

Matchen op basis van skills is de toekomst

Door Paul Andringa



Skills valideren zorgt voor meer kansen op de arbeidsmarkt

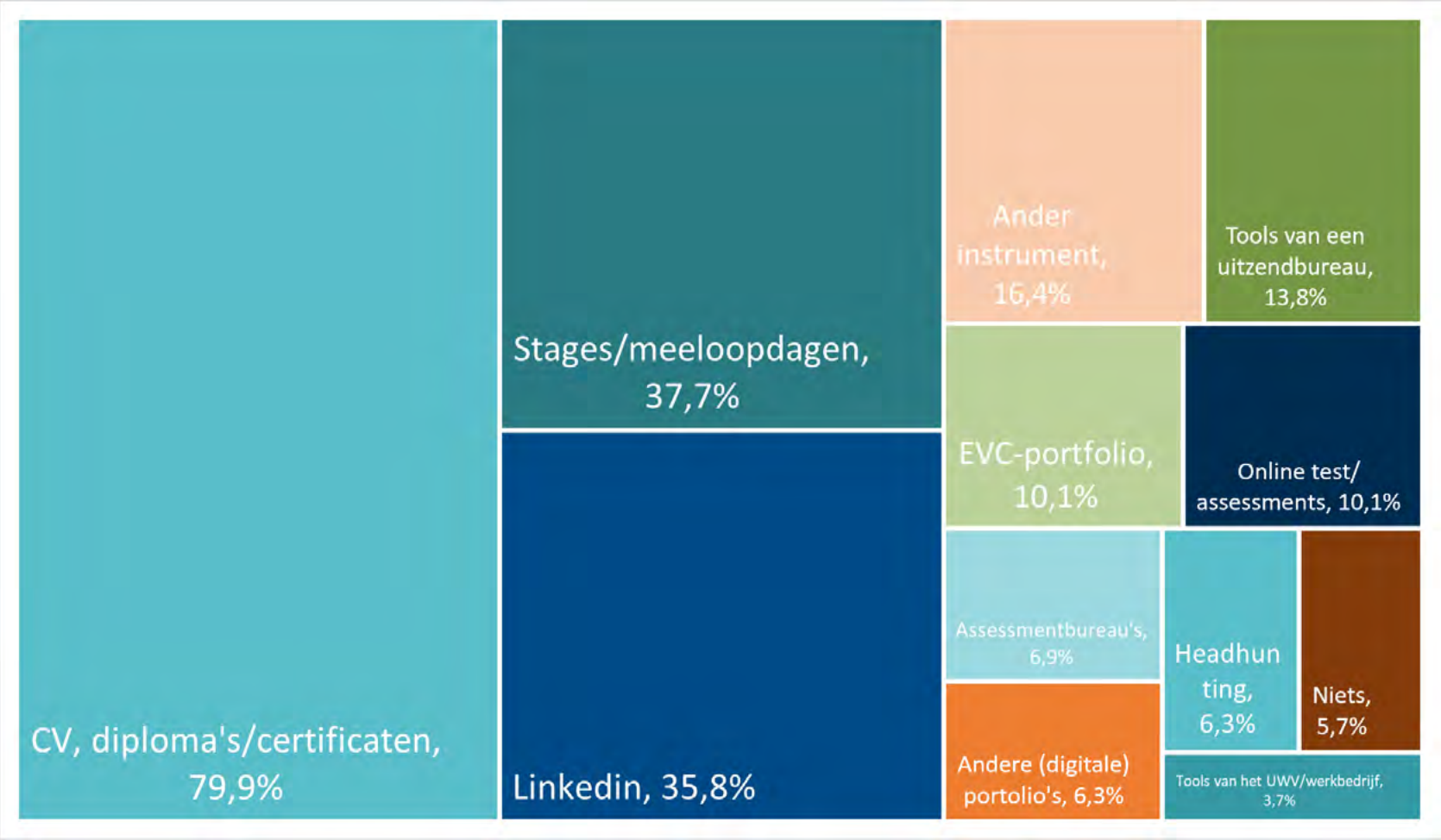
De krappe arbeidsmarkt vraagt van hr-managers een nieuwe kijk op de talenten en kwaliteiten van (toekomstige) werknemers. Matchen op basis van skills is de toekomst: het zorgt voor de groei van je bedrijf en het aantrekken en behouden van personeel. Hoe pak je dat als werkgever aan? En hoe zorg je dat skills dezelfde objectieve waarde krijgen als een diploma?



