



INTEGRAAL  
SKILLS  
PASPOORT

SAMEN VERDER  
OP WEG  
NAAR EEN  
INTEGRAAL  
**SKILLS**  
**PASPOORT**

# SAMEN VERDER OP WEG NAAR EEN INTEGRAAL SKILLSPASPOORT

<b>VOORWOORD</b>	<b><u>3</u></b>
<b>INLEIDING</b>	<b><u>5</u></b>
<b>DEEL 1</b> <b>NAAR EEN NOODZAKELIJKE INFRASTRUCTUUR VOOR DE SKILLSBASED ARBEIDSMARKT IN NEDERLAND</b>	<b><u>6</u></b>
<b>DEEL 2</b> <b>DE TECHNOLOGIE ACHTER HET INTEGRAAL SKILLSPASPOORT</b>	<b><u>32</u></b>
<b>DEEL 3</b> <b>SKILLSTAAL</b>	<b><u>57</u></b>
<b>DEEL 4</b> <b>HET NUT VAN VALIDEREN VAN SKILLS</b>	<b><u>63</u></b>
<b>DEEL 5</b> <b>DE SKILLSAMBASSADE BIEDT OPNIEUW INZICHT - SKILLS TOEPASSINGEN 2024</b>	<b><u>70</u></b>
<b>DEEL 6</b> <b>CONCLUSIES, REFLECTIES EN STAPPEN VOORWAARTS</b>	<b><u>176</u></b>
<b>COLOFON</b>	<b><u>181</u></b>



**INTEGRAAL  
SKILLS  
PASPOORT**

# Voorwoord

**De Nederlandse arbeidsmarkt staat onder druk. Er is niet alleen een mismatch tussen vraag en aanbod van arbeid, maar ook het oude systeem waarop vraag en aanbod worden gematcht, lijkt zijn beste tijd te hebben gehad.**

In 2021 pleitten Wilthagen en Stolp al voor een arbeidsmarkttransitie. Een transitie is een proces van fundamentele verandering in de manier van werken: de cultuur, structuur en praktijk van een samenleving. Voor veel mensen voelt een transitie als het keren van een tanker: het duurt een eeuwigheid voordat de koers is veranderd. Vaak duurt het tientallen jaren voordat nieuwe manieren van denken, doen en organiseren zijn gerealiseerd.

Echter, wie inzoomt op die grote, traagdraaiende tanker zal verrast worden en zien dat dat grote schip bestaat uit meerdere, kleinere, wendbare boten. Immers, vaak wordt met kleine stappen, experimenten en pilots de innovatie van het bestaande systeem in gang gezet en de ontwikkeling versneld. De cruciale vraag is hoe je al die mooie, maar kleine experimenten en proeftuinen kunt opschalen, verduurzamen en institutionaliseren in een nieuw systeem. Gelukkig houden veel van die waardevolle initiatieven om de arbeidsmarkt substantieel te veranderen zich bezig met het Integraal Skillspaspoort. De Skillsambassade bestaat zelfs uit 900 arbeidsmarktpartijen die het denken en werken met skills omarmen en zich inzetten voor het realiseren van een beweging. De beweging is in gang gezet, al blijft de verduurzaming en institutionalisering een cruciaal punt van aandacht.

Samenwerken is essentieel in transitie, bij voorkeur met een diverse groep aan actoren. In de wetenschappelijke literatuur over ecosystemen gaat het dan om producten, eindgebruikers, financiers, toeleveranciers, etc. (Thunnissen, 2021). Uiteraard zijn bij een skills-based arbeidsmarkt werkgevers, werkzoekenden en werkenden de cruciale spelers. Het is dan ook belangrijk dat zij aan tafel zitten en ook mee kunnen beslissen en bepalen. Maar ook het onderwijs (erkennen en ontwikkelen van skills), de overheid (financiering en wetgeving), werving- en selectiebureaus die helpen bij het matchen tussen werkenden en werkgevers, en andere duwers, trekkers en 'mogelijk makers' op de arbeidsmarkt mogen niet ontbreken. We zien al deze actoren in de Skillsambassade aanwezig.

Naast het soort actoren is het ook interessant om te kijken naar hun rol in het systeem. Het multilevel perspectief (MLP) ziet maatschappelijke transitie als een interactie tussen drie niveaus: niche, regime en landschap (Geels & Kemp, 2000). Het regime is het dominante systeem waarin de gevestigde structuren, praktijken, technologieën, normen en regels zijn verankerd. Dit niveau wordt meestal gekenmerkt door stabiliteit, want de actoren binnen het regime (overheden, grote bedrijven, bestaande infrastructuur) zijn gebaat bij het in stand houden van het bestaande systeem. Een transitie vindt plaats wanneer het regime niet langer adequaat kan reageren op nieuwe uitdagingen. Landschap omvat de bredere, externe context, zoals sociaal-culturele veranderingen, economische ontwikkelingen en mondiale trends. Denk aan globalisering, technologisering, etc.



Deze factoren vormen de druk op het regime en kunnen transitie in gang zetten. Niches zijn ruimtes voor experimenten en innovaties. Het zijn vaak kleinschalige projecten of pionierende initiatieven die afwijken van de gevestigde orde, zoals start-ups, burgerinitiatieven en experimentele projecten. Innovatieve technologieën, nieuwe businessmodellen, alternatieve praktijken en sociale experimenten ontwikkelen zich op niche-niveau. Deze niches hebben vaak nog niet voldoende kracht om het dominante regime te verstoren, maar ze bieden wel de ruimte om nieuwe ideeën te testen en te verfijnen. Wanneer niches krachtig genoeg worden, kunnen ze de gevestigde orde destabiliseren, vooral als het regime zelf onder druk staat of onvoldoende in staat is om nieuwe uitdagingen aan te pakken.

De 900 partners van de Skillsambassade en de vele initiatieven die zij vertegenwoordigen, behoren duidelijk tot de niche. De vraag is echter of zij inmiddels voldoende massa en kracht hebben verzameld om barsten te veroorzaken in het bestaande systeem: begint het regime al te wankelen, welke initiatieven en opschalingsstrategieën zijn nodig om de barsten in het systeem te vergroten? De barsten vergroten en bijdragen aan een nieuw regime, dit vormt wat mij betreft de opdracht voor de Skillsambassade in 2025.

*Prof. dr. Marian Thunnissen*



# Inleiding

**Dit rapport is gericht op de transformatie naar de 'skillsbased' arbeidsmarkt, inclusief het wegnemen van drempels bij werkgevers en werknemers, ondersteund met een skillsbased infrastructuur. Dat doen we door op, tussen én rondom werkgevers en werknemers gerichte aanpakken te beproeven en zo kennis te ontwikkelen - met een dwarsdoorsnede van zowel het MKB als het Grootbedrijf in Nederland. Het merendeel hiervan is al aangesloten bij de Skillsambassade, met haar Community van 900+ aangesloten arbeidsmarktpartijen.**

We blijven deze organisaties volgen in samenwerking met de relevante koepelorganisaties en andere aanpalende initiatieven. We publiceren jaarlijks over resultaten en blijven zo de infrastructuur zowel 'evidence based' als 'practice informed' verder uitbouwen en optimaliseren tot een volledig werkend (eco)systeem. Dat doen we op basis van zowel fundamenteel, als toegepast en praktijkgericht wetenschappelijk onderzoek.

We communiceren resultaten in wetenschappelijke en vakpublicaties, maandelijkse nieuwsbrieven en jaarlijkse conferenties. Tastbare resultaten zijn een decentrale skillswallet-voorziening als onderdeel van een skill- infrastructuur voor en met de Nederlandse arbeidsmarkt(partijen), waarop een Integraal Skillspaspoort als nieuw digitaal middel voor de arbeidsmarkt mogelijk wordt, inclusief de wetenschappelijke onderbouwing ervan.

Het Integraal Skillspaspoort kan zo dé noodzakelijke infrastructuur voor de skillsbased arbeidsmarkt in Nederland worden. Want juist zo ontstaat er de mogelijkheid om monetaire waarde toe te bedelen aan skills. Het zal een aantoonbaar effect op de Brede Welvaart in Nederland hebben, terug te vinden in hogere arbeidsparticipatie, hogere arbeidsproductiviteit bij met name het MKB, een verbeterd vestigingsklimaat, een verbeterd publiek en privaat onderwijssysteem én een inclusievere maatschappij.

*Bestuur Skillsambassade*



# 1 NODZAKELIJKE INFRASTRUCTUUR



# Naar een noodzakelijke infrastructuur voor de skillsbased arbeidsmarkt in Nederland

## SAMENVATTING

Het World Economic Forum concludeerde in 2019 dat het niet goed in beeld hebben van skills van (aankomende) medewerkers dé oorzaak is van discrepantie op de arbeidsmarkt. In 2021 heeft de Sociaal Economische Raad aangespoord tot nader onderzoek. In 2022 leidde dit tot het rapport 'Vrij reizen over de arbeidsmarkt', van de gezamenlijke hogescholen en TNO. De Europese Commissie (EC) heeft het jaar 2023 uitgeroepen tot 'Year of the Skills.' In het begin van dat jaar is bij de Hogeschool van Amsterdam de aftrap gegeven voor vervolgonderzoek naar skills-toepassingen.

Het rapport 'Samen op weg naar het Integraal Skillspaspoort' beschrijft de uitkomsten van dit onderzoek en is op 20 november 2023 overhandigd aan demissionair Minister van SZW, Karien van Gennip. Het rapport maakt duidelijk dat Nederland op het thema skills weliswaar volop in beweging is, maar dat er een collectieve sprong moet komen om systeemfouten op te lossen. Die sprong is nodig om de toenemende mismatches op de arbeidsmarkt tegen te gaan, transities van skills van krimp- naar groeisectoren te versnellen en daar de maatschappelijke en economische winsten van te plukken. Dit kan door inzet van het 'Integraal Skillspaspoort.' De Minister heeft daarom haar steun voor dit initiatief vervolgens ook uitgesproken.

Doel van project 'Integraal Skillspaspoort' is het oplossen van de belangrijkste systeemfouten in de Nederlandse economie en maatschappij die hun oorsprong vinden in hardnekkige discriminatie op, aanhoudende skillsgap in en uitdijende discrepantie bij de arbeidsmarkt. Een skillspaspoort biedt hiertoe de meest veelbelovende oplossing: een digitaal middel om skills (alles wat nodig is om een beroepshandeling te verrichten) continu bij te kunnen houden, informatie hierover naar keus te ontsluiten en zo toegang te krijgen tot passende arbeid. Dit versnelt (inter)sectorale mobiliteit en overbrugt de werelden van onderwijs en arbeidsmarkt.

Om dit een Integraal Skillspaspoort te kunnen maken, is echter wel een skills-infrastructuur onder de Nederlandse arbeidsmarkt noodzakelijk. Dit programma wil die infrastructuur dan ook ontwikkelen en realiseren. Het Integraal Skillspaspoort kan vervolgens op deze infrastructuur functioneren als een decentrale opslagplaats voor persoonlijke skills en skills-sets en kan zowel de werknemer als werkgever dienen. Zo wordt deze nieuwe noodzakelijke infrastructuur voor de arbeidsmarkt gerealiseerd. We ontwikkelen, testen en vervolmaken in dit project deze infrastructuur met meer dan 900 arbeidsmarktpartijen om zo succes op slagen maximaal te verzekeren.

Resultaten van dit project zijn dan ook het kennisfundament, de systemen, de generieke en specifieke middelen (ICT, diensten), experimenten en demonstraties van de relevante 'use cases', als ook *cultural change*, borging in de arbeidsmarkt inclusief de benodigde processen en governance. De resultaten sluiten aan bij het CompetentNL initiatief van SZW/OCW, LLO Katalysator, het Katapult Groeifonds-programma, het lopende Npuls programma van het Ministerie van OCW, alsook de EU Large Scale Pilots eIDAS 2.0.



## DUURZAAM VERDIENVERMOGEN

### PROBLEEMANALYSE

#### *Bestaande en nieuwe behoeften*

De Nederlandse arbeidsmarkt is in algemene zin nog steeds concurrerend ten opzichte van veel andere EU-landen, en wordt gekenmerkt door relatief goede arbeidsparticipatie, de trends van vergrijzing, een hoog aantal deeltijdwerkers en extreme krapte.

Vooralsnog zijn er geen aanwijzingen dat het tekort aan arbeidskrachten snel zal afnemen. De bijdrage van arbeidsinzet aan de economische groei is tot en met 2025, met gemiddeld 0,9 procent per jaar, naar verwachting nog redelijk aanzienlijk (met aannahme van ongewijzigd beleid). Deze hoge bbp-groeibijdrage van de factor arbeid komt door een combinatie van bevolkingsgroei, verdere stijging van de arbeidsparticipatie door vooral ouderen (60 jaar en ouder), en herstel in het aantal gewerkte uren van zelfstandigen. De groei van het arbeidsvolume vindt echter vooral plaats in lager dan gemiddeld productieve sectoren, waardoor de arbeidsproductiviteitsgroei op termijn verder afneemt. (Zie hierover het [onderzoek van de Rabobank](#): 'De Nederlandse arbeidsmarkt nu en in de toekomst: het macrobeeld')

De arbeidsparticipatie zal binnenkort des te meer onder druk komen te staan, door de continue hogere deelname van ouderen in de arbeidsmarkt: deze hoogproductieve werknemers dienen op korte termijn immers vervangen te worden. De arbeidsmarkt is, zoals deze nu functioneert, te krap om afdoende vervangers te vinden voor deze groep. Dit zal tot arbeidsproductiviteitsverlies leiden. Deze zal nog verder afvlakken doordat de groei aan banen nu juist in minder productieve sectoren plaatsvindt. Bij elkaar zorgen deze effecten op korte termijn voor een snelle reductie van onze welvaart op lange termijn.

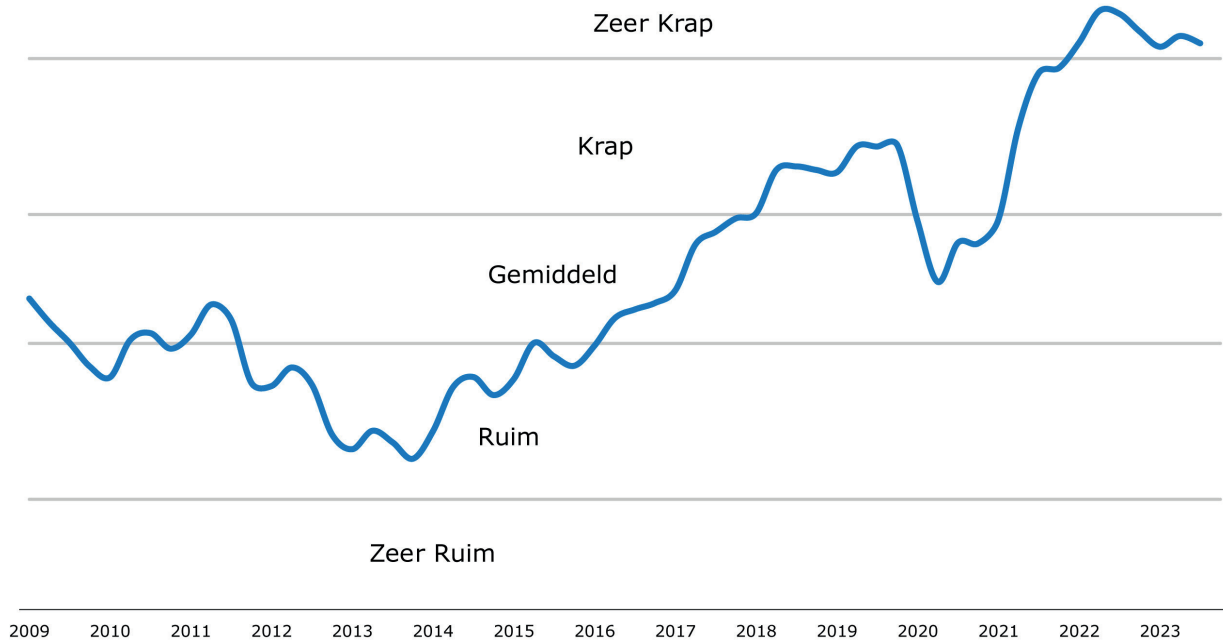
Het World Economic Forum (WEF) concludeerde in 2019 dat het huidige systeem van diploma's en cv's om skills in beeld te brengen niet goed genoeg functioneert en dat dit dé oorzaak is van toenemende discrepanties op de arbeidsmarkt ('arbeidsmarktfalen') met groeiende sociale- en kansenongelijkheid tot gevolg. Dit is vervolgens terug te zien in de arbeidsmarkt van Nederland.

