te zetten en te versnellen. Betrokken partijen zijn ROC van Amsterdam, SBB, Gemeente Amsterdam, Hogeschool Inholland, Matchcare, SkillsConnect en meerdere bedrijven uit de evenementensector.

OMGEVING

SAIL is het grootste vrij toegankelijke evenement van Nederland. In vijf dagen zijn er meer dan 2 miljoen bezoekers en meren er meer dan 800 schepen in Amsterdam aan. Het SAIL-evenement vindt plaats in 2025 en in aanloop daarnaartoe worden daar jongeren vanuit verschillende opleidingen en niveaus actief bij betrokken via afstudeer- of meewerkstages of het uitvoeren van projectopdrachten voor Stichting SAIL Amsterdam. Ook is er een keuzeminor voor studenten van Hogeschool Inholland, waarbij ze aan de slag gaan met een maatschappelijk vraagstuk rondom de thematiek van SAIL én evenementen.





**ELISABETH DE JONG,
PROJECTMANAGER SAIL
ACADEMY, LAB EN #SAILHERO**

“Kansengelijkheid begint met het herkennen en erkennen van skills die in de huidige praktijk vaak onderbelicht blijven. Door een platform toe te passen waarin vastgelegd kan worden welke skills iemand reeds beheerst, welke skills iemand daarnaast bij SAIL opdoet en welke skills potentieel nog ontbreken voor de vervolgstap, kan dat worden bereikt. Daarnaast maakt het de schakel tussen skills en vacatures (werkveld/ stageplek) gemakkelijker en ook aantoonbaar. Dit betekent waardecreatie voor de jonge talenten, onderwijsinstellingen, SAIL als platform maar ook voor onze commerciële partners.”



GEDRAGSPATRONEN

Naast deze mogelijkheden voor jongeren uit het reguliere mbo en hbo heeft de Stichting SAIL Amsterdam ook het doorlopende project SAILHero. Dat richt zich op jongeren met een afstand tot het onderwijs en/of de arbeidsmarkt die al geruime tijd weinig tot geen structuur in hun leven hebben. Het is een vaartocht waarbij deze jongeren meevaren op een Nederlands Tallship en onder begeleiding van coaches aan de slag gaan met zelfontwikkeling en hun toekomst. De jongeren volgen een intensief voor- en natraject. Doel is hen meer toekomstperspectief te geven via bijvoorbeeld onderwijs- of werktrajecten. Tot en met 2025 zullen ongeveer 2.100 jongeren via de SAIL Academy betrokken worden en 180 jongeren via #SAILHero Er-Vaar.

MINDSET

De projectgroep SAIL of Learning wil nagaan hoe SAIL 2025 als proeftuin gebruikt kan worden voor de implementatie van een Skillspaspoort. Het plan is om met behulp van de SAIL-community van studenten, aangesloten partners van het Integraal Skillspaspoort en, waar relevant, marktpartijen in de omgeving van SAIL, een Skillspaspoort te ontwikkelen, te testen en te integreren in de talentontwikkelingsplannen van Stichting SAIL Amsterdam. Dit Skillspaspoort-experiment richt zich in 2024 op 525 jongeren van SAIL Academy én SAILHero Er-Vaar, ten behoeve van de evenementensector.

ARENA

Voor de ontwikkeling van het Skillspaspoort zet Skills Connect badges op voor de deelname aan de projecten. Daarnaast zal er in samenwerking met Matchcare een vertaalslag worden gemaakt van ervaringen en skills die de jongeren opdoen tijdens de deelname naar een skillsprofiel en -pas. Met het Skillspaspoort kunnen jongeren gematcht worden via verschillende platformen met vacatures binnen de evenementensector. Bij SAIL doen ze vaardigheden op die onderschreven worden door Stichting SAIL Amsterdam en de betrokken onderwijsinstellingen én marktpartijen. Via de huidige beschikbare en in de nabije toekomst te ontwikkelen platformen, kunnen zij vervolgens nagaan welk werk het beste bij hen past.



CULTUUR

“Het inzicht in de skills van een jong talent is op dit moment beperkt. Dat zit vooral in de hoofden en beleving van de begeleiders en onze producent A Bunch of Choices. Het expliciet maken van de groei die een jong talent doormaakt en de kennis die hij of zij al in huis heeft, is nog niet vormgegeven. Daarnaast is het vervolg na SAIL momenteel niet voldoende geborgd. Hoe kan SAIL (Academy) het skillsplatform toepassen als springplank om jonge talenten te begeleiden naar een vervolgstap in werk? En hoe kan de organisatie daarmee een rol spelen bij de innovatieve toepassing en toetsing van een skillsplatform, om zo de skillsgap tussen studenten- en werklevens te verkleinen of in elk geval inzichtelijk te maken?”

HECHTHEID

De pilot gaat bijdragen aan de bewijsvoering voor de praktijkervaring die SAIL biedt aan jonge talenten in het werkveld, iets dat nu nog lastig is om aan te tonen. Een platform waarop jonge talenten en betrokken (onderwijs)partners inzichtelijk kunnen maken welke skills iemand beheerst en verworven heeft, is een grote stap in de waardecreatie van de SAIL Academy en het SAIL Lab voor alle betrokkenen in het onderwijs en werkveld. Kansengelijkheid begint met het herkennen en erkennen van skills die in de huidige praktijk vaak onderbelicht blijven.

CULTUURVARIANT

“Door een platform toe te passen waarin vastgelegd kan worden welke skills iemand reeds beheerst, welke skills iemand daarnaast bij SAIL opdoet en welke skills potentieel nog ontbreken voor de vervolgstap, kan bovenstaande worden bereikt”, zo stelt Elisabeth de Jong van Stichting SAIL. “Daarnaast maakt het de schakel tussen skills en vacatures (werkveld/stageplek) gemakkelijker en ook aantoonbaar. Dit betekent waardecreatie voor de jonge talenten, onderwijsinstellingen, SAIL als platform maar ook voor onze commerciële partners.”

SAIL hoopt minimaal 60 studenten tijdens de pilotfase te kunnen inspireren om na te denken over hun bestaande kwaliteiten en skills, te laten zien wat zij bij de werkveldopdracht in het kader van SAIL geleerd hebben en te faciliteren bij hun vervolgstap in opleiding of werkveld. De stap erna is het gevalideerd waarderen van praktische skills in het werkveld en het koppelen van jonge talenten aan stage/werk. Aldus een mooie gedragsstrategie volgens het Cultuur Arena model, dat nader onderzoek in 2024 verdient.



UMC Utrecht en Skillz-Up stellen de persoon en niet de functie centraal bij ontwikkeling toekomstige medewerkers

Het onlangs verschenen rapport 'Vandaag is het 2040', in opdracht van het Ministerie van OCW stelt dat studenten mbo, hbo en universitair in 2040 in alle toekomstperspectieven meer flexibiliteit hebben in hun onderwijs. Via modulair onderwijs en deelcertificaten kunnen studenten zich bijvoorbeeld gerichter laten opleiden; of het wordt gemakkelijker vakken op verschillende niveaus te volgen. Een hbo-student kan bijvoorbeeld mbo-vakken volgen en andersom. Het credo is 'leven lang ontwikkelen' waarop nu al flink wordt ingezet. De basiskennis en -vaardigheden leer je tijdens je studie, maar als je werkt, blijf je je ontwikkelen. Zo stelt men.

SOCIAAL VERBAND

Skillz-Up is een interim- en adviesbureau met kantoren in Zwolle en Utrecht. De medewerkers wonen in het hele land en werken voor de financiële sector, de zorg en de overheid. Ze beamen dat kennis en opleiding belangrijk zijn, maar zijn ervan overtuigd dat je basisvaardigheden bepalen in welke mate deze kennis kan worden verwerkt en toegepast. Welke skills liggen ten grondslag aan voorkeuren en nieuwsgierigheid om te leren? Men werkt niet met standaardvacatures of profielen, maar geeft skills een primaire plek in het cv.

Reflecteren op wie je bent, moet je eigenlijk zo vroeg mogelijk doen! Dat zegt professor Niels Bovenschen (UMC Utrecht): "De uitdagingen waar we als samenleving voor staan, worden steeds ingewikkelder. In het gezondheidsdomein zijn dat bijvoorbeeld toenemende vergrijzing, dure geneesmiddelen, een dreiging van een nieuwe pandemie en de enorme opkomst van technologie zoals kunstmatige intelligentie. We kunnen deze problemen nog beter het hoofd bieden door meer samen te werken, ook met andere disciplines."

"Al tijdens de bacheloropleiding laat ik studenten Geneeskunde en Biomedische Wetenschappen samenwerken aan echt onderzoek en oplossingen voor complexe maatschappelijke problemen, zoals ziekten waar geen goede behandelingen voor zijn. Zo krijgen ze een stevige training in academische vaardigheden die ze later in hun carrière nodig hebben. Zoals kritisch denken, communiceren, creatief problemen oplossen en samenwerken met elkaar en andere disciplines. Skillz-Up helpt de studenten bij het reflecteren op wie ze zijn. Samen hebben wij ruim 200 studenten op deze wijze dat inzicht mogen geven. Inzicht in teamdynamiek, de verschillende talenten en kwaliteiten, voorkomen van conflicten omdat je elkaar beter leert kennen en teamopbouw. Volgende maand is een groep van 300 studenten geneeskunde aan de beurt."



OMGEVING

Flexibiliseren is een wens vanuit studentperspectief, maar gezien de veranderende vraag uit het werkveld op basis van de bekende markttrends, ook noodzakelijk vanuit werkgeversperspectief. Zo stelt de ROA dat tussen 1990 en 2020 vanuit de markt een verschuiving van de vraag zichtbaar is naar kwaliteiten die niet makkelijk te digitaliseren zijn, zoals probleemoplossend vermogen en interpersoonlijke vaardigheden. Het World Economic Forum stelt in haar 'Future of Jobs rapport' (WEF 2020) dat analytisch denken en innovatie; een actieve leerehouding en leerstrategieën en ook het kunnen oplossen van complexe problemen in de top drie staan van benodigde skills voor de banen van de toekomst.

GEDRAGSPATRONEN

In deze turbulente arbeidsmarkt heeft zich de afgelopen decennia een trend ontwikkeld die de functie-eisen boven de persoon stelt. Functiebeschrijvingen zijn gedetailleerd, specifiek en vaak rigide, waardoor mensen zichzelf vormen naar de vereisten van de vacature. Maar is dit de beste manier om talent te identificeren, of is er een alternatieve benadering die een grotere waarde kan bieden? "Bij veel bedrijven is het recruitmentproces tot een wetenschap geworden: functies worden uitgebreid beschreven, cv's worden minutieus beoordeeld en assessments worden gebruikt als bevestiging van de vaardigheden van een persoon. Dit alles met één doel: het vinden van de perfecte match tussen functie en persoon. Maar vaak is het resultaat dat de menselijke factor verloren gaat", stelt Michiel van der Vlist van Skillz-Up.

MINDSET

Dit vraagt volgens Michiel om een andere benadering: "In plaats van de functie centraal te stellen, wordt de focus gelegd op de mens. Dat klinkt als een 'open deur', maar het is een fundamenteel andere aanpak dan bij de meeste bedrijven, waar relevante ervaring, opleiding én titels vaak nog steeds de doorslag geven." Michiel en zijn collega's hebben gezocht naar een manier om skills en voorkeursrollen te meten. Dus niet alleen weten wat iemand kan, maar ook wie iemand is en wat hem drijft. Waar krijgen ze energie van? Wat willen ze leren en hoe willen ze groeien?



MICHEL VAN DER VLIST VAN SKILLZ-UP

"Veel organisaties hebben simpelweg geen duidelijk beeld van het talent en de capaciteiten binnen hun eigen gelederen. Dit kan er zelfs toe leiden dat de juiste persoon voor een bepaalde rol wellicht al in huis is, maar simpelweg over het hoofd wordt gezien."



ARENA

De basis ligt in het concurrerende waardenmodel van Robert E. Quinn. Door deze methode verder te ontwikkelen, kon men de voorkeursrollen van individuen identificeren, waardoor de dialoog tussen werkgever en persoon veranderde. In plaats van te vragen naar werkervaring of opleiding, werd gekeken naar waar de energie van gaat stroomt/stromen. Het gesprek is gericht op waar je vandaan komt, persoonlijke groei, ambities en uitdagingen.

CULTUUR

Feedback van managers en HR-professionals bij opdrachtgevers benadrukten het belang van deze mensgerichte benadering. "Veel organisaties hebben simpelweg geen duidelijk beeld van het talent en de capaciteiten binnen hun eigen gelederen. Dit kan er zelfs toe leiden dat de juiste persoon voor een bepaalde rol wellicht al in huis is, maar simpelweg over het hoofd wordt gezien. Na drie jaar werken met deze aanpak zijn 75 professionals aan een nieuwe baan geholpen, waarvan velen in compleet verschillende sectoren dan waarin ze oorspronkelijk werkzaam waren. Driekwart werkt bij of via ons, sommigen zijn uitgestroomd bij de klant en een gedeelte werkt als zelfstandige", aldus Michiel.

HECHTHEID

Het is een aandachtspunt dat, ondanks de technologie en data die ons ter beschikking staat, de menselijke factor nog steeds van onschatbare waarde is. In een wereld die steeds meer wordt gedreven door cijfers en algoritmen, zou een meer mensgerichte benadering weleens de sleutel kunnen zijn tot het vinden van echt talent. Zeker in tijden van enorme krapte. In plaats van te zoeken naar de perfecte persoon voor een functie, is het wellicht tijd om te zoeken naar de perfecte functie voor een persoon.



Tjarda werkte jarenlang in rollen waarin change management en leiderschapsontwikkeling centraal stonden, zowel in binnen- als buitenland. Na enkele jaren in Qatar te hebben gewoond en gewerkt, is Tjarda na terugkomst in Nederland aan de slag gegaan als teamleider in de zorg, met als intrinsieke motivatie om een bijdrage te leveren aan de toekomst van de zorg.

Tjarda heeft een sterke focus op vernieuwing en de mens in de organisatie. In haar rol als teamleider kon zij dit deels kwijt als het ging om het coachen en begeleiden van de ontwikkeling van haar collega's. Deze rol bestond echter ook voor een groot gedeelte uit administratieve handelingen, plannen en organiseren van roosters en een zekere verdieping op de medische inhoud. Tjarda miste in deze rol veel elementen waar zij energie van krijgt. Door in gesprek te gaan met Skillz-Up met als basis de skills-scan, is Tjarda inmiddels weer met veel energie aan het werk. Momenteel werkt zij via Skillz-up als change manager strategie bij een bank aan de internationale kant. In deze rol is zij verantwoordelijk voor het onderhouden van het netwerk, het managen van de veranderingen die eraan komen, begeleidt zij teams in hun ontwikkeling en houdt zij zich weer bezig met leiderschapsontwikkeling.

CULTUURVARIANT

De sleutel? Die ligt volgens Michiel van der Vlist bij het leiderschap. Samen met Arjan Erkel schrijft hij momenteel een boek over deze leiderschapsstijl, die zij Gunnend Leiderschap noemen. Arjan geeft lezingen en workshops over 'ontgijzeling', verbinding en vrijheid van denken en doen. Volgens het Cultuur Arena Model lijkt hier sprake te zijn van een 'Mindset-strategie'. Een sterk beleefde waarheid, die de cultuur in stand houdt en vraagt om nieuwe inzichten rond leiderschap.



Vijf organisaties aan de slag met skillsaanpak voor werkzoekenden en professionals

Ondanks de krapte op de arbeidsmarkt blijft het arbeidspotentieel van vele honderdduizenden mensen onbenut. We moeten kijken naar wat mensen kunnen in plaats van alleen naar wat ze gedaan hebben, wordt steeds vaker gezegd. Vijf organisaties pakten de handschoen op en gingen aan de slag met de 'Skillsaanpak'. Zij legden praktische uitdagingen bloot en pleiten voor de invoering van een 'skillspaspoort'. Voor werkzoekenden én voor degenen die hen begeleiden.

In de praktijk is het vaak moeilijk om een goede match te maken tussen vraag en aanbod op de arbeidsmarkt. "Zowel in de manier waarop werkgevers mensen werven (functieprofiel) als de manier waarop werkzoekenden zichzelf aanbieden (cv) ontbreekt het aan mogelijkheden om op creatieve en flexibele wijze de bekwaamheden van mensen te associëren met het werk dat gedaan moet worden," aldus Marcel van Druenen van SAM, de beroepsvereniging uitvoerders in het publiek sociale domein.

SOCIAAL VERBAND

De vijf samenwerkingspartners NXUS, ZINZIZ, LiveLearn, Skills-Connect en SAM willen er samen voor zorgen dat de professionals die mensen ondersteunen bij het vinden van passend werk (in de meest ruime zin) meer mogelijkheden krijgen om te kijken naar wat mensen kunnen in plaats van alleen naar wat ze gedaan hebben: de Skillsaanpak voor werkzoekenden én professionals!

OMGEVING

Mensen zonder werk doen een groter beroep op zorg en ondersteuning dan mensen met werk. Ze hebben daardoor te maken met verschillende onderdelen van het publieke sociaal domein, elk met zijn eigen gespecialiseerde beroepsgroepen. Re-integratieconsulenten, jobcoaches, jobhunters en -matchers, schuldhulpverleners, wijkteamwerkers etc. omringen de mensen die ondersteuning nodig hebben om gelijkwaardig mee te kunnen doen aan het maatschappelijk verkeer.

GEDRAGSPATRONEN

Wat die professionals gemeenschappelijk hebben, is dat ze te maken hebben met de complexe maatschappelijke opdracht om bestaanszekerheid en maatschappelijk meedoen te bevorderen. Daarbij moeten ze omgaan met de spanning tussen uitvoerder zijn en professional. Onontkoombaar moeten ze manoeuvreren in een discretionaire ruimte waarbinnen veel van de professionals wordt verwacht. Daarbij is de professie, zoals hierboven beschreven, gefragmenteerd:

- 1 Verscheidenheid aan opleidingsachtergronden
- 2 Werkzaam in verschillende gemeentelijke contexten die verschillen in visie en werkwijze
- 3 Verschillende functiebenamingen
- 4 Werken vanuit verschillende professionele rolopvattingen en mensbeelden
- 5 Duidelijke beroepsidentiteit ontbreekt





**MARCEL VAN DRUENEN,
DIRECTEUR VAN SAM, DE
BEROEPSVERENIGING
UITVOERERS IN HET PUBLIEK
SOCIALE DOMEIN**

“Zowel in de manier waarop werkgevers mensen werven (functieprofiel) als de manier waarop werkzoekenden zichzelf aanbieden (cv) ontbreekt het aan mogelijkheden om op creatieve en flexibele wijze de bekwaamheden van mensen te associëren met het werk dat gedaan moet worden.”



MINDSET

Professionals zullen moeten leren om op een andere manier te kijken naar de mogelijkheden van mensen. Het opstellen van een skillsprofiel is een kunst op zich, die veel vraagt van de relatie tussen professional en werkzoekende, de gespreksvoering en de benadering van eventuele belemmeringen en beperkingen. Werken met skills vraagt dus om bepaalde bekwaamheden van de professionals die werkzoekenden begeleiden op weg naar arbeidsmarkt of andere vormen van participatie. En dit onder toenemende druk.

Uit onderzoek van Divosa onder haar leden blijkt dat de druk op de uitvoering bijzonder groot is:

- 44% van de gemeenten heeft nu al te weinig personeel
- 69% verwacht binnen 3 jaar met tekort personeel te maken te krijgen
- Ze vinden het moeilijk om gekwalificeerd personeel te vinden
- Moeilijk ook om personeel vast te houden (hoge werkdruk, de beloning niet concurrerend en overmatige druk als gevolg van negatieve aandacht van pers en politiek).
- Onvoldoende tijdelijk personeel beschikbaar en hoog ziekteverzuim.

ARENA

Door de werkelijkheid zoals die hierboven geschetst wordt, ontstond bij de projectpartners het idee om ook voor al die uitvoerend professionals in het publiek sociaal domein een 'skillspaspoort' te ontwikkelen. Met als primaire doelstellingen:

- 1 De verschillende beroepsprofielen voor uitvoerende professionals publiek sociaal domein zijn vertaald naar een generiek beroepsprofiel gebaseerd op skills.
- 2 Het generieke beroepsprofiel voor professionals in het sociaal domein is gelegitimeerd en gevalideerd door het College van Belanghebbenden KRSD en andere stakeholders sociaal domein.
- 3 De infrastructuur voor de digitale skillswallet publieke professional is ontwikkeld, opgericht en bevat de skills voor het generieke beroepsprofiel voor professionals in het sociaal domein.
- 4 Er is draagkracht gecreëerd onder verschillende belangrijke stakeholders voor implementeren van de skillswallet in het publiek sociaal domein.



En als secundaire doelstellingen:

- 5 De bestaande opleidingen gericht op het ontwikkelen van de skills van professionals in het publiek sociaal domein zijn vertaald naar skills.
- 6 De vertaalde opleidingen zijn geïmplementeerd in de infrastructuur van de skillswallet.

CULTUUR

Deze skillsaanpak moet er in de eerste plaats voor zorgen dat de effectiviteit van de re-integratie toeneemt en er meer en betere perspectieven komen voor werkzoekenden. In de tweede plaats is de aanpak erop gericht dat uitvoerend professionals werkzoekenden beter kunnen ondersteunen, omdat ook hun skills benoemd, gewaardeerd en ontwikkeld kunnen worden. Zo bereiken we:

- 1 Dat wervingskracht van gemeenten toeneemt zonder kwaliteitsverlies door ongekwalificeerd personeel te werven.
- 2 Dat professionals erkenning en begrip krijgen voor waar het echt om gaat in de complexe praktijk en daar passend voor beloond worden.
- 3 Dat er een kwalificerende beroepsopleiding komt voor de publieke professionals sociaal domein.
- 4 Dat het bestaande kwaliteitsregister voor persoonscertificering (KRSD) kan doorontwikkelen tot een skillsportfolio.

HECHTHEID EN CULTUURVARIANT

Een ambitieus maar realistisch plan om de gevestigde patronen te doorbreken in een gefixeerde omgeving met bepalende cultuurdragers. Volgens het Cultuur Arenamodel lijkt met deze aanpak sprake van een Arena strategie om deze gevestigde patronen met duidelijke doelstellingen en passend instrumentarium te doorbreken. Echter daar het eerst voor de professional zelf wordt ingeregeld en daar de praktijk leert dat het vervolgens ook voor hun doelgroep zal worden ingezet, lijkt het eerder een gedragsstrategie 'bekend maakt bemind'.



Fleetcor ontdekt nieuw sales talent met transferable skills

In Nederland stonden eind maart 437.000 vacatures open. Daarbij staan handel en zakelijke dienstverlening in de top 3, met 'verkoop' in de top 10 van meest vacante functies. Verkoop- of salesfuncties kennen vele varianten en benodigde kwalificaties, blijktens de 19.000 vacatures op LinkedIn.

SOCIAAL VERBAND

Zo zijn er ook vacatures bij Fleetcor Inc., een wereldwijd aanbieder van tank- en oplaadpassen en van mobiliteits- en betaaloplossingen in de zakelijke markt, die werkt onder diverse labels zoals Travelcard B.V. Peter van Hemert is Managing Director Travelcard B.V. & VP Sales Europe Fleetcor. Hij stuurt rechtstreeks vijf salesteams aan die eerder onder lokaal management vielen, voor elf Europese landen. Fleetcor brengt oplossingen naar verschillende landen die uniform zijn en daarmee schaalbaar. De opdracht die Peter kreeg bij zijn aanstelling in 2021, was gericht op uniformiteit en culturele verbondenheid. Het doel was om door synergie tussen de landen meer resultaat te boeken dan de som der delen.