Werven en selecteren op skills biedt meer kansen

Nederland telt momenteel zo'n 350.000 werklozen: allemaal potentiële werknemers die stuk voor stuk skills bezitten waar jij als werkgever mogelijk naar zoekt^[1]. Toch blijkt uit onderzoek dat 4 op de 10 bedrijven moeite heeft met het werven van personeel^[2]. In de sectoren energie en industrie is dat zelfs 8 op de 10. Dit vraagt om een nieuwe aanpak bij het matchen van vraag en aanbod.

De meeste werkgevers (80%) kijken bij de werving en selectie van nieuw personeel naar traditionele documenten, zoals cv, diploma's en certificaten^[3], maar dat geeft niet altijd een compleet beeld van de skills die iemand bezit. Wie in een vacature de focus legt op minimaal vijf jaar werkervaring in een soortgelijke functie, loopt daarmee het risico geschikte kandidaten met relevante skills te missen. Durf je als werkgever verder te kijken dan alleen kandidaten met geschikte papieren? Dan vergroot je je kans op een goede match.



Welke instrumenten die gericht zijn op skills gebruikt u nu voor de werving en selectie van personeel? (N = 159) ³

Skills zorgen voor doorstroom binnen je organisatie

Professionele groei zorgt voor meer werkgeluk, maar lang niet alle werkgevers maken optimaal gebruik van de talenten van werknemers. En dat terwijl bijna de helft van de werkgevers verwacht dat de komende vijf jaar naast vaktechnische kennis, juist ook andere skills zoals digitale vaardigheden, aanpassingsvermogen en klantgerichtheid, belangrijker worden. Deze vaardigheden vind je niet altijd op een cv, maar zijn minstens zo waardevol als een diploma. Skills die een werknemer in een vorige baan of persoonlijke leven heeft opgedaan, laten juist zien dat hij ook geschikt is voor een andere rol binnen je organisatie.

Steeds meer banen worden overbodig en verdwijnen

Juist in sectoren waar een groot tekort is aan personeel, zoals de techniek en zorg, is selecteren op basis van diploma's dus niet meer genoeg. Uit onderzoek blijkt dat in Nederland op termijn zo'n 1,6 miljoen banen dreigen te verdwijnen, omdat ze door automatisering, digitalisering en robotisering overbodig zijn. En uit datzelfde onderzoek blijkt dat 82 procent van de skills die nodig zijn voor de banen die onder druk staan, óók relevant zijn in andere beroepen^[4]. Dit toekomstbeeld vraagt om een bredere blik op het werkveld: hoe zorg je dat je die skills optimaal benut?

Als je skills laat valideren, leg je vast wat iemand nog meer kan. Zo'n document geeft je inzicht in de talenten van medewerkers en (nieuwe) functies die daarbij passen. Het biedt je de kans om met een andere bril naar werknemers te kijken en groei te stimuleren. Zo zorg je dat talentvol personeel binnen je organisatie doorstroomt in plaats van uitstroomt.



Diploma en skills

Functies en beroepen worden steeds meer een 'verzameling van taken'. Technologie zorgt er bijvoorbeeld niet voor dat banen als geheel veranderen, maar vooral delen ervan: de taken die een werknemer heeft^[5]. Daarom heb je in elke baan de juiste skills nodig om taken goed uit te voeren. Denk aan een verpleegkundige die naast medische kennis ook moet beschikken over digitale en communicatieve vaardigheden.

Onderweg naar een compleet beeld: het Skillspaspoort

Uit onderzoek van TNO onder 159 werkgevers blijkt dat 60 procent een Skillspaspoort een goed idee vindt als ze daarmee sneller en efficiënter nieuw personeel kunnen selecteren en werven. Een Skillspaspoort geeft een betrouwbaar overzicht van:

1. wie iemand is (persoonlijkheid en gedrag)
2. wat iemand kan (kennis en vaardigheden)
3. wat iemand wil (drijfveren en loopbaanvisie)^[6].

Met een Skillspaspoort schat je als werkgever bovendien makkelijker in welke vaardigheden iemand in huis heeft. En als werkzoekende heb je een nieuw soort cv in handen. Hiermee laat je zien wat je kan, wie je bent en wat je wil. Zo weten werkgevers en werknemers ook wat ze in de toekomst aan elkaar hebben. En dat schept duidelijke en heldere verwachtingen.

Wat zijn skills?

Skills, ook wel vaardigheden, zijn de specifieke capaciteiten en kennis die iemand heeft voor het uitvoeren van een bepaalde taak of het oplossen van een probleem. Je doet skills op door middel van ervaring, studie, training of natuurlijk talent. Skills zijn niet alleen bruikbaar in een professionele omgeving, maar spelen ook een belangrijke rol in ons dagelijks leven. We verdelen skills onder in twee categorieën: harde skills en zachte skills.