Dit wordt voor de arbeidsmarkt in Nederland bevestigd in de onderzoeksrapporten die eerder gepubliceerd zijn vanuit het Consortium van de Skillsambassade: '[Vrij Reizen over de Arbeidsmarkt](#)' en '[Samen op Weg naar het Integraal Skillspaspoort](#)', en cijfermatig gevalideerd door een [onderzoek van UWV](#) van januari 2024, onder 4059 werkgevers landsbreed en in alle sectoren. Hieruit bleek bijvoorbeeld dat 53% van de vacatures lastig vervulbaar waren, 86% van de werkgevers kregen hiervoor te weinig reacties en 59% van de reacties hadden niet de juiste vaardigheden (of 'skills') voor een functie.

Tegelijk verwacht 61% van de werkgevers dat deze problemen in 2024 zo blijven. Een kwart (24%) verwacht zelfs dat het nog moeilijker wordt. Op het moment van schrijven is de verwachting van UWV dat er een lichte daling van het aantal vacatures in 2024 zal plaatsvinden van 2%. Maar de arbeidsmarkt wordt [door UWV nog steeds gekwalificeerd](#) als 'zeer krap'.



## Spanningsindicator arbeidsmarkt UWV



Deze aanhoudende of groeiende krapte is het gevolg van de groeiende vraag naar werknemers als gevolg van vergrijzing, energietransitie en toenemende digitalisering.

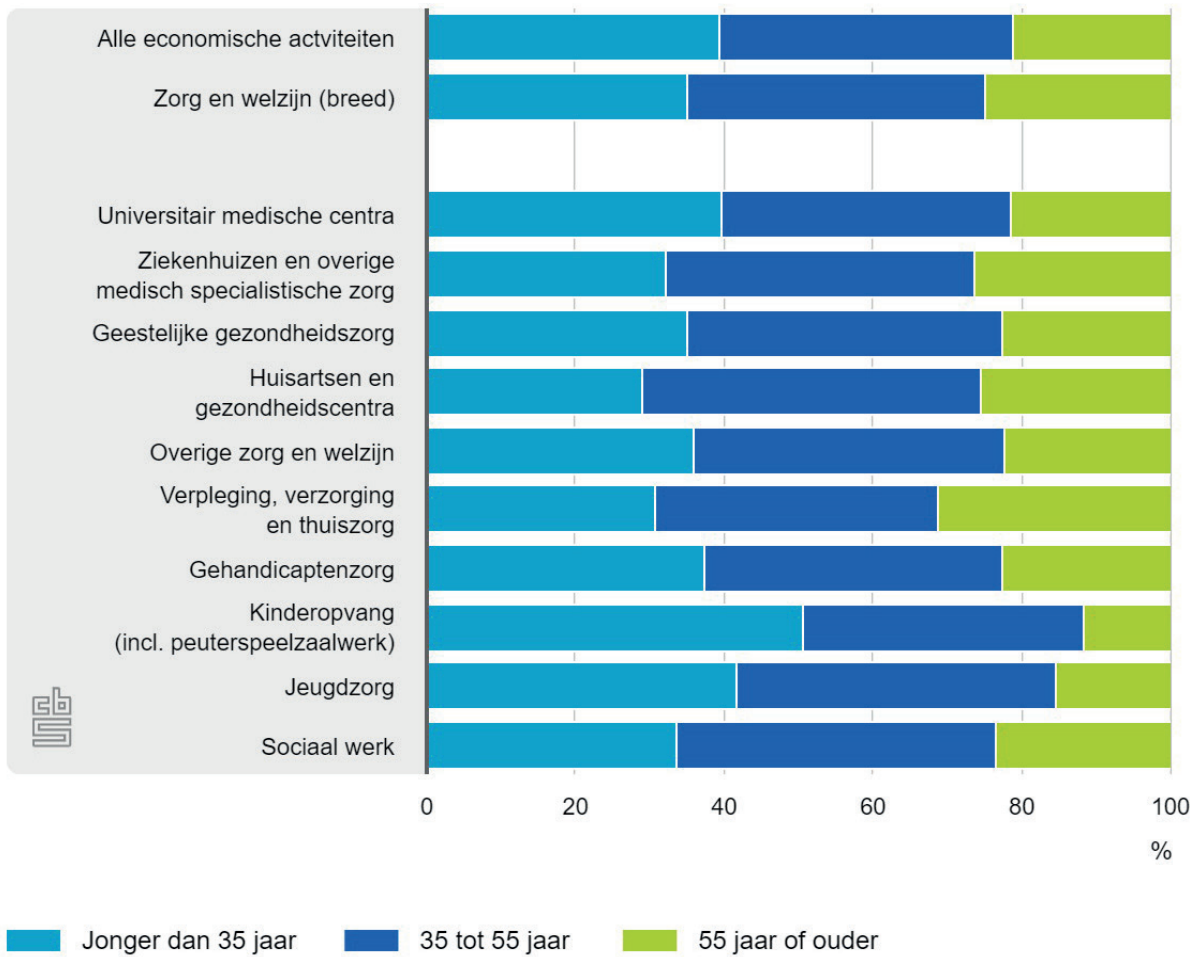
De tekorten aan gekwalificeerde arbeidskrachten leiden inmiddels al tot een verslechterd vestigingsklimaat en een beperking op BBP groei. Organisaties die zich willen vestigen in Nederland, of bestaande organisaties in Nederland die willen uitbreiden, lopen direct tegen deze krapte aan. De krapte op de arbeidsmarkt in relatie tot beperkingen op groei is becijferd door het eerder aangehaalde UWV onderzoek: de industrie, de gezondheidszorg, de bouw, het onderwijs en een groot aantal andere sectoren hebben 54% tot 65% moeilijk vervulbare vacatures (op 424.000 nieuw gecreëerde vacatures in Nederland in 2023 [volgens het CBS](#)). Topsector ICT geeft in haar [Human Capital agenda](#) (op p. 26) aan dat alleen al 400.000 extra ICT'ers nodig zijn in Nederland tot 2030. Voor de energietransitie worden [51.000 extra technische werknemers](#) gevraagd.

Ook op regionaal niveau levert dit grote druk op. WZW heeft berekend dat de zorgsector Gelderland bijvoorbeeld een [tekort van 20.000 personen](#) heeft. De toekomst wordt als gevolg van vergrijzing vervolgens een betonnen muur waarop we afrijden. Hiervoor biedt technologie geen oplossing. Het recente [tussenrapport van TNO](#) over hoe technologie een oplossing kan zijn voor de krapte op de arbeidsmarkt, concludeerde dat dit alleen mogelijke potentie bood bij detailhandel en gezondheidszorg. Voor overige sectoren bood het geen uitkomst of is er gebrek aan bewijs.

Het [CBS heeft berekend](#) dat in de zorgsector alleen al 25% van de 1,6 mln. medewerkers ouder zijn dan 55 jaar wat over (maximaal) 12 jaar tot een enorme vervangingsvraag van 400.000 nieuwe medewerkers zal gaan leiden (waarbij groei nog niet is meegenomen). En daar is Nederland bij lange na niet klaar voor.



## Leeftijd medewerkers Zorg en Welzijn CBS



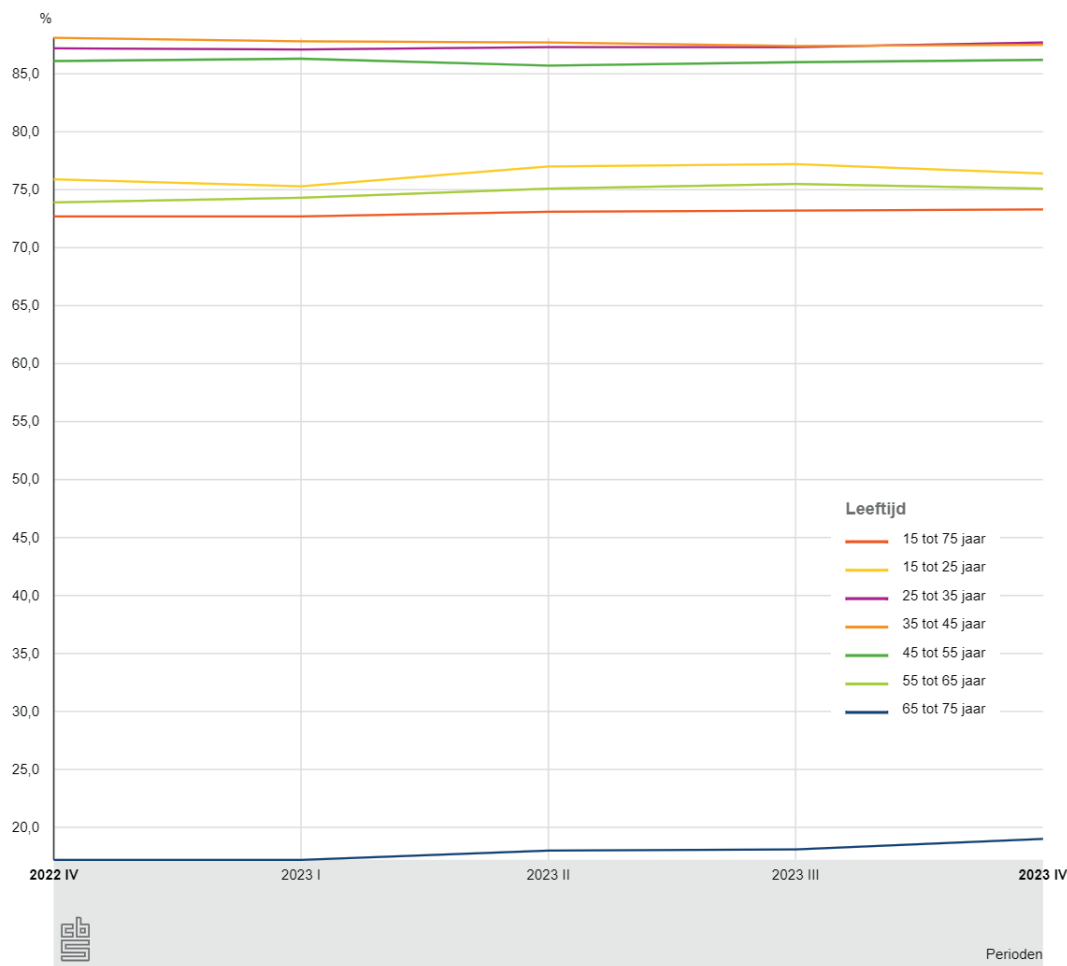
Als gevolg van de krapte neemt de werkdruk toe (cijfers TNO o.b.v. het [WEA onderzoek](#), en het [SCP onderzoek](#) onder werkgevers) wat tot meer uitval leidt, zo concludeert het SCP, als ook de werkgevers zelf. Dit leidde tot 3,3 miljard euro verzuimkosten voor de werkgever in 2023.

De verhoogde uitval als gevolg van hogere werkdruk door de arbeidsmarktkrapte is zo een neerwaartse spiraal geworden. Dit zal grote gevolgen hebben voor onze maatschappij. Nu al staan maatschappelijke voorzieningen zoals zorg, onderwijs en kinderopvang onder druk, en ondervinden energie- en watertransitie vertraging of zijn ze gedeeltelijk onhaalbaar, mede door een beperkt aanbod van (gekwalificeerde) arbeid. Enexis heeft recent aangegeven dat de ambities moeten worden bijgesteld; van 'versnellen' zijn ze noodgedwongen 'afgeschaald'. De faalkosten zijn enorm; de toegevoegde waarde van een medewerker is gemiddeld 257.000 euro [volgens CBS](#), op basis van 225 werkdagen per jaar zou dit een faalkost van 1.140 euro per dag zijn.

Een oplossing is het verhogen van arbeidsparticipatie, om de werkdruk te verlagen en zo de uitval te voorkomen, en tegelijk een deel van de openstaande vacatures in te kunnen vullen. Ook dit faalt jaar op jaar. Dit arbeidsmarktfaal is terug te zien in de [marginale groei van de arbeidsparticipatie](#) in de afgelopen 2 jaar; recent van 72,7% naar 73,3%. De groei zit vooral in de populatie 55+ - de vergrijzingsmuur waarop wordt afgekoerst - en jongeren (vaak nog voor een startkwalificatie). De groep tussen 25 en 55 jaar is nagenoeg vlak gebleven.



## Arbeidsdeelname



Het is ook terug te zien in de matige 'matching' resultaten op de arbeidsmarkt. Er zijn meer vacatures dan werklozen, en tegelijk zijn er veel mismatches. Voornoemd UWV-onderzoek heeft aangetoond dat 58% van de organisaties met vacatures niet de juiste sollicitanten krijgt, en dat op 80% van de vacatures er te weinig respons komt.

Hier staat tegenover dat 1,2 miljoen personen langs de zijlijn van de arbeidsmarkt staan (of: onbenut arbeidspotentieel, zoals beschreven door het CBS ([Hoofdstuk 3](#)) en als hier niet actiever oplossingen voor worden gezocht, blijft dit zo, terwijl deze personen wel de juiste vaardigheden of skills zouden kunnen hebben. Nu wordt in de UWV enquête aangegeven dat er op vaardigheden mismatches plaatsvinden, maar de werkelijke situatie is ook dat dit in de praktijk een mismatch is door een ontbrekend diploma. Hierdoor wordt een potentieel geschikte medewerker een arbeidskans ontzegd, zoals [CNV](#) recent ook aangaf. En hierdoor wordt tevens niet daadwerkelijk gematched op vaardigheden.