OMGEVING

Zit sales gewoonweg in je, of is het aan te leren? De stelling dat 'sales in je zit' wordt ontkracht door diverse publieke en private opleiders die stellen dat het vak te leren is. Er zijn bijna 100 opleidingen Commerciële Economie in Nederland die uitgaan van een landelijk opleidingsprofiel. Ook private opleiders kennen op de praktijk gerichte leeruitkomsten, gericht op de ontwikkeling van skills. Deze opleidingen zijn breed en leiden op tot een veelvoud van functies. De vraag is waar werkgevers op selecteren. En in hoeverre helpt een 'skillsbased' aanpak in het werving- en selectieproces om eventuele aanleg zichtbaar te maken? En heeft deze aanpak dan ook een voorspellende waarde voor succes?

Dit experiment gaat over 'transferable skills', oftewel kunnen ontwikkelde skills in de ene functie en sector worden ingezet in een andere sector? Zo werd Felicia van London, die als Verpleegkundige werkte in de Zorg, samen met 49 andere sollicitanten uitgenodigd voor een assessment met de tool van Sales Step. Dat gaf haar bevestiging van haar skills, zoals empathie (aanvoelen wat er bij anderen speelt en daar iets mee doen); stressbestendigheid (kalmte, rust, consistentie in handelen); communicatieve vaardigheden (duidelijk en to the point kunnen communiceren) et cetera. Kwaliteiten die zij nu dagelijks inzet in haar salesfunctie bij Travelcard. "De werksfeer in de Zorg was niet altijd leuk, maar ik heb wel goed leren luisteren naar wat mensen echt nodig hebben", zo stelt ze. "Waar ik nu aan werk is wat strakker in een gesprek te zitten, want er moet natuurlijk wel wat verkocht worden".



GEDRAGSPATRONEN

Peter stelt: "Ik zal nooit iemand diskwalificeren op vooropleiding en ik kijk nauwelijks naar het cv. Ik kijk naar wat iemand motiveert, wat die komt brengen en wil leren. Ik ben op zoek naar drijfveren en of iemand het in zich heeft om het vak te leren."

MINDSET

Kenmerkend voor deze casus is het anders kijken en het gebruik van één uniforme tool over regio's en daarmee culturen heen. De dashboards worden in de teams gebruikt en besproken voor individuele ontwikkeling en teambuilding. In de Europese teams spreekt men inmiddels de uniforme taal, met begrippen als 'race time' en 'sales mindset' en dat verbindt. De mindset is nu openheid over de eigen ontwikkeling.

ARENA

Het merendeel van de vacaturestellingen in Nederland vraagt om te solliciteren met het klassieke cv met aantoonbare relevante opleiding en werkervaring in de sector. Peter stelt: "Een cv wordt veelal toegeschreven naar de vacante functie. Een skillsaanpak haalt het echte profiel naar boven." Waarom blijven we dan vasthouden aan het cv, als dit maar beperkt bruikbaar lijkt te zijn? Is LinkedIn dan een betere oplossing? Vervolgonderzoek moet dit uitwijzen maar uit dit experiment blijkt in ieder geval dat talenten zijn geselecteerd op skills, die met een regulier cv zouden zijn afgewezen.

CULTUUR

De algemene bevinding over alle experimenten heen, is dat internationale grote bedrijven zoals Xebia en DHL in de andere experimenten, net als Fleetcor in dit experiment, al een stap verder lijken te zijn dan de corporates in Nederland. Ook die zijn door het Integraal Skillspaspoort Programma uitgenodigd voor 'skillsbased' experimenten, maar hebben vooralsnog een afwachtende houding.

HECHTHEID EN EERDERE POGINGEN

Peter heeft ook in zijn eerdere functies bij andere organisaties de functionaliteit van SalesStep toegepast, zoals bij T-mobile Nederland. Bij Fleetcor heeft hij inmiddels 30% sales-omzetgroei gerealiseerd over de afgelopen drie jaar. Dat is voor een deel toe te schrijven aan zijn 'skillsbased' aanpak. "Sales is te leren, maar je moet er wel aanleg voor hebben", zo stelt hij.

CULTUURVARIANT

In het model van Cultuurbeïnvloeding is hier volgens het Arenamodel een 'gedragsstrategie' toegepast, oftewel kleinere gedragsinterventies, door uit te gaan van een uniform basisprofiel over de landen heen, met een gemeenschappelijk begrippenkader dat gaandeweg is gaan leven in de Europese sales teams. Het leidde tot inzicht op individueel en teamniveau en synergie tussen de landen, met betere resultaten tot gevolg.



PETER VAN HEMERT, MANAGING DIRECTOR TRAVELCARD B.V. & VP SALES EUROPE FLEETCOR

"Ik zal nooit iemand diskwalificeren op vooropleiding en ik kijk nauwelijks naar het cv. Ik kijk naar wat iemand motiveert, wat die komt brengen en wil leren. Ik ben op zoek naar drijfveren en of iemand het in zich heeft om het vak te leren. Een cv wordt veelal toegeschreven naar de vacante functie. Een skillsaanpak haalt het echte profiel naar boven. Sales is te leren, maar je moet er wel aanleg voor hebben."



Stichting Matching en Carrière Tool helpt werkgevers en talenten in Noord-Nederland bij skillsbased matches

De Spanningsindicator Arbeidsmarkt wordt berekend door het aantal openstaande vacatures te delen door het aantal personen met een WW-uitkering met een verstreken WW-duur van minder dan een half jaar. Deze grootheden worden gebruikt als benadering van de openstaande vraag en direct beschikbaar aanbod. Voor de arbeidsmarkt in Noord-Nederland in mei 2023 is de spanningsindicator van UWV gemiddeld 2,5 - met op dat moment 9.249 kortdurend werkloze werkzoekenden met minder dan 6 maanden WW en 27.350 openstaande vacatures (UWV 2023).

SOCIAAL VERBAND

Stichting Matching en Carrière Tool is een initiatief van onderwijsinstellingen, sociale partners en de arbeidsmarktregio. Op dit moment zijn Hanzehogeschool Groningen, Rijksuniversiteit Groningen, VNO-NCW MKB-Noord, FNV en Werk in Zicht betrokken. De Matching & Carrière Tool faciliteert een naadloze verbinding tussen talent en bedrijven in Noord-Nederland. Vooral voor MKB-ondernemingen biedt het een centraal punt voor het aantrekken van geschikte kandidaten, van studenten tot ervaren professionals. Het platform is volledig gratis en richt zich op vaardigheden ('skills').

GEDRAGSPATRONEN

De ervaring heeft geleerd dat werkgevers hulp waarderen bij het aanmaken van skillsbased functieprofielen en vacatures. Werkgevers vinden het soms lastig om in skills te denken en om functies en vacatures in skills uit te drukken. Met de Intermediair-rol is het technisch mogelijk geworden om werkgevers daarmee te helpen, zowel op afstand als bij hun aan tafel. Intermediairs, stagecoördinatoren, accountmanagers van werkgeversorganisaties of RMT's kunnen die rol gebruiken voor hun dienstverlening aan werkgevers.

MINDSET

"Werkgevers in Noord-Nederland kunnen functies en vacatures skillsbased aanmaken én matchen op talenten door gebruik te maken van de Matching & Carrière Tool. Vanzelfsprekend ondersteunen wij dit", aldus Jurgen Elshof van VNO-NCW.MKB NOORD. "En bovendien: ondersteund met beschikbare data en inzicht uit de wetenschap, worden werkgevers geholpen in het vertalen van werk naar skills. Dit bevordert het behoud van talent in de regio en biedt vrijheid bij werkgevers en talenten om met elkaar in contact te komen."



ARENA

Het platform stelt gebruikers in staat hun skills-profiel gedurende hun hele carrière te updaten en te beheren.

- Talenten kunnen een skillsprofiel aanmaken, zowel in de ESCO skillstaal als in de O*net Skillstaal. De Stichting Matching en Carrière Tool is landelijk pilotpartner van CompetentNL.
- Talenten kunnen vrij zoeken in vacatures en opleidingen.
- Werkgevers kunnen functies en vacatures skillsbased aanmaken.
- Werkgevers kunnen skillsbased matchen op talenten.

Talenten kunnen vrij zoeken in vacatures en opleidingen. Ook kunnen werkgevers een bedrijfsprofiel aanmaken en gevonden worden, ongeacht of er op dit moment een vacature is. Werkgevers kunnen aangeven dat ze openstaan voor een netwerkgesprek. Dit geeft meer vrijheid bij werkgevers en Talenten om met elkaar in contact te komen. Een andere doorontwikkeling is het integreren van regionale arbeidsmarktinformatie. Per beroepsgroep en per regio (provincie) laten we zien of het makkelijk of moeilijk is een baan te vinden. Dit doen we op basis van de spanningsindicator van het UWV. Naast de Matching en Carrière Tool als webapplicatie, biedt men de mogelijkheid aan andere platformen zoals Noorderlink, Make it in the North en andere initiatieven om gebruik te maken van het 'platform voor platformen.' Hiermee wordt het mogelijk werkgevers en talenten van verschillende matchingsplatformen skillsbased op elkaar te matchen.

CULTUUR

Een verdere doorontwikkeling is het creëren van een leercultuur, wat soms ook nog een uitdaging is voor de gemiddelde MKB'er. Het Nederlandse reguliere en zakelijke onderwijs en cursusaanbod wordt ontsloten. Het (modulair) MBO-onderwijs en (modulair) HBO/WO-onderwijs, plus het aanbod van meer dan 350 opleiders in de zakelijke markt. We ontsluiten geautomatiseerd de RIO, Kennisnet, Studiekeuze123, HOVI en Edudex en verrijken de data met koppelingen naar Beroepen en Skills. Het Talent krijgt hiermee de functionaliteit om bij een beroep te zien welke opleidingen relevant zijn, en ook bij welke opleider je waar en wanneer kunt starten met de opleiding.

CULTUURVARIANT

Er wordt in deze casus stevig en zichtbaar geïnvesteerd in een ecosysteem dat vrij toegankelijk is voor werkgever en werknemer en dat drempelverlagend moet werken in deze transitie naar een skillsbased arbeidsmarkt met een duidelijke prestatie-indicator. Het Cultuur Arena model spreekt in deze van een Arena strategie die uitnodigt tot vervolgonderzoek in 2024.



JURGEN ELSHOF VAN VNO-NCW MKB NOORD

“Werkgevers in Noord-Nederland kunnen functies en vacatures skills-based aanmaken én matchen op talenten door gebruik te maken van de Matching & Carrière Tool. Vanzelfsprekend ondersteunen wij dit. En bovendien: ondersteund met beschikbare data en inzicht uit de wetenschap, worden werkgevers geholpen in het vertalen van werk naar skills. Dit bevordert het behoud van talent in de regio en biedt vrijheid bij werkgevers en talenten om met elkaar in contact te komen.”



Valideren van Skills als hefboom voor LLO

Een meerderheid van de beroepsbevolking vindt het lastig om vanuit zichzelf de urgentie te voelen voor ontwikkeling en leren, blijkt uit het inspiratiedocument 'samen toewerken naar een meer skillsgerichte arbeidsmarkt' (SER 2021). Deze groep (ongeveer 80%) slaat niet aan op het aanbod van training of cursus, hoe toegankelijk door subsidies of maatwerk ook. Zij gaan naar 'school' omdat werkgevers of teamleiders vinden dat deze medewerkers naar een opleider moeten. Door deze afwachtende houding zit deze grote groep werknemers in een afhankelijkheidspositie ten opzichte van de werkgever. En dit terwijl de werkomgeving sterk aan verandering onderhevig is en er allerlei (HR-) pogingen worden gedaan om medewerkers in beweging te krijgen, aan het leren te krijgen en zich gericht te laten ontwikkelen.

SOCIAAL VERBAND

Er is daarom een sterke behoefte om te komen tot een positieve leercultuur binnen organisaties. Allerelei initiatieven worden genomen om medewerkers meer adaptief te krijgen op leren en ontwikkelen. In de wetenschap dat een groot deel van de beroepsbevolking een negatieve leerervaring heeft - en die in het werk min of meer in stand wordt gehouden - is het een grote opgave om deze cultuurverandering in gang te zetten. De werkomgeving, de dialoog tussen leidinggevende en medewerker, is veelal toch nog ongelijkwaardig en directief. Dit is uiteraard afhankelijk van werkcontext, niveaus en voorkeursgedrag. Maar over het algemeen speelt de communicatie zich af binnen de bandbreedte van de taken en rolbeschrijvingen. De arbeidsmarktontwikkelingen rekken deze bandbreedte steeds verder op. Er wordt bijvoorbeeld steeds meer waarde toegekend aan de inzetbaarheid van iemand, in plaats van aan de aanwezige kwalificaties.

OMGEVING

De inzetbaarheid van iemand wordt vaak bepaald door het curriculum vitae. Daarin is kennis dominant voor de beoordeling of iemand geschikt is voor een functie. Dit wordt in stand gehouden door functie-eisen, functiewaardering, vacatureteksten en ontwikkelgesprekken die vooral gaan over het functioneren van iemand. Met dit uitgangspunt zijn er skillsaanpakken opgezet om medewerkers te verleiden tot ontwikkeling. De omgeving kent meerdere stakeholders: naast het individu, vormen de teamleider en de docent maar ook het HR-beleid en arbeidsvoorwaarden de werkomgeving. Een omgeving die mee zal moeten bewegen als voorwaarde voor versnellingen op LLO-gebied. "We onderkennen de hierboven geschetste startsituatie en werken vanuit een andere kijk op inzetbaarheid aan de leer- en ontwikkelcultuur. De focus ligt hierbij volledig op bewustwording van de deelnemer over het waarom, de 'why'", aldus Raymond Steenkamp van Libereaux.

GEDRAGSPATRONEN

Zoals ook het eerder aangehaalde SER Inspiratiedocument, laat de praktijk zien dat organisaties het lastig vinden om medewerkers mee te krijgen in de ambitie van de organisatie. Vaak wordt er toch meer directief gestuurd op ontwikkeling, en zijn kwalificaties dominant voor de bepaling of iemand geschikt is voor een functie. Als we iets geleerd hebben van Corona, is het dat deze crisis ruimte bood aan wendbaarheid en flexibiliteit. Terwijl we, nu alles weer 'normaal' is, in oude processen terugvallen. Deze ruimte en iets anders doen dan dat we gewend zijn, vormen de basis voor een positieve en logische ontwikkelcultuur.



MINDSET

Bij de opleiding Urban Sport Trainer krijgen studenten geen les op de 'klassieke' manier, maar volgen ze onderwijs in een hybride leeromgeving. Ze leren door het doen van challenges bij partners. Hiervoor heeft de opleiding verschillende publiek-private samenwerkingen met het bedrijfsleven en de gemeente. Het onderwijs wordt vormgegeven door de pijlers: vrijheid, eigen regie en samenwerken. Met het winnen van de challenge MBOin2030 wil de opleiding Urban Sport Trainer 'Dialogisch Valideren' verder in praktijk brengen.

Het persoonlijk portfolio is de basis voor de student om een eigen en gepersonaliseerde leerroute op te stellen en de eigen leerontwikkelingen bij te houden. Doordat het portfolio digitaal is, past het perfect in de hybride leeromgeving waarin zij zich bevinden. De challenges die door het bedrijfsleven worden gegeven, kunnen in het digitale portfolio gewaardeerd en gevalideerd worden. Hiermee kunnen studenten aantonen dat zij bezitten over de skills die zij nodig hebben voor een diploma.

"Het onderwijs van de toekomst vraagt om innovatie. Een visie waarbij de student nog meer regie heeft over zijn leer- en ontwikkelpad. In de huidige arbeidsmarkt is niet alleen je diploma van belang, maar juist wie je bent en wat je kunt. We zijn blij dat we met het winnen van de MBOin2030 challenge een tool kunnen ontwikkelen die onze visie ondersteunt. De opleiding Urban Sport Trainer is hier de ideale omgeving voor", aldus Sonja Hoogendoorn, directievoorzitter bij MBO College Zuid.

ARENA

Het digitaal portfolio neemt een belangrijke positie in binnen de skillsaanpak. Het faciliteert niet alleen het aantonen van aanwezige kennis en kunde via beroepsproducten, bewijzen uit de praktijk, kenniselementen, maar biedt vooral ruimte om op een andere manier naar de eigen inzetbaarheid te kijken. En daarmee is het meer dan een digitale 'schoenendoos' waarin je ervaringen bijeenbrengt. De trend die we hierbij zien is dat het gebruik van de tool DITKANIK.NU toeneemt, als een organisatie die onderdeel maakt van een proces (ontwikkelgesprek, koppeling met e-HRM systemen).

CULTUUR

"Het gaat niet alleen om inzicht krijgen in je eigen kwaliteiten om tot de gewenste doorbraak op LLO te komen. Het gaat er vooral om de omgeving waarin iemand werkt en zich ontwikkelt, mee te laten doen in deze beweging", aldus Raymond. "De benoemde aanpak werkt vanuit het gedachtegoed van Dialogisch Valideren; iemand (werkende, werkzoekende, student) moet de voor hem of haar meest optimale route kunnen lopen, en de dialoog aangaan met het onderwijs en de arbeidsmarkt. Niet een school of een werkgever bepaalt deze route, maar jijzelf. En als je daarbij hulp nodig hebt, kun je die ontvangen. Deze cultuurverandering vraagt om de weg van de meeste weerstand, maar wel stap voor stap en vooral samen."

HECHTHEID

Het optimaliseren van de dialoog tussen arbeidsmarkt en onderwijs, krijgt vorm door de inzet van valideren van skills. Skills als kritische bekwaamheden die iemand nodig heeft om relevant te blijven voor werk, krijgen steeds meer een plaats binnen het onderwijs en het werkveld.

Momenteel wordt er gewerkt aan het organiseren van valideren van skills in een stelsel. De EVC-aanbiedersraad heeft het initiatief genomen om het huidige EVC-stelsel (inclusief onafhankelijk toezicht) te gaan verrijken met het valideren van skills. Doel is om te komen tot een betrouwbaar maar ook compact en eenvoudig stelsel om skills te valideren.





RAYMOND STEENKAMP VAN LIBEREAUX

“We werken vanuit een andere kijk op inzetbaarheid aan de leer- en ontwikkelcultuur. De focus ligt hierbij volledig op bewustwording van de deelnemer over het waarom, de ‘why’”.

“Iemand (werkende, werkzoekende, student) moet de voor hem of haar meest optimale route kunnen lopen, en de dialoog aangaan met het onderwijs en de arbeidsmarkt. Niet een school of een werkgever bepaalt deze route, maar jijzelf. En als je daarbij hulp nodig hebt, kun je die ontvangen. Deze cultuurverandering vraagt om de weg van de meeste weerstand, maar wel stap voor stap en vooral samen.”



Het valideren van skills in een aanpak zoals hierboven beschreven, waarbij de kandidaat/ deelnemer meer vertrouwen krijgt in de eigen inzetbaarheid, in een omgeving die in staat is om de bedoeling van ontwikkeling goed uit te leggen, werkt als een versneller voor LLO.

CULTUURVARIANT

“De EVC aanbieders in Nederland aangesloten bij de EVC-aanbiedersraad, hebben ervaring met het in beeld brengen van de aanwezige interne deskundigheid. Daarom is Libereaux gevraagd om samen met ons een Skills project op te zetten om meer structuur aan te brengen in leren & ontwikkelen voor individu en team. Het Skills project heeft bewerkstelligd dat de RUD medewerkers samen urgentie voelen voor relevante ontwikkelingen en hoe hier als individu mee om te gaan. Er is gewerkt met ‘doelprofielen’ die voor de RUD dienen als relevante competenties. Deze doelprofielen zijn met alle medewerkers, individueel en op teamniveau, besproken. Daardoor is weer een stapje gezet naar bewustwording op ‘ander gedrag en houding’ en inzicht in het gericht ontwikkelen daarvan. Dat geldt voor alle rollen binnen onze organisatie. Daarmee hebben we een belangrijke stap gezet in het duurzaam functioneren van onze organisatie”, aldus mevrouw Ina Groen, hoofd bedrijfsvoering Regionale Uitvoeringsdienst Zeeland.

Aldus een systematische aanpak, zijnde een Arena strategie, om tot een bewustwording op ander gedrag en houding te komen (mindset).



Alstom en Deutsche Post DHL laten medewerkers carrièremogelijkheden zien met door AI aangestuurd talentplatform

In het verleden werden vaardigheden in klassikale sessies met een algemeen en breed karakter ontwikkeld, zodat ze interessant voor meerdere bedrijfstakken waren. Deze eenzijdige leermethode werkt tegenwoordig niet meer – nieuwe vaardigheden moeten sneller worden geleerd, op het juiste moment met de juiste context, en die vaardigheden moeten nu en in de toekomst in functies kunnen worden gebruikt.

SOCIAAL VERBAND

Het Franse internationale mobiliteitsbedrijf Alstom en logistiekgigant Deutsche Post DHL (DPDHL) passen tegenwoordig allebei kunstmatige intelligentie (AI) toe om hun personeel op de toekomst voor te bereiden. Ze richten zich op de kloof in vaardigheden onder hun personeel en proberen hun huidige werknemers te stimuleren om nieuwe vaardigheden te leren en de richting van hun carrière zelf te bepalen.

OMGEVING

Bij zowel DPDHL als Alstom bestaat de belangrijkste uitdaging uit twee onderdelen:

- Handmatig een interne arbeidsmarkt creëren kost veel tijd en het is lastig om deze markt op de juiste schaal te brengen. Als gegevens over werknemers handmatig moeten worden ingevoerd, zijn deze gegevens ook snel achterhaald.
- De verspreiding van hun personeel maakte het aanbieden van traditionele cursussen lastig. Het was bijna onmogelijk om werknemers bij elkaar te krijgen en cursussen te geven, ook omdat ze talloze verschillende rollen hebben en verdeeld over meerdere landen werken.

GEDRAGSPATRONEN

Het HR-team van Alstom denkt dat de organisatie zich vooral moet richten op het lang vasthouden van medewerkers, dus van werving tot pensioen, zodat werknemers zien dat het niet altijd nodig is om bij een ander bedrijf te gaan werken om je verder te ontwikkelen en in je carrière te groeien. Dankzij AI kunnen werknemers bij Alstom binnen het bedrijf groeien en zich ontwikkelen.

“Een van onze belangrijkste doelen bij het gebruik van AI en skillsmanagement is om werknemers een transparante markt te bieden, waar ze over de juiste informatie en tools beschikken om zich voor te bereiden op hun carrièreontwikkeling op de lange termijn,” zegt Julia Maria Carvalho, HR Project Manager HRIS bij Alstom. “AI helpt ons om ons voor te bereiden op toekomstige uitdagingen door de informatie, gegevens en inzichten van HR in kaart te brengen, zodat ze tastbaar en toegankelijk zijn voor onze werknemers, waar ze ook zijn.”





MEREDITH WELLARD, VP GROUP LEARNING, TALENT AND PLATFORMS BIJ DEUTSCHE POST DHL

“Een van de grootste uitdagingen was voor ons hoe we een classificatie van vaardigheden kunnen creëren. Ik denk dat AI-programma's daar echt het verschil voor ons hebben gemaakt, omdat we nu — met één druk op de knop — kunnen achterhalen wat de volgende fase in de carrière van een luchthavenmedewerker of een supervisor in een magazijn is, welke vaardigheden zij daarvoor nodig hebben en of die ook in andere delen van de organisatie kunnen worden gebruikt.”



DPDHL hoopt dat werknemers door de mogelijkheden van AI inzien dat een baan voor het leven is, waarbij de interne markt sterker is dan de externe markt. Het bedrijf wil graag de aanpak bij het werven van nieuwe medewerkers verbeteren door personeel op basis van competenties aan te nemen met een door AI aangestuurd platform, waar vaardigheden de nieuwe valuta zijn en gegevens de toegangsprijs.

MINDSET

Bij Alstom waren de werknemers eerst wat sceptisch over AI. Ze waren niet bekend met het begrip 'kunstmatige intelligentie' en dat zorgde voor wat onrust. Daarom heeft het HR-team een zogenaamd 'proof of concept' uitgevoerd om werknemers te laten zien dat AI niet het enge high-tech monster uit films is, maar een mogelijkheid om hun eigen ontwikkeling te ondersteunen. Werknemers kregen zelf de beschikking over hun gegevens en de keuze welke gegevens ze wilden invoeren.