Harde skills

Harde skills zijn meetbare en objectieve vaardigheden waarvoor je specifieke (technische) kennis of expertise nodig hebt. Denk aan programmeren, boekhouden, grafisch ontwerpen of spreken van een vreemde taal. Harde skills kun je gemakkelijk herkennen en testen.

Zachte skills

Zachte skills zijn meer persoonlijke eigenschappen die te maken hebben met je gedrag, houding en sociale interactie. Denk aan communicatieve vaardigheden, leiderschap, teamwork, empathie en zelfredzaamheid. Zachte skills zijn vaak moeilijker te meten, maar daarom niet minder belangrijk dan harde skills.

Van traditioneel cv naar een eigentijds Skillspaspoort

‘Skills zeggen meer dan een traditioneel cv’, stelt Hans Cremer, landelijk programmamanager Integraal Skillspaspoort en docent en onderzoeker aan de Hogeschool van Amsterdam. ‘Diploma’s verliezen waarde, maar skills blijven bestaan. Diploma’s die je in het verleden hebt behaald, zijn namelijk een certificering van oude kennis en niet relevant voor nieuwe beroepen. Skills daarentegen wel, want die laten zien wat iemand écht kan.’

Integraal Skillspaspoort

Cremer is groot voorstander van een skillsgerichte arbeidsmarkt en onderzoekt met 150 arbeidsmarktpartijen hoe het Integraal Skillspaspoort (ISP) daaraan kan bijdragen. ‘Er zijn al veel platformen die skills in kaart brengen en op basis daarvan functies proberen te matchen. Dat is mooi, want vaak weet iemand niet waar hij goed in is of welke functie nog meer zou passen. Toch gebeurt dat veelal op basis van subjectieve informatie. Om skills meer waarde te geven zijn twee dingen belangrijk: het valideren en verifiëren van skills én een gemeenschappelijke skillstaal. Zo kunnen werkgevers nog meer uitgaan van een betrouwbare match.’

Nieuwe manier van denken

Toch gaat een skillspaspoort alleen niet het verschil maken. Van werkgevers wordt een andere manier van denken gevraagd. Daarom doet het Integraal Paspoort Programma momenteel experimenten: het maken van matches tussen werkgevers en werkzoekenden op basis van skills. Cremer: ‘Veel Oekraïners die tijdelijk in Nederland wonen, worden niet of ver onder hun niveau ingezet. Eeuwig zonde, want er wordt geen gebruik gemaakt van de skills en vakkennis die ze in hun thuisland hebben opgedaan. Zo heb ik een graphic designer, die illustraties heeft gemaakt voor dertig kinderboeken, op basis van skills voorgesteld aan een internationale softwareontwikkelaar. Ze spreekt nog beperkt Engels, maar de testcase die haar werd voorgelegd heeft ze geweldig gedaan. Door haar taalkennis en op basis van haar reguliere CV zou ze zijn afgewezen. Deze werkgever keek verder dan dat en heeft haar op basis van het assessment aangenomen. Ze is nu front-end designer en spreekt inmiddels beter Engels.’

Transferable skills

Volgens Cremer kun je skills 9 van de 10 keer ook inzetten in een ander beroep. ‘De meeste werkgevers zijn gewend om in vacatures te vragen naar een schaap met vijf poten, bijvoorbeeld iemand met een functiegerichte opleiding en minimaal 5 jaar werkervaring in de branche. Maar de arbeidsmarkt is krap en iedereen vist in dezelfde vijver. Daarom moet je verder kijken, bijvoorbeeld naar

transferable skills. Dat zijn skills die je helpen succesvol te zijn in verschillende functies, zoals de metaalsector, maar ook de zorg. Denk aan kritisch denken, omgevings- en kwaliteitsbewustzijn en procesmatig werken. En dit zijn nog maar generieke skills, het wordt nog veel gedetailleerder.’

Geen arbeidstekort maar mismatch

Volgens Cremer is er in Nederland een zwaar onbenut arbeidspotentieel. ‘En dat komt omdat we verkeerd naar mensen kijken. Als je de tijd neemt om werkzoekenden en werknemers te doorgronden en te focussen op skills, dan gaan er steeds meer mensen aan het werk. Zoals het World Economic Forum stelt: er is geen arbeidstekort, maar er is sprake van een mismatch doordat we skills van onze (aankomend) medewerkers niet in beeld hebben. En daar kunnen wij met zijn allen iets aan doen: een arbeidsmarkt creëren die focust op skills, in plaats van diploma’s. De vakkennis en specifieke vaardigheden leren ze wel als de aanleg zichtbaar is.’