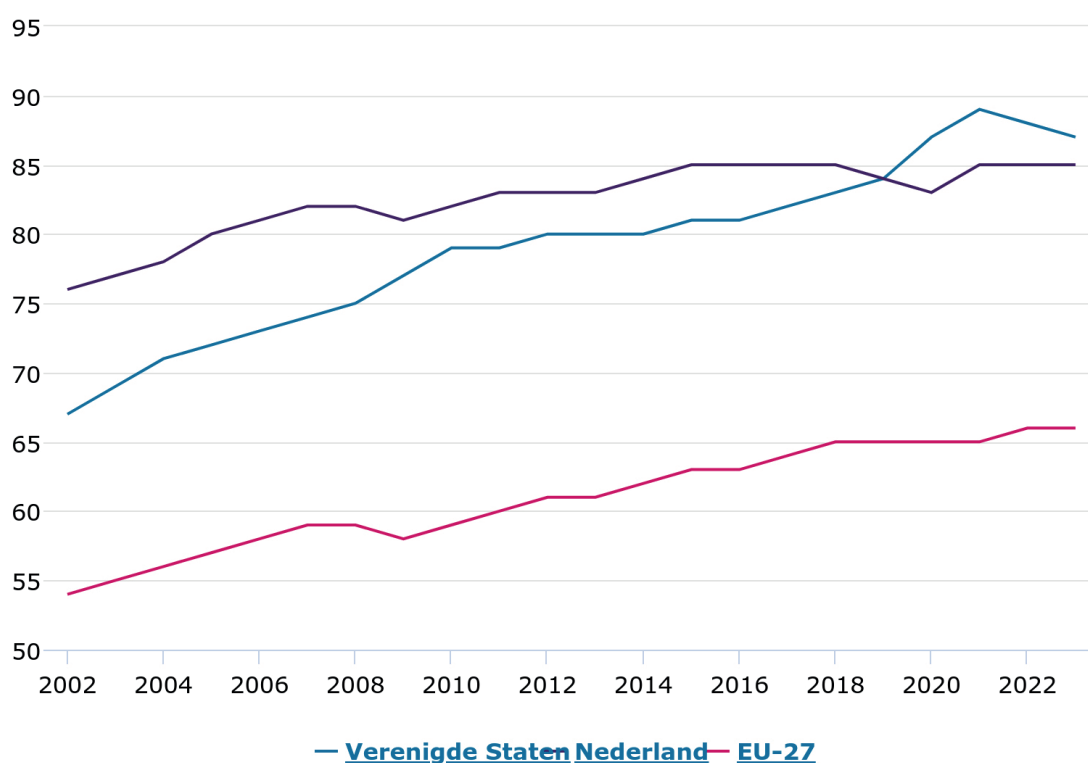
*Het menselijke kapitaal wat we hebben, wordt dus niet volledig en niet op de juiste manier aangesproken of gebruikt, en de mismatch resultaten zijn niet op vaardigheden maar vaak gebaseerd op ontbrekende diploma's en minder op de benodigde vaardigheden of skills voor een vacature.*



## RELEVANTIE IN NATIONALE CONTEXT

De Financial Times (Simon Kuper) concludeerde al in 2023 dat Nederland het eerste land ter wereld zou kunnen zijn waar de grenzen aan groei zijn bereikt. Des te meer reden om het huidige ingezette, en niet ingezette, menselijke kapitaal de best mogelijke middelen te bieden om het beste uit zichzelf te halen. Dit moet nu snel worden opgelost, want structureel niet vervulde vacatures zorgen voor een gemis aan arbeidsproductiviteit, waardoor Nederland achterblijft in de EU en bij andere grote economieën in de wereld. De [arbeidsproductiviteit](#) in Nederland blijft qua groei al sinds 2002 achter bij de rest van de EU en van de VS. Sinds 2015 is de groei van de productiviteit zelfs gestopt, terwijl de EU27 en de VS blijven stijgen. Voor het jaar 2023 staat Nederland nog net in de top 10, de verwachting is dat dit volgend jaar niet meer het geval zal zijn.

### Ontwikkeling arbeidsproductiviteit Nederland, VS en EU-27-landen 2002-2023

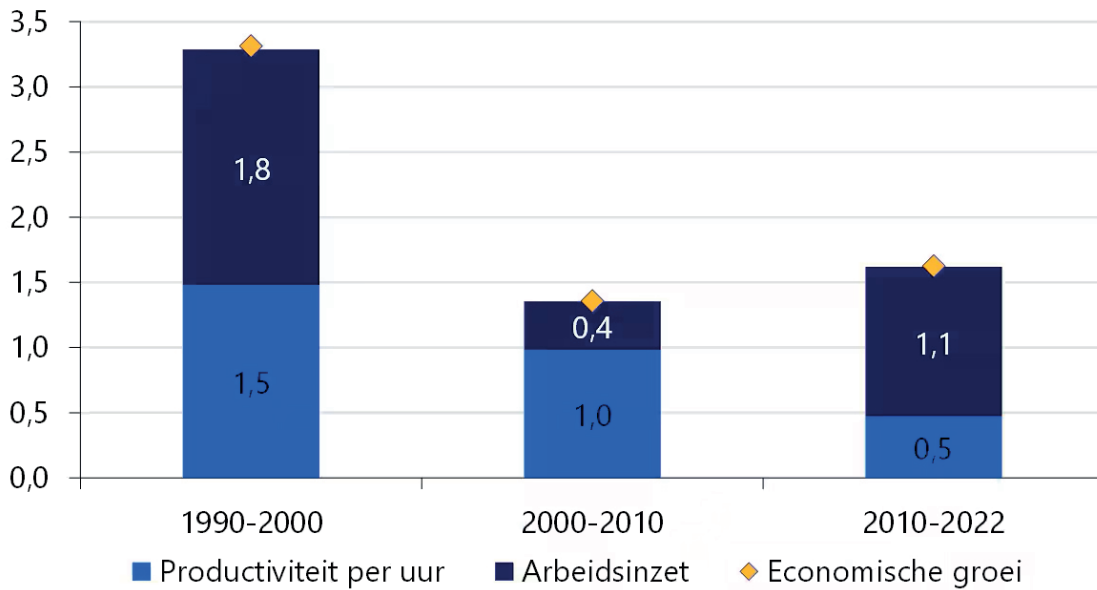


Bron: The Conference Board

De arbeidsproductiviteit van de Nederlandse bedrijven groeit al decennia beperkt; [Rabobank](#) liet dit in perspectief zien van het laatste decennium ten opzichte van de 2 decennia daarvoor. Ondanks een meer dan dubbele arbeidsinzet is er toch de helft minder economische groei gerealiseerd in het afgelopen decennium ten opzichte van het voorgaande.



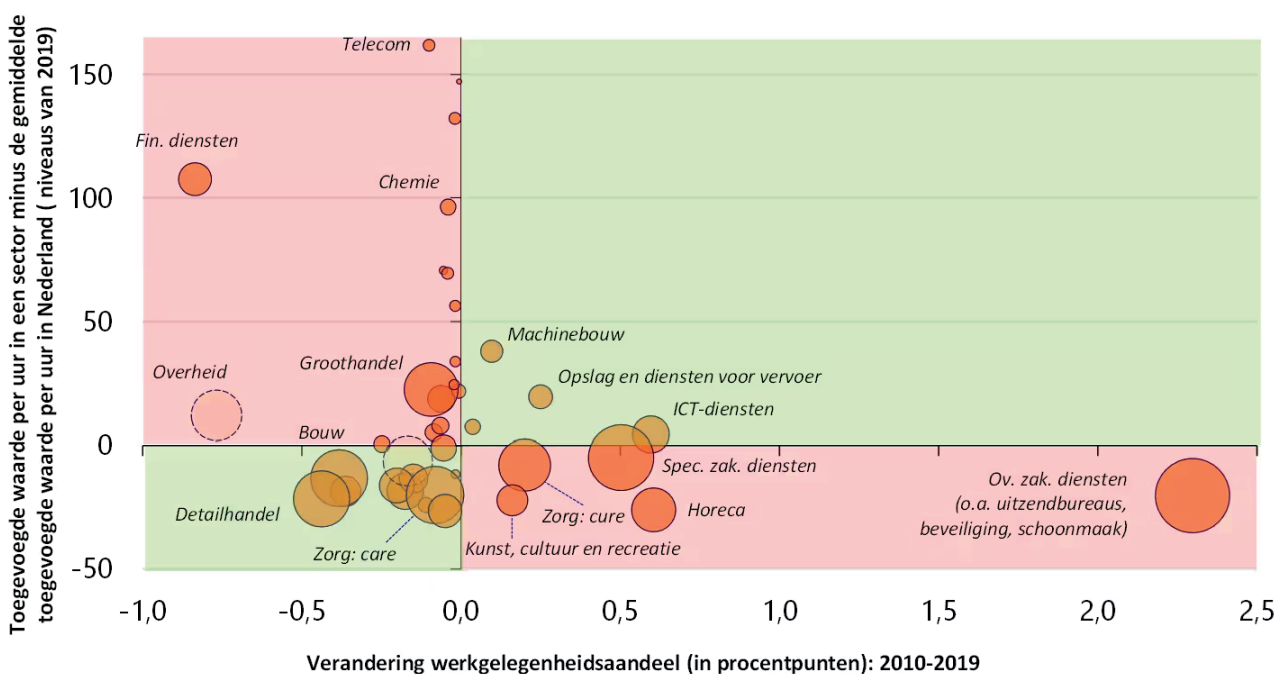
Gemiddelde jaarlijkse procentuele mutatie, bijdrage in %-punt



Deze daling van productiviteit wordt inmiddels al jaren bewerkstelligd door een verschuiving van de inzet van personeel op minder productieve sectoren enerzijds en personeelskrachte op de meer productieve sectoren anderzijds.

De Nederlandse arbeidsmarkt is vervolgens, ten opzichte van koplopers, minder dynamisch. Dat wil zeggen: er wordt relatief weinig gewisseld van baan tussen sectoren (OESO, 2021), er is weinig arbeidsmobiliteit. Dit is een langetermijnbedreiging, omdat personen die ingezet zijn in laag productieve sectoren mogelijk minder geneigd zullen blijven om van baan te wisselen naar hoger productieve sectoren.

Ongunstige ontwikkeling



De onderzoeksrapporten geven daarnaast het uniforme beeld dat er een groot gat zit tussen de initiële interesse en de actie- en investeringsbereidheid bij werkgevers om daadwerkelijk met een skillsgerichte werkwijze aan de slag te gaan en niet (voornamelijk) te kijken naar diploma's en werkervaring.

Het Rabobank-rapport concludeert dan ook dat, 'het ... hoe dan ook (helpt) om verstoringen tegen te gaan die zorgen voor een kwalitatieve 'mismatch' op de arbeidsmarkt.' Het geeft vervolgens aan dat er ook twee duidelijke winstpunten liggen op het vlak van vaardigheden, of skills, zowel bij de bron (scholing) als bij werkgevers (bij- en omscholing) en werknemers (mobiliteit): 'Ook is het belangrijk om scholieren een goed beeld te geven van de toekomstige arbeidsmarktperspectieven van verschillende vervolgopleidingen. Deze informatie is lastig of zelfs onmogelijk te vinden ...! Dit geeft aan dat het huidige opleidingsstelsel en de arbeidsmarkt niet goed op elkaar zijn aangesloten.

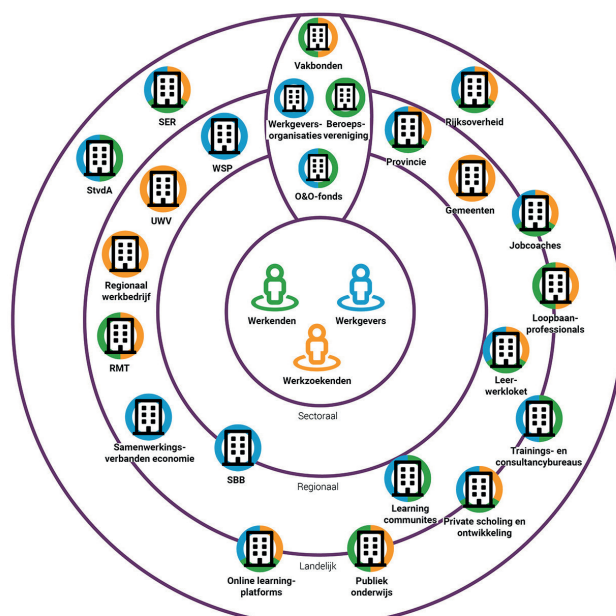
Rabobank concludeert ook dat het daarnaast 'belangrijk (is) om actief beleid te blijven voeren op om- en bijscholing en intersectorale mobiliteit, om het gemakkelijker te maken tijdens de loopbaan van baan te wisselen.' Het opleiden van werkenden gaat in de regel over het bijbrengen van vaardigheden (eventueel met certificaten) en maar heel beperkt over het behalen van diploma's.

*Het menselijk kapitaal dat nu wél wordt gebruikt of wordt gematched, wordt steeds meer ingezet bij minder productieve banen. Door lage arbeidsmobiliteit is dit al een chronisch probleem en het zal nog groeien. Het inzetten van een integrale skillsgerichte benadering kan de kwaliteit van de match en de match op meer productieve banen beter inzichtelijk maken.*

## HUIDIGE LANDSCHAP PARTIJEN

De arbeidsmarkt heeft als primaire stakeholders de werkenden, werkzoekenden en werkgevers. In deze kern bewegen zich ook de vooruitgeschoven posten van werkgevers zoals werving- en selectiebureaus en arbeidsbemiddelaars. Daarnaast zijn er vele partijen die een rol hebben als sectoraal, regionale of landelijke stakeholder in de arbeidsmarkt. De sectorale groep van stakeholders zijn bijvoorbeeld het SBB, de regionale tak zijn overheidsorganisaties zoals werkbedrijven, het UWV, Provincies en Gemeenten, publieke opleidingsinstellingen, snel gevolgd door private partijen zoals adviseurs, opleiders en leer-werkportalen. Hier dwars doorheen lopen de belangenorganisaties zoals vakbonden, werkgeversverenigingen, O&O fondsen en beroepsverenigingen. Door Fontys is dit in kaart gebracht specifiek voor Leven Lang Ontwikkelen, wat een goed beeld geeft van de stakeholders en hun rollen, maar ook de relatie tot de primaire stakeholders.

### Speelveld LLO



## BESTAANDE EN NIEUWE UITDAGINGEN

De arbeidsmarkt heeft als primaire stakeholders de werkenden, werkzoekenden en werkgevers. Al deze stakeholders hebben een meer of minder grote rol in het oplossen van het eerder aangegeven arbeidsmarktfalen. Dat komt mede door de pluriformiteit van de systeemfouten die aan het falen ten grondslag liggen. De uitdagingen zijn onder te verdelen in de vraagkant, aanbodkant en voor beide kanten in de arbeidsmarkt.