Bij DPDHL waren werknemers enthousiast over het idee dat hun vaardigheden beter zichtbaar werden binnen de organisatie en met de personaliseringsmogelijkheden van machinelere voelden werknemers zich meer gewaardeerd, omdat de voorgestelde ontwikkelings- en carrièremogelijkheden waren afgestemd op hun eigen behoeften en interesses.

ARENA

Een AI-platform biedt werknemers de mogelijkheid om een profiel aan te maken dat duidelijk hun sterke punten laat zien, maar ook gebieden waar ze zich verder kunnen ontwikkelen. Werknemers zien zelf ook welke carrière-mogelijkheden er binnen hun bedrijf zijn, maar ook de vaardigheden die ze nodig hebben om in hun carrière te groeien en de beschikbare ontwikkelings- en cursus-opties waarmee ze die vaardigheden kunnen leren. Deze transparantie in talentmobiliteit en groeimogelijkheden vergroot de motivatie en betrokkenheid bij werknemers, omdat ze zichzelf kunnen evalueren voor verschillende functies en hun eigen gepersonaliseerde carrièreplan kunnen opstellen. Met die werknemers-profielen worden voortijdige vooroordelen in het wervings- en promotieproces weggenomen, omdat werknemers op hun competenties worden beoordeeld en niet op demografische informatie.



CULTUUR

Met het door AI aangestuurde talentplatform van Cornerstone kunnen deze bedrijven gegevens over werknemers en vaardigheden in kaart brengen zodat ze tastbaar en bruikbaar worden. Ze hebben met behulp van het platform een interne markt opgezet waar werknemers zelf een profiel kunnen aanmaken. Daarin kunnen ze niet alleen hun vaardigheden en competenties vermelden, maar ook vaardigheden en competenties die ze willen leren. Alle gegevens worden in het platform ingevoerd en beide organisaties kunnen dan gepersonaliseerde cursussen aanbieden en ontwikkelingsprogramma's opzetten, en zo meer transparantie en een duidelijk carrièretraject bieden waardoor werknemers groeimogelijkheden hebben. Met die profielen van werknemers kunnen de twee HR-teams ook eenvoudig de kloof in vaardigheden onder het personeel identificeren en de juiste werknemers vinden die die skills kunnen leren. Het aanzetten tot een leercultuur.

CULTUURVARIANT

"Een van de grootste uitdagingen was voor ons hoe we een classificatie van vaardigheden kunnen creëren," vertelt Meredith Wellard, VP Group Learning, Talent and Platforms bij Deutsche Post DHL. "Ik denk dat AI-programma's daar echt het verschil voor ons hebben gemaakt, omdat we nu — met één druk op de knop — kunnen achterhalen wat de volgende fase in de carrière van een luchthavenmedewerker of een supervisor in een magazijn is, en welke vaardigheden zij daarvoor nodig hebben en of die ook in andere delen van de organisatie kunnen worden gebruikt."

Er is hier sprake van een systeemaanpak om de cultuuromslag te kunnen maken gericht op behoud van personeel. Een Arena strategie, dus, die uitnodigt tot nader onderzoek in 2024 en verder.



Luchtvaart Community Schiphol zet skillspaspoort in voor doorstroom van medewerkers

Het Sectorfonds Luchtvaart analyseerde de uitstroom in 2019 en 2022. In 2019 was de uitstroom 25% van de medewerkers in het Schiphol cluster. In 2022 was dat 27% bij een landelijk gemiddelde van 15%. Onderzoeker Jeroen Stolk stelt: "De cijfers laten naar mijn idee zien dat een gebrek aan instroom niet het kernprobleem is van de luchtvaart. Noodzaak aan doorstroom en daarmee gebrek aan instroom zijn symptomen van het kernprobleem: te hoge uitstroom."

SOCIAAL VERBAND

"De luchthaven Schiphol is een belangrijke hub om wereldwijde verbindingen tot stand te brengen. Die hub willen we ook zijn als het gaat om skills: het verbinden van ideeën en partijen om zo te kunnen versnellen en een bijdrage te leveren aan een goed werkende arbeidsmarkt", aldus Programmamanager Margreet Hak. Luchtvaart Community Schiphol (LCS) is een netwerk van bedrijven in verbinding met onderwijs en overheid. LCS staat aan de lat om samen de arbeidsmarkt van de luchthaven duurzaam te versterken en aantrekkelijk te maken. Actuele arbeidsmarktthema's worden vertaald naar vernieuwende programma's en projecten op het gebied van onderwijs, ontwikkeling, inzetbaarheid, instroom en inclusie.

OMGEVING

Luchtvaart Community Schiphol wil een centrale rol spelen in de bewustwording over het belang van de skillsoriëntatie en het concreet maken voor werkgevers. Hoewel er hard aan wordt gewerkt, zijn veel initiatieven nog in ontwikkeling en niet geschikt om al groot uit te rollen. Tegelijkertijd is het voor bedrijven ook spannend: aandacht voor skills van je medewerkers vergt ook meer aandacht voor de medewerker zelf, terwijl de tekorten op de werkvloer zorgen voor minder tijd voor begeleiding. Echter, als er een beter beeld is van wat de medewerker kan en kent, kan deze ook optimaal worden ingezet en zou dit bijdragen in het terugdringen van tekorten.

GEDRAGSPATRONEN

Margreet Hak: "Een andere manier van kijken naar mensen, naar vraagstukken van de arbeidsmarkt, was noodzakelijk omdat de gebruikelijke exercities niet meer werkten. In diezelfde tijd werd het Skillsakkoord, opgesteld door House of Skills, ondertekend en dat was voor Luchtvaart Community Schiphol het startsein om met concrete activiteiten aan de slag te gaan. De eerste stappen werden genomen vlak voor de COVID19-crisis, die de arbeidsmarkt op zijn kop zette. Maar de oriëntatie op skills wordt steeds sterker. We kijken dan vooral naar hoe we huidig personeel optimaal kunnen faciliteren om hun werkzaamheden zo goed en plezierig mogelijk uit te voeren en hoe toekomstige werknemers kunnen worden gestimuleerd om verder te kijken dan het beroep waarvoor zij zijn opgeleid."



MINDSET

De allereerste pilot op het gebied van 'skills' op Schiphol was níet op instroom gericht, maar juist op de huidige werknemers. Wat drijft hen, waar zijn ze goed in, waar zouden ze zich verder in willen ontwikkelen en uiteraard ook: wat vinden zij leuk? Is dan een skillspaspoort een manier om inzicht te krijgen in de eigen vaardigheden en daarmee een bredere blik te hebben om een volgende stap te maken op de arbeidsmarkt, binnen of buiten de eigen organisatie? Kortom, kan een skillspaspoort waarde toevoegen aan werkenden op de luchthaven door inzicht te geven in wat nog meer bij hen past?

ARENA

Om deze vragen te beantwoorden hebben Luchtvaart Community Schiphol, House of Skills, en werkgeversvereniging AWWN een omvangrijke pilot uitgevoerd waarin werknemers van bedrijven op de luchthaven hun eigen skillspaspoort (ontwikkeld door eelloo) samenstelden door het valideren van eigen werkzaamheden. De uitkomsten van de eigen validatie van werkzaamheden leverde herkenning op van welke skills nodig zijn en wat men blijkbaar in huis heeft. Het skillspaspoort kan bijdragen aan zelfinzicht en zelfvertrouwen. Ook kan het ondersteunen bij de voortgangsgesprekken tussen werknemer en werkgever.

CULTUUR

"Belangrijk om te vermelden dat deze 1e pilot is uitgevoerd vlak voordat door COVID19 medewerkers naar huis werden gestuurd, nog maar 15 procent van de vluchten werden uitgevoerd en er geen uitzicht was op verandering. De arbeidsmarktverkenner, die is ingebouwd in het skillspaspoort Schiphol, was tijdens de validatie door de medewerkers niet populair. Medewerkers gaven aan dat ze het naar hun zin hadden in hun huidige werk en een inkijk op andere mogelijkheden (die in de verkenner waren ingebouwd) niet nodig vonden. Door de crisis veranderde dat op slag. De deelnemers aan de pilot werden misschien wel het hardst getroffen en een groot aantal raakte hun baan kwijt. Toen werd de vraag wel relevant: wat kun je nog meer met jouw skills, behalve die inzetten in het werk dat je al doet? Er werd door werknemers én werkgevers gekeken waar tekorten zaten, bijvoorbeeld in de zorg en in de techniek. Dit bevestigde des te meer dat het skillsdenken veel meer aandacht moest krijgen dan dat het tot die tijd had", zo vervolgt Margreet.



PROGRAMMAMANAGER MARGREET HAK

"De luchthaven Schiphol is een belangrijke hub om wereldwijde verbindingen tot stand te brengen. Die hub willen we ook zijn als het gaat om skills: het verbinden van ideeën en partijen om zo te kunnen versnellen en een bijdrage te leveren aan een goed werkende arbeidsmarkt."

"De oriëntatie op skills wordt steeds sterker. We kijken dan vooral naar hoe we huidig personeel optimaal kunnen faciliteren om hun werkzaamheden zo goed en plezierig mogelijk uit te voeren en hoe toekomstige werknemers kunnen worden gestimuleerd om verder te kijken dan het beroep waarvoor zij zijn opgeleid."

"De huidige uitdagingen op de arbeidsmarkt vragen om een doorontwikkeling van stappen die we nu al hebben gezet. We moeten verder met het skillspaspoort, in welke vorm dan ook, zodat er meer inzicht komt in de vaardigheden, kennis en ervaring van nieuwe en huidige medewerkers en zij op de beste plek (komen te) werken voor hen en voor de werkgever."





SKILLSPILOT STEWARDS/STEWARDESSEN

Door de maatregelen die aan het begin van de COVID19-crisis werden genomen, werd meteen de luchtvaart tot bijna stilstand gebracht. Voor studenten-steward/stewardess die hun opleiding bijna hadden afgerond, was het een bijna uitzichtloze situatie: hoelang zou het duren voordat er weer zou worden gevlogen én zouden er nog wel vacatures zijn als alles weer op gang zou komen? En als er dan geen plek beschikbaar zou zijn in dit vakgebied, wat dan? Met die vraag voor ogen is besloten om ook hier een pilot uit te voeren waarin het skillspaspoort werd getest. Welk perspectief hebben studenten als het beroep waarvoor zij worden opgeleid weg valt? Vinden zij met hun kwalificatie een betekenisvolle bestemming op de arbeidsmarkt?

Samen met TNO, MBO College Airport, eelloo en de HAN UAS heeft LCS een pilot uitgerold onder 120 studenten steward/stewardess. De centrale vraag was of het gebruik van een digitaal skillspaspoort een bijdrage kan leveren aan de proactiviteit, werkzekerheid en arbeidsmarktpositie. De studenten hebben een skillspaspoort gekregen waarmee zij gedurende hun laatste schooljaar aan de slag konden. Tijdens dit jaar hebben zij drie vragenlijsten ingevuld waarmee hun loopbaaninzicht en -initiatief, loopbaanzekerheid, baanzoekgedrag en arbeidsmarktpositie in kaart werd gebracht. Studenten hebben relatief weinig gebruikgemaakt van het skillspaspoort en gaven daarbij aan dat zij het niet heel zinvol vonden. De resultaten laten echter zien dat studenten die onderdelen van het digitale skillspaspoort hadden ingevuld daar wel baat bij leken te hebben: zij waren proactiever en gebruikten betere baanzoekstrategieën. Ook lieten deze studenten gedurende het jaar een afname zien in de onzekerheid die zij ervaarden over hun toekomstige loopbaan.

Een aantal factoren maakt het moeilijk om harde conclusies te trekken over de effectiviteit van het skillspaspoort. Dat neemt niet weg dat deze eerste resultaten zinvol zijn: er kan voorzichtig worden geconcludeerd dat het skillspaspoort kan bijdragen aan de proactiviteit en werkzekerheid van (potentieel) werkenden.



HECHTHEID

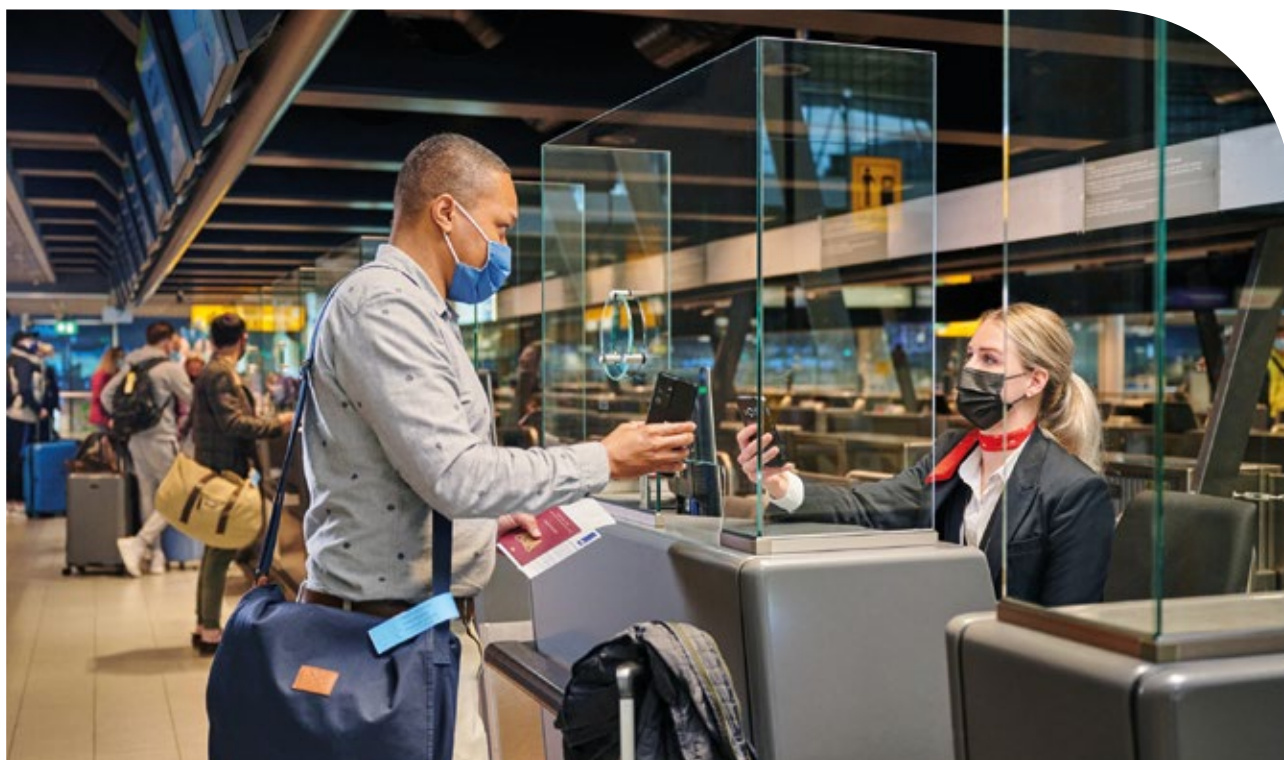
Al vanaf de start van het skillsdenken op de luchthaven is er vraag naar een tool om skills in te zetten bij de werving van personeel. Het gebruikte skillspaspoort leent zich in huidige vorm daar nog niet toe. De arbeidsmarkt verandert snel. Banen verdwijnen en er komen nieuwe banen bij. Werven op basis van diploma's levert niet altijd de goede match en leidt tot arbeidstekorten. Werkgevers in de luchtvaartsector hebben moeite om passend personeel te vinden. Binnen de luchtvaartsector - airlines, afhandelingsbedrijven, beveiliging, schoonmaak, logistiek, retail en hospitality - verandert het type werk snel en zijn er veel vacatures. Werven op de klassieke manier biedt niet langer soelaas.

Samen met House of Skills is het HR-netwerk van Luchtvaart Community Schiphol al in 2019 aan de slag gegaan met skillsgericht werven, te beginnen bij het herschrijven van vacatureteksten naar skillsgerichte teksten bij zes aangesloten bedrijven op Schiphol. Er loopt op dit moment een pilot waarbij zowel de klassieke vacatures open staan als ook de vacatures nieuwe stijl, geschreven in 'skillstaal'. Op dit moment wordt gemonitord welke vacatures de meeste traffic genereren.

CULTUURVARIANT

Margreet Hak: "Sinds 2023 is het Platform Werken op Schiphol online. Het platform is gecreëerd om Schiphol als een aantrekkelijk werkgebied te presenteren. Wat voor banen en opleidingen zijn beschikbaar? Welke vereisten zijn er? Welke bedrijven opereren naast de Royal Schiphol Group? Waar kun jij je talenten benutten? Om dit laatste duidelijker te maken, bevat het platform tests waarmee je meer te weten kunt komen over je eigen talenten, vaardigheden en motivatie. De huidige uitdagingen op de arbeidsmarkt vragen om een doorontwikkeling van stappen die we nu al hebben gezet. We moeten verder met het skillspaspoort, in welke vorm dan ook, zodat er meer inzicht komt in de vaardigheden, kennis en ervaring van nieuwe en huidige medewerkers en zij op de beste plek (komen te) werken voor hen en voor de werkgever."

Er is hier sprake van gedragsinterventies bij diverse kleinere organisaties als onderdeel van LCS, dat volgens een Cultuur Arena model bestempeld kan worden als Gedragsstrategie. Door kleinschalig leren en experimenteren toewerken naar wat werkt in de nieuwe dynamische arbeidsmarkt in het algemeen en de luchthaven in het bijzonder.



De waarde van breinskills voor het voorspellend selecteren en investeren in toekomstig talent

Het huidige tijdperk wordt gemarkeerd door transformaties door globalisering, digitalisering en automatisering, waardoor sectoren voortdurend veranderen. Hierdoor wordt de wereld 'VUCA' genoemd: Volatile, Uncertain, Complex en Ambiguous, een term afkomstig uit het Amerikaanse leger uit de jaren negentig, nu geadopteerd in de zakenwereld. Deze term beschrijft de complexiteit en onzekerheid waarmee organisaties te maken krijgen. Ze kijken vooruit, vragen zich af hoe de markt evolueert en eisen meer dan ooit dat hun organisaties zich snel en wendbaar aanpassen in het heden om toekomstbestendig te zijn¹.

SOCIAAL VERBAND

Sinds 2012 proberen Eric Castien, Andries van der Leij en Dr. Ilja Sligte (Universiteit van Amsterdam) inzicht in het talent van individuen te verkrijgen om specifieke skills aan te leren vanuit een neuro-wetenschappelijk perspectief. "We focussen op executieve functies, de breinfuncties essentieel voor waarneming, geheugen en handelen. Met onze gevalideerde NeurOlympics breingames, online in een uur te spelen, meten we deze functies. De resultaten tonen unieke talenten, net zo divers als vingerafdrukken, waarbij wij vast hebben kunnen stellen dat ieder individu op bepaalde gebieden blijkt uit te blinken: iedereen is een 8 of 9, de vraag is waarin", aldus de onderzoekers.

OMGEVING

De toekomstseisen van organisaties worden onherroepelijk neergelegd bij Human Resources (HR). Immers: de organisatie is uiteindelijk een optelsom van de kennis en vaardigheden van haar medewerkers. HR staat voor een immense uitdaging in de VUCA-wereld. Bedrijfsdoelstellingen worden door de CHRO vertaald naar een vooruitstrevende HR-strategie. Gezien de herdefiniëring van traditionele werkvormen de afgelopen twintig jaar, zet HR in op flexibele rollen, waardoor individuen hun unieke talenten benutten. Er is een verschuiving merkbaar van traditionele kwalificaties naar een focus op vaardigheden en soft skills. Dit biedt organisaties de mogelijkheid om talent holistisch te beoordelen, met de nadruk op aanpassingsvermogen in een constant veranderende arbeidsmarkt².

GEDRAGSPATRONEN

De grootste uitdaging voor veel organisaties is sourcing door krapte op de arbeidsmarkt. Hierdoor verschuiven organisaties van een 'hire-to-perform' naar een 'hire-to-build' aanpak. Traditionele opleidings- en competentie-eisen maken plaats voor flexibeler criteria. Organisaties kiezen ervoor om nieuwe werknemers intern op te leiden via intensieve opleidingen en traineeships alvorens productiviteit te verwachten. Deze hire-to-build trend is in alle sectoren zichtbaar. Niet alleen in de ICT, maar ook in de bouw, techniek, overheid, dienstverlening en de zorg. "Als je weet wat je kunt, ben je in staat tot een Carrière stunt", zegt Pieter Talsma van ATOS.

1 Margriet Sitskoom. Ik2. De beste versie van jezelf, Boom, 2015

2 <https://topsectorlogistiek.nl/wp-content/uploads/2021/01/Rapport-Blauwdruk-Methodiek-Skills-Change-DEF.pdf>



MINDSET

Zo verschuift de aanpak van HR van selectie waarin cv's, assessments en interviews worden gebruikt om specifieke vaardigheden te toetsen, naar een investeringsbenadering: welke kandidaten hebben het grootste leervermogen om de benodigde vaardigheden en skills aan te leren bij scholing? Cv's en LinkedIn-profielen, gebaseerd op ervaring, zijn onvoldoende indicatief voor specifieke groepen zoals zij-instromers en juniors. Juist omdat deze laatste groep vaak alleen een opleiding en enkele stages of een startersfunctie als referentie heeft, bieden traditionele middelen geen volledig inzicht in hun potentieel.

ARENA

Data- en talentmanagement-software zijn essentieel voor hedendaags HR-beleid. Organisaties catalogiseren de vaardigheden van hun medewerkers en gebruiken deze gegevens om toekomstige tekorten te voorspellen. Dit helpt hen bij het afstemmen van bedrijfs- en HR-strategieën, vooral op het gebied van talentbehoud, opleiding en werving³. Skillstaxonomieën, die skills en vaardigheden definiëren en kwantificeerbaar maken, zijn fundamenteel voor een holistisch HR-beleid. Zoals Josh Bersin stelt: skills zijn de bouwstenen van vaardigheden, cruciaal voor rollen en functies binnen organisaties⁴.

Het Amerikaanse O*Net en het Europese ESCO zijn prominente voorbeelden van hiërarchische frameworks zoals geïllustreerd door Bersin. In dergelijke frameworks bestaat elke functie uit rollen, vaardigheden en skills. Door deze grondig uit te werken in een taxonomie, krijg je een duidelijk beeld van je huidige personeelsbestand. Hiermee kun je proactief HR-beleid voeren. Bijvoorbeeld, als je over twee jaar 20 medior machineoperators nodig hebt: welke skills zijn vereist, hoeveel huidige medewerkers bezitten deze en wie kan je bijscholen of aannemen?

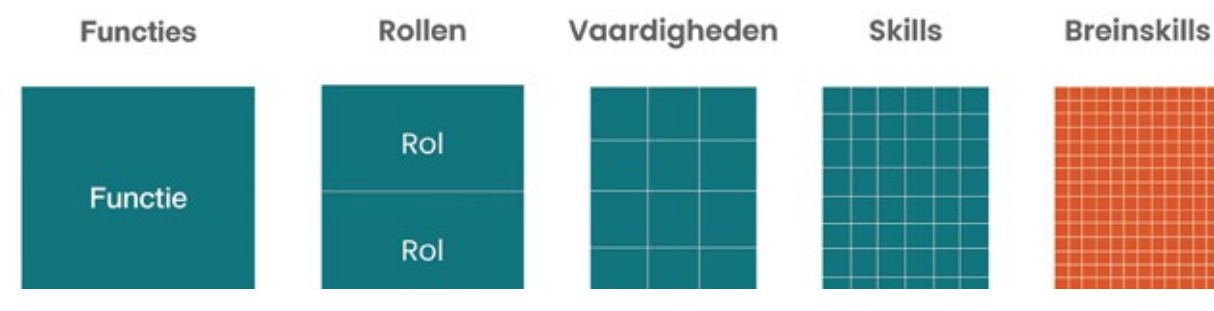


PIETER TALSMA

“Als je weet wat je kunt, ben je in staat tot een Carrière stunt. Vanuit het Employability Center van Atos en Eviden hebben we de NeurOlympics van BrainsFirst succesvol ingezet voor medewerkers, die intern hun baan verliezen door automatisering en offshoring. Hiermee verkregen zij inzicht in hun natuurlijke talenten om deze vervolgens door te vertalen naar een passende nieuwe rol. ‘Make every talent count!’”