Skills valideren: hoe doe je dat?

Hoe breng je die (eerder) verworven skills precies in kaart? Skills kun je valideren op drie niveaus:

1. Via een (zelf)assessment waarneming (zacht bewijs)
2. Check leidinggevende / 360° feedback (semi hard bewijs)
3. Beoordeling en validering door een assessor (hard bewijs)

Deze drie manieren maken elk inzichtelijk welke kwaliteiten en vaardigheden iemand heeft. Toch zijn er ook duidelijke verschillen in de aanpak. Een (zelf)assessment is waardevol, maar meestal subjectief. Verworven skills laten valideren door een assessor levert hard bewijs op: een objectieve erkenning voor de skills die je bezit. Zo geef je skills dezelfde waarde als een diploma. Deze skills komen uiteindelijk in een Skillspaspoort dat je formeel inzicht geeft in de vaardigheden die iemand heeft opgedaan binnen een vakgebied, maar ook daarbuiten.

Waarom skills valideren waardevol is

Skillsvalidatie is voor jou als werkgever een extra instrument om te bepalen of een kandidaat bij een functieprofiel past. Zo vergroot je je kans op een goede match of weet je welke skills je werknemer nog verder moet ontwikkelen. Als werknemer krijg je inzicht in welke skills je nog kunt ontwikkelen (ontwikkelpunt) en welke skills je al bezit. Deze skill awareness zorgt bij werknemers voor zelfvertrouwen en vergroot de motivatie en het doorzettingsvermogen. Als je namelijk weet welke vaardigheden je (nog meer) in huis hebt, heb je meer zelfvertrouwen om op een nieuwe of hogere functie te solliciteren binnen de organisatie waar je werkt.

Dit is er nodig voor een skills-based arbeidsmarkt

EVC Centrum Nederland is voorstander van een skills-based arbeidsmarkt, maar wat nog mist is een duidelijke landelijke strategie. Dit is wel nodig, want pas als skills officieel worden erkend, krijgen ze de waarde die ze verdienen. Daar ligt in onze ogen een belangrijke en gezamenlijke taak voor alle arbeidsmarktpartijen. De skills-initiatieven zijn er in Nederland inmiddels volop en er is ook een taak voor de overheid om daarbij te ondersteunen.

Gemeenschappelijke skillstaal

Voor het brengen van uniformiteit in het valideren van skills is er één gemeenschappelijke skillstaal nodig. Een landelijke basistaal die voor iedereen duidelijk maakt welke skills er zijn en welke skills je nodig hebt voor het uitvoeren van een specifieke taak.