### Vraag- en aanbodkant:

- De mismatches en benodigde oplossingen zijn sectoroverstijgend, hebben betrekking op instroom, doorstroom én uitstroom en hebben impact op werkenden, nog niet werkenden en mensen die aan de zijlijn van de arbeidsmarkt staan, dus vrijwel de gehele arbeidsmarkt.
- Er is met de huidige cv- en vacaturesystematiek bij alle stakeholders gebrek aan concreet inzicht en aanknopingspunten of iemand zou kunnen passen op (delen van) een functie of in functies waaraan niet eerder was gedacht. Enkel kijken naar diploma's en werkervaring is een grote belemmering voor het kunnen overstappen van beroep naar beroep of van inactief zijn naar werk. Dit zorgt voor een onbenut of slecht benut deel van ons Human Capital, waardoor de arbeidsparticipatie niet verder groeit.
- Toenemende dynamiek in de arbeidsmarkt zorgt voor een sneller veranderend aanbod van en een sneller veranderende vraag naar skills bij de primaire stakeholders. De onderwijs- en arbeidsmarkt-stakeholders zijn hier nu nog maar beperkt op ingericht. Dat systeem is primair nog steeds gekoppeld aan diploma's en werkervaring/beroep als indicator. Dat wat nu wordt uitgevoerd op basis van skills, is maar beperkt en op basis van decentrale datasets. Dit zorgt voor versnippering en langzame aanpassingen.
- De erkenning van Eerder Verworven Competenties (EVC's) draagt nu nog maar gedeeltelijk bij aan het identificeren van skills, doordat deze erkenning slechts voor een relatief kleine groep bereikbaar is. Dit terwijl het erkennen werkgevers en werknemers in staat kan stellen om meer opgebouwde skills in kleinere eenheden zichtbaar te maken, waardoor het beter geschikt is voor onder andere matchingsdoeleinden.

### Vraagkant:

- De denk- en handelwijze van de arbeidsmarkt bij partijen die matching uitvoeren is onvoldoende gericht op diversiteit en inclusie, wat nu leidt tot 'bias' in matching of tot verkeerde matches. Een CV zegt alleen wat iemand heeft gedaan, maar niet wat iemand kan en waar de drijfveren zitten. Dat blijkt onder andere uit de [Nationale enquête arbeidsomstandigheden](#) van TNO uit 2022.
  - 33% van de werknemers heeft kennis en vaardigheden 'over', ten opzichte van de functie die ze uitoefenen, wat onbenut kapitaal is wat niet tot beperkt inzichtelijk is (gemaakt)
  - 7% van de werknemers komt concrete en noodzakelijke kennis tekort in het uitoefenen van hun functie.
- Een reden dat potentieel geschikte kandidaten niet worden aangenomen of zich minder kunnen ontwikkelen, is volgens de [Monitor leercultuur 2023](#) van de SER de beperkte leercultuur bij werkgevers, en gebrek aan begeleiding op de werkvloer door werkgevers eventueel met hulp van externe partijen (publiek of privaat). Dat leidt eveneens tot minder duurzame inzetbaarheid, meer uitval en lagere arbeidsparticipatie.
- Missende skills voor een functie of baan, als ze al geïdentificeerd worden in een matchinggesprek of handeling, worden onvoldoende of te laat geïdentificeerd door met name de primaire stakeholders, wat Leven Lang Ontwikkelen (LLO) en duurzame inzetbaarheid beperkt. Juist die doelgroepen waar de leerkans het hoogst is, maken vervolgens ook het minst gebruik van deze mogelijkheden.

Dat bleek onder meer uit de [afscheidsrede](#) van Prof.Dr. Andries de Grip, voormalig directeur van het Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt (ROA). Dit maakt overstappen naar andere sectoren vervolgens lastig en beperkt aansluiting van onderwijs op arbeidsmarktbehoeften. Dit zorgt voor verlaagde arbeidsmobiliteit en meer inzet op minder productieve banen.



- Aan de vraagkant speelt daarbij het probleem dat werkgevers zich voor training meer richten op fulltime medewerkers en minder op deeltijdmedewerkers<sup>1</sup>. Daarnaast neemt de bereidheid en het aanbod af met de leeftijd van de medewerker. Na het 55e jaar investeren werkgevers nauwelijks meer in trainingen (Zie p. 18 van het [onderzoek ROA](#) (Maastricht University) en SEO). Als laatste hebben werkgevers vrijwel geen bereidheid te investeren in laag opgeleiden<sup>2</sup>.
- Aan de aanbodkant speelt daarbij het probleem dat medewerkers met een parttime of tijdelijk contract training veelal in eigen tijd moeten volgen en zelf moeten bekostigen<sup>3</sup>.
- Discriminatie van mensen met een migratieachtergrond op de arbeidsmarkt leidt eveneens tot achterstand op de arbeidsmarkt van vooral mensen met een niet-Westerse migratieachtergrond, ongeacht de skills die zij bezitten<sup>4</sup>.

#### Aanbodkant:

- Het (private en publieke) onderwijs is beperkt gericht op modulair aanbod om persoonlijke leerpaden te faciliteren, waarmee potentieel geschikte kandidaten sneller inzetbaar zouden zijn. Lastige hierbij is dat het aanpassen van een opleiding 4 jaar in beslag neemt. Een benadering als micro-learning waarbij iemand in kleinere leereenheden zijn/haar skills kan ontwikkelen is laagdrempelig en past beter bij de snelheid waarin gevraagde skills veranderen. Lastige hier weer bij is dat micro-learnings aanzienlijk kleinere eenheden zijn dan waar nu micro-credentials voor worden verstrekt.
- De bereidheid om aan Leven Lang Ontwikkelen en/of skills-initiatieven deel te nemen is niet altijd even hoog. De lagere bereidheid kan tot stand komen door economische voorkeuren en persoonlijkheidskenmerken, een verminderde gepercipieerde noodzaak om te investeren en de impact van werk- en privéomstandigheden. De eerder genoemde risicogroepen hebben vaak een lagere motivatie om te leren, vooral vanwege hun economische voorkeuren en persoonlijkheidskenmerken<sup>5</sup>. Denk hierbij aan tijds- en risicovoorkeuren, examenvrees, algemene nieuwsgierigheid en beperkt geloof in controle en regie op eigen kunnen.
- Werknemers die routinetaken uitvoeren nemen minder vaak deel aan trainingen dan werknemers met non-routinematige taken. Deze werknemers voelen een minder grote noodzaak om te trainen. Hun werk zorgt immers voor weinig nieuwe uitdagingen. Dit terwijl deze investeringen voor hen juist essentieel zijn voor hun toekomstige arbeidsmarktpositie. Automatiserings- en digitaliseringstrends zullen leiden tot veel toekomstig baanverlies onder werknemers die juist routinematige taken uitvoeren<sup>6</sup>.

De hier beschreven 'systeemfouten' leiden nu al tot hardnekkige en onwenselijke discriminatie op lang niet altijd relevante kenmerken zoals leeftijd, gender, ras of diploma's en werkervaring, zie ook het eerder genoemde artikel van CNV. Dit maakt het lastig de aanhoudende en toenemende discrepantie tussen vraag naar en aanbod van arbeid in de arbeidsmarkt teniet te doen. Er moet een cultuuromslag komen die drempels bij werkgevers wegneemt om de transitie te maken naar een systeem waar éérs op skills geselecteerd wordt: een skillsbased arbeidsmarkt.

1 Zie Nelen & De Grip, 2009.

2 Zie Brunello & Wruuck, 2020.

3 Zie Künn, Poulissen, Van Eldert, Fouarge & De Grip, 2018.

4 Zie Thijsen, Coenders & Lancee, 2019

5 Zie Fouarge, Schils & De Grip, 2013; OECD, 2017; OECD, 2019.

6 Zie Fouarge, Heald, & Smith, 2019 en tevens Tamm & Görnitz, 2016.



## TIME FOR CHANGE

In het artikel '[What is the future of work](#)' schat Mckinsey in dat 1 op 16 medewerkers in 2030 op zoek moet naar een ander beroep omdat een deel van de bestaande beroepen verdwijnt. Daarnaast neemt de vraag naar een grote groep aan andere beroepen aanzienlijk toe in de komende jaren. De bestaande skills-mismatch op de arbeidsmarkt neemt dus alleen maar verder toe als gevolg van (dubbele) vergrijzing, maatschappelijke transitie en digitalisering. Door een veranderende wereld en maatschappij zal er daarnaast ook een snelle verschuiving plaatsvinden in gevraagde skills voor banen.

Voor het functioneren van Nederland wordt het cruciaal om grote aantallen werkenden de switch te kunnen laten maken van beroep naar beroep en zo de arbeidsmobiliteit te verhogen en naar meer productieve banen te kunnen gaan. Het uitsluitend kijken naar diploma's en werkervaring, hoe belangrijk ook, gaat dit 'vrije reizen over de arbeidsmarkt' en het overbruggen van de skillskloof niet bevorderen.

Investeren in skills zorgt direct en indirect voor het verhogen van de arbeidsproductiviteit en de arbeidsparticipatie. Zicht krijgen op skills, al tijdens de opleiding, tijdens werk, en voor niet-werkenden, biedt noodzakelijk perspectief op passende banen binnen en buiten een sector, biedt zo meer (zicht op) kansen en mobiliteit, vergroot de arbeidsmarktdynamiek en verlaagt de verschuiving naar minder productieve banen.

Alles wijst aldus op de hoge noodzaak voor een betere benutting van het huidige 'Human Capital', niet alleen om te komen tot een hogere arbeidsparticipatie maar ook een betere fit tussen mens en werk om deze problemen het hoofd te bieden. Voor deze betere benutting is een goed en actueel inzicht in de 'voorraad' van skills wenselijk, in de vorm van centrale opslag en zo de mogelijkheid tot uitgifte van onderdelen. Het centraal opslaan maakt het ook mogelijk de voorraad te beheren, en benutting en doorontwikkeling gericht te kunnen sturen op landelijk niveau.

Dit programma biedt hiertoe een oplossing die algemeen geaccepteerd en laagdrempelig in gebruik kan zijn: het Integraal Skillspaspoort.

## DOELSTELLING

Een volwaardige, alternatieve methode voor dat systeem van diploma's en cv's is er (nog) niet, maar het WEF doet op basis van bestaande goede praktijken uit de hele wereld een aantal concrete voorstellen om van een vooral diplomagerichte tot een meer skillsgerichte arbeidsmarkt te komen. In 2021 riep de Sociaal Economische Raad op tot een transitie in het arbeidsmarktdenken. Hier worden de contouren zichtbaar voor mogelijke oplossingen, waaronder een portfolio of 'skillspaspoort' waarin in een gemeenschappelijke skillstaal iemands skills kunnen worden bijgehouden en waarmee die ook kunnen worden aangetoond.

Van 2019 tot en met 2021 verkenden drie hogescholen (HVA, HAN UAS en Saxion) samen met TNO de randvoorwaarden voor een succesvol skillspaspoort. Dit onderzoek werd door Instituut Gak gesubsidieerd en leidde tot het rapport 'Vrij reizen over de Nederlandse arbeidsmarkt' waarin helder is uiteengezet hoe voor de Nederlandse skills markt een dergelijk skills paspoort zou moeten worden ontworpen en geïmplementeerd.



Enkele van de belangrijkste randvoorwaarden zijn persoonlijk eigenaarschap (self sovereign identity in dit geval), interoperabiliteit (de mogelijkheid van systemen, partijen, of individuen om met elkaar samen te werken, te communiceren en informatie uit te wisselen), uitwisselbaarheid van gegevens, een gemeenschappelijke skillstaal en het gebruik van de nieuwste IT mogelijkheden (o.a. AI). Met deze bevindingen zijn publieke en private partijen volop aan de slag gegaan en zijn er inmiddels tal van veelbelovende skills toepassingen ontwikkeld, waaronder ook talloze skillspaspoortvoorzieningen. Echter, veel initiatieven zijn nog decentraal, versnipperd en leiden nog niet tot afdoende implementatie successen. Er is geen integrale landsbrede benadering.

Het jaar 2023 werd door de Europese Commissie (EC) vervolgens uitgeroepen tot 'Year of the Skills'. In datzelfde jaar is mede daarom op initiatief van de Hogeschool van Amsterdam en in Consortium met 150 publieke en private partners, waaronder ook House of Skills, HAN UAS en TNO, onder de naam 'Integraal Skillspaspoort' (ISP) de aftrap gegeven voor brede samenwerking. De partners hebben zich gebundeld in een Consortium van organisaties bestaande uit bedrijven (waaronder ook skills platformen), kennisinstellingen, opleidingsinstellingen, instituten, overheidsorganisaties en koepelorganisaties, samenwerkend met inmiddels ca. 900 arbeidsmarktpartijen. Deze partijen zien de Stichting Skillsambassade als trekker en coördinator van dit Consortium.

Dit Consortium heeft in brede zin als doel (vervolg)onderzoek te doen naar nieuwe en bestaande skills toepassingen en hun bijdrage aan de totstandkoming van de 'skillsbased arbeidsmarkt', het ontwikkelen van pilot-projecten samen met de arbeidsmarkt en brede implementatie van de resultaten te ondersteunen en te realiseren, met een aantal belangrijke bouwstenen. Precies datgene waartoe de WEF en de SER opriepen.

Het in 2023 verschenen rapport '[Samen op weg naar het Integraal Skillspaspoort](#)' beschrijft de uitkomsten van een eerste inventariserend onderzoek door het Consortium en gaf de aanzetten voor de doelstelling. Dit rapport is op een evenement op 20 november 2023 aan demissionair Minister SZW, Karien van Gennip, overhandigd.

Doelstelling van het Consortium is om met dit programma, 'het Integraal Skillspaspoort' de belangrijkste systeemfouten in het Nederlandse ecosysteem voor onderwijs en arbeidsmarkt op te lossen. Dit wil zij doen door (vervolg)onderzoek naar nieuwe en bestaande skills toepassingen en hun bijdrage aan de totstandkoming van de 'skillsbased arbeidsmarkt', met de opgedane kennis het ontwikkelen van pilot-projecten samen met de arbeidsmarkt en oplossingen realiseren en aanbieden om brede implementatie van de resultaten te kunnen ondersteunen, met een aantal belangrijke primaire bouwstenen. Precies datgene waartoe de WEF en de SER opriepen. De Minister van SZW heeft op de conferentie van het Consortium in november 2023 daarom ook haar persoonlijke steun voor dit initiatief uitgesproken.

## VOORGESTELDE OPLOSSING

Beoogd resultaat van het 'Integraal Skillspaspoort' programma is een nieuwe skills based 'turn key' infrastructuur onder de Nederlandse economie waardoor al de betrokken partijen in de arbeidsmarkt en vooral werkgevers en werknemers een nieuw middel krijgen om skillsgebaseerd te werken en te matchen.

De oplossing behelst een persoonlijk digitaal Skillspaspoort waarin skills van een individu, op basis van een gemeenschappelijke skillstaal, in een Skillswallet kunnen worden opgeslagen. Deze skills kunnen onder andere komen uit opleidingen en uit verworven competenties en kunnen worden gevalideerd door publieke en private opleidingsinstellingen, EVC-aanbieders en daartoe bevoegde uitzendorganisaties. Bij een transactie in de markt, bijvoorbeeld bij een matchingactiviteit of bij het identificeren van scholingsbehoeften, kan een individu op basis van (zelf) te verlenen toegangsrechten (delen van) informatie van het individuele paspoort ontsluiten voor een ontvanger.



Dit ter ondersteuning van de private skillsplatformen in de markt, waar een profiel van een kandidaat wordt gematcht op skillsgebaseerde beroepsrollen in de arbeidsmarkt en aldus kan worden verrijkt met gevalideerde en geverifieerde skills uit een 'Skills Wallet', op basis van dezelfde taal.

Zo ontstaat informatievoorziening op basis van gevalideerde skills en ontstaat duidelijk zicht op de skillsbehoefte en het skillsoverschot, wat het gesprek faciliteert voor functieverandering of bijscholing. Dit inzicht ontstaat wederzijds, bij werkgever en (kandidaat) werknemer. Bij het verlenen van toegang naar een opleidingsinstelling wordt zo ook inzichtelijk welke behoefte er is aan verbetering en kan het aanbod hier beter op worden afgestemd, of uit de markt gehaald.