Figuur 1 In groen het Bersin model⁵. In oranje de natuurlijke bouwstenen van skills



3 <https://hbr.org/2008/03/talent-management-for-the-twenty-first-century>

4 <https://joshbersin.com/2022/02/building-a-company-skills-strategy-harder-and-more-important-than-it-looks/>

5 <https://joshbersin.com/2022/02/building-a-company-skills-strategy-harder-and-more-important-than-it-looks/>



Talentmanagement-software biedt inzicht in de huidige vaardigheden en skills van medewerkers. Echter, het vertalen van deze inzichten naar omscholing en werving, vooral voor juniors, is uitdagend. Skill frameworks geven een beeld van huidige competenties, maar zijn minder toereikend om van relatief onervaren individuen te voorspellen of zij het vermogen hebben om in de toekomst deze skills te ontwikkelen. Dit wordt wél mogelijk als je een laag dieper gaat kijken en de onderliggende breinskills in kaart brengt.

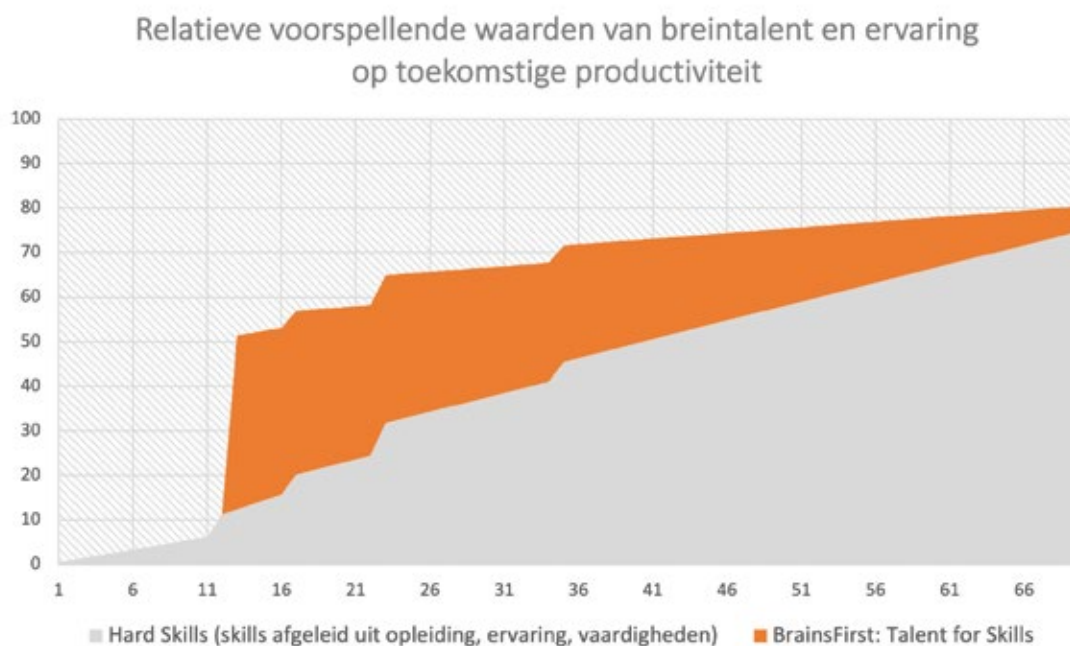
In de jeugdopleiding van voetbalclub AZ begonnen de onderzoekers in hun eerste experiment met het analyseren van jong talent. Ondanks jarenlange training bereiken slechts enkelen het topniveau, wat aantoont dat alleen voetbalvaardigheden toetsen onvoldoende is. De onderzoekers gingen spelers meten op cognitieve ontwikkeling. Resultaat? Jonge spelers met snellere breinreacties en beter overzicht bleken jaren later een 7 tot 9 keer hogere transferwaarde te hebben. Dankzij de toevoeging van gamification (BrainsFirst) aan het onderzoek als puzzelstukje in hun integrale talentontwikkeling, heeft AZ nu de meeste zelfopgeleide spelers in het eerste elftal van Nederlandse profclubs en wonnen ze de UEFA jeugdleague.

Latere experimenten zijn toegepast bij bijvoorbeeld Luchtverkeersleiders Nederland met 30% meer succesvolle afrondingen van hun intensieve tweejarige opleiding. Of bij UMC Amsterdam met een duidelijke reductie in burn-outklachten door gedragscoaching bij Aios, gebaseerd op individuele breinkenmerken.

CULTUUR

Onderzoek heeft aangetoond dat Talent for Skills essentieel is voor het voorspellend selecteren en investeren in toekomstig talent. De waarde van breinskills is complementair aan de skillstaxonomieën die de kern vormen van skillspaspoorten. Vooral bij jongeren (juniors en mediors) is de relatief toegevoegde voorspellende waarde op investeringsbeslissingen van ons instrument groot, zoals weergegeven in onderstaande figuur 2.

Figuur 2 breinskills als voorspelling op investeringsrendement afgezet tegen ervaring



HECHTHEID

Wij hebben inmiddels door onze grote database van meer dan 70.000 breinen onze breinskills kunnen koppelen aan alle functies van het Europese ESCO framework. Hierdoor kunnen we na het spelen van onze games duidelijk maken welke vaardigheden en functies van nature het beste bij iemands brein passen. Dit biedt mensen een gefundeerd advies over hun volgende carrière stap, of dit nu een opleiding, stage of sollicitatie betreft, gericht op natuurlijk breintalent. Organisaties zetten breinskills in voor strategisch en voorspellend recruitmentmanagement en internal workforce planning die aansluiten bij de behoefte die opgelegd wordt door de VUCA wereld.

CULTUURVARIANT

Neurowetenschap helpt om het natuurlijke talent van individuen voor het aanleren van specifieke skills te voorspellen, waardoor organisaties strategischer kunnen investeren in de ontwikkeling van medewerkers en werving van toekomstig talent, aansluitend bij hun skill frameworks en talentmanagement-software. Niet alleen biases en vooroordelen in traditionele wervingsmethoden worden voorkomen, maar ook rendement op investeringen in talent kan nauwkeuriger worden ingeschat. Aldus een mooie gedragsstrategie volgens het Cultuur Arena model, die door veel vervolgsperimenten en doorlopend onderzoek uitnodigt tot gedragsverandering



AI Studieloopbaanadviseur helpt middelbare scholieren met studiekeuze

Artificiële intelligentie, vaak afgekort als AI, staat voor de ontwikkeling van machines en software die in staat zijn tot het uitvoeren van taken die voorheen enkel door mensen konden worden gedaan vanwege de benodigde intelligentie. Dit strekt zich uit over een breed scala aan functies zoals leren, redeneren, problemen oplossen, perceptie, taalbegrip en zelfs potentieel creatieve vaardigheden. AI is afhankelijk van de data waarmee het is getraind. Als deze data bevooroordeeld is, kan de AI ook bevooroordeelde resultaten opleveren. Dit is een belangrijk aandachtspunt in de toepassing van AI.

SOCIAAL VERBAND

“De intrede van AI in het onderwijs opent de deur naar veel mogelijkheden. Hieronder vallen bijvoorbeeld gepersonaliseerde leerervaringen waarbij AI het leerproces kan afstemmen op de individuele behoeften en capaciteiten van de student. Door de analyse van prestatiegegevens kan een AI-systeem bijvoorbeeld identificeren waar een student moeite mee heeft en kan hij extra oefeningen of uitleg krijgen om deze gebieden te verbeteren. In de basis kan AI docenten ook helpen bij het voorbereiden van hun lessen en werkvormen. Ook op administratief gebied kan kunstmatige intelligentie van grote waarde zijn. Door het automatiseren van routinetaken zoals roosterplanning of het verwerken van inschrijvingen, kunnen onderwijsinstellingen efficiënter opereren en kostbare tijd en middelen besparen. Bovendien kan AI helpen bij het analyseren van grote hoeveelheden data om strategische beslissingen te nemen over bijvoorbeeld curriculumontwikkeling of resource-allocatie.” Zo stelt Tijs Berens van NGO AIESEC.

OMGEVING

De implementatie van AI in de omgeving van het onderwijs kent echter ook verschillende obstakels. Ten eerste is privacy en gegevensbescherming een grote zorg, gezien de gevoelige informatie die onderwijssystemen bevatten. Zonder robuuste beveiligingsprotocollen kan het gebruik van AI het risico op datalekken of misbruik van gegevens verhogen.

Ten tweede kan het gebrek aan digitale infrastructuur en technologische bekwaamheid bij zowel docenten als studenten de effectieve implementatie van AI hinderen. Het kan tijdrovend en kostbaar zijn om het onderwijspersoneel te trainen en alle studenten gelijke toegang tot de benodigde technologie te bieden.

MINDSET

Naast de vele mogelijkheden en obstakels zijn er ook misvattingen rondom AI. Een veelvoorkomende misvatting is bijvoorbeeld dat AI de docent op termijn zou kunnen vervangen. Hoewel AI zeker kan helpen om het onderwijs te ondersteunen, kan het de cruciale menselijke interactie en begeleiding die een docent biedt niet vervangen. Daarnaast wordt AI soms gezien als een alles-oplossende technologie, terwijl het in werkelijkheid slechts een hulpmiddel is dat goed moet worden ingezet om effectief te zijn.



ARENA

“AI excelleert in data-analyse, beeld- en spraakherkenning, routinematige automatisering, aanbevelingssystemen en natuurlijke taalverwerking. Het mist echter algemeen begrip, creativiteit, ethische redenering, zelfbewustzijn, en het vermogen om buiten vooraf ingestelde parameters te leren. Hoewel effectief in gespecialiseerde taken, heeft AI nog een lange weg te gaan om de complexiteit van menselijke intelligentie te evenaren”, stelt Tijs.

GEDRAGSPATRONEN

In een onlangs gehouden experiment is een groep van 40 leerlingen, verspreid over de opleidingsniveaus mbo Basis tot vwo en in de leeftijd van 14 tot 17 jaar, gevraagd naar hun behoeften op het gebied van studieloopbaanbegeleiding. Deelnemende scholen waren het Curio Prinsentuin van Cooth (Breda, Noord-Brabant) en het Ichthus Lyceum (Driehuis, Noord Holland).

In deze groep is de behoefte opgehaald over de inzet van advies voor opleidingskeuze, zowel door mensen als door Artificial Intelligence, bij keuzes omtrent vervolgopleiding en carrièrepaden. Ze hebben allen mogen experimenteren met een AI gestuurde ‘Studiekeuze-coach’. Het voorprogrammeren van ChatGPT bestond uit het instellen van zogeheten ‘Custom Instructions’ waardoor ChatGPT de context begreep van de leerlingen die advies nodig hadden voor hun studiekeuze. Via hun Smartphone konden ze in gesprek met een AI-gestuurde Opleidingsadviseur, die voorgeprogrammeerd was om advies te geven op het gebied van keuzes voor opleidingsrichtingen en carrièrepaden. Via de communicatie-app ‘Telegram’ konden leerlingen hun vragen (via zowel spraak als tekst) stellen, waarbij ze antwoorden en suggesties kregen die waren gegenereerd door AI.

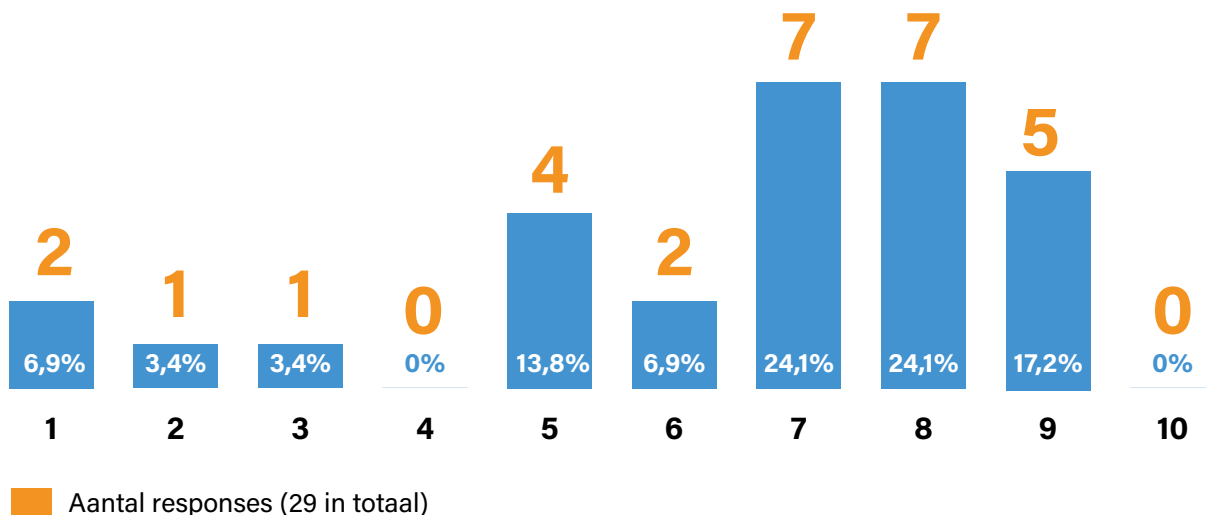


TIJS BERENS VAN NGO AIESEC

“Door de juiste balans te vinden tussen technologische innovatie en menselijke interactie, kan AI mogelijk helpen om het onderwijs toegankelijker, persoonlijker en efficiënter te maken.”



Op een schaal van 1 (totaal niet) tot 10 (absoluut): In hoeverre zou je anderen aanraden om Artificial Intelligence (zoals een chatbot) te gebruiken in het proces van loopbaankeuzes?



Quotes van deelnemende scholieren, als antwoord op:

Als je met een mens gaat praten over je studiekeuze: over welke onderwerpen zou je dan met een mens willen spreken?

- Ik denk dat het fijn is om met een mens te praten omdat zij weten hoe het is om zelf een studiekeuze te maken en je er dus misschien ook beter mee kunnen helpen. Als ik erover zou praten met iemand denk ik dat ik zou uitleggen wat mijn interesses zijn en kijken of de persoon weet wat voor soort studie daarbij past en vooral tips hoe ik er zelf achter kan komen wat ik wil studeren, echter denk ik wel dat een AI meer kennis heeft over wat je allemaal kan doen dus dat het handig is om van beide kanten advies te krijgen.
- Het is zeer waardevol dat de chatbot scherpe vragen terug stelt en suggesties geeft qua activiteiten die ik kan doen om mijn studiekeuze te maken
- Naast opleiding vind ik het ook heel interessant om te weten wat ik kan verdienen met een uiteindelijk beroep in de studierichting die ik kies. Gaaf om te zien hoe de chatbot hier ook zoveel van weet!

CULTUUR

“Dit illustreert de mogelijke potentie en adoptie van AI om het onderwijslandschap te ondersteunen, in dit geval met de focus op studiekeuze- en loopbaanbegeleiding. Door de juiste balans te vinden tussen technologische innovatie en menselijke interactie, kan AI mogelijk helpen om het onderwijs toegankelijker, persoonlijker en efficiënter te maken”, aldus Tijs.

CULTUURVARIANT

Dit voorbeeld geeft aan dat nieuwe gedragsoplossingen als startmechanisme kunnen leiden tot een geslaagde cultuurverandering. Het Cultuur Arena model spreekt in deze van een Gedragsstrategie, waarbij het principe zou kunnen gelden ‘It’s not if we build it, they will use it. But if they use it it will build itself.’



Volandis kiest voor skillsaanpak in de Bouw en Infra

Voor elke duizend banen in de bouw en infra stonden er vorig jaar 69 vacatures open. Om dat in perspectief te zetten: een aannemer met honderd medewerkers kwam gemiddeld zeven man tekort. Daarbovenop bleven vacatures in de bouw en infra langer openstaan dan in elke andere sector.

De CBS cijfers 2022 laten weinig verbetering zien ten opzichte van 2021. Desalniettemin is het Economisch Instituut voor de Bouw (EIB) optimistisch. De organisatie voorspelde eind vorig jaar dat de arbeidsmarkt met verloop van dit jaar kan gaan afkoelen. Het idee is dat de vraag naar medewerkers afneemt omdat projecten niet van de grond komen of stilliggen door de stikstofproblematiek. Maar niet iedereen is daarvan overtuigd.

"Ik ben confuus", reageerde Doekle Terpstra van Techniek Nederland naar aanleiding van de voorspelling. Er is nog altijd een tekort aan honderdduizenden technici, zei de voorzitter. Dat tekort lost zichzelf niet zomaar op. Bovendien zijn techneuten en het gebrek daaraan maar een deel van het probleem, schreef bouwconcern TBI in haar meest recente jaarverslag. "De arbeidsmarkt is niet één geheel voor de hele sector. Er zijn verschillende beroepen met uiteenlopend vraag en aanbod."

SOCIAAL VERBAND

In de afgelopen 1,5 jaar hebben 148 werknemers en 15 werkgevers in de bouw- en infrasector het zogenaamde Digitaal Skills Paspoort getest en is er een format ontwikkeld waarmee skills inzichtelijk worden gemaakt en in beweging worden gebracht. De gebruikerservaringen (zoals samengevat in de onderzoeksrapporten van Ecorys, april 2022 en TNO (oktober 2022), zijn gebruikt als leidraad voor de gerealiseerde oplossingen en verbeteringen. Steeds meer mensen in de bouw- en infrasector gaan aan de slag met hun eigen DSP. Ook loopbaanadviseurs zien de meerwaarde van het DSP voor hun dienstverlening en omarmen de tool, waaronder loopbaancoach Leih Beelen.

OMGEVING

Als loopbaancoach bij James Loopbaan begeleidt Leih iedereen die overweegt om een stap te maken in zijn/haar loopbaan en daar hulp bij wil van een professionele (gecertificeerde) loopbaancoach. "Wie ben ik, wat wil ik en hoe kom ik daar?" Dit zijn de vragen die centraal staan in een loopbaanadviestraject. Leih is onlangs samen met 4 collega's gestart met een pilot met het DSP als onderdeel van hun dienstverlening.

GEDRAGSPATRONEN

De focus op een dynamische arbeidsmarkt is bij James Loopbaan merkbaar en als organisatie willen zij graag vooraan staan in deze ontwikkeling. Dus weg van diploma's en cv's, maar focussen op skills. Zo hoopt ook Leih haar steentje bij te dragen aan een skillsgerichte arbeidsmarkt en alles wat dit werknemers en werkgevers kan opleveren. Niet alleen om inzetbaar te blijven, maar ook om het werkplezier te bewaren. "Anders kijken naar werk, leren en ontwikkelen is niet altijd makkelijk, maar wel altijd de moeite waard. Zeker als je ziet wat het deelnemers op kan leveren", zo stelt ze.





CLAUDIA KLARENBEEK VAN VOLANDIS

“Het Digitaal Skills Paspoort vraagt iets van de werknemer, werkgever, de opleider én de sector. Om de tool optimaal te gebruiken moeten we met elkaar goed bedenken en bespreken: wat zou je willen en waarom?”

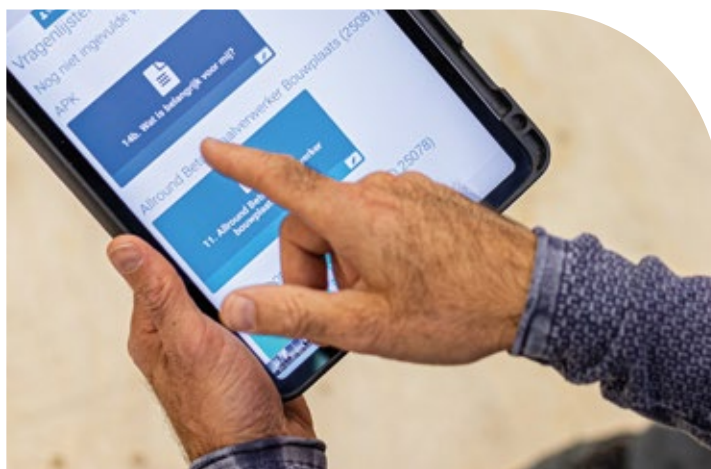


MINDSET

Een belangrijk onderdeel van het DSP zijn de functieomschrijvingen. Door samen met de deelnemer in gesprek te gaan over de inhoud van de functie, creëer je een opening. Hoe kijkt iemand tegen zijn eigen functie-inhoud en bijbehorende skills aan en komt dit overeen met hoe een leidinggevende/HR dit ervaart? Wordt er wel optimaal gebruikgemaakt van deze skills en sluit dit aan bij de ambitie van de werknemer? Door als werkgever/HR/loopbaanbegeleider regelmatig open in gesprek te gaan met een werknemer aan de hand van de functieomschrijvingen heb je binnen no time de rode draad te pakken, leert inmiddels de ervaring bij James.

ARENA

“In 2019 zijn we begonnen met het ontwerp Digitaal Skills Paspoort. Het ontwerp is getest onder werknemers in de bouw- en infrasector met actieve betrokkenheid van werkgevers (HR) en opleiders. Er zijn formats gemaakt om de skills van deze vakmensen in beeld te brengen. Met als resultaat de oplevering van het Digitaal Skills Paspoort (DSP) versie 2.0 op 17 november 2022”, vertelt Claudia Klarenbeek van Volandis.



CULTUUR

“Het is echt een nieuwe manier van begeleiden. Natuurlijk is het een pilot voor James Loopbaan en dat betekent dat er nog ruimte is binnen het inhoudelijke stuk. Maar wat ik het belangrijkste vind is om de urgentie over te dragen aan werknemers om hiermee aan de slag te gaan. Het DSP zit gewoon goed in elkaar qua techniek. Er is geen tool als deze!” aldus Leih. Vooruitkijkend hoopt Leih dat het DSP blijft groeien en zo een goed fundament wordt voor een skills-based arbeidsmarkt, ook voor andere sectoren. Voor zichzelf ziet Leih ook een mooie rol voor het DSP. Na haar stage heeft ze bij James Loopbaan de kans gekregen om als loopbaanadviseur aan de slag te gaan. Ze staat dus echt nog aan het begin van haar eigen carrière. Op de vraag waar ze over 5 jaar hoopt te staan, hoeft ze dan ook niet lang na te denken. “Ik hoop dat ik over 5 jaar nog steeds met plezier en verwondering mijn vak uitoefen.”





De eindconclusie uit het onderzoek 'Proof of Concept DSP – Werknemers' (Vollandis, 2022) luidt als volgt: "Het DSP is een werkbaar model voor werknemers, werkgevers en opleiders en men kan ermee aan de slag. De Skills worden inzichtelijk en komen (en blijven) in beweging. Dit biedt perspectief voor beleidsmakers om het DSP op te schalen naar een sectorale voorziening. Inmiddels zijn we bezig met de oplevering en implementatie van het Digitaal Skills Paspoort voor de bouw- en infrasector in de periode 2023-2025, zodat in 2026 iedereen binnen de sector een werkend DSP heeft."

HECHTHEID

"Het sectorbreed uitrollen van het DSP vraagt om een grote verandering in de denkwijze van zowel werknemers, werkgevers als opleiders. Werknemers moeten anders naar zichzelf gaan kijken. Wat kan en doe ik allemaal? Zo'n verandering gaat niet vanzelf, daar moet je ze bij helpen. Werkgevers kunnen met een andere bril naar werknemers kijken. Wat heb jij nodig aan kennis en vaardigheden om een bepaalde functie te vervullen. Daarnaast zal er een leertransitie moeten plaatsvinden waarbij opleiders kijken naar wat iemand nog wil leren. "Het DSP vraagt iets van de werknemer, werkgever, de opleider én de sector. Om de tool optimaal te gebruiken moeten we met elkaar goed bedenken en bespreken: wat zou je willen en waarom?", aldus Claudia.