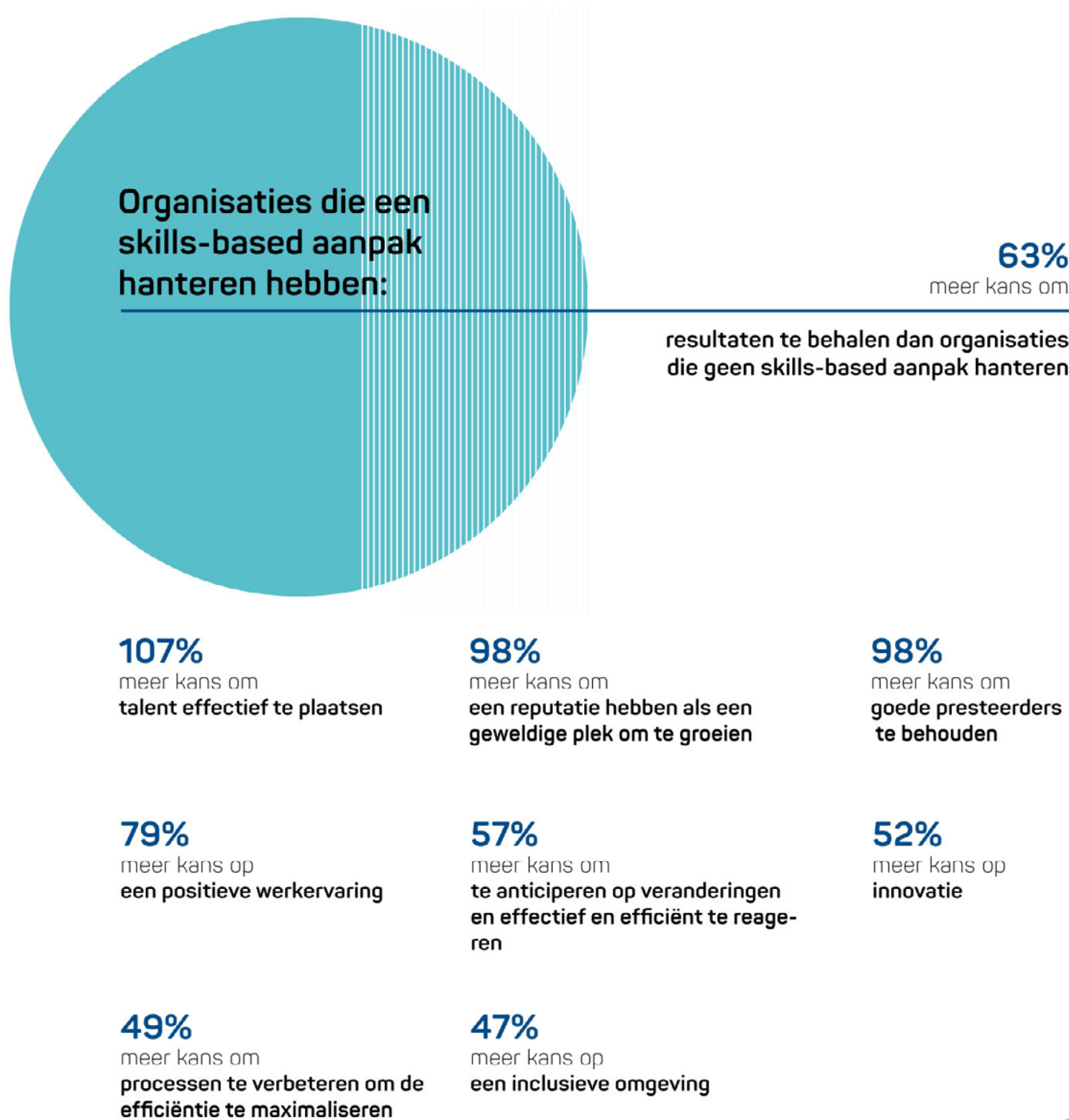
Amerika heeft de skillstaal O*NET en Europa ESCO. De lijst van ESCO is blijvend in ontwikkeling en bevat momenteel ruim 13.800 skills en definities. In Nederland werken TNO, CBS, UWV, SBB (Competent NL) in opdracht van de ministeries van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen

en Sociale Zaken aan een skillstaal voor de Nederlandse arbeidsmarkt. Het opzetten van deze database is echter een tijdrovende klus. De gemeenschappelijke taal wordt pas een succes als de Nederlandse arbeidsmarktpartijen inclusief de overheid dit adopteert door ermee te experimenteren.

Arbeidsmarkt van de toekomst

Skillsdenken is in deze krappe arbeidsmarkt dus belangrijker dan ooit. Wie verder durft te kijken dan diploma's, benut de talenten van werknemers en werkzoekenden optimaal. En door skills te laten valideren, krijgen ze ook werkelijk waarde.

[8] The skills-based organization: A new operating model for work and the workforce



Contact

Wil jij verder praten over hoe een Skillspaspoort jouw organisatie kan versterken? Plan dan een afspraak met Paul Andringa van EVC Centrum Nederland.



Paul Andringa
pandringa@evc-centrum-nederland.nl

Bronnen

- [1] www.cbs.nl/nl-nl/visualisaties/dashboard-arbeidsmarkt/werklozen
- [2] www.cbs.nl/nl-nl/longread/aanvullende-statistische-diensten/2023/competenties-kennis-en-vaardigheden-op-het-werk?onepage=true
- [3] www.publications.tno.nl/publication/34639089/cz9jxG/cet-2022-vrij.pdf (pag. 92)
- [4] https://www.werk.nl/imagesdxa/toekomstverwachtingen-van-werkgevers-over-vaardigheden-en-scholing_tcm95-448013.pdf
- [5] www.pwc.nl/nl/actueel-en-publicaties/diensten-en-sectoren/people-and-organisation/van-zombie-naar-engel-baan-door-omscholing-en-afstemming.html
- [6] www.ser.nl/-/media/ser/downloads/thema/scholing-ontwikkeling/Brochure-Skillsgerichte-arbeidsmarkt.pdf?la=nl&hash=DA851C3AA3C6099F83EBBE53A66CD56A
- [7] www.publications.tno.nl/publication/34639089/cz9jxG/cet-2022-vrij.pdf
- [8] https://www2.deloitte.com/content/dam/insights/articles/us175310_consulting-the-skills-based-org-report/DI_The-skills-based-organization-report.pdf



035-7506 195 - info@evc-centrum-nederland.nl