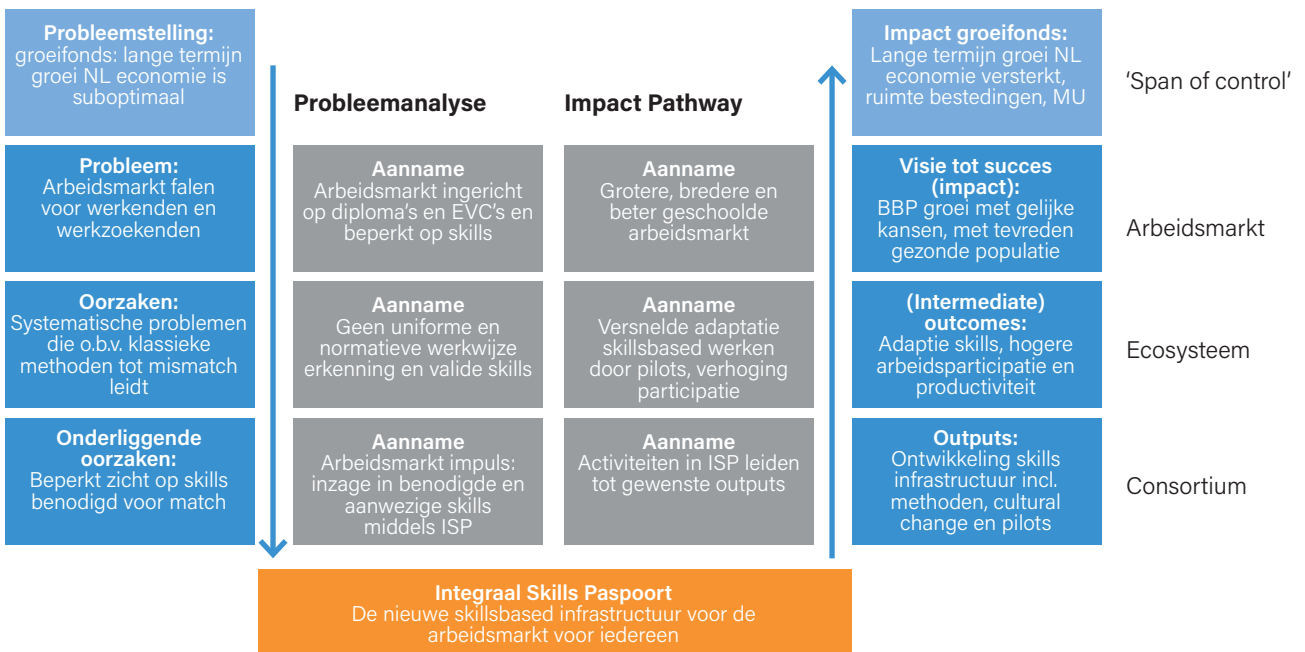
Een Integraal Skillspaspoort geeft het individu dus tevens eigenaarschap en controle over de vaardigheden die zijn opgedaan. Dit sluit aan bij de filosofie van Self Sovereign Identity en op eIDAS, de Europese verordening die voorschrijft dat elke Europees ingezetene de mogelijkheid heeft om een digitale Wallet te gebruiken waarin kwalificaties over deze ingezetene kunnen worden verzameld. Een gemeenschappelijke skillstaal is zoals aangegeven ook relevant. Die taal wordt inmiddels ontwikkeld: CompetentNL (een taal die aansluit op ESCO), maar brede implementatie en aansluiting op IT is hiervoor relevant.

**PROGRAMMATISCHE AANPAK**

De aanpak die wij voorstellen, wordt in het volgende model gevisualiseerd als een *impact pathway*. Deze geeft de rode draad van de probleemanalyse en gewenste resultaten weer; de uitgebreidere *Theory of Change* laat in meer detail zien hoe de programma investeringen uiteindelijk toewerken tot de gewenste impact.

Deze leidt aan de rechterkant tot de gewenste output. Dit zijn als outputs de ISP infrastructuur, de cultural change begeleiding en de pilots, die de adaptatie van skills vergemakkelijken, waardoor als outcome hogere arbeidsparticipatie en productiviteit kan worden gerealiseerd, wat kan leiden tot de impacts BBP groei o.b.v. een gezonde en tevreden arbeidsmarkt met kansen voor iedereen. En daarmee uiteindelijk tot duurzaam verdienvermogen en oplossingen voor de maatschappelijke uitdagingen. De NGF is inmiddels door het kabinet stopgezet en wordt door de Skillsambassade nu doorgepakt met een (inter)nationale aanvraag.

*Programmatische aanpak*



## HOOFDINRICHTING PROGRAMMA

Het Integraal Skills Platform kent een aantal bouwstenen die in samenhang dienen te worden ontwikkeld en te worden uitgevoerd om tot effect te kunnen komen: Technologie, Toepassingen, Cultural Change, Onderzoek en Community.

### 1. Technologie:

- a. de basis ICT infrastructuur incl. governance die interoperabel is
- b. aansluitmogelijkheden voor de skills platformen en vergelijkbare gebruikers

### 2. Toepassingen:

- a. Een gemeenschappelijke skillstaal is een eerste basis, waarbij aangesloten wordt op CompetentNL, te gebruiken voor de gehele markt
- b. Een select aantal proof of concepts, of experimenten, om het functioneren van het ISP in de praktijk te kunnen demonstreren i.s.m. werkgevers

### 3. Cultural Change:

- a. Een ondersteuningsmethodiek met handreikingen om organisaties en (aspirant) medewerkers skillsgebaseerd te kunnen laten functioneren
- b. Een ondersteuningsmethodiek voor HR professionals in organisaties of HR dienstverleners, t.b.v. het inrichten van leergangen en bijscholen o.b.v. skills

### 4. Onderzoek:

transdisciplinair onderzoek naar skills en arbeid

### 5. Community:

- a. Ondersteuning van de gehele Community t.b.v. het delen van kennis en nieuws, het gezamenlijk uitvoeren van activiteiten, het dissemineren van de resultaten
- b. De governance van het Integraal Skillspaspoort en het wegnemen van barrières bij de brede uitrol bij stakeholders in Nederland

Het ISP wordt ontwikkeld op nieuwe kennisfundamenten en de mede daarop gebaseerde nieuwe matchings- en andere (technische) systemen. Hierbij wordt gebruik gemaakt van de KET Digital and Information Technologies en de KEM's (o.a.) CoCreatie, Gedrag, Experimenteeromgevingen en Institutionele verandering.

De resultaten worden geïmplementeerd met generieke en specifieke middelen en toepassingen (ICT, diensten), om op basis van experimenten en demonstraties in relevante en diverse 'use cases' te worden opgeschaald op landsniveau. Toegang staat voor elke partij in Nederland open.

Tevens resulteert het programma in bepalend inzicht in de sleutels voor cultuurverandering en daarmee de borging van deze nieuwe kennis en toepassingen in zowel onderwijs als arbeidsmarkt, inclusief de benodigde processen en governance. Dit leidt zo tot duurzame verhoging van de brede welvaart in Nederland op een kritisch onderwerp.

## RESULTATEN

Het meetbare resultaat zal een betere, eerlijke en duurzamere aansluiting op de arbeidsmarkt zijn voor lerenden (onderwijs), werkenden en niet-werkenden. Dit zal meetbaar worden door een aantal KPI's van het ISP-project, zoals het aantal succesvolle matches in brede zin (dus ook voor werkenden), en het aantal bijscholingsmomenten.

Dit zorgt voor het behoud van talent en werkgelegenheid, een groter aanbod van talent en nieuwe werkgelegenheid, en dit alles met meer kansgelijkheid. We hebben de ambitie bestaande systeemfouten in de arbeidsmarkt op te lossen, waarin alleen naar relevante ervaring en diploma's (traditionele cv) gekeken wordt. Het Integraal Skillspaspoort brengt Nederland naar de arbeidsmarkt van de toekomst.



## POSITIEVE VERANDERING EN EFFECTEN

Dit programma leidt via drie routes tot productiviteitsverhoging:

1. Productiviteit van een sector of van een groep werknemers wordt verhoogd door beter gebruik te maken van beschikbare vaardigheden, technologie en/of procesverbeteringen.
  - Voor (aankomende) medewerkers en werkgevers geeft een Integraal Skillspaspoort beter en ander inzicht of iemand zou kunnen passen op (delen van) een functie: het bevat skills, gevalideerde werkervaring, behaalde certificaten, microcredentials, (edu)badges en diploma's van studenten, medewerkers of (nog) niet werkenden.
2. Verschuiving op de arbeidsmarkt: werkenden gaan naar groeiberoepen.
  - Hiervoor helpen we (aankomende) medewerkers en werkgevers anders te kijken en te werken op dit onderwerp. Werkgever en medewerker kunnen op basis van skills aanknopingspunten met functies zien waar niet eerder aan was gedacht. Dan wel kan de potentie binnen de huidige groep werkenden in kaart worden gebracht. Dit bevordert weer LLO en duurzame inzetbaarheid.
  - Met het Skillspaspoort kunnen ook zogenaamde transferable skills en skillsgaps inzichtelijk worden gemaakt: welke skills kun je gebruiken om van sector naar sector te gaan, en/of welke skills mis je voor een functie die je met skillsbased trainingen kunt invullen, waarvoor je aantoonbaar aanleg blijkt te hebben. Dit maakt onderwijs beter aansluitbaar op de behoeften.
  - Dit is sectoroverstijgend en is bedoeld voor instroom, doorstroom, uitstroom, werkenden, nog niet werkenden of mensen die aan de zijlijn van de arbeidsmarkt staan. Dat maakt dat dit initiatief de gehele arbeidsmarkt bestrijkt. En betekent daadwerkelijk vrij reizen over de arbeidsmarkt.
3. Hogere arbeidsparticipatie. Bijvoorbeeld door bij deeltijdwerk meer uren te werken en betere matches te realiseren.
  - Uiteindelijk ondersteunt dit initiatief de arbeidsmarkt sterk om het menselijk kapitaal op een nieuwe manier te kunnen waarderen, inzichtelijk en meetbaar te maken ten behoeve van een duurzame inzetbaarheid en door bias-free matching. Zowel werkgevers als medewerkers krijgen inzicht in en grip op hun eigen situatie en behoeftes. Dit zorgt voor een meer wendbare arbeidsmarkt, hogere participatie, minder uitval en een maximale inzet van de maximale beroepsbevolking.
  - De ambitie van het programma is dat in 2030 het CV in huidige vorm niet meer wordt gebruikt en het merendeel van de vacatures in Nederland skillsbased wordt gematcht; dat de 1,2 miljoen mensen die langs de zijlijn staan van de arbeidsmarkt door een skillsbased aanpak gevoel krijgen bij voor hen passend werk en dat het programma een significante verbetering oplevert in het aantal plaatsingen; en dat onderzoek op het vlak van diversiteit en inclusie significante vorderingen aantoont.

## KANSRIJKHEID

De kansrijkheid van dit voorstel ligt in het daadwerkelijk kunnen behalen van de impact zoals hierboven opgesomd. De kansrijkheid hiervoor wordt onderbouwd door:

1. De systematische fouten in het Nederlandse ecosysteem voor onderwijs en arbeidsmarkt zijn bevestigd door meerdere instanties, overheden, departementen, en de Nederlandse maatschappij zelf;
2. Deze systematische fouten zijn ook gevalideerd door onderzoek, leiden tot negatieve effecten en hebben een trend tot meer negatieve effecten te leiden;
3. De maatschappij heeft de noodzaak de systeemproblemen op te lossen aangeven, wat onder andere wordt bevestigd door de eerder aangehaalde recente enquête(s) van het UWV;
4. De Stichting Skillsambassade onderhoudt met haar Integraal Skillspaspoort Programma een actief ecosysteem van meer dan 900 arbeidsorganisaties waarvan 150 zeer intensief betrokken. Deze organisaties zijn een representatieve doorsnede van de maatschappij;



5. In dit ecosysteem bevinden zich ook de belangrijkste kennis- en ervaringsdragers om het programma uit te kunnen voeren;
6. Dit ecosysteem heeft de bereidheid uitgesproken bijdragen in kind (en in cash) te verstrekken voor de financiering van de eigen bijdrage van het programma;
7. Dit ecosysteem is startklaar qua uitvoering, er is reeds actieve samenwerking en er is grote bereidwilligheid;
8. Onderdelen van dit programma sluiten goed aan op lopende initiatieven van diverse departementen en private initiatieven.

## RELEVANTIE

De bijdrage aan financiële en maatschappelijke baten en de mate van beperking van negatieve maatschappelijke effecten is in dit geval evident.

Dit programma ondersteunt de arbeidsmarkt om op een nieuwe manier het menselijk kapitaal te kunnen waarderen, inzichtelijk en meetbaar te maken, voor een duurzame inzetbaarheid en door bias-free matching. Zowel werkgevers als medewerkers krijgen inzicht en grip op hun eigen situatie en behoeftes. De kennisfundamenten om dit langdurig te kunnen borgen worden ontwikkeld om de effecten duurzaam te kunnen vasthouden en uitbouwen. Dit programma zorgt voor een meer wendbare arbeidsmarkt, hogere participatie, minder uitval en een maximale inzet van de maximale beroepsbevolking door het opleveren van een turnkey oplossing waar iedereen mee aan de slag kan. Het verzorgt uitsluitend baten en voorkomt juist negatieve effecten.

### *Economische baten:*

De economische baten zullen worden vastgesteld aan de hand van de volgende criteria en zullen worden gemeten in de gehele ISP-community. Voor bedrijven buiten de Community zal een beroep worden gedaan op de macrocijfers van het CBS en gegevens van het UWV. Op deze wijze kan ook een vergelijking worden gemaakt van het effect van ISP ten opzichte van het nulalternatief: niets doen.

- Adaptie skillsgebaseerde werkwijze: funnel:
  - aantal aangesloten bedrijven bij ISP initiatief, welke sector
  - aantal bedrijven die ISP gebruiken, welke sector
  - aantal individuele gebruikers ISP
  - spillover: aantal organisaties, buiten ISP, die door initiatief toch gaan meedoen
- Verlaging hoeveelheid werkzoekenden
  - Aantal openstaande vacatures bij bedrijven die ISP gebruiken, reductie in %
  - Verschil tussen bedrijven die wel en geen ISP gebruiken, in aantal en %
- Productiekosten
  - Verlaging kosten per product door minder openstaande vacatures, in EUR / %
  - Verlaging kosten per product door lagere faalkosten (slechte match), in EUR / %
  - Verhoging productiviteitsgroei in %
- Verhoging BBP: hier kan wellicht een beperkte vertaling naar worden gemaakt.

### *Maatschappelijke baten:*

Bij de maatschappelijke baten is de werkwijze hetzelfde als bij de economische baten. Voor bedrijven buiten de Community zal een beroep worden gedaan op de macrocijfers van het CBS en gegevens van het UWV als ook arbeidsmonitor-onderzoeken. Op deze wijze kan ook hier een vergelijking worden gemaakt van het effect van ISP ten opzichte van het nulalternatief.