CULTUURVARIANT

Vollandis heeft in samenwerking met de Bouw en Infrasector een aanpak op gang gebracht die zich volgens het Cultuur Arena model het best laat omschrijven als een Arena strategie door op stapsgewijze- en systematische wijze een verandering van 'mindset' op gang te brengen.



LOOPBAANCOACH LEIH BEELEN

"Anders kijken naar werk, leren en ontwikkelen is niet altijd makkelijk, maar wel altijd de moeite waard. Zeker als je ziet wat het deelnemers op kan leveren"



Regio Zwolle en lectoraat Windesheim evalueren ontwikkelfonds 'Upgrade jezelf'

In de regio Zwolle ervaart 45% van de ondernemers een tekort aan werknemers, voornamelijk in de sectoren: techniek & energietransitie (64%), e-commerce & IT (61%) en bouw & infra (59%). Voor een groot deel van deze ondernemers vormt dit een obstakel voor de groei van het bedrijf.

In de toekomst verwacht nog steeds 38% van de ondernemers een tekort aan werknemers te hebben. Het vinden van werknemers met het juiste profiel, zoals de juiste opleiding, opleidingsniveau en ervaring, blijkt voor 53% van de ondernemers met een tekort aan werknemers een uitdaging. Bovendien geeft 44% van alle ondernemers aan dat het veel moeite kost(te) om vacatures ingevuld te krijgen. Om het tekort aan werknemers aan te pakken, zien ondernemers verschillende oplossingen. Zo heeft 59% van de ondernemers aan dat leerwerktrajecten een optie is. Daarnaast proberen ondernemers het tekort terug te dringen door te zorgen voor goede arbeidsvoorwaarden (50%), werkzaamheden uit te besteden (39%) en/of meer gebruik te maken van werknemers met een flexibel dienstverband (38%). Ruim de helft van de ondernemers (58%) geeft aan dat er in het afgelopen jaar ontwikkeltrajecten zijn gevolgd door werknemers binnen het bedrijf.

SOCIAAL VERBAND

Regio Zwolle wil vanuit de Human Capital Agenda komen tot een toekomstbestendige en krachtige arbeidsmarkt. Om deze groei mogelijk te maken is het van belang dat inwoners van de Regio Zwolle de kans krijgen om hun talenten te ontwikkelen en te benutten. Binnen de regio bestaat een sterke infrastructuur gericht op ondernemersdienstverlening en arbeidsmarkt. Een infrastructuur gericht op de vraag van inwoners of werkgevers en niet op de aanbieder of de beschikbare financiering. Georganiseerd dichtbij de inwoners en werkgevers, waarbij het gaat om een combinatie van begeleiding en financiering. Een infrastructuur die bestaat uit begeleiding van inwoners (Groei Vooruit), werkgevers en hun medewerkers (Upgrade jezelf), financiering van scholing (via het Ontwikkelfonds), sectorale samenwerking (samenwerking tussen onderwijs en werkgevers voor sectorspecifieke vraagstukken) en een KOERS-programma (onderzoeksprogramma).

De regionale arbeidsmarktaanpak is gestoeld op de pijlers beschikbaarheid, wendbaarheid en inclusiviteit. De integrale aanpak is bedoeld om mensen werkzekerheid en ontwikkelkansen te bieden, ieders talent te benutten en gericht te investeren in vaardigheden van (potentieel) werkenden. Daarvoor hebben zich 5.692 inwoners uit de regio aangemeld in de periode 2020 tot mid 2023. Daarnaast hebben 1554 werkgevers zich aangemeld voor het ontwikkelfonds Upgrade Jezelf voor de scholing van werknemers. Deze scholing wordt 50/50 gefinancierd vanuit Upgrade jezelf en de werkgever.



OMGEVING

Regio Zwolle heeft het lectoraat Leven Lang Ontwikkelen van hogeschool Windesheim gevraagd om de individuele werkgeversroute vanuit voornoemd ontwikkelfonds te evalueren. De gestelde vraag is 'Evalueer de werkgeversroute aan de hand van een onderzoek om na te gaan wat de uitkomsten zijn van de regeling en in hoeverre het een impuls geeft aan een leven lang ontwikkelen van medewerkers en de wendbaarheid van de organisaties.' Daarnaast is er een procesevaluatie op programmaniveau uitgevoerd om na te gaan of de regeling, begeleiding en communicatie vanuit het programma bevorderend of belemmerend hebben gewerkt.

Het lectoraat heeft gekozen voor een 'mixed-method' onderzoeksanpak. Dit houdt in dat er zowel een kwantitatief als kwalitatief onderzoek is gedaan in de periode van 1 juni '22 tot 31 januari '23. Bij het kwantitatieve onderzoek zijn deelnemers van de regeling uitgenodigd voor het invullen van een vragenlijst. De steekproef bestond uit twee groepen deelnemers, te weten, zzp'ers en organisaties. De respons op de vragenlijst was in totaal 144. Deze bestond uit 92 organisaties (64%) en 52 zzp'ers (36%). Voor het verdiepende kwalitatieve onderzoek zijn 5 zzp'ers en 5 organisaties geïnterviewd. De inhoud van de evaluatie richtte zich op de ervaringen van deelnemers rondom de aanvraagprocedure en de gevolgde scholing. Daarnaast werd er gekeken naar uitkomsten voor medewerkers in termen van inzetbaarheid binnen en buiten hun huidige functie, leermotivatie en voor werkgevers in termen van strategisch personeelsbeleid rondom leren en ontwikkelen en leercultuur. Daarbij werd ook – waar mogelijk – een vergelijking gemaakt tussen kleine en grotere bedrijven.

GEDRAGSPATRONEN

Uit de evaluatie is gebleken dat vooral het wegnemen van de financiële drempel voor scholing een belangrijke reden was om mee te doen met de regeling. Organisaties gaven aan de regeling vooral te gebruiken om medewerkers bij te scholen voor doorgroeimogelijkheden binnen de functie en de organisatie. Afronding van de scholing droeg volgens de werkgevers bij aan een betere basis om door te groeien, betere benutting van talenten en een bredere inzetbaarheid. Naast de scholing binnen de regeling bleek het ook een impuls te geven aan meer informele vormen van leren en ontwikkelen. Bijvoorbeeld door meer mee te kijken met collega's. Medewerkers die scholing hebben gevolgd namen het geleerde mee naar de werkvloer.

Ook voor zzp'ers bleek dat het wegnemen van de financiële drempel voor scholing een belangrijke reden was om mee te doen met de regeling. Een vaak genoemde reden voor deelname was het eigen product/dienstenaanbod marktconform te houden of het eigen aanbod te verruimen naar andere producten en diensten. Daarnaast werd omscholing naar een ander beroep genoemd als doel. Zzp'ers leren vooral via de formele route; om deze reden zijn opleidingsmogelijkheden belangrijk voor hen. Daarnaast kregen ze door deze regeling ruimte om aan de slag te gaan met nieuwe kennis. Deelname aan scholing droeg ook bij aan een verbreding van hun netwerk en bleek ook een impuls te zijn voor verdere scholing (LLO-effect).

MINDSET

Deelname aan deze regeling droeg op een aantal punten positief bij aan de mindset binnen een organisatie. Werkgevers gaven aan dat medewerkers meer geneigd zijn verantwoordelijkheden op zich te nemen na afronding van de scholing. Daarnaast rapporteerden zij dat leidinggevenden in sterkere mate medewerkers stimuleren zich te blijven ontwikkelen. Ook zien we dat werknemers positiever staan ten opzichte van veranderingen en innovaties binnen hun eigen functie. Daarbij gaan medewerkers (maar ook zzp'ers) zelf meer op zoek naar nieuwe kennis en ervaringen.



Daartegenover zien we bij organisaties dat het initiatief voor scholing vaak nog 'top down' is. De directie en leidinggevendenden waren vooral in de lead. Zij bepaalden welke scholingstrajecten binnen de organisatie nodig waren. Daarnaast werd er geconstateerd dat vanuit leercultuur de autonomie die medewerkers ervaren binnen hun werk niet is vergroot naar aanleiding van scholing. Het scholingsbudget blijkt niet de juiste knop waaraan gedraaid dient te worden om autonomie bij werknemers binnen organisaties te vergroten.

ARENA

Uit de enquête en interviews is gekomen dat een groot deel van de ondervraagde werkgevers en zzp'ers (zeer) tevreden is over hun deelname aan Upgrade jezelf. Deze tevredenheid is terug te vinden op de verstrekte informatie, de communicatie en de begeleiding vanuit Upgrade Jezelf. Men is met name positief over de snelheid en benaderbaarheid en bijna iedere deelnemer zou het programma aanraden aan andere organisaties en zzp'ers. Een kleine groep geeft aan dat de voorwaarden voor deelname van tevoren duidelijker gecommuniceerd mogen worden, en dan vooral het maximaal aantal aanvragen. Daarnaast waren er vragen over het aantal scholingsvergoedingen per zzp'er en het maximale aantal deelnemers per organisatie. Tot slot waren er vragen over de eisen van de scholing en het opleidingsniveau van de deelnemers. Sommige deelnemers hadden hierover een advies verwacht vanuit Upgrade Jezelf.

CULTUUR

Zzp'ers en organisaties vinden Upgrade Jezelf een goede regeling. Ze verlaagt de financiële drempel en draagt bij aan de ontwikkeling van de arbeidsmarkt in de regio. De onderzoekers bevelen aan om in overweging te nemen de doelgroep zzp'ers binnen het programma als aparte groep op te nemen met een eigen route. Met als belangrijkste reden dat deze doelgroep een aantal andere behoeftes lijkt te hebben dan de deelnemende organisaties. Daarnaast zouden de voorwaarden voor het scholingsbudget aan de voorkant verder verbeterd mogen worden. Dit voorkomt onduidelijkheid rondom de eisen van (niveau)scholing, het maximum aantal aanvragen per deelnemer en het aantal deelnemende werknemers.

Het onderzoek laat een aantal positieve uitkomsten zien, maar die spelen met name op de korte termijn. De langetermijn- en strategische effecten zijn wat diffuser. Een aanbeveling is daarom om meer aandacht te besteden aan bijvoorbeeld evaluatiegesprekken met deelnemers nadat een scholingstraject is afgerond. Denk bijvoorbeeld aan een strategisch (evaluatie)gesprek met daarbij de koppeling aan de HR-scan van Upgrade Jezelf. Daarmee borg je dat de financiële impuls voor scholing verder reikt dan alleen de directe effecten voor de medewerkers die het traject volgen.

CULTUURVARIANT

Regio Zwolle doet nog veel meer! Ze is voornemens om iedere student (jong en oud) een directe (digitale) toegang naar de arbeidsmarkt te geven. De tool moet tenminste inzetten op: opbouwen van een SkillsCV, toeleiding naar alle openstaande vacatures in Regio Zwolle (uitgaande van 22 gemeenten) en monitoren van de beweging naar de arbeidsmarkt. Monitoren betekent het beschikken over adequate managementinformatie en een geschikt dashboard. Daarnaast wordt een advies opgeleverd over welke begeleiding en welke skills nodig zijn om succesvol toe te treden tot de arbeidsmarkt en welke rol de onderwijspartners hierin hebben. Aldus een integrale systeem aanpak die we kunnen duiden als een Arena-strategie: een sterke infrastructuur gericht op het samenspel tussen ondernemersdienstverlening en arbeidsmarkt.





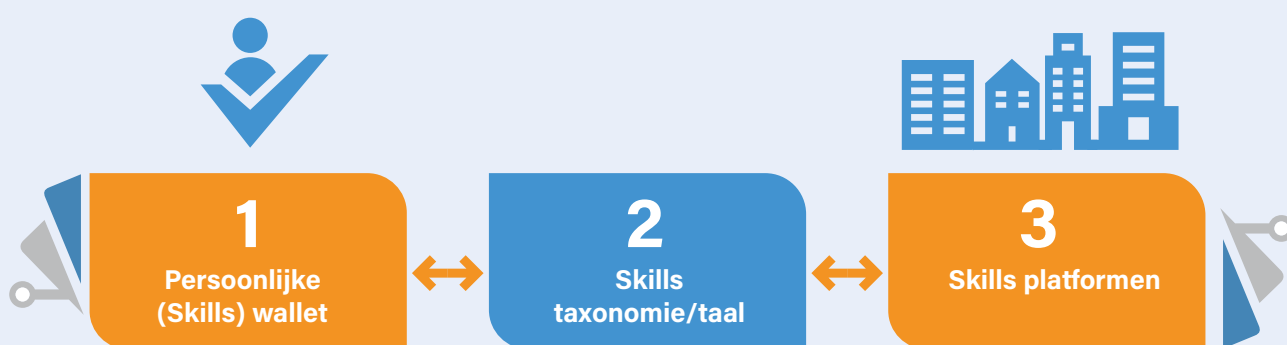
3 ONTWIKKELINGEN SKILLSWALLET-EVC



In het derde deel van dit rapport aandacht voor 'de personal data space'; een concrete invulling van de skillswallet in de praktijk; de noodzaak van EVC's en de ontwikkeling rond microcredentials.

De skillswallet is een persoonlijke, digitale kluis waar alleen de gebruiker de baas over is, net als de portemonnee in je binnenzak. In zo'n digitale kluis zouden op termijn ook andere gegevens kunnen worden opgeslagen, zoals bijvoorbeeld medische of financiële gegevens. Voor de scope van dit programma beperken we ons echter tot de skills, maar de wallet als basiscomponent is dus veel groter dan alleen skills. Daartegenover staan de skillsplatformen, een component heel specifiek voor skills. Daar tussenin staat tenslotte de skillstaal, ook wel taxonomie genoemd. De wallet en de platformen moeten namelijk wel in dezelfde taal met elkaar kunnen communiceren om elkaar integraal te versterken.

De 3 basiscomponenten voor een Integraal Skillspaspoort



De skillswallet als veilige kluis is bedoeld voor skillsvalidatie respectievelijk skillsverificatie. Op de diverse skillsplatformen genoemd in dit rapport ontstaat er een profiel van een (aankomend) werknemer en diens aanknopingspunten met functies of delen daarvan in het werkveld. Dit beeld is echter per definitie subjectief en het profiel zou sterker kunnen worden als daartoe geaccrediteerde instanties dit objectief kunnen bevestigen. Dit zijn de erkende EVC-aanbieders, die assessments doen op werkervaring en een diplomawaardige certificering mogen afgegeven, alsook de opleiders die naast diploma's steeds meer certificaten (microcredentials) afgeven voor modules van opleidingen.

Het zijn nu nog losse elementen maar de weg naar integraliteit is zichtbaar.

Namens de ISP werkgroep,
Hans Cremer



Wallet voor een leven lang ontwikkelen



Talentencampus Oss en het Koning Willem I College werken samen aan een open en inclusief ecosysteem voor een leven lang leren. Zij vinden dat iedereen die zich wil ontwikkelen, ook toegang moet krijgen tot ontwikkeling. Altijd veilig, betrouwbaar en verifieerbaar. Om een dergelijk systeem gebouwd op open source standaarden werkend te krijgen, konden de twee

instellingen hulp gebruiken. Deze hulp vonden zij in de vorm van twee technologische bedrijven: Impierce Technologies (Nederland) en Tangle Labs (Duitsland). Deze partners hebben de maatschappelijke waarde van het project hoog in het vaandel staan. Bovendien beschikken zij over de kennis die nodig is om het technologisch uit te kunnen voeren.

Tangle Labs, Impierce Technologies, Talentencampus Oss en Koning Willem I College werken intensief samen en delen kennis en ervaringen. "Koning Willem I College helpt ons om het onderwijsperspectief en de vele uitdagingen daarbij te begrijpen, en Tangle Labs deelt kennis over digitale identiteit en hoe dit kan worden gebruikt om privacy en levenslang leren te bevorderen voor het college, de studenten en partners," aldus Adam Eunson van Tangle Labs.

Het 'niet praten, maar doen'-principe was voor Impierce Technologies een belangrijke factor. "Een netwerk-effect is cruciaal voor een bruikbare digitale-identiteitsoplossing. Met dit soort samenwerkingen hopen we andere partijen te inspireren en het nut van de technologie te laten zien, in plaats van er alleen maar over te vertellen," zegt Jelle Millenaar.

De uitvoering is bij twee IT-partijen neergelegd. Dit om te toetsen of het werken op basis van open standaarden er ook daadwerkelijk voor zorgt dat iedereen kan deelnemen aan hetzelfde ecosysteem. "Twee partijen die onafhankelijk van elkaar aan hetzelfde werken op basis van open standaarden, zou een vergelijkbaar platform moeten opleveren. Bovendien kijken we door het aantrekken van zowel een Nederlandse als een Duitse partij verder dan alleen het interpreteren van de standaarden vanuit een Nederlands perspectief," vertelt Juul de Louw, Informatiemanager Koning Willem I College.



WE STREVEN SAMEN ÉÉN MAATSCHAPPELIJK DOEL NA, HET OPLEIDEN EN BEHOUDEN VAN TALENT VOOR DE REGIO, DAT WE ALLEEN BEREIKEN DOOR SAMEN TE WERKEN.

Juul de Louw, Informatiemanager Koning Willem I College



PRIVACY EN VEILIGHEID

Tijdens het ontwikkelen van het ecosysteem wilden alle partijen antwoord op de vraag: kan deze technologie doen wat ze belooft en kunnen we ermee doen wat we voor ogen hebben? Inmiddels is duidelijk dat dit zo is. Hoe gaat dat nu in zijn werk, een ecosysteem op basis van open standaarden? Het systeem stelt gebruikers (studenten) in staat om bijvoorbeeld een bewijs van deelname, certificaten, diploma's en open badges te ontvangen en te delen met derden. Denk hierbij bijvoorbeeld aan bedrijven in verband met een sollicitatie of onderwijsinstellingen voor een (vervolg)opleiding. De gebruikers kiezen zelf welke credential ze delen en met wie. De privacy- en informatiebeveiliging zijn gewaarborgd: alleen de minimaal benodigde gegevens worden gedeeld.

INCLUSIEF

Op deze manier kunnen studenten modulair onderwijs volgen naar eigen behoefte. Zij krijgen makkelijk toegang tot cursussen/opleidingen op basis van hun credentials. Werkgevers op hun beurt krijgen zo inzicht in geschikte kandidaten, met diezelfde credentials. Zij vinden hen dus op basis van vaardigheden en niet op basis van irrelevante zaken zoals naam of herkomst.

"Deze technologie stelt ons in staat een inclusieve infrastructuur neer te zetten voor een leven lang ontwikkelen. De vervolgstap is nu om geïnteresseerden in de regio bij het project te betrekken om mee te doen. Hoe meer scholen, bedrijven, instellingen en overheden meedoen, hoe rijker het ecosysteem wordt. Als bijvoorbeeld een werkgever een gebruiker een bepaalde credential verleent via dit systeem, helpt dat die gebruiker om zich ook zonder diploma verder te ontwikkelen", zegt Martijn Bos, Directeur Talentencampus Oss en programmamanager UNESCO Learning City. "Zo kan hij zich onder meer aanmelden voor modulair onderwijs, wat zonder dit systeem en de bijbehorende credentials een stuk ingewikkelder was geweest."



WE VINDEN HIERIN DUS EEN UITDAGING, OMDAT HET BEPAALDE DINGEN ANDERS EN SOMS ZELFS OVERBODIG MAAKT.

Martijn Bos, Directeur Talentencampus Oss, programmamanager UNESCO Learning City



UITDAGING

Zijn er dan alleen maar noemenswaardige voordelen? "We hebben nu een systeem dat dit allemaal mogelijk maakt, maar tegelijkertijd hebben we onderwijssystemen, politiek en financiële structuren die dit allemaal nog best lastig vinden," zegt Martijn. "We vinden hierin dus een uitdaging, omdat het bepaalde dingen anders en soms zelfs overbodig maakt."

Het uitgangspunt voor Koning Willem I College en Talentencampus Oss was een open, inclusief en interoperabel platform te maken met een app die gratis te downloaden is. Na 8 maanden is er nu een werkbare technische demo die laat zien dat alles wat beoogd is, ook daadwerkelijk kan. De volgende fase staat al in de startblokken: begin 2024 worden de regionale partners uitgenodigd. In de tweede helft van 2024 start de daadwerkelijke pilot.



De volgende stap in evolutie: van Wallets naar Personal Data Spaces

Het initiatief van de Nieuwe Generatie Digitale Identiteit voor Leren (NGDIL) illustreert veelbelovend hoe decentrale gegevensuitwisseling kan bijdragen aan de bescherming van de privacy, het vertrouwen en de autonomie van individuen in de digitale wereld. NGDIL stelt het individu centraal, maakt gebruik van state-of-the-art technologie met interoperabiliteit verankerd in open standaarden, en heeft een diverse groep belanghebbenden aan zich weten te binden die allemaal waarde vinden in dit systeem. Hierdoor dienen ze een gezamenlijk belang. Ik kijk vol verwachting uit naar de inzichten die voortkomen uit deze samenwerking, aangezien er nog veel meer initiatieven zullen volgen.

Een prachtig aspect van dit ecosysteem is het gebruik van de standaarden die ook in het European Architecture Reference Framework (ARF) staan, waar de eIDAS 2 verordening gebruik van zal maken. Hierdoor past het naadloos in de uitrol van het Europese stelsel, waardoor diploma's en vaardigheden die in Oss zijn opgedaan, straks in elke lidstaat van de EU kunnen worden uitgewisseld. Doordat we deze standaarden gebruiken, bouwen we gezamenlijk aan een steeds groter netwerk waarbij elk individu steeds meer controle heeft over zijn of haar gegevens.

GEGEVENS VOLLEDIG EN ACTUEEL HOUDEN

Echter, hier schuilt ook meteen een uitdaging: naarmate de hoeveelheid gegevens toeneemt, wordt het steeds lastiger voor elk individu om zijn set aan referenties volledig en actueel te houden. Het interactiepatroon via een wallet vereist namelijk een handeling van de betrokkene telkens wanneer er een nieuw of geüpdatet gegeven beschikbaar komt. Het concept van een leven lang leren betekent dat ik regelmatig nieuwe vaardigheden verwerf bij verschillende organisaties. Het stopt niet na het behalen van mijn diploma's; mijn werkgever zal, als het goed is, regelmatig mijn ervaring in bepaalde vaardigheden updaten. Ook de sportvereniging waar ik vrijwilligerswerk doe, kan hier mogelijk aan bijdragen. Daarnaast doe ik natuurlijk vaardigheden op in het ontwikkelen van mijn hobby's, (werkgerelateerde) trainingen en wellicht in mijn informele rol als mantelzorger. Een leven lang leren betekent dus ook een leven lang informatie vergaren, en dat wordt niet heel goed ondersteund met een wallet.

Het interactiepatroon via een wallet werkt uitstekend voor relatief statische credentials zoals een identificatiebewijs, een rijbewijs of een toegangstoken voor mijn werkgever. Dit zijn gegevens die je eenmalig krijgt en vaak zult delen. Gegevens die je vaak krijgt (of die vaak worden bijgewerkt) vragen om een ander interactiepatroon. Een patroon dat ervoor zorgt dat het profiel van het individu altijd actueel is, zelfs als deze geen actie onderneemt. Voor dit interactiepatroon kunnen we leren van de wereld van Data Spaces, waarbij B2B gegevensuitwisseling voor optimalisatie van de supply chain is geregeld. Als we Data Space technologie combineren met de filosofie van Self Sovereign Identity, krijgen we iets nieuws waar je als gebruiker minder omkijken naar hebt: een Personal Data Space.



VOORDELEN VAN EEN PERSONAL DATA SPACE

Het concept van een Personal Data Space is nog niet voldoende uitgewerkt om in detail in te kunnen gaan op hoe dit eruit zal zien. Maar het gaat wel een aantal dingen mogelijk maken die een wallet niet kan. Als eerste hoef jij niet meer actief al je gegevens op te halen. Ze blijven staan bij de 'issuer' (uitgevende instantie of organisatie) van die gegevens. Deze zorgt ervoor dat ze altijd actueel zijn. Mocht jij ze nodig hebben, dan kan jij ze gebruiken zonder dat de issuer daar weet van heeft.

Dit zorgt ook voor het tweede voordeel: gegevens hoeven niet meer gerepliceerd te worden. In een wallet-based interactie staan de gegevens bij de issuer, in mijn wallet en bij iedereen met wie ik deze gegevens deel. Bij een Personal Data Space staan de gegevens alleen bij de issuer. Wil ik gegevens delen, dan deel ik de link naar die gegevens, in plaats van de gegevens zelf. De 'verifier' (controlerende instantie of organisatie) kan deze gegevens inzien, maar hoeft ze niet zelf op te slaan: in zijn database staat slechts de link naar mijn gegevens.

Ten slotte kunnen we ons in dit interactiepatroon ook afvragen of we überhaupt wel gegevens (of links daartoe) moeten delen. We kunnen de traditionele interactie - waarbij ik gegevens deel om te beoordelen of ik ergens voor in aanmerking kom (bijvoorbeeld een nieuwe functie of training) - ook omdraaien. Waarom laten we het model dat besluit of ik in aanmerking kom voor een functie niet naar mijn gegevens toe komen? Op basis van mijn gegevens kan het matchingmodel op de vacature tot de conclusie komen dat ik voor 80% match op de beoogde functie. Als ik daarmee mijn kansen hoog genoeg acht, kan ik het onderbouwde matchingresultaat delen met mijn potentiële werkgever, om te kijken of de interesse wederzijds is. Zo wordt het bijvoorbeeld mogelijk om echt anoniem een sollicitatieprocedure te starten.

Er bestaat het risico dat we door het schetsen van deze volgende stap denken dat we hierop moeten wachten. Laten we dat vooral niet doen. Er valt veel te leren over het omgaan met vaardigheden in een professionele context voor de betrokken partijen. Bovendien is een wallet-gebaseerde interactie technisch al ver genoeg gevorderd om op dit kruispunt van technologie en semantiek use cases te operationaliseren. Laten we bekijken welke waarde dit oplevert en welke vormen van samenwerking nodig zijn om betrouwbare digitale informatie-uitwisseling te realiseren. We kunnen nu al bouwen aan het ecosysteem en het afsprakenstelsel. De technologie eronder zal evolueren. Dat heeft het altijd gedaan, dat zal het blijven doen en daar kunnen we rekening mee houden.



**ALEXANDER VAN
DEN WALL BAKE MA**
TNO
ISP werkgroep



Van Start- naar vakbekwaam naar een toekomstbestendig stelsel voor het valideren van skills

Voor de beoordeling of iemand geschikt is voor een functie, wordt er nog te vaak gekeken naar diploma's of kwalificaties. Door een sterk en continu veranderende werkomgeving, worden skills echter steeds belangrijker bij deze afweging.

Het begrip 'skills' wordt nu nog in een heel breed kader en zonder duiding gebruikt. Daarom is er niet alleen een uniforme benadering van dit begrip noodzakelijk; er is ook een duidelijke behoefte aan een betrouwbaar stelsel voor het verzilveren van alle aanwezige en relevante leerervaringen van iemand. Nu is er nog veel onduidelijkheid, waardoor zowel het werkveld als het onderwijs geen duidelijke waarde en betrouwbaarheid kan toekennen aan deze skills. Daarom hebben wij als EVC-aanbiedersraad het initiatief genomen tot een breed gedragen notitie met afspraken over hoe we tot een stelsel kunnen komen voor het valideren van skills. De EVC-aanbiedersraad is het overlegorgaan namens alle erkende EVC-aanbieders in Nederland.

"Dit stelsel wordt een doorontwikkeling van een bestaand ecosysteem rondom valideren van ervaring; kortweg, we stellen voor om het huidige EVC-stelsel te verrijken met het valideren van skills. We beschrijven hoe we dit stelsel gaan uitbreiden en hoe we de kwaliteit gaan borgen", aldus Raymond Steenkamp, namens de EVC-aanbiedersraad.



SKILLS

DE KENNIS, VAARDIGHEDEN EN EIGENSCHAPPEN WAARMEE INDIVIDUEN ONDER STEEDS VERANDERENDE OMSTANDIGHEDEN HUN TAKEN EN ROLLEN IN HET WERK SUCCESVOL KUNNEN UITVOEREN. DIE ZE HELPEN INNOVATIEF TE ZIJN IN HET WERK. EN OM EEN HEEL LEVEN DUURZAAM INZETBAAR TE BLIJVEN.

Paul Preenen/ TNO



AANLEIDING

Dit gaat over het valideren van skills en hoe we de kwaliteit ervan gaan borgen. We zullen hierbij de uitgangspunten nemen van het bestaande EVC-stelsel (Erkennen van Verworven Competenties), waarbij gewerkt wordt met een Kwaliteitscode EVC, een onafhankelijke toezichthouder en een waarde van het instrument in de markt (CAO, subsidies, etc.). EVC blijft binnen het valideren van skills een eigen waarde behouden, waarbij we het valideren van skills positioneren op een lijn van mate van validiteit. Hierbij zullen we compactere manieren om te valideren voorstellen: sneller, goedkoper en kwalitatief waardevol.



WAAROM ZIJN SKILLS BELANGRIJK

Skills spelen een essentiële rol in onze levens. Of het nu gaat om harde skills of zachte skills, het ontwikkelen van vaardigheden is altijd de moeite waard. Het stelt ons in staat om te groeien, te slagen in onze carrières en op persoonlijk vlak te bloeien.

Momenteel zijn er veel initiatieven op dit gebied, gericht op matching, testen, onboarding, portfolio's, etc. Door deze veelheid aan initiatieven, verschillend gebruik van skills in taal en benadering, moeten we regie pakken op dit onderwerp. Dit met als doel om skills waardevol en betrouwbaar in beeld te brengen, waardoor er een optimale dialoog ontstaat van het individu met het werkveld en het onderwijs (visie Dialogisch Valideren).

HET WAARDEREN VAN SKILLS

Als skills een belangrijke rol gaan spelen bij instroom, doorstroom en uitstroom van medewerkers, moeten wij ervoor zorgen dat skills dezelfde waarde krijgen als een diploma. Alle stakeholders moeten ervan op aankunnen dat skills op een objectieve manier gevalideerd zijn en zo een erkend alternatief zijn voor een diploma. Door het (digitaal) uitgeven van zogenaamde 'edubadges' kun je waarde geven aan opgedane kennis en (leer)ervaringen, de brede inzetbaarheid van iemand communiceren en toewerken naar een positieve leercultuur binnen de BV Nederland (LLO).

PROBLEEMSTELLING

Door de vele ontwikkelingen op het gebied van skills bestaat er een sterke behoefte aan regie en eenduidigheid. Verschillende organisaties hanteren verschillende criteria, wat tot verwarring en inconsistentie leidt. Het werkveld weet niet welke vaardigheden ze kunnen verwachten en de werkenden/ werkzoekenden wordt het lastig gemaakt om hun vaardigheden correct te communiceren (dialoog).

Een ander probleem is de subjectiviteit van de beoordeling. Dat er verschillende maatstaven en instrumenten worden gebruikt, leidt tot onnauwkeurige resultaten en twijfel over de validiteit van de verstrekte informatie. Het gebrek aan transparantie en betrouwbaarheid binnen het huidige systeem draagt ook bij aan het gebrek aan vertrouwen. Daarom nemen wij als branche van EVC-aanbieders het initiatief om te komen tot een betrouwbaar en toegankelijk stelsel om skills te valideren ten behoeve van de arbeidsmarkt en het onderwijs. Skills als de nieuwe 'munteenheid' van de arbeidsmarkt, waarbij het individu altijd centraal staat.



TAAL IN BOODSCHAP

MENSEN DIE BINNEN HET ONDERWIJS EN HRM WERKEN, SNAPPEN VEELAL DE TERM 'VALIDEREN'. DAARBUITEN IS HET LASTIGER. IN DIT STUK KUNNEN WE HET ONS NOG PERMITTEREN OM VALIDEREN TE GEBRUIKEN, MAAR ALS BOODSCHAP VOOR HET GROTERE PUBLIEK SPREKEN WE OVER HET VERZILVEREN VAN LEERERVARINGEN OM ZO JE INZETBAARHEID TE VERGROTEN.



WAT IS VALIDEREN VAN ERVARING/SKILLS?

Het valideren van ervaring is een methode waarbij alle relevante kwaliteiten, kennis en kunde van iemand gestructureerd in beeld wordt gebracht én op een betrouwbare wijze wordt gewaardeerd. De bekendste methode hiervoor is het EVC, het Erkennen van Verworven Competenties. Ondanks de inspanningen van de afgelopen jaren, heeft EVC bij sommige rollen (onderwijs, hrm) nog een negatief imago. Nog steeds moet uitgelegd worden dat het een betrouwbare methode is om de waarde van iemands kwaliteiten binnen het onderwijs (vrijstellingen) en de arbeidsmarkt (inzetbaarheid) goed in beeld te brengen.



Het EVC-stelsel kenmerkt zich door een onafhankelijke toezichthouder die erkende EVC-aanbieders door periodieke audits blijft controleren op kwaliteit en betrouwbaarheid. Onder meer door het hanteren van de Kwaliteitscode EVC 3.0, het EVC-register en de onafhankelijkheid van het Nationaal Kenniscentrum EVC als toezichthouder, heeft de branche hier de afgelopen jaren volop in geïnvesteerd. De positieve ontwikkeling is dat EVC als trajectvorm steeds vaker in CAO en subsidie-omgevingen aangewezen wordt als goed instrument voor leren en ontwikkelen.

VAN EVC NAAR VALIDEREN VAN SKILLS

Was het in het verleden soms gewoon 'handig' om EVC als term meer te gebruiken, nu biedt de toepassing van 'valideren' veel meer mogelijkheden. De uitleg van valideren richt zich dan ook op het op een zo'n betrouwbaar mogelijke wijze in beeld brengen en waarderen van wat iemand al kan en kent. Hiermee geven we onszelf de mogelijkheid om compactere trajectvormen dan EVC in te zetten, waarbij het doel van het traject verschuift van een formele erkenning naar meer bewustwording en zelfvertrouwen. En dit is niet voor niets, omdat het aansluit op de arbeidsmarkt-ontwikkelingen. We lichten dit toe.

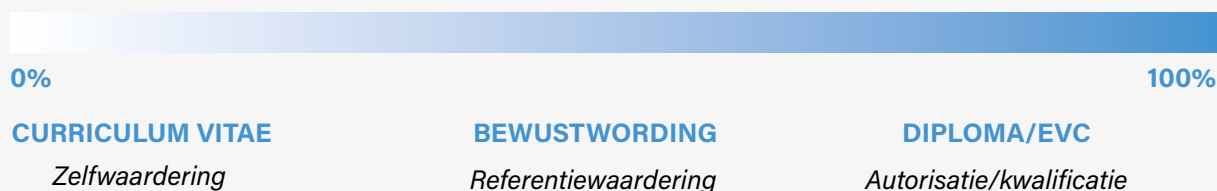
Een cruciaal uitgangspunt voor het Stelsel Skills Valideren, is het onderkennen dat de meerderheid van de werkenden en werkzoekenden geen urgentie voelt om zich te ontwikkelen. Deze mensen zitten in een afhankelijkheidspositie ten opzichte van de werkgever (teamleider) of een uitkeringsinstantie en kijken op een beperkte manier naar de eigen inzetbaarheid. Het beeld van deze eigen inzetbaarheid speelt zich veelal af op het curriculum vitae niveau, waarbij 'kennis' en het (ontbreken van een) diploma vaak leidend is. Dit wordt in stand gehouden door functieomschrijvingen, vacatureteksten, functioneringsgesprekken en kwalificerende eisen binnen branches en onderwijs. Als we een bijdrage willen leveren aan LLO en een doorbraak binnen het onderwijs en de arbeidsmarkt, moeten we dit onderkennen. Daarom moeten we iets anders doen dan wat we gewend zijn!

Dit 'anders' gaan we invullen door de belofte van valideren te organiseren. De boodschap dat jij over veel meer relevante ervaring en kennis beschikt dan je zelf denkt, of waar je teamleider zicht op heeft of die het onderwijs waardeert, is de basis voor het valideren van skills. Maar dan op een compacte en eenvoudige manier. We gaan samen regie pakken op het valideren van skills. Hierdoor zijn we in staat om op een compacte en betrouwbare wijze de relevante kwaliteiten van iemand in beeld te brengen en waarde te geven: soms gericht op meer bewustwording en soms gericht op de formele erkenning. Hiermee kunnen we de groep die hierboven genoemd is (meerderheid van de werkenden en werkzoekenden) verleiden tot ontwikkeling door eerst te bepalen wat iemand al kan en kent via het valideren van skills.

DE MATE VAN OBJECTIVITEIT EN BETROUWBAARHEID

De huidige initiatieven van het inzichtelijk maken van skills via testen, trajecten of portfolio's spelen zich af langs de lijn van validiteit. Van 0 tot 100% valide (van links naar rechts) neemt de betrouwbaarheid (validiteit) van het beoordeelde toe, waarbij niet altijd alles 100% aangetoond hoeft te worden. Ter illustratie:

Mate van validiteit en objectiviteit in beeld gebrachte kwaliteiten/skills



Om te komen tot een uniform en betrouwbaar stelsel, moeten we de verschillende initiatieven langs deze lijn plaatsen. De behoefte vanuit het onderwijs en het werkveld is om de initiatieven zo ver mogelijk naar rechts te plaatsen. De balans die we hierbij moeten zoeken is dat het ook moet gaan om compacte en toegankelijke methodieken om 'zo waarheidsgetrouw mogelijk' de aanwezige kwaliteiten te duiden.

Even terug naar die grote groep medewerkers/werkzoekenden die nu geen urgentie voelen om zich te ontwikkelen. Zij beschikken over meer kwaliteiten dan ze zelf weten. Deze groep verleid je niet door een uitvoerig EVC-traject of door ze naar 'school' te sturen. Laat staan dat een werkgever of een uitkeringsinstantie bereid is om daarin te investeren. Het EVC-traject is bijvoorbeeld wel heel zinvol als het vrijstellingen oplevert voor een diplomaroute of een formele erkenning van de vakbekwaamheid als resultaat heeft.

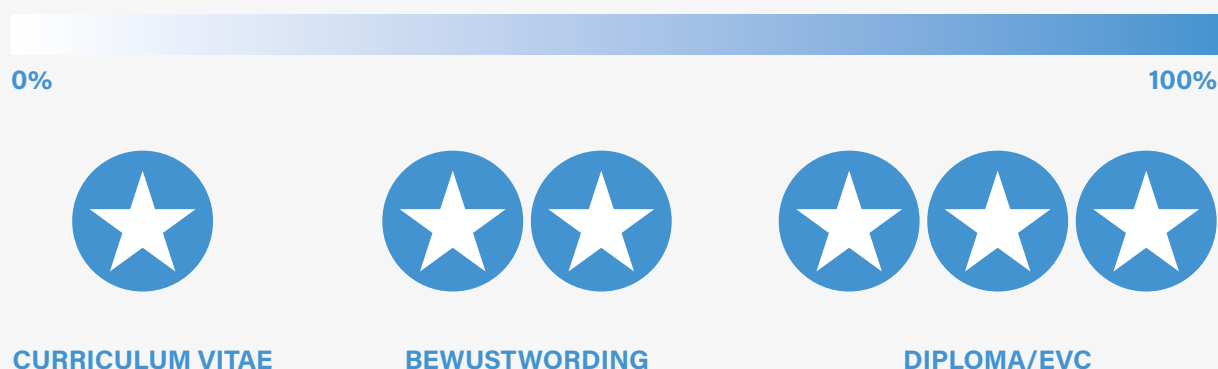
Die grote groep mensen kan ook verleid worden door ze meer bewust te maken van de eigen kwaliteiten en skills door compacte valideringstrajecten. Om het onderscheidend vermogen van dit soort compacte valideringstrajecten te ontwerpen ten opzichte van bijvoorbeeld (schaalbare) testen of een loopbaanadvies, kiezen we voor het valideren van skills als methode die gebaseerd is op de EVC-methodiek.

Dit betekent concreet dat we de aanwezige kwaliteiten niet alleen in beeld brengen (bewustwording) maar ook gaan waarderen (inzetbaarheid). Op deze manier kunnen we een hogere impact genereren op die groep die nu vanuit zichzelf niet in beweging komt. Vanuit het opschuiven op de lijn van validiteit (wat moet je doen om naar verder naar rechts te komen), stellen wij voor om de stappen van de validatie via sterren te visualiseren.

HET STERRENSYSTEEM

De associatie tussen de 'lijn' en de sterren in dit systeem wordt gevonden in het aantal sterren: met 1 ster zeg je dat je goed bent, met twee sterren zegt ook iemand anders dat je goed bent en met drie sterren zegt ook een Assessor of docent dat jij goed bent. Door deze visuele weergave van de mate van validiteit, stellen we ons in staat om waarde en uniformiteit te communiceren richting alle stakeholders (schaalbaarheid).

Mate van validiteit en objectiviteit in beeld gebrachte kwaliteiten/skills



De duidelijkheid gaat toenemen zodra we met elkaar in staat zijn om deze sterren zowel in zogenaamde (open) badges als in digitale certificaten zichtbaar te maken in een digitaal portfolio.



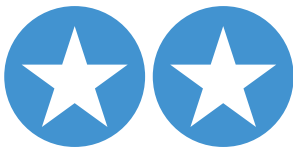
De werking van dit sterrenstelsel ziet er dan als volgt uit:



1 STER = ZELFEVALUATIE

Dit noemen we het cv-niveau. Als mensen zichzelf kwaliteiten en skills moeten toewijzen, dan wordt vaak de structuur van het curriculum vitae gebruikt om dit te communiceren. En hierbij is veelal de kenniscomponent (hoogst genoten opleiding) leidend voor de bepaling of iemand geschikt is voor werk. Een minderheid van de beroepsbevolking is in staat om zichzelf onderscheidende kwaliteiten toe te dichten, laat staan skills die nodig zijn voor nieuw of ander werk.

Uitkeringsinstanties maken vaak gebruik van testomgevingen ten behoeve van de schaalbaarheid. Met testen kunnen ze grote groepen mensen (caseload) bereiken. Vaak geldt bij deze testomgevingen het principe van dirt-in/dirt-out. Vanuit de wetenschap dat veel mensen het lastig vinden om de eigen skills goed te benoemen en hierover vragen te beantwoorden (binnen de testomgeving), is de beantwoording vaak richtinggevend voor het advies en het trajectvervolg. Ook werkprocessen en operationele competenties handelen vaak naar deze testomgevingen. De vraag moet dan ook gesteld worden hoe valide deze testuitslagen zijn.



2 STERREN = PERSOONLIJK VALIDERINGSTRAJECT

Als jij support vraagt via een persoonlijk traject of feedback tijdens een ontwikkelgesprek op jouw ontwikkelde vaardigheden/skills, dan kan die persoon jou ook de tweede ster toekennen. Je hebt dan in de praktijk laten zien dat je dit werkproces of deze vaardigheid beheerst. Door het persoonlijke contact (traject of begeleiding) word je je meer bewust van je eigen kwaliteiten. Maar ook heb je zicht op je gerichte ontwikkelbehoefte. De twee sterren geven geen garantie op toegang tot vrijstellingen voor een opleiding of op een kwalificatie via de arbeidsmarkt. Wel kan een dergelijke duiding op skills de opstap zijn voor deelerkenningen, mits sprake is van vastgestelde eenheden van functie-, beroeps- of branchestandaarden.



3 STERREN = EVC-TRAJECT/ VAKBEKWAAMHEIDS-BEWIJS OF (VRIJSTELLINGEN VOOR EEN) DIPLOMA

Een derde ster wordt zoals gezegd door een (Vak-)Assessor toegekend na een kwalitatieve beoordeling. Deze beoordeling, en daarmee grip op de gewenste kwaliteit, vindt plaats binnen een bandbreedte waarbij de ondergrens wordt bepaald door de Kwaliteitscode EVC 3.0. De bovengrens wordt bepaald door aanvullende eisen door bijvoorbeeld een branche of examencommissie. Bij een driesterren valideringstraject is er altijd sprake van autorisatie door experts van een erkende instantie aan de hand van een erkende landelijke opleidingstandaard, beroeps-/branchestandaard of competentiestandaard.



Vaak zien wij de sterrenaanduiding nu terug in de mate van niveau; junior, medior of senior, of starter, expert, etc. In onze visie zegt dit niets over de geleverde prestatie uit het verleden. Je hebt wellicht theoretische kennis van Omgevingsbewustzijn op expertniveau, maar hoe laat je dit zien in de praktijk? Door ook andere mensen hiernaar te laten kijken én te beoordelen, ontstaat een kwalitatief beter beeld over de inzetbaarheid van iemand.

BEOORDELINGSKADER

Zoals aangegeven vindt de beoordeling op de aanwezigheid van skills plaats langs de lijn van EVC. De fasering van een EVC-procedure is beschreven in de Kwaliteitscode EVC 3.0 en beschrijft spelregels voor een betrouwbaar en kwalitatief geborgd proces. Grofweg bestaat deze EVC-procedure uit het portfolio opbouw en beoordeling. We hebben geconstateerd dat de EVC-procedure conform de Kwaliteitscode EVC 3.0 aan de rechterkant van 'validiteit' zit en qua beoordelingsniveau en objectiviteit gelijkgesteld wordt met het diploma.

Deze stappen in opbouw van validiteit gebruiken we ook voor het beoordelingskader om skills te valideren.

Dit beoordelingskader is van cruciaal belang om de kwaliteiten van iemand verifieerbaar en op een consistente, eerlijke manier te valideren. Het kader biedt meetbare criteria (conform de stappen in de EVC-code) en maakt geen gebruik van subjectieve opinies. Dit gaat leiden tot gelijke kansen en een optimale dialoog van het individu met de arbeidsmarkt en het onderwijs.

Skills worden in dit beoordelingskader geïdentificeerd als competenties met gedragsindicatoren. De reden hiervoor is dat we in staat zijn om competenties aan te tonen en gedragsindicatoren kunnen vertalen naar bewijzen uit de praktijk (kern van EVC). Met de beschrijving van gedragsindicatoren kunnen we een niveauiduiding (mbo/hbo) toepassen, om zo de performance van iemand in beeld te brengen en te waarderen. Hierdoor krijgen we grip op de inzet, de waarde en de bruikbaarheid van het verzilveren van leerervaringen om zo de inzetbaarheid te borgen en vergroten.

VOORSTEL

Met onderliggende notitie hebben we voorgesorteerd op een oplossingsrichting om het valideren van skills op een betrouwbare manier te organiseren. We stellen dan ook voor om het huidige EVC-stelsel te verrijken met het verzilveren van leerervaringen in trajectvormen: compact en eenvoudig. Voor nu is de richting die wij kiezen met het sterrenstelsel een afslag die we samen moeten nemen. Verder pleiten wij er ook voor om een toezichthouder aan te stellen voor het valideren van skills (identiek aan die van het EVC-stelsel) inclusief het beheer van een register met vermelding van erkende valideringsaanbieders. We stellen dan ook voor om deze richting te omarmen en ons als branche de opdracht geven om dit nader uit te werken.

Deze opdracht willen we dan samen met de Stichting van de Arbeid (vanuit haar huidige rol binnen het EVC-stelsel) en de betrokken ministeries oppakken en uitvoeren. Het doel hierbij is om samen te komen tot compacte trajectvormen om het valideren van leerervaringen op een eenvoudige manier uit te voeren binnen een breed gedragen stelsel.

De EVC-aanbiedersraad



Microcredentials

Binnen het Nationaal Groeifondsprogramma Npuls werken alle mbo-scholen, hogescholen en universiteiten de komende 8 jaar aan een toekomstbestendige onderwijssector. Een aantal ontwikkelingen binnen dat programma sluiten aan bij het skillsgerichte denken en instrumenten als het skillspaspoort.