- Matching, o.a.
  - Aantal matches met en zonder succes bij gebruik van ISP
  - Proces doorlooptijd en kwaliteit met en zonder gebruik van ISP in tijd en satisfactie
  - Aantal matches met geïdentificeerde skillsgap en opleidingsoplossing
  - Aantal doorstroom-matches naar hogere / meer productieve rol
  - Verhoging arbeidsparticipatie in %
  - Retentie in %



- Onderwijs, onder andere
  - Aantal skillsgebaseerde opleidingen, publiek en privaat
  - Type opleiding (skillstraining, hoger onderwijs etc.) middels categoriekeuze
- Kwaliteit, o.a.
  - Tevredenheid in satisfactieniveau
  - Mentale en fysieke gezondheid in kwaliteitsoordelen
  - Uitval % met en zonder gebruik ISP
- Meer sociale en economische gelijkheid: hier kan wellicht een beperkte vertaling naar worden gemaakt.

## ALTERNATIEVEN

Het 0-alternatief, niets doen, vraagt te onderzoeken wat de huidige initiatieven op het gebied van skills zijn en hoe deze tot een bepaald effect zouden kunnen leiden. Hier hebben de eerder aangehaalde ROA en SEO organisaties onderzoek naar gedaan. Zij hebben 43 initiatieven onderzocht waarvan 17 uitvoerig en komen tot de volgende typering van huidige initiatieven (waaronder een aantal initiatieven die ook in het ISP-consortium zitten):

1. De ontwikkeling en het gebruik van een gezamenlijke skillstaal;
2. Inzicht geven in persoonlijke skills;
3. De ontwikkeling van persoonlijke skills;
4. Het valideren van verworven skills;
5. De matching van vraag en aanbod op basis van skills.

Uit de analyse van de literatuur en gesprekken met betrokkenen bij skills-initiatieven blijkt dat de meerwaarde van een op skills gerichte aanpak of de effecten van (deelname aan) skills-initiatieven voor deelnemers nog bewezen moet worden. Dit is lastig omdat veel initiatieven eerste pilots zijn die nog volop in ontwikkeling zijn, waardoor zowel doel, doelgroep als aanpak gaandeweg bijgeschaafd en aangepast worden.

Daar waar initiatieven gefinancierd worden met publieke middelen, betreft het vaak subsidies voor een beperkte periode, waarbij zowel in grootte van het budget als in de doorlooptijd van het project geen ruimte is om te evalueren in hoeverre deelnemers duurzaam naar nieuw of ander werk geleid worden. In het geval van private financiering spelen ook commerciële belangen, die een rem kunnen vormen op het laten evalueren van skills-initiatieven door een onafhankelijke partij. De financiële continuïteit van elk initiatief is aldus veelal afhankelijk van de continuering van financiering. Daar waar het publiek bekostigde initiatieven betreft, is structurele financiering voorwaardelijk om het initiatief door te laten lopen. Bij private initiatieven is het noodzakelijk dat er terugverdieneffecten zijn op gedane investeringen.

Door de kortetermijnfinanciering van de subsidies ontbreekt het inzicht in langetermijneffecten van behaalde uitkomsten bij deelnemers. Langer lopende subsidies zouden daar mogelijk meer ruimte voor bieden. Bij private initiatieven is het nodig dat er een verdienmodel achter het initiatief ligt. De kosten voor de ontwikkeling en het onderhoud van een skillstool moeten terugverdiend kunnen worden door de organiserende partij.



Specifiek voor 2 specifieke typen skills-initiatieven wordt aangegeven dat daar commercieel weinig terugverdienmogelijkheden zijn. Dit zijn het bewerkstelligen van een gemeenschappelijke skillstaal (type 1) en het valideren van verworven skills (type 4). De baten van deze initiatieven zijn vooral collectief en maatschappelijk. Deze typen skills-initiatieven vragen om uniformiteit en publieke beschikbaarheid. Commerciële initiatiefnemers willen zich juist onderscheiden van andere initiatieven om hun marktaandeel te vergroten. Om hun concurrentiepositie te behouden zijn zij daarnaast niet geneigd om de door hen ontwikkelde tools openbaar beschikbaar te stellen.

Op de vraag of het initiatief ook (landelijk) opgeschaald kan worden of in andere regio's of sectoren ingezet kan worden, wordt wisselend gereageerd. Sommige initiatieven opereren bewust op het terrein van één specifieke sector of regio, met een daaraan gekoppelde taxonomie en aanpak. In deze gevallen is er lang niet altijd behoefte aan opschaling. Zoals hierboven al geduid, blijkt het vaak al een uitdaging te zijn om het initiatief nu draaiende te houden en genoeg animo voor deelname te krijgen. Een overkoepelende belemmering voor verdere opschaling van initiatieven – alsmede voor de bredere ontwikkeling van een op skills gerichte arbeidsmarkt – is de versnippering van het aanbod aan skills-initiatieven. Tot op zekere hoogte wordt een variatie aan kleinschalige skills-initiatieven als productief gezien, zeker als dit bijdraagt aan inzicht in kansrijke initiatieven, belangrijke doelgroepen en werkzame mechanismen.

Naast de veelheid aan skills-initiatieven, wordt ook de versnippering van gebruikte skills-indelingen als problematisch ervaren. De verschillende – naast elkaar opererende – skillstaxonomieën maken vaak gebruik van indelingen en hiërarchieën in skills en beroepen die gedeeltelijk met elkaar overlappen. Waar het volgens de initiatiefnemers aan ontbreekt, is een gedeelde onderlegger waarmee de verschillende initiatieven en taxonomieën aan elkaar gekoppeld kunnen worden. Dit zou juist de door ISP voorziene ICT infrastructuur met skillswallet kunnen zijn die werkt met een uniforme skillstaal. Het versnipperde aanbod van initiatieven en skillstaxonomieën is ook een aanvullende rem op de deelnamebereidheid van zowel de vraagkant van de arbeidsmarkt, als bij organisaties die inzetten op het samenbrengen van de vraag- en aanbodkant. Uit de gesprekken komt naar voren dat dit zorgt voor een afwachtende houding bij bedrijven en lokale overheden. Ze aarzelen om volledig in te zetten op één specifiek skills-initiatief. De markt wil dus een duidelijk overkoepelend antwoord, of één oplossing. Ook dit is wat ISP juist wil realiseren.

Uit de gesprekken komt duidelijk naar voren dat er behoefte is aan een overzicht van de verschillende initiatieven om aansluiting te vinden bij andere initiatieven. Dit geldt ook voor afnemende partijen, zodat duidelijker is uit welke initiatieven zij kunnen kiezen en welke het best passen bij de eigen behoeften. Er is dus behoefte - zowel aan de vraag- als aan de aanbodzijde, om te groeperen en collectief actie te nemen. De conclusie is dan ook dat door de versnippering van initiatieven, veelal ondersteund door publieke financiering, de meeste initiatieven niet zelfstandig tot volwassenheid zullen kunnen komen, wat faalkosten betekent.

Het nulscenario, niets doen, zal dan ook leiden tot beperkte impact en dan uitsluitend op een aantal onderdelen, de andere alternatieven voor het nulscenario en het volledige integrale ISP-scenario. Met de alternatieven anders dan het ISP, wordt het gewenste effect in de markt niet bereikt. De markt wil pas instappen als er een duidelijk volledig antwoord of bundeling van functies komt van al de initiatieven. En dit is precies wat het ISP-consortium wil realiseren, in samenwerking met het merendeel van die initiatieven.



## RELEVANTIE IN INTERNATIONALE CONTEXT

Dit project sluit aan op de ESCO-systematiek van de Europese Unie en de eIDAS 2 verordening van de EU. Nederland zou voorop gaan lopen door het introduceren van een ISP, de bruikbaarheid van de systematiek is hoog en is goed transposeerbaar in andere landen. Daarnaast maakt dit programma het beter mogelijk om EU-interregionaal arbeidsmobiliteit te faciliteren.

## INSPELEN OP TECHNISCHE, BELEIDSMATIGE, MARKTGERELATEERDE ONTWIKKELINGEN (INTER)NATIONAAL, EU

Met de resultaten worden belangrijke aansluitingen gemaakt op het ESCO-initiatief van de EC, *Future of Education and Skills* programma van de Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD), zie ook: [OECD Future of Education and Skills 2030](#), Cedefop (zie ook: [Skills and labour market | CEDEFOP](#)), het Europese agentschap voor volwasseneneducatie, het Large Scale Pilot consortium DC4EU, de LLO agenda van zowel de Tweede Kamer als de SER (zie ook: [Leven Lang Ontwikkelen | Rijksoverheid.nl](#)), het Katapult, LLO Katalysator, GroenvermogenNL en het Npuls Groeifondsprogramma van het Ministerie van OC&W en het lopende CompetentNL initiatief van het Ministerie van SZW, UWV, CBS en SBB. Voorts zijn de organisaties ook betrokken bij diverse Human Capital agenda's bij diverse Groeifondsvoorstellen en Topsectoren.

Apart vermelden we dat het Consortium in overleg met SZW een (beperkt) aantal onderdelen van het Integraal Skillspaspoort programma wil onderbrengen bij een nieuwe Groeifonds aanvraag in voorbereiding bij SZW, een vervolg op Vaardig met Vaardigheden. Deze quickscan handelt over alles wat niet in de nieuwe aanvraag van SZW zit.

De inpassing van het Integraal Skillspaspoort programma in de hiervoor genoemde initiatieven is een benodigde, zeer gewenste en logische stap.

- De Groeifonds aanvraag van SZW voor ontwikkeling van de ESCO/CompetentNL taal laat de adoptie over aan de markt, vanaf hier kan het Integraal Skillspaspoort het overnemen, daarnaast voegt het programma ook al inhoudelijk toe aan zowel de aanvraag van SZW als op de implementatie van de taal in IT-technische zin.
- Npuls zorgt onder meer voor het systeemtechnisch mogelijk maken van modulair onderwijs met microcredentials, daar waar de LLO katalysator het modulair curriculum inricht. Beide zijn bedoeld om de skillsgap te dichten maar nemen niet de drempels weg bij werkgevers en werknemers om hier gebruik van te (kunnen) maken. Ook hier biedt het Integraal Skillspaspoort programma uitkomst, om deze resultaten juist in een werkbare omgeving te gebruiken en tegelijk de drempels weg te nemen waar zowel werkgevers en werknemers tegen aan lopen. Het programma zorgt voor de daadwerkelijke activatie.
- De gedachte dat de markt het wel oppakt is nu net de meest opvallende bevinding uit de diverse onderzoeken. Daarom is mede de kracht van het programma dat alle deliverables in één integrale toepassing bij werkgevers en werknemers kunnen worden ingezet, wat tot verdere drempelverlaging leidt.



## STAKEHOLDERS: DE BELANGHEBBENDEN NODIG VOOR REALISATIE EN HET LEVEREN VAN EEN BIJDRAGE

De stakeholders zijn voornamelijk de partijen relevant in de arbeidsmarkt. Primaire stakeholders zijn de werkenden, werkzoekenden en werkgevers – kleine, middelgrote en grote bedrijven (en daaraan gekoppeld de werving-, selectie- en bemiddelaarsbureaus). Daarnaast zijn er sectoraal, regionale of landelijke stakeholders in de arbeidsmarkt zoals het SBB, de regionale overheidsorganisaties zoals werkbedrijven, Provincies en Gemeenten, landelijke organisaties zoals het UWV en departementen, publieke opleidingsinstellingen zoals Hogescholen, Kennisinstellingen, publieke arbeidsmarktpartijen, private diensten- en ICT ontwikkelaars voor arbeidsmarkt bemiddeling, door geheel Nederland en in uiteenlopende sectoren, snel gevolgd door private partijen zoals adviseurs, opleiders en leer-werk portalen. Dwars hier doorheen lopen de belangenorganisaties zoals vakbonden, werkgeversverenigingen, O&O fondsen en beroepsverenigingen.

Deze organisaties zijn qua typologie allemaal vervat in dit programma. De kerngroep, zijnde het aanvragende Consortium, bevat minimaal 1 representant qua stakeholdertype en voor werkgevers een vrij omvangrijke groep, soms ook in de vorm van clusters van werkgevers voor een groter bereik. Deze partijen zijn bereid om 'in cash en in kind'-bijdragen en inspanningen te leveren voor het programma. Daarnaast bevinden zich in het Ecosysteem van ISP een nog grotere hoeveelheid organisaties die duidelijk onderdeel willen zijn en blijven van het ISP-initiatief. Tezamen vormen het Consortium en het Ecosysteem een representatie van de arbeidsmarkt in Nederland.

Om al de verschillende belangen van de typen stakeholders in het project te kanaliseren, worden de Consortiumleden verdeeld over (een of meer) van de bouwstenen van het programma. Op het niveau van al de stakeholders wordt dit gewaarborgd door de Ecosysteem-ondersteuning voor alle stakeholders. Met de informatie die wordt opgehaald, worden de bouwstenen vormgegeven en worden de pilots vormgegeven en ingericht. Deze pilots kunnen zo door hun pluriformiteit en hoeveelheid de verschillende belangen apart of collectief adresseren en ook meetbare resultaten leveren. Hierdoor wordt het meetbaar wat de belangrijkste belangen zijn om verder te ontwikkelen en uit te rollen naar een volledig maatschappelijk rijpe oplossing voor brede acceptatie.

## FINANCIERING EN STEUN

De financiering wordt 'in cash en in kind' verzorgd. De opmaat voor dit programma is op onderdelen al gefinancierd door in kind en in cash bijdragen. Dit bevestigt het belang dat partijen hechten aan een uniforme oplossing. De co-financiering, een landelijke of internationale subsidie voor de ISP, zal eveneens voor 50% cash en/of in-kind worden verzorgd, daar waar co-financiering nodig is.

## HUMAN CAPITAL

De benodigde hoeveelheid menskracht loopt in kwalitatieve zin over een periode van 6 jaar. Kwalitatief gaat het om personen met geen opleiding (bijvoorbeeld betrokkenen in pilots) tot aan hoogopgeleid (Phd). En van lager uitvoerend kader tot bestuurlijk niveau. Reden voor deze brede mix is dat de arbeidsmarktproblematiek zichtbaar is op alle functies, niveaus en opleidingen.