PILOT MICROCREDENTIALS IN HET HOGER ONDERWIJS

Ten eerste heeft de afgelopen twee jaar een pilot gedraaid in het hbo en wo met microcredentials voor professionals. In totaal hebben 22 hogescholen en 12 universiteiten in de pilot ervaring opgebouwd met het ontwerpen en uitgeven van microcredentials aan professionals. Kenmerkend voor deze pilot is het bestuurlijk bekrachtigde kwaliteitskader met uniforme standaarden (n.a.v. de Europese richtlijn) waaraan alle uitgegeven microcredentials voldoen. Instellingen hebben intern kwaliteitszorgprocessen georganiseerd om hiervoor te zorgen en tussen de instellingen vinden peer reviews plaats. Binnen de pilot uitgegeven microcredentials worden hierdoor erkend binnen alle instellingen voor hoger onderwijs in Nederland.

De microcredential is een betrouwbaar certificaat waarmee professionals kunnen aantonen wat ze weten, kunnen en begrijpen na succesvolle afronding van een onderwijseenheid. De microcredential geeft zo een zelfstandige waarde aan een kleinere onderwijseenheid (bij de pilot gaat het om een grootte tussen de 3 en 30 EC). De microcredential staat voor accreditatiewaardig onderwijs en voegt een kwaliteitskeurmerk toe: de deelnemer/werkgever kan ervan op aan dat de cursus zo is opgezet dat leeruitkomsten bereikt worden. Het behalen van deze leeruitkomsten is herleidbaar en controleerbaar. Bij een microcredential gaat het echter niet alleen om het eindresultaat. Het gehele proces, inclusief de leeractiviteiten en bijbehorende toetsing van leeruitkomsten, geeft waarde aan een microcredential, die wordt erkend binnen en buiten onderwijsinstellingen.

Professionals hebben vaak behoefte aan specifieke bij-, op- of omscholing. Niet per se aan een volledige opleiding met graad, maar wel aan de erkende kwaliteitswaarde ervan. De omvang en waarde van microcredentials maken het aantrekkelijk voor professionals om zich in het hoger onderwijs te specialiseren, bijscholen of omscholen. Ook kunnen ze sneller ontwikkeld worden en zijn ze geschikter om aan te sluiten op een snel veranderende werkcontext en leervraag van professionals. Daarnaast kunnen professionals bij verschillende opleidingen en instellingen een ontwikkelpad vormgeven, omdat de microcredential verzekert dat behaalde leeruitkomsten ook elders worden erkend. Zo ontstaan ook mogelijkheden om voort te bouwen op reeds verworven skills, kennis en houdingen.

De komende fase staat in het teken van het bestendigen van de plek van de microcredential in het hbo en het wo en er start een pilot voor microcredentials in het mbo.



PROJECT EDUWALLET

Microcredentials vormen straks samen met gevalideerde skills, diploma's, cijferlijsten en andere leeropbrengsten een geheel waardoor het voor de lerende gemakkelijker moet worden om een leven lang door te leren en ontwikkeling aan te tonen. Was het diploma ooit voldoende om gedurende je werkzame leven één en hetzelfde beroep uit te oefenen, is dit nu voor veel werkenden niet meer de realiteit. Leven lang ontwikkelen vraagt dat lerenden zich gedurende hun loopbaan blijvend aanpassen aan nieuwe situaties en werkomstandigheden en in aanraking komen met leerervaringen om kennis en kunde actueel te houden.

Een cruciaal instrument in dit nieuwe denken is de 'EduWallet', de (nu nog conceptuele) plek waar je als lerende al deze leer- en ontwikkelopbrengsten kunt verzamelen. Met daarbij als hoofdvraag hoe een lerende burger in dat nieuwe digitale ecosysteem regie voert over die gegevens. In dit project staat de vraag centraal hoe studenten en professionals met een vertrouwde digitale identiteit hun eigen leer- en ontwikkelopbrengsten in een 'EduWallet' kunnen beheeren en hoe deze digitale omgeving er in de praktijk voor de gebruiker uit komt te zien.

Aan de hand van use cases en persona's wordt hierover de komende anderhalf jaar een gedetailleerd beeld gevormd. Het project onderzoekt op welke manier de 'EduWallet' werkt. Hoe kan je je als lerende aanmelden en inschrijven voor een opleiding, resultaten ophalen uit een register of uitwisselen met een Skillspaspoort? Maar ook: hoe zou een 'EduWallet' gebruikt kunnen worden om stage te lopen of te solliciteren bij een werkgever?

De verzamelde inzichten worden gevisualiseerd en gebruikt om te komen tot nadere afspraken, standaarden en met een passende infrastructuur de uitwisseling tussen lerende en onderwijsinstelling veilig en privacybestendig in te regelen. Daarbij is leren van best practices en het onderhouden van relaties met succesvolle voorbeelden als het integraal skillspaspoort in het algemeen en de 'skillswallet' in het bijzonder een logisch onderdeel van het project.

DC4EU

Een aantal onderwijsinstellingen in Nederland zijn onder coördinatie van SURF (de ICT-coöperatie van onderwijs en onderzoek in Nederland) onderdeel van het Digital Credentials for Europe consortium (DC4EU). Formeel is DC4EU geen onderdeel van het groeifondsprogramma, maar het is wel gerelateerd aan project 'EduWallet' en de pilot microcredentials. Binnen dit consortium wordt een grootschalige pilot uitgevoerd om de afsprakenstelsels en digitale infrastructuur in Europa gereed te krijgen voor gemakkelijke grensoverstijgende uitwisseling van verifieerbare credentials (waaronder microcredentials). Het vullen van een wallet die opgebouwd is volgens Europese richtlijnen met educatieve credentials, is duidelijk gelieerd aan het Eduwallet-project, maar de focus ligt in deze Europese pilot op schaalbaarheid en interoperabiliteit.



BRAM VAN DER KRUK

*Aanvoerder van de hub
'Wendbaar Georganiseerd Onderwijs'
bij Npuls*



4 ONTWIKKELINGEN SKILLSTAAL



In de wereld van skills wordt ook een eigen taal gesproken, of beter, een eigen 'skillstaxonomie', of classificatie. Maar net als in de echte wereld worden er in verschillende landen ook verschillende talen gesproken. Zo hebben onder andere de VS, Duitsland, Frankrijk en Vlaanderen een eigen skillstaal ontwikkeld. In Nederland lopen we iets achter, maar krijgen we ook onze eigen taal genaamd CompetentNL, naar het reeds operationele Vlaamse Competent model.

De EU zag ook het belang van deze skills-ontwikkeling en besloot in 2010 een nieuwe Europese taal te ontwikkelen, genaamd ESCO, naast de al langer bestaande Amerikaanse variant O*NET. De Amerikaanse O*NET versie lijkt volgens deelnemers binnen onze ISP community praktischer toepasbaar, omdat deze meer vanuit beroepen is ontwikkeld en daarmee makkelijker te gebruiken is voor de werkgevers. Daarnaast wordt het model regelmatig getoetst bij werkgevers op actualiteit en zijn in de taal ook de verschillende ervaringsniveaus per skills simpeler ingebouwd. Anderen zijn er voorstander van om ESCO tot standaard te verheffen, omdat deze Europese standaard ook door Nederland is erkend en omdat CompetentNL eraan wordt gekoppeld. Meer inhoudelijke argumenten zijn dat ook dit model zich snel ontwikkelt en open staat voor input uit de diverse experimenten en dat het ook gekoppeld is aan het EQF, het European Qualification Framework.

Er zijn dus al best veel verschillende skillstalen en er komen er vast nog bij. Net als in de echte wereld hebben we dan ook vertalers nodig om de technische tools met elkaar te laten communiceren. Er wordt hard gewerkt aan allerlei vertaalmachines, via open API's, tussen de verschillende openbare talen en door de aanbieders van skillspaspoort tools. De aanbieders die in de verschillende experimenten meedraaien zijn nog niet allemaal op één of beide standaarden aangesloten. En met die vertalers zou het ook minder cruciaal zijn om op één taal te focussen. Dus ruimte voor veel vervollexperimenten!

Namens de ISP werkgroep,
Hans Cremer



Naar een universele skillstaal: O*NET en ESCO vergeleken

Om wereldwijde tekorten aan gekwalificeerd personeel aan te pakken, is er een behoefte aan een universele taal voor vaardigheden (een skillstaal). In dit verband is het classificeren van skills en beroepen een complexe maar cruciale opgave. Twee prominente voorbeelden zijn O*NET (Occupational Information Network) uit de Verenigde Staten en het Europese ESCO (European Skills, Competences, Qualifications and Occupations). Hoewel beide zijn ontwikkeld om de arbeidsmarkt transparanter en efficiënter te maken, hebben ze elk hun eigen unieke kenmerken, benaderingen en contexten. In dit hoofdstuk worden de verschillen uiteengezet en wordt er dieper ingegaan op de bruikbaarheid van O*NET en ESCO als basis voor een universele skillstaal.

O*NET, ontwikkeld en onderhouden door het Amerikaanse Ministerie van Arbeid, is diepgaand en focust zich op een breed scala aan informatie zoals taken, vaardigheden, kennis, en de tools en technologieën die in bijna duizend beroepen worden gebruikt. Deze informatie wordt regelmatig gevalideerd door werkenden en beroepsanalisten. Dit maakt het een bijzonder krachtige tool voor het analyseren van de Amerikaanse arbeidsmarkt. O*NET is een dynamisch systeem dat regelmatig wordt bijgewerkt om te voldoen aan de veranderende eisen van werkgevers en werknemers. Echter, het is voornamelijk in het Engels beschikbaar, wat de internationale toepasbaarheid enigszins beperkt. Om de bruikbaarheid van O*NET voor de Nederlandse arbeidsmarkt te onderzoeken, is er in 2021 een studie uitgevoerd binnen het Eindhovense Passport for Work project waarin de benodigde vaardigheden voor verschillende beroepen in Nederland en de Verenigde Staten met elkaar werden vergeleken. Specifiek ging het om 24 beroepen binnen de sectoren bouw, techniek en gezondheidszorg, waarvoor ruim duizend werkgevers in Nederland input leverden op de benodigde vaardigheden. De resultaten toonden een hoge mate van overeenkomst aan tussen de vaardigheden die als belangrijk worden beschouwd in zowel Nederland als de Verenigde Staten, met name in de gezondheidszorg en technische sector.

De conclusie van de studie suggereert dat er een substantiële overlap bestaat tussen de interpretaties van de arbeidsmarkt in beide landen, in ieder geval in de sectoren die onderzocht zijn. Dit impliceert dat het O*NET-raamwerk kan dienen als een betrouwbaar en mogelijk universeel model voor het identificeren van beroepsvaardigheden, niet alleen in de Amerikaanse maar ook in de internationale context. De verschillen in de sets van vereiste vaardigheden tussen sectoren, en tussen landen, kunnen worden toegeschreven aan verschillende factoren zoals culturele verschillen en de mate van standaardisatie binnen sectoren. In sectoren zoals de gezondheidszorg en techniek, waar gestandaardiseerde protocollen en gecertificeerde werkprocessen prominent aanwezig zijn, werden significant meer parallellen geïdentificeerd dan in een sector als de bouw, die beduidend minder standaardisatie kent.



Aan de andere kant is ESCO een initiatief van de Europese Commissie, ontworpen om de arbeidsmobiliteit binnen de Europese Unie te bevorderen. Het systeem is meertalig en probeert een brug te slaan tussen verschillende arbeidsmarkten en onderwijssystemen binnen Europa. ESCO is ook modulair en flexibel, waardoor het gemakkelijk kan worden aangepast aan de verschillende nationale systemen en behoeften van de EU-lidstaten. Het categoriseert vaardigheden, competenties, kwalificaties en beroepen in een meer gestroomlijnde maar minder diepgaande manier vergeleken met O*NET.

Het verschil in geografische focus is een belangrijke onderscheidende factor tussen de twee systemen. Terwijl O*NET voornamelijk gericht is op de Amerikaanse arbeidsmarkt, heeft ESCO een breder Europees bereik. Dit verschil wordt versterkt door de taalverschillen; de meertaligheid van ESCO maakt het bijzonder nuttig voor matching over verschillende taalbarrières heen, een functie die in O*NET grotendeels ontbreekt.

Als het gaat om de complexiteit van de taxonomieën, heeft O*NET het voordeel op het gebied van detailniveau. De Amerikaanse database is vaak meer expliciet en beschrijvend, wat het ideaal maakt voor het identificeren van zowel specifieke vaardigheden die nodig zijn voor bepaalde beroepen als vakoverstijgende vaardigheden waarmee intersectorale mobiliteit gefaciliteerd kan worden. ESCO is daarentegen ontworpen met het oog op flexibiliteit en integratie. Het is minder gericht op de details en biedt een flexibel kader dat gemakkelijk kan worden aangepast aan de behoeften van verschillende landen en sectoren. De flexibiliteit van het systeem maakt het ideaal voor het matchen van vaardigheden en beroepen over nationale grenzen en taalgrenzen heen.

Zowel O*NET als ESCO zijn waardevolle benaderingen voor het classificeren van vaardigheden en beroepen, maar ze doen dit elk op hun eigen manier. O*NET blinkt uit in detail en diepte, vooral binnen de Amerikaanse context maar in potentie ook daarbuiten. ESCO is daarentegen meer gericht op het faciliteren van matching op een Europees niveau, gesteund door zijn meertalige ontwerp en link met opleidingen. Al met al kennen beide systemen hun eigen voordelen en beperkingen en de keuze tussen de twee hangt grotendeels af van de specifieke behoeften en context rondom de inzet ervan.

In het CompetentNL initiatief worden momenteel pogingen ondernomen om deze twee skillstalen met elkaar te combineren, aangevuld met het Vlaamse Competent. Op deze manier wil het initiatief de basis leggen voor een Nederlandse universele skillstaal.



DR. RONALD LIEVENS
*Universiteit Tilburg/Kyden
ISP werkgroep*



CompetentNL: een gemeenschappelijke skillstaal voor Nederland

WAAROM SKILLS?

De Nederlandse arbeidsmarkt vraagt steeds vaker om de ontwikkeling van skills. 'Skills' is een verzamelterm voor alle persoonlijke en vakvaardigheden, competenties en kennis die iemand heeft of kan ontwikkelen. Aandacht voor skills en gerichte scholing maakt een plek vinden op de arbeidsmarkt en een leven lang ontwikkelen gemakkelijker. Met informatie over skills kunnen:

- werkgevers de juiste vakmensen vinden of een vacature, profiel of opleiding opstellen;
- werkenden en werkzoekenden inzicht verkrijgen in wat ze kennen en kunnen;
- onderwijsaanbieders passende en effectieve opleidingstrajecten en cursussen op maat verzorgen;
- bemiddelaars vraag en aanbod beter en sneller samenbrengen.

WAT IS COMPETENTNL?

CompetentNL wordt een openbaar toegankelijke skillstaal voor alle partijen die actief zijn op de arbeidsmarkt en in het onderwijs. De skillstaal omschrijft skills zo volledig mogelijk en koppelt deze aan beroepen en onderwijskwalificaties, te beginnen met die van het mbo. Op termijn worden ook de skills van andere onderwijssectoren (hbo en wo) aan CompetentNL gekoppeld. Omdat de vraag naar bepaalde skills verandert, nieuwe beroepen opkomen en andere beroepen verdwijnen, wordt CompetentNL voortdurend verrijkt met informatie uit vacatures en matchingplatforms. Zo wordt CompetentNL hét nationale informatiefundament voor beroepskeuze en loopbaanontwikkeling op basis van skills.

WAAROM IS COMPETENTNL NODIG?

Er is nu geen gemeenschappelijke skillstaal, waarin alle mogelijke beroepen, functies, taken en skills voor de arbeidsmarkt en het onderwijs in Nederland zijn gecategoriseerd en in hun context beschreven. Verschillende partijen gebruiken eigen gegevens en benamingen of vallen terug op internationale standaarden, zoals de Europese ESCO voor Europa en de Amerikaanse O*NET. Een gemeenschappelijke nationale standaard is nodig om Nederlandse beroepen, functies en onderwijskwalificaties te beschrijven in termen van skills. Zo wordt het straks voor elk beroep en iedere (in eerste instantie mbo-) opleiding duidelijk welke skills daarbij horen.

HOE WORDT COMPETENTNL STRAKS GEBRUIKT?

CompetentNL kan door publieke en private afnemers worden gebruikt voor toepassingen die fijnmaziger beschrijven wat iemand al kan, wat iemand nodig heeft bij het uitvoeren van een baan en wat iemand met een bepaalde scholingsinterventie (te beginnen met het middelbaar beroepsonderwijs, mbo) kan leren. Denk aan toepassingen die gebruikers inzicht geven in bestaande en benodigde skills, welke skills iemand met welke scholing kan ontwikkelen, toepassingen voor het valideren en toepassingen voor het matchen van skills.



CompetentNL heeft verschillende functies voor gebruik:

- maakt betere skills matches mogelijk doordat werkenden zich kunnen spiegelen aan de gevraagde kennis en vaardigheden van beroepen en functies;
- onderbouwt de keuze voor om- en bijscholing;
- verheldert de mogelijkheden om over te stappen naar een andere baan, ook over de bedrijven en sectoren heen;
- biedt een basis voor het valideren en erkennen van skills.

Met deze combinatie van functies biedt CompetentNL een informatiefundament voor het skills paspoort waarmee mensen vrij kunnen reizen over de arbeidsmarkt¹:



HOE WERKT COMPETENTNL?

CompetentNL bevat alle mogelijke beroepen, functies, skills en mbo-kwalificaties van Nederland. Voor verrijking en onderhoud wordt CompetentNL ondersteund door hybride AI: een combinatie van de kennis van beroeps- en onderwijskundigen, bestaande classificaties van beroepen en skills, de mbo-kwalificatiestructuur, dynamische arbeidsmarktinformatie (vacatures) en artificiële intelligentie.

De hybride AI legt relaties tussen beroepen, functies, skills, en opleidingen in Nederland. Nieuwe skills, synoniemen van skillsbeschrijvingen en contextfactoren worden ter beoordeling aan experts voorgelegd, voordat ze worden toegevoegd. Zo blijft CompetentNL steeds actueel.

CompetentNL wordt via een API (Application Programming Interface) en Linked Open Data ontsloten voor gebruik in skillstoepassingen. Een API is een moderne standaardwijze om programma's met elkaar te laten communiceren. Hoe CompetentNL uiteindelijk gebruikt gaat worden, is aan de afnemers van de skillsdata uit CompetentNL.

¹ Ballafkih, A.H. (red.), Post, J., van Genabeek, J. & Sanders, J. (2022.) Vrij reizen over de arbeidsmarkt: een onderzoek naar het skillspaspoort. Amsterdam: Centre for Economic Transformation | Hogeschool van Amsterdam.



WIE WERKEN AAN COMPETENTNL?

CompetentNL wordt ontwikkeld met een investering van het Nationaal Groeifonds. Programma-partners zijn UWV (Uitvoeringsorganisatie Werknemers Verzekeringen), SBB (Samenwerkingsorganisatie Beroepsonderwijs Bedrijfsleven), TNO en het CBS (Centraal Bureau voor de Statistiek). Zij doen dit in opdracht van de ministeries van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW) en Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW).

Een belangrijke rol in de ontwikkeling van CompetentNL is weggelegd voor maatschappelijke organisaties. Een grote verscheidenheid aan toolbouwers, dataleveranciers, onderwijsaanbieders, gemeenten, brancheorganisaties en arbeidsmarktprofessionals is betrokken bij de opzet en vormgeving van CompetentNL in een marktverkenning en pilots. Op deze wijze wordt geborgd dat CompetentNL daadwerkelijk op grote schaal in de praktijk gebruikt gaat worden.

PILOTS MET COMPETENTNL

Van september 2023 tot en met mei 2024 testen zes partijen CompetentNL in pilots. Uit ruim veertig aanmeldingen zijn de volgende pilotpartijen geselecteerd:

1. Jobdigger B.V.;
2. Stichting Vollandis;
3. SkillLab;
4. Consortium ROC Nijmegen;
5. Passport4Work (gemeente Eindhoven)
6. Matching & Carrière Tool Groningen.

Daarnaast onderzoeken programmapartners (SBB, UWV, CBS) en Leeroverzicht (partner in het Groeifondsprogramma) hoe ze data van CompetentNL kunnen gebruiken in hun eigen systemen. Leeroverzicht zal twee pilots uitvoeren: één voor formele (diplomagerichte) opleidingen en één voor non-formele opleidingen, trainingen en cursussen.

De belangrijkste doelen van de pilots zijn:

- Bijdragen aan de (door)ontwikkeling van CompetentNL. De pilots geven inzicht in de bruikbaarheid, volledigheid en mogelijke tekortkomingen van de data en de toegang hiertoe voor toekomstige toepassingen van CompetentNL;
- Inzicht in de meerwaarde van CompetentNL. In de pilots testen afnemers wat de meerwaarde van CompetentNL is voor hen en de eindgebruikers van hun toepassingen.



Een evaluatie van de pilots verschijnt in de zomer van 2024.

DR. JOOST VAN GENABEEK
TNO, ISP werkgroep



WILT U MEER WETEN OVER COMPETENTNL OF HEEFT U VRAGEN?

Meer informatie over CompetentNL kunt u vinden op de website: www.CompetentNL.nl.

Heeft u vragen? Neem dan contact op met:

CompetentNL@s-bb.nl (onderwijs en bedrijfsleven)

CompetentNL@tno.nl (marktverkenning & pilots)

CompetentNL@uwv.nl (arbeidsmarkt vragen)

CompetentNL@minszw.nl (algemene vragen)



5 ONTWIKKELINGEN WERKGEVERS



Het vijfde deel van dit rapport gaat over de werkgevers, die in toenemende mate geïnteresseerd zijn in - maar aarzeling hebben bij - de stap naar een 'skillsbased' aanpak. Aarzeling bij de implementatie, maar wel met herkenning en erkenning van de voordelen.

Door te denken in skills ontstaat een bredere blik op de arbeidsmarkt en komt er een betere match tussen vraag en aanbod, stelden de aanwezige partijen al tijdens de 1e conferentie 'Samen op weg naar een Integraal Skillspaspoort.' Hierdoor kan iemand ook gematcht worden op een functie of delen daarvan waar diegene in eerste instantie niet aan had gedacht of voor is opgeleid. Het blijkt dat voor uiteenlopende beroepen dezelfde skills nodig zijn. Oftewel: transferable skills.

Door te kijken naar de skills, kijken werkgevers breder naar mensen en zijn er waarschijnlijk meer mensen geschikt om een vacature in te vullen of delen daarvan. Een skillspaspoort geeft een werkgever ook beter zicht op de aanwezige vaardigheden binnen de organisatie. Het laat zien welke 'skills gaps' er nog zijn in het licht van de doorontwikkeling van de organisatie. En dat is van belang voor de zogenaamde 'strategic workforce planning.'

MEER FLEXIBILITEIT DOOR SKILLSPASPOORT

Ook voor een werkende heeft een skillspaspoort voordelen. Omdat een cv alleen vertelt welke opleidingen zijn afgerond en welke werkervaring is opgedaan, is het alleen relevant bij het vinden van een baan. Het skillspaspoort is ook relevant als men al een baan heeft. Je ontwikkelt het en vult het continu aan met nieuwe skills. Zo kunnen werknemer en werkgever samen bepalen welke functies in potentie nog meer geschikt zijn en welke skills nog aangescherpt moeten worden voor andere functies. Hiervoor kunnen heel gericht opleidingsmodules worden gevolgd. Met het skillspaspoort kunnen werknemers veel vrijer dan nu reizen binnen organisaties, maar ook tussen bedrijven en zelfs sectoren. Het maakt mensen dus veel flexibeler op de arbeidsmarkt en dat zal in de toekomst hard nodig zijn.

Voor het paspoort er is, moet er nog veel gebeuren. Dit ligt niet aan de systemen, want de elementen van het Integraal Skillspaspoort zijn er al. Er zijn nog veel vragen te beantwoorden, zoals: hoe ga je om met de bestaande functiehuizen en de bijbehorende functiewaarderingen? We gaan namelijk steeds meer denken in beroepsproducten en handelingen in plaats van in functies, waarvoor werkgevers nog geneigd zijn het bekende schaap met de vijf poten te zoeken.

Uit de 21 toepassingen genoemd in dit rapport blijkt dat er in diverse regio's en bij diverse organisaties actief geëxperimenteerd wordt met de 'skillsbased' aanpak en dat vaak, naast organisatorische, vooral culturele aspecten een rol spelen bij de implementatie ervan. Begrijpelijk is de aarzeling bij diverse werkgevers op zowel MKB als Corporate niveau. Toch blijkt dat vragen het beste beantwoord kunnen worden met afgebakende experimenten en vooral leren van en met elkaar.

Namens de ISP werkgroep,
Hans Cremer



Skillsbased organiseren in de praktijk

De afgelopen jaren hebben diverse ontwikkelingen en uitdagingen de arbeidsmarkt sterk beïnvloed:

- De snelle opkomst van automatisering, mede mogelijk gemaakt door kunstmatige intelligentie.
- Een vergrijzende beroepsbevolking, gepaard met een ouder wordende bevolking in het algemeen.
- Groeiende maatschappelijke onrust rondom thema's als sociale gelijkheid, diversiteit en discriminatie.
- Onze huidige tijden worden gekenmerkt door verschillende crises, zoals de klimaatcrisis, woningcrisis en geopolitieke conflicten.

Deze factoren leiden tot een wezenlijk veranderende beroepsbevolking, waarbij bovenstaande uitdagingen specifieke kennis en vaardigheden vereisen (bijvoorbeeld rondom digitalisering, automatisering en de energietransitie). Terwijl de noodzaak voor nieuwe vaardigheden toeneemt, zijn er steeds minder mensen beschikbaar om deze rollen te vervullen. Voor het eerst in de geschiedenis rapporteerde het CBS afgelopen jaar een situatie waarin er meer banen zijn dan werkzoekenden. De druk op de arbeidsmarkt is hierdoor immens.

Zonder een oplossing lopen we niet alleen economische groei mis, maar lopen we ook het risico op het missen van klimaatdoelstellingen, tekortschieten in de zorg voor ouderen en zieken en een afname in onderwijskwaliteit. Bovendien lopen we het gevaar dat grote groepen zich buitengesloten voelen van de samenleving. Het is duidelijk dat er ingrijpende maatregelen nodig zijn.

Er bestaat geen eenduidige oplossing voor deze complexe problemen, zeker omdat onze huidige uitdagingen uniek zijn voor deze tijd. Echter, een deel van de oplossing ligt in het herdefiniëren van hoe we naar werk en werknemers kijken: door de lens van 'skills'. Door vaardigheden centraal te stellen in hoe we werk organiseren, toewijzen en mensen ontwikkelen, creëren we een gemeenschappelijke taal en methode om mensen op hun waarde te beoordelen. Hierbij gaat het om wat mensen werkelijk kunnen en hoe ze hun vaardigheden optimaal kunnen inzetten. Zo evolueren we naar een skills-based economy, een stap richting een meer inclusieve arbeidsmarkt. In deze visie kan iedereen naar waarde worden beoordeeld en kan onbenut talent worden ontdekt en gebruikt. Iedereen heeft potentieel, maar om dit te realiseren moeten we het gezamenlijk nastreven. De vraag blijft: waarom blijft die inclusieve arbeidsmarkt zo uitdagend om te realiseren?

Om te beginnen is het belangrijk om een duidelijk beeld te schetsen van de term skills. Skills, vaak vertaald als vaardigheden of competenties, vormen de kern van wat een individu in staat stelt om bepaalde taken of functies uit te voeren. Het Engelse begrip "skill" heeft een brede betekenis en kan zowel duiden op vaardigheden als competenties. Deze skills kunnen op verschillende manieren worden gecategoriseerd. Zo zijn er sociale skills die betrekking hebben op de interactie met anderen en het functioneren in groepsverband. Cognitieve skills daarentegen zijn gerelateerd aan denkprocessen, probleemoplossend vermogen en kennisverwerving. Vaktechnische skills hebben betrekking op specifieke kennis en technieken die nodig zijn in een bepaald beroep of vakgebied. Daarnaast wordt vaak een onderscheid gemaakt tussen soft skills, zoals communicatie, aanpassingsvermogen en emotionele intelligentie, en hard skills, die meer gericht zijn op specifieke, meetbare kennis en vaardigheden zoals programmeren of machinebediening.



Samen vormen al deze skills het repertoire van een individu om te functioneren in de maatschappij en op de arbeidsmarkt. Bovendien is uit onderzoek bekend dat skills een belangrijke voorspeller vormen van werksucces, zeker wanneer ze gemeten worden via degelijke selectie-instrumenten als gestructureerde interviews en gedragsmetingen¹.

Skills op de arbeidsmarkt zijn echter nog geen gemeengoed. Iedereen die ooit heeft gesolliciteerd of betrokken is geweest bij sollicitatieprocedures weet hoe lastig het kan zijn om precies te identificeren welke skills iemand daadwerkelijk bezit. Betekent enkele jaren ervaring als timmerman automatisch dat je bekwaam bent in dat vak? Wat zijn de belangrijkste skills van een timmerman? En zijn deze skills overdraagbaar naar andere beroepen? Een belangrijke uitdaging is dan ook het vaststellen van relevante skills voor verschillende beroepen. Dit leidt ons naar het concept van een skillstaal (in jargon een taxonomie), waarin definities en categorieën van vaardigheden systematisch worden uiteengezet. Er zijn verschillende benaderingen, zoals O*NET en ESCO, elk met hun eigen nuances (zie deel 4). Hoewel een skillsgerichte benadering veel potentie heeft om de arbeidsmarkt inclusiever in te richten, is het niet eenvoudig om het in de praktijk te brengen. Inhoudelijke overwegingen (rondom de strategische doelstellingen, skillstaal, selectie-instrumenten en ondersteunende technologie) gaan hand in hand met het creëren van draagvlak en begrip rondom het thema en het maken van duidelijke afspraken om het goed te kunnen borgen in een organisatie (zie Figuur 1).

De vier dimensies voor een integrale aanpak rondom skillsgericht werken



1 Sackett, P. R., Zhang, C., Berry, C. M. & Lievens, F. (2022). Revisiting Meta-Analytic Estimates of Validity in Personnel Selection. Journal of Applied Psychology, 107 (11), 2040-2068. doi: 10.1037/apl0000994.



Eerder onderzoek naar de implementatie van een skillsgerichte aanpak binnen organisaties liet zien dat het succes sterk afhankelijk is van deze integrale aanpak. Van de vijf casestudies mislukten er vier, waarbij de belangrijkste succesfactoren werden gevormd door een combinatie van inhoudelijke overwegingen (zoals het formuleren van een duidelijke organisatie of HR-strategie rondom skills, het selecteren van geschikte skill assessment technologie of het inbedden van skills in de dagelijkse praktijk en processen) en draagvlak- en begripsvorming (het doorbreken van traditionele mindsets en het betrokken houden van alle relevante stakeholders). In de succesvolle case-studie werd, ter illustratie, een soft skills assessment tot een vast onderdeel gemaakt van de ontwikkel- en beoordelingsgesprekken. Hiermee waren de inzichten uit het assessment direct relevant voor het werk van de medewerkers, en stelde het de organisatie in staat om gericht leeraanbod te ontwikkelen, passend bij individuele leerbehoeften. In een minder succesvolle case werd het skills assessment juist als een losstaand instrument aangeboden, en bleef het bij eenmalig gebruik door de medewerkers zonder noemenswaardige impact op de invulling van hun werkzaamheden.

Al met al hangt de effectiviteit van skillsgericht werken sterk samen met het volwassenheidsniveau van een organisatie. Niet elke organisatie is klaar om skillsbased organiseren in hetzelfde tempo te omarmen. De mate waarin je al beschikt over concrete strategische doelstellingen, geschikte instrumenten en een bijpassende organisatie-inrichting is bepalend voor de aanpak en vormt een cruciaal startpunt.



DR. RONALD LIEVENS

Universiteit Tilburg/Kyden

ISP werkgroep



Aan de slag met Skills!

House of Skills is de afgelopen jaren als programma en netwerkorganisatie actief geweest onder Amsterdam Economic Board in de Metropool Regio Amsterdam (MRA). Binnen House of Skills werkten bedrijfsleven, brancheorganisaties, werknemers- en werkgeversorganisaties, kennisinstellingen, onderwijs en maatschappelijke organisaties nauw samen aan een meer op skills gerichte onderwijs en arbeidsmarkt.

Het programma House of Skills is in april 2023 afgerond, waarbij een deel van de activiteiten door haar partners wordt voortgezet. Amsterdam Economic Board heeft zich in de afgelopen tijd ingezet voor het versnellen van de skills-beweging door organisaties te inspireren en te ondersteunen bij de inzet van skillsgerichte oplossingen.

ONDERZOEK

De afgelopen 4 maanden is met meer dan 50 organisaties gesproken over de skillsgerichte aanpak. Onder deze organisaties bevonden zich gemeenten en andere overheidsinstanties, werkgevers- en brancheorganisaties, bedrijfsverenigingen, onderwijsinstellingen en individuele werkgevers. Deze gesprekken geven een goed beeld van de bekendheid en begrip van het skillsgedachtegoed, de interesse daarin en de actie- en investeringsbereidheid in en buiten de regio.

NUT EN NOODZAAK

Er is een gemeenschappelijk beeld over de arbeidsmarkt. Algemeen wordt geaccepteerd dat de arbeidsmarkt grote uitdagingen met zich meebrengt waaronder:

1. Historische krapte mede als gevolg van demografische ontwikkelingen
2. Maatschappelijke transitie¹ die leiden tot explosieve vraag naar arbeid in sectoren als energie, techniek, bouw, zorg en welzijn en overheden
3. (Risico op) kwalitatieve mismatch in skills neemt toe als gevolg van transitie².

Alhoewel de ervaren urgentie per organisatie verschilt, wordt breed onderkend dat:

- De krapte op de arbeidsmarkt structureel van aard is
- Het tekort aan arbeidskrachten een aanzienlijk risico vormt voor een goede bedrijfsvoering en krapte wordt gezien als een serieuze bedreiging voor het slagen van maatschappelijke transitie
- Er nieuwe oplossingen nodig zijn om voldoende talent te vinden en onze brede welvaart te behouden.
- Het belang van een skillsgerichte aanpak voor Leven Lang Ontwikkelen snel toeneemt³.

De meeste organisaties begrijpen hoe de skillsgerichte aanpak een interessante oplossing kan bieden en er is breed interesse in de skillsgerichte aanpak.

BELANGSTELLING LEIDT NOG MAAR BEPERKT TOT ACTIE

Er is grote belangstelling voor de skillsgerichte aanpak. Er is veel belangstelling voor inspiratie- en informatiesessies, het aantal informatieverzoeken is groot en organisaties willen graag in gesprek over wat een skillsgerichte aanpak voor hen kan betekenen.

1 Waaronder de energietransitie, watertransitie, aanpak woningmarkt crisis en dubbele vergrijzingsdip

2 Waaronder automatisering en digitalisering in vrijwel alle sectoren en de opkomst van AI

3 Als basis voor strategische personeelsplanning door werkgevers, duurzame inzetbaarheid van werknemers en voor het aanbod van kennisinstellingen en opleiders.



Onze ervaring is dat er een groot gat zit tussen de initiële interesse en de actie- en investeringsbereidheid om daadwerkelijk met skills aan de slag te gaan. Van de 50+ organisaties die zijn gesproken zijn er 3 partijen concreet aan de slag gegaan en overwegen een beperkt aantal een vervolg. Kortom, veel partijen vinden de aanpak interessant, slechts weinig gaan er daadwerkelijk mee aan de slag. Opvallend, aangezien de meerderheid de urgentie van de arbeidsmarkt vraagstukken onderkent en de skillsgerichte aanpak als een interessante oplossing ziet.

MOGELIJKE VERKLARINGEN

Alhoewel er geen uitgebreid onderzoek aan ten grondslag ligt, zien wij een aantal redenen waarom nog maar weinig organisaties concreet met skills aan de slag gaan.

1. Werkgevers zijn nog onvoldoende bekend met skillsgerichte aanpak

Het werken met skills is een jonge beweging. Het begrip van de skillsgerichte aanpak, wat er precies nieuw aan is⁴ en wat dit oplevert en vraagt van organisaties, is nog beperkt. Organisaties veronderstellen vaak ten onrechte dat ze al skills-based werken en het kost tijd om goed uit te leggen wat de skillsgerichte aanpak precies inhoudt, van organisaties vraagt en wat de skillsgerichte benadering oplevert.

2. Skills als oplossing moeten zich nog bewijzen

De skillsgerichte aanpak is een potentiële 'game changer' maar moet zich ook nog bewijzen. Er zijn toepassingen beschikbaar maar nog relatief weinig best practices. In een jonge beweging is het soms lastig om te beoordelen welke oplossingen werken. Het ontbreekt nog aan standaarden en kwaliteitseisen. Hoe bepalen we tot die tijd of een skills-profiel klopt of wat de beste aanpak voor een skillspaspoort is? Hoe waarborgen we de kwaliteit van skills-matching en hoe tonen we aan dat een match op skills voorspellende waarde heeft en leidt tot duurzaam werk? Het kost simpelweg tijd om te laten zien dat de skillsgerichte aanpak werkt voordat het een algemeen geaccepteerde oplossing wordt.

3. Cultuurverandering kost tijd

Werkgevers zijn er in decennia aan gewend geraakt om uit meerdere kandidaten de beste te selecteren. De praktijk is nog steeds dat gezocht wordt naar het schaap met 4 of 5 poten. Dat de arbeidsmarkt inmiddels sterk is veranderd, dringt weliswaar steeds meer door, maar leidt nog maar beperkt tot een vernieuwing van de recruitmentstrategie. De gevraagde verandering is niet alleen een verandering in HR-beleid maar zal vooral plaats moeten vinden bij 'hiring managers.' Aannemen op basis van skills levert een nieuwe medewerker op die weliswaar (deels) geschikt is voor de rol maar ook nog veel moet leren. Zij-instroom vraagt nou eenmaal meer inwerktijd, scholing en begeleiding. De cultuurverandering die hiervoor nodig is, vraagt om een gerichte veranderaanpak en kost tijd en aandacht.

WAT IS ER NODIG?

De skillsgerichte aanpak is veelbelovend en 'here to stay.' De structurele krapte op de arbeidsmarkt vraagt om nieuwe oplossingen. Daarbij verandert de wereld zo snel dat beroepen in de komende jaren snel zullen veranderen. Oude beroepen verdwijnen, nieuwe ontstaan en het continu ontwikkelen van skills is de enige manier voor organisaties om wendbaar te blijven en voor medewerkers om duurzaam inzetbaar te blijven.

4 Bijvoorbeeld ten opzichte van werken met competenties en vaardigheden zoals we gewend zijn.

5 De skillsambassade beoogt het kenniscentrum te worden waar gebruikers kunnen kiezen voor de best passende aanbieder van het Skillspaspoort.



Sinds 2017 heeft House of Skills zich in de Metropool Regio Amsterdam ingezet voor een meer op skillsgerichte onderwijs- en arbeidsmarkt. Het is fantastisch om te zien dat er anno 2023 zoveel landelijke en regionale skills-initiatieven zijn en dat vele andere organisaties voortrekker van de skills-beweging zijn geworden. Landelijke regie en verbinding zal bijdragen aan een meer volwassen skills-beweging en een meer algemeen geaccepteerde aanpak. Gelukkig zijn er veel lopende initiatieven op dit gebied: kwalitatief getoetste skills-matchingsinstrumenten, op validatie berustte skillspaspoorten⁵, de ontwikkeling van de skillswallet en CompetentNL als fundament voor al deze toepassingen.

Tegelijkertijd moeten we niet afwachten. Terwijl er wordt gewerkt aan een goed fundament onder de skills-markt is het minstens net zo belangrijk om te blijven experimenteren en onderzoeken. Om samen met werkgevers, overheden en kennisinstituten vraaggestuurd nieuwe skills-toepassingen te ontwikkelen en in de praktijk te leren wat werkt en wat niet. Eén goed voorbeeld inspireert nou eenmaal meer dan een beleidsstuk of onderzoek.

TRAINEN & VERANDEREN

House of Skills Trainen & Veranderen ondersteunt loopbaanprofessionals en werkgevers via trainingen en biedt begeleiding in verandertrajecten om de skills manier van werken stap-voor-stap te implementeren.

KIM HOOVELD

*Amsterdam Economic Board
House of Skills*



WILLEM ROELOFFZEN

*Amsterdam Economic Board
House of Skills*



TOT SLOT





SKILLS AMBASSADE IN OPRICHTING

Skills-denken is nu belangrijker dan ooit voor de huidige arbeidsmarkt. Om hierin verder stappen te zetten wordt de Skills Ambassade opgericht.

Alleen maar kijken naar diploma's en het CV is niet meer van deze tijd, blijkt uit de diverse uitgelichte toepassingen in dit rapport. Er is steeds meer aandacht voor het skillspaspoort. Het skillspaspoort kan worden gedefinieerd als een gevalideerd en geverifieerd overzicht van wie iemand is, wat iemand kan en wat iemand wil en hoe dit matcht met gevraagde beroepshandelingen op de arbeidsmarkt. In dit overzicht zijn levenservaring en gevalideerde werkervaring weergegeven, samen met diploma's en certificaten vertaald in skills. Dat geeft inzicht in iemands huidige en toekomstige potentieel in het werkveld.

OVERZICHT VAN AANBIEDERS

Nu er steeds meer aandacht is voor skills, zijn er ook steeds meer aanbieders van een skillsplatform. Iedere aanbieder pakt het op zijn eigen manier aan, met verschillende methoden en verschillende voorwaarden. De kans is groot dat gebruikers straks door de bomen het bos niet meer zien. Om meer overzicht te bieden in het grote aanbod van verschillende skillsplatformen is in dit rapport gewerkt aan een eerste overzicht. Deze informatie is onder meer straks terug te vinden op de website van de Skills Ambassade. Bezoekers kunnen dan hun wensen en voorkeuren selecteren en direct het skillsplatform uitzoeken dat het beste bij hen past. Ook kunnen zij direct contact opnemen met de aanbieder. De initiatiefnemers willen vanuit de ambassade gebruikers ook actief begeleiden bij het gebruik van het skillspaspoort 2.0.

INTEGRAAL SKILLSPASPOORT PROGRAMMA

De Skills Ambassade is de borging van het Integraal Skillspaspoort Programma en meer dan dat. Begin dit jaar was de startconferentie "Samen op weg naar een Integraal Skillspaspoort" en op 20 november sluiten we het 'EU Jaar van de Skills' af met een tweede conferentie waar we ons gezamenlijk rapport publiceren als inspiratie om vooral samen door te pakken, want er is nog veel te doen. De skillswallet moet nog worden gekoppeld aan de diverse platformen en de skillstaal is nog in ontwikkeling. De synergie tussen de onderdelen van het Integraal Skillspaspoort, bestaande uit de skillsplatformen, de skillswallet en de skillstaal, moet nog meer vorm krijgen. We hebben in dit 'EU Jaar van de Skills' laten zien dat we een 'coalition of the willing' hebben gevormd en dat willen we graag uitbouwen met een jaarlijks terugkerende conferentie. Daar nodigen wij jullie graag voor uit.

Namens de werkgroep Integraal Skillspaspoort,
Dr. Jos Sanders



COLOFON



Dit rapport is tot stand gekomen door inhoudelijke bijdragen van ruim 100 partijen. In het bijzonder door:



LEDEN WERKGROEP:

Hans Cremer	Programmamanager
Ronald Koen	Programmasecretaris
Onno-Hans Noteboom	Kwaliteitsbewaking
Dr. Jos Sanders	Onderzoek skillsplatformen
Dr. Joost van Genabeek	Onderzoek skillstaal
Niels Baay	Onderzoek skillstaal
Alexander van den Wall Bake	Onderzoek skillswallet
Milo Stokman	MBO LLO
Beatrice Weichmann	ISP Community
Mark van Assema	ISP Communicatie
Dr. Alex Straathof	Cultuuradviseur

Dit rapport is een productie van ZiPmedia:

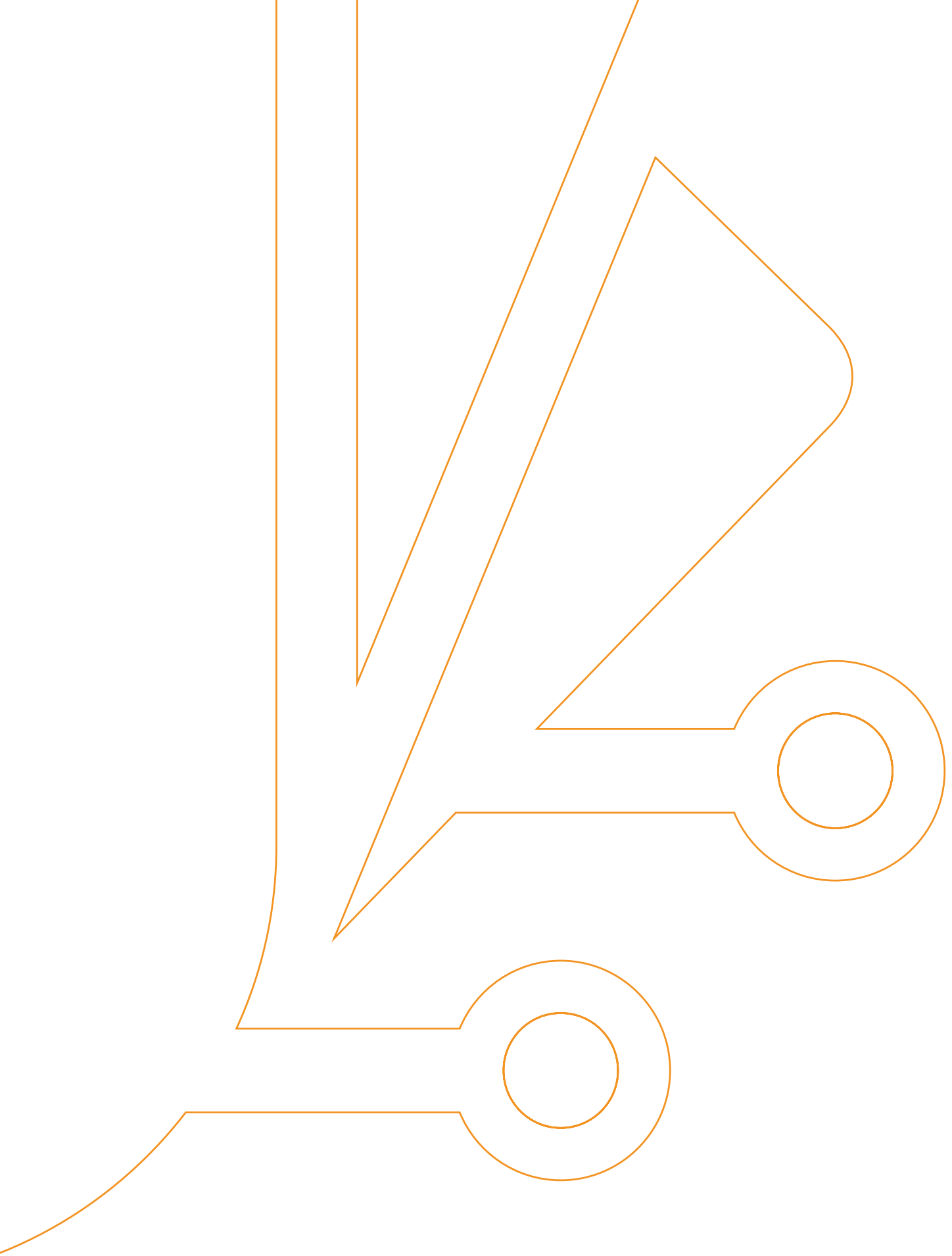
Eline Vink-Bongertman	Projectmanager
Tieneke Wilms	Eindredactie
MetMiriam	Vormgeving
NewEnergy	Drukwerk



SPONSORING

De uitgave van dit rapport is tot stand gekomen door deze sponsoren:





INTEGRAAL
SKILLS
PASPOORT