## VALORISATIE

De doelstelling is dat er na 6 jaar een overdraagbare organisatie is, met als sterke wens dat het ISP wordt overgedragen naar een publiek orgaan. Een andere optie is dat de Stichting Skillsambassade haar werkzaamheden voortzet, maar dan als een overheidsgefinancierde organisatie. De Stichting zal als inkomstenbron in beginsel alleen maar een integraal kostprijstarief aanrekenen per 'request' die



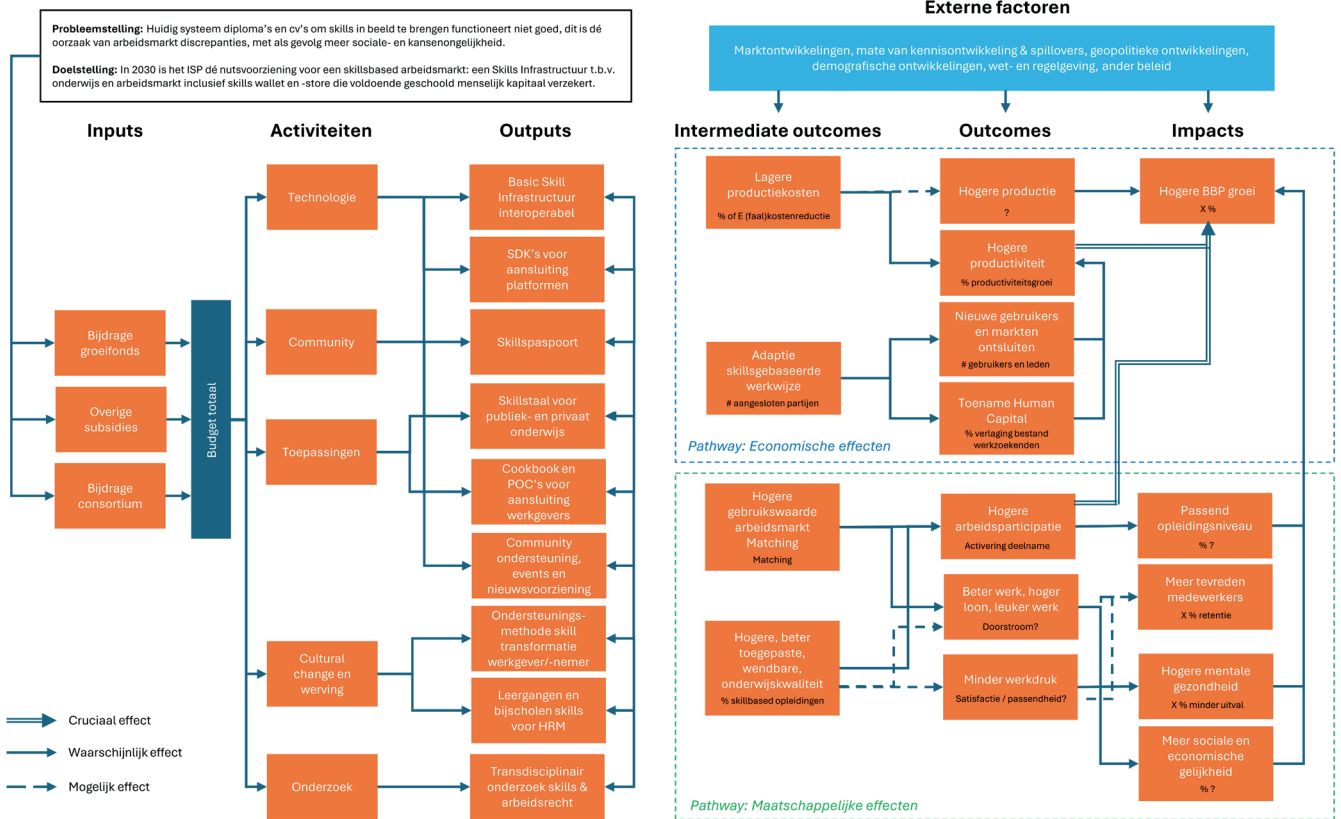
een vraagkant partij (arbeidsmarktpartij (werkgever of bemiddelaar) doet op de ISP- infrastructuur. Voor de aanbodzijde (werknemer en verwante organisaties) zou dit kosteloos moeten blijven gedurende zes jaar.

De daadwerkelijke valorisatie geschiedt al gedurende de 6 jaar en daarna door de markt zelf. De markt betaalt voor het gebruik van het ISP om een geschikte match te realiseren met hogere kwaliteit. Of en in welke mate dit tot hogere kwaliteit en zo tot hogere economische waarde leidt, zal gedurende het programma kunnen worden bepaald. Na zes jaar kan ISP de marktpartijen daarom een volledig dekkend integraal kostentarief aanrekenen. Zo kan ISP recht doen aan de geleverde waarde enerzijds, maar als een nutsbedrijf anderzijds haar (zo laag mogelijke, drempelverlagende) tariefstelling bewaken.

**THEORY OF CHANGE**

Voor het programma is een TOC opgesteld en hieronder gevisualiseerd. In de TOC zijn tevens de cruciale, waarschijnlijke en mogelijke effecten in kaart gebracht middels relatiepijlen. In de TOC bieden beide Pathways een cruciaal effect op de BBP groei, door de hogere arbeidsparticipatie vanuit de te realiseren maatschappelijke uitkomsten en door de hogere arbeidsproductiviteit vanuit de te realiseren economische uitkomsten. Aan de TOC zijn de meest relevante KPI's toegevoegd, zoveel mogelijk kwantitatief en daarnaast een aantal kwalitatief. Dit zijn de stuurparameters voor het Project, deze zijn tevens gekoppeld aan de uitkomsten van de (uitvoering van de) werkpakketten.

*Nadere onderbouwing van de effecten in hoofdlijnen*



Het karakter van het Integraal Skillspaspoort programma is meervoudig.

- Het Paspoort is een nieuw product, dat als een nieuwe dienst wordt aangeboden aan gebruikers. Het Paspoort is een afsprakenstelsel, vervat in een ICT-structuur, met aansluiting op verschillende ICT-bronnen en met mogelijkheden voor toevoegingen of aanpassingen, en een validatie-element. Typisch is dat de dienst in een bepaalde mate gebruikt dient te worden om tot effecten te kunnen leiden, zowel naar arbeidsproductiviteit als naar arbeidsparticipatie.
- Anderzijds is het Integraal Skillspaspoort ook een productiviteitsverhogende organisatorische procesinnovatie. Het verandert het klassieke proces van CV's en vacatures, het beschikbaar maken, zoeken en selecteren van geschikte kandidaten en vacatures en het leerproces van werkenden, ten goede van de belanghebbenden. Typisch is dat de uitkomst een organisatievorm is die toepasbaar moet worden gemaakt, waarna dit tot effecten kan leiden als hogere productiviteit.
- Als laatste is het Integraal Skillspaspoort gericht op scholing, op basis van skills. De huidige werkwijze binnen opleidingsinstellingen en private aanbieders is nog maar zeer beperkt gebaseerd op skills, of het nu gaat om initiële of post-initiële scholing, en ongeacht welke sector. Het Integraal Skills Platform biedt een nieuwe wijze voor het vastleggen van skills die zijn opgedaan binnen een opleiding, en ook een identificatie van de skillsgaps in relatie tot de arbeidsmarkt. Zo kan de aansluiting van het onderwijs op de arbeidsmarkt inzichtelijk worden gemaakt en verbeterd. Dit biedt opleiders kansen om meer gericht opleidingen aan te bieden en een methode om dit in te richten. Typisch is dan ook de uitkomst van kennis en vaardigheden in de vorm van skills met een nieuw, verbeterd type diploma: een skillspaspoort. Met absorptievermogen van de markt en met meer mogelijkheden voor arbeidsparticipatie leidt dit tot effecten als hoger loon en hogere arbeidsproductiviteit.

## ACTIVITEITENPLAN

Om de doelen van het Integraal Skillspaspoort Programma voor Nederland te kunnen realiseren, zijn een aantal activiteiten nodig met bijkomende kosten, door het Consortium in samenwerking met de Community uit te voeren in de komende zes jaar. De activiteiten zijn ondergebracht in vijf bouwstenen: Onderzoek, Techniek, Toepassing en Cultural Change, daarbij samengebonden met bouwsteen Ecosysteem. Elke bouwsteen heeft een aparte 'trekker'. De bouwstenen hebben werkgroepen, binnen deze groepen bevinden zich de partijen uit de Community die daarbij passen en/of een bijdrage hieraan willen leveren.

De activiteiten zijn onder te verdelen in KennisOntwikkeling (KO), als ook Onderzoek, Ontwikkeling en Innovatie (O&O&I), waarbij gebruik wordt gemaakt van de toepasselijke AGVV-artikelen. De activiteiten zijn zowel economische als niet-economische activiteiten.

## TECHNOLOGIE

Doel: opleveren werkende ICT-infrastructuur, geschikt voor pilots.

### *Sub-werkpakketten en deliverables*

1. De basis ICT-infrastructuur incl. governance die interoperabel is. Deze activiteit is niet-economisch O&O&I in combinatie met KO.
  - a. Het ontwikkelen en demonstreren van een basis 'ISP' IC- infrastructuur. Een (semi-publieke) skillswallet voorzien van microcredentials en EVC-certificaten, naast diploma's en certificaten vertaald naar een universele skillstaal. Dit is o.b.v. een architectuur op de standaarden uit het Europese Architecture Reference Framework gekoppeld aan de (nieuwe) eIDAS2 verordening. Net zoals privacy, is ook inclusie een belangrijk uitgangspunt bij het definiëren van de architectuur en interfaces. Deze basis dient als een dienst te kunnen worden aangeroepen door een veelvoud aan externe IT services.



- b. Het implementeren van de CompetentNL taal als universele skillstaal in de ICT infrastructuur.
  - Op CompetentNL sluit dit Consortium reeds aan met de (lopende) pilots waar de Consortiumpartners TNO, ROC Nijmegen, DitWerk, Matchcare, Skilllab, Vollandis, WZW, HAN UAS en vele andere bij betrokken zijn. Tegelijk ondersteunen we zo de uitrol van het programma Vaardig met Vaardigheden.
- 2. Ontwikkelen en demonstreren aansluitmogelijkheden ('SDK's') voor de skills platformen en vergelijkbare gebruikers. Het realiseren van een aansluiting op skillswallet inclusief vertaalmodule naar de bestaande skillsplatformen en andere stakeholders om de profielen van kandidaten objectief te verifiëren en te valideren, teneinde nog betere matches in de arbeidsmarkt te realiseren. Naast privacy en inclusie is ook security hier relevant. Deze activiteit is:
  - a. Niet-economisch O&O&I: Het ontwikkelen door en met diverse opleidingsinstellingen en publieke stakeholders om deze aan te kunnen sluiten op de ISP ICT infrastructuur.
  - b. Economisch O&O&I: Het ontwikkelen door en met diverse soorten skillsplatformen en andere bedrijven om deze aan te kunnen sluiten op de ISP ICT infrastructuur.

### *Toepassingen*

- 3. Ontwikkeling van skillspaspoort-experimenten naar toepassingen in relevante sectoren om met toegepast onderzoek aantoonbaar te maken dat een skillsbased aanpak significante meerwaarde biedt ten opzichte van reguliere methoden. Een select aantal proof of concepts, of experimenten, om het functioneren van het ISP in de praktijk te kunnen demonstreren in samenwerking met werkgevers.
- 4. Demonstratie van brede uitrol van de skillspaspoort-experimenten naar bijzondere doelgroepen, aandachtsectoren.

### *Cultural Change*

- 5. Demonstreren van deze toepassingen in relevante sectoren met werkgevers en medewerkers om aansluitend aan eerder onderzoek aan te tonen dat de arbeidsmarkt de skillsbased aanpak in toenemende mate adopteert en drempels voor werkgevers en werknemers worden weggenomen die deze adoptie in de weg staan. Hierbij maken we gebruik van de kennis, kunde en deliverables van lopende actie- en (GroEIFonds)programma's.
- 6. Een ondersteuningsmethodiek met handreikingen om organisaties en (aspirant) medewerkers skillsgebaseerd te kunnen laten functioneren.
- 7. Een ondersteuningsmethodiek voor HR-professionals in organisaties of HR-dienstverleners, voor het inrichten van leergangen en bijscholen op basis van skills.

### *Onderzoek: niet-economisch KO, transdisciplinair onderzoek naar skills en arbeid'*

- 8. Uitvoeren ondersteunend vervolgonderzoek onder leiding van aangesloten instellingen uit het Hoger Onderwijs en TNO, regie, communicatie en disseminatie. Resultaat = ondersteunde kennis voor het programma Integraal Skillspaspoort en de transitie naar een skillsgerichte arbeidsmarkt (een 'skillsmarkt' in plaats van een 'diplomamarkt') in het algemeen.

### *Community: niet-economische KO*

- 9. Realisatie, borging en governance inclusief internationalisering van al het voornoemde door een doelmatig ingerichte Community ondersteuning voor een periode van zeven jaar met als doelstelling een duurzaam ingerichte en overdraagbare organisatie te realiseren.
- 10. Ondersteuning van de gehele Community voor het delen van kennis en nieuws, het gezamenlijk uitvoeren van activiteiten, het dissemineren van de resultaten.
- 11. Het wegnemen van barrières bij de brede uitrol van ISP bij stakeholders in Nederland.



## UITVOERINGSRISICO'S MET MITIGATIEMAATREGELEN

Er zijn een aantal randvoorwaarden gedefinieerd die een risico kunnen zijn in de uitvoering op hoofdlijnen. Deze zijn als volgt:

Een gemeenschappelijke standaard om skills te definiëren enerzijds en de andere lopende initiatieven anderzijds van naast elkaar opererende indelingen van skills beperken het draagvlak en de groeimogelijkheden voor elk van die initiatieven. Mitigatie is het samenwerken van ISP met het Ministerie van SZW op het vlak van CompetentNL om deze taal door te ontwikkelen voor gebruik in het ISP-project.

Betrokkenheid van (individuele) initiatiefnemers vraagt een nauwe samenwerking. Door gebrek aan ervaren noodzaak bij werkenden en werkzoekenden en werkgevers om te denken en investeren in skills is het (voort)bestaan van skills-initiatieven sterk afhankelijk van de betrokkenheid van deze individuen en de breedte van hun netwerk. Mitigatie is het grote Ecosysteem en de buy-in van vele organisaties en stakeholders die dit kan afzekeren.

Anders denken over diploma's. Iedereen in de keten, zowel werkgevers als overheden, en ook het onderwijs moeten meebewegen en bijdragen aan inzicht in en ontwikkeling van skills. Werkgevers die moeite hebben hun vacatures te vervullen zullen breder moeten kijken dan alleen naar diploma's, maar het is ook nodig dat het onderwijs bijdraagt aan inzicht in voor de arbeidsmarkt relevante skills, naast het afgeven van diploma's en kwalificaties. Dit risico mitigeert het project door arbeidsorganisaties aan vraag- en aanbodzijde in een cultural change-bouwsteen te betrekken om hier apart onderzoek naar te verrichten en met de resultaten handboeken en implementatiestrategieën voor HR uitvoerders te ontwikkelen.

Inzien van noodzaak tot en meerwaarde van deelname, zowel voor werkenden en werkzoekenden, werkgevers, overheden als onderwijsinstellingen. Deelname aan skills-initiatieven is voorwaardelijk op het zien van de meerwaarde van deelname. Er is echter weinig bekend over welke skills relevant zijn voor de arbeidsmarkt en er is ook geen inzicht in de effecten van specifieke skills-initiatieven. Dit wordt gemitigeerd door enerzijds de Onderzoek-bouwsteen en anderzijds door de Pilots. Onderzoek biedt de inzichten in het waarom van het belang van deelname en relevantie van skills, de Pilots 'laten zien en doen geloven' om de effecten hiervan in de eigen organisatie te kunnen proeven.

Eenvoudige procedures, zowel rondom aanmelding, deelname, validering, als financiering. Om- en bijscholing voor een ander beroep of andere sector blijven achterwege door de benodigde investeringen in tijd en geld. Financiering wordt vaak niet aangevraagd vanwege de administratieve lasten die ermee gepaard gaan. Doordat met de pilots en door later gebruik van ISP snel duidelijk wordt wat er gedaan moet worden qua opleiding, wederzijds, bestaat ook wederzijds behoefte aan opleiding. Dat maakt het tevens makkelijker wederzijdse afspraken over bekostiging te maken.



## SAMENWERKING EN GOVERNANCE

### CONSORTIUM

Het Consortium met als penvoerder de Stichting Skillsambassade bestaat uit een groot aantal actieve organisaties zoals Hogescholen, Kennisinstellingen, publieke arbeidsmarktpartijen, private arbeidsmarktbemiddelaars, private diensten- en ICT ontwikkelaars voor arbeidsmarktbemiddeling, grotere en middelgrote bedrijven, publieke en private werkgevers, door geheel Nederland en in uiteenlopende sectoren. Deze organisaties zijn bereid om in cash en in kind bijdragen en inspanningen te leveren voor het programma.

Het Consortium onderhoudt daarnaast een grote Community van belanghebbenden en andere relevante stakeholders. Deze zogenaamde 'Integrale Skillspaspoort Community' bestaat inmiddels uit 900 arbeidsmarktpartijen (actief in enige vorm in de arbeidsmarkt). Het Consortium gaat in samenwerking met deze Community met deelnemers daaruit experimenten opschalen naar concrete bruikbare toepassingen. Deze toepassingen kunnen door werkgevers en toekomstige medewerkers binnen en buiten het Consortium en de Community worden gebruikt, in uiteenlopende sectoren in geheel Nederland.

Het Consortium en de Community worden aangestuurd door een apart daartoe ingerichte Stichting; de Skillsambassade (statutaire naam: Stichting Talent is Troef). Deze stichting is ingericht met een bestuur en een raad van toezicht. De Stichting is niet-economisch. De primaire taak van de Stichting Skillsambassade is dan ook het werkpakket 'Community'; al wat te maken heeft met Kennisontwikkeling en dit te dissemineren naar en met deze Community.

Binnen de Stichting Skillsambassade zijn een vijftal bestuurders de stuwende kracht binnen het Consortium en de Community. Zij zijn 'trekker' van de vijf werkpakketten binnen dit programma: Techniek, Cultural Change, Toepassingen, Onderzoek en Communicatie waarbij TNO in alle vijf de groepen een actieve specialistische bijdrage levert.

Andere relevante key stakeholder is het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW), Met SZW zal actief worden samengewerkt, dit mede na de expliciete steunbetuiging van demissionair minister Karien van Gennip eind 2023. Dit zal vooral samenwerking zijn met het CompetentNL programma en het vervolg hierop.

Het bestuur komt op tweewekelijkse basis bij elkaar, de notulen worden gedeeld met de toezichthouders. Op kwartaalbasis wordt het Consortium geïnformeerd over de voortgang, los van de maandelijkse nieuwsbrieven en de evenementen die worden gehouden. Op regelmatige basis betrekken de trekkers de deelnemers aan de werkpakketten bij de verdere opbouw, invulling, uitvoering en voortgang van deze werkpakketten.

Het doel is dat het Consortium groeit naar minstens 250 aangesloten arbeidsmarktpartijen en de Community naar 2500. We zijn aardig op weg!

*Bestuur Skillsambassade*



# 2 DE TECHNOLOGIE



# De technologie achter het Integraal Skillspaspoort

## INLEIDING

Vertrouwen kan transacties versnellen en vereenvoudigen en kan relaties versterken. Dit geldt zowel in de fysieke wereld als in het digitale domein. In beide werelden hebben we behoefte aan zekerheid over wie iemand is en wat hij kan of mag. De ontwikkeling van de European Digital Identity (EUDI) Wallet als onderdeel van de eIDAS2 verordening van de Europese Commissie, ambieert om op Europees niveau een grote stap te zetten in het borgen van (digitaal) vertrouwen. Omdat technologie nooit waardenvrij is, heeft de Commissie ervoor gekozen om zelf een ontwerp te maken, dat past bij Europese waarden en normen zoals privacy, keuzevrijheid, toegankelijkheid en autonomie. Dit Europese wallet-ontwerp fungeert ook als basis voor het Integraal Skillspaspoort (ISP).

De EUDI Wallet is niet het enige Europese project dat richting geeft aan de ontwikkeling van het ISP. Een ander belangrijk ingrediënt is ESCO; het Europese raamwerk voor Skills, Competences, Qualifications and Occupations. Dit is de gemeenschappelijke taal voor het beschrijven van skills. Daarnaast beschrijft de Europese Raadsaanbeveling voor Microcredentials hoe we die skillstaal kunnen toepassen bij het herkenbaar en erkenbaar certificeren van skills.

Naast al deze Europese bewegingen zijn er ook in Nederland tal van relevante ontwikkelingen die een bijdrage leveren aan de realisatie van het Integraal Skillspaspoort, zoals bijvoorbeeld het FIDES manifest en het DIIP profiel en natuurlijk de activiteiten vanuit het publieke onderwijs binnen het Npuls groeifondsprogramma, zoals het project Eduwallet en de landelijke pilot met microcredentials. Het is onze gezamenlijke opdracht eraan bij te dragen dat al deze ontwikkelingen leiden tot een betrouwbaar ecosysteem waarin de burger centraal staat en vertrouwen op transparante wijze is geborgd.

## LEESWIJZER

In de technologie-paragraaf van deze publicatie beschrijven we allereerst de context van de Nederlandse arbeidsmarkt en de kansen die digitalisering en het werken met skills kan bieden. De ontwikkeling van Self-Sovereign Identity is een van de leidende ontwerpprincipes voor de Europese wallet en het borgen van digitaal vertrouwen. We beschrijven de kansen die SSI biedt, maar staan ook stil bij de uitdagingen die er nog zijn en zoomen in op lokale ontwikkelingen, zoals FIDES en het Decentralized Identity Interoperability Profile (DIIP).

Vanuit het perspectief van onze gedeelde Europese waarden staan we vervolgens stil bij belangrijke drivers voor het ISP, in het bijzonder ESCO, Microcredentials en de EUDI Wallet. Uiteraard beschrijven we ook de Nederlandse ontwikkelingen op dit terrein binnen de groeifondsprogramma's Npuls en CompetentNL. We sluiten af met de randvoorwaarden voor een betrouwbaar skills-stelsel, een prachtig praktijkvoorbeeld en een roadmap voor de Skillsambassade.

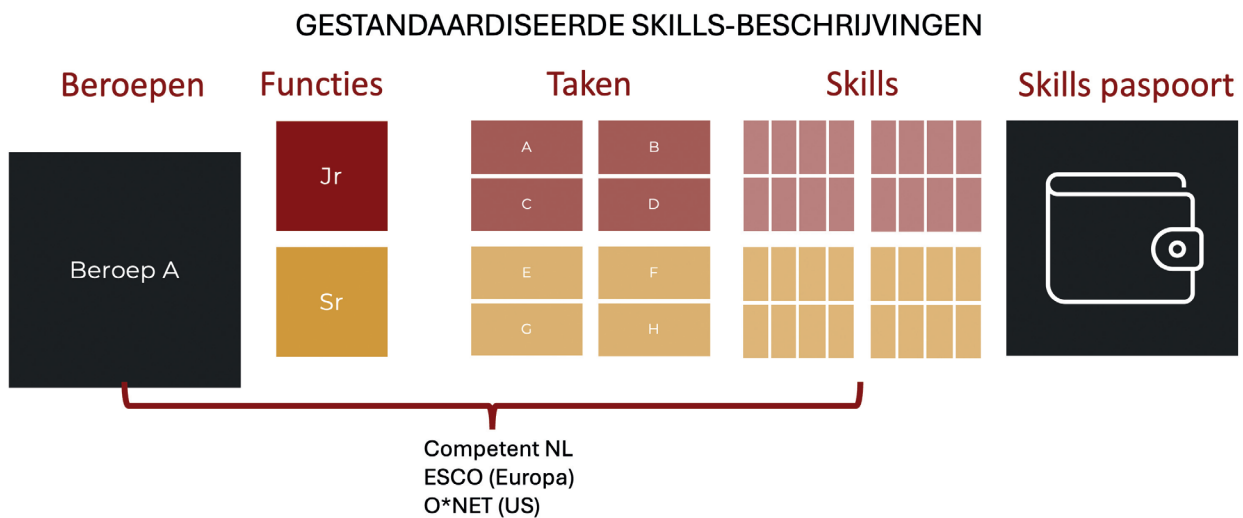


## EEN INTEGRAAL SKILLSPASPOORT IS NATUURLIJK DIGITAAL

### ARBEIDSMARKT EN TEKORTEN

Het werken met skills kan een cruciale rol spelen bij het aanpakken van arbeidsmarkttekorten in Nederland. Traditioneel wordt bij werving vaak gekeken naar diploma's en specifieke werkervaring. Dit beperkt echter de pool van potentiële kandidaten, vooral in sectoren waar krapte heerst, zoals ICT, onderwijs, zorg, en techniek (CBS, 2024). Door te focussen op vaardigheden kunnen werkgevers mensen aantrekken die de benodigde competenties hebben, maar misschien niet de "juiste" achtergrond. Dit vergroot de flexibiliteit op de arbeidsmarkt en helpt bij het sneller invullen van vacatures (UWV Klant & Service, 2023).

### *Skills, taken, functies en beroepen in relatie tot het Integraal Skillspaspoort*



Daarnaast maakt een skills-georiënteerde benadering het eenvoudiger om medewerkers intern op te leiden en door te laten groeien, door bijvoorbeeld bijscholing te bieden voor specifieke vaardigheden die bij het uitoefenen een functie nodig zijn. Dit is vooral nuttig in sectoren waar technologie en vereisten snel veranderen. Werkgevers kunnen hierdoor beter inspelen op dynamische arbeidsmarktontwikkelingen en de impact van tekorten verminderen.

### DIGITALISERING

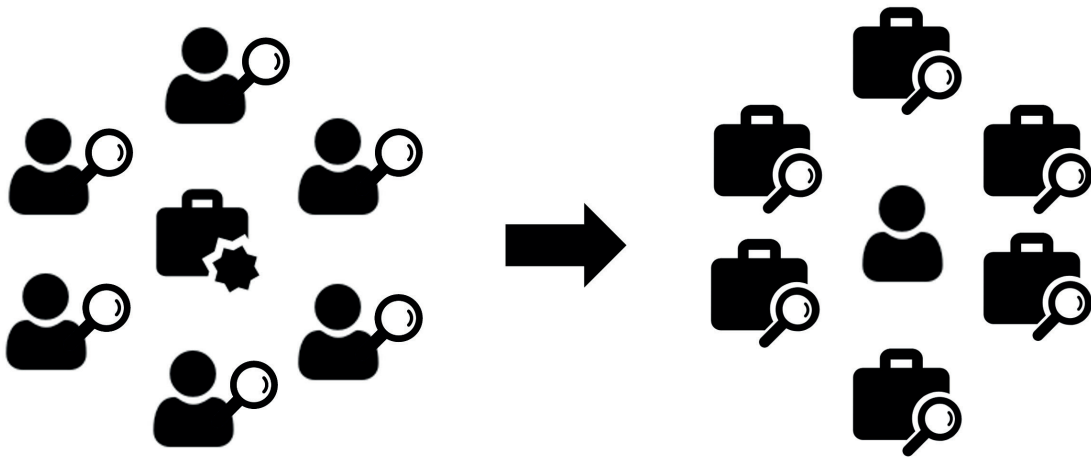
Digitalisering maakt het mogelijk om vaardigheden gerichter in kaart te brengen en te matchen met beschikbare functies. Tools kunnen de competenties van kandidaten analyseren en koppelen aan passende vacatures, wat het wervingsproces kan versnellen en de juiste personen op de juiste plek zet. Dit verhoogt de productiviteit en verkleint de kloof tussen vraag en aanbod op de arbeidsmarkt. Efficiëntie wordt verder bevorderd doordat werknemers met de juiste skills sneller ingewerkt kunnen worden en direct waarde kunnen toevoegen. Dit verkort de leercurve en reduceert de tijd en kosten die gepaard gaan met training en onboarding. Bedrijven kunnen zo flexibeler reageren op veranderende marktomstandigheden en hebben minder last van de nadelige gevolgen van arbeidsmarkttekorten. Digitalisering biedt dus niet alleen nieuwe mogelijkheden om werknemers met de juiste skills aan te trekken, maar verhoogt ook de algehele efficiëntie binnen organisaties, wat essentieel is in een competitieve markt.



## INZICHT IN KANSEN VOOR DE BURGER

Ook voor werknemers biedt dit voordelen. Ze kunnen zich richten op het ontwikkelen van vaardigheden die in de markt gevraagd worden, wat hun inzetbaarheid vergroot. Dit draagt bij aan een duurzame arbeidsmarkt waarin werknemers makkelijker van baan kunnen wisselen en werkgevers - ook in tijden van krapte - sneller in hun personeelsbehoeften kunnen voorzien. Daarnaast maakt SSI-technologie het mogelijk om door middel van selective disclosure (dock.io, 2023) profielen anoniem te matchen, waardoor inclusie kan worden bevorderd en de kans op discriminatie wordt verkleind (Yolknet. z.d.).

### *De arbeidsmarkt verandert fundamenteel*



Van 'mens zoekt werk' naar 'werk zoekt mens'

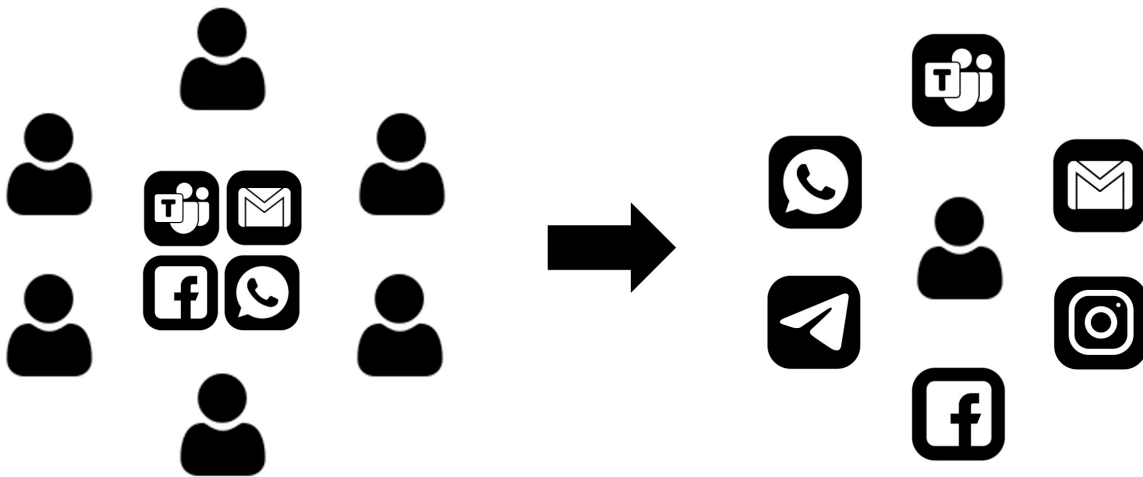


## HET ORGANISEREN EN DIGITALISEREN VAN VERTROUWEN

### SELF-SOVEREIGN IDENTITY

Self-Sovereign Identity (SSI) is een innovatieve benadering van digitaal identiteitsbeheer die het individu volledige controle geeft over zijn persoonlijke gegevens. In tegenstelling tot traditionele identiteitssystemen waarbij persoonlijke informatie wordt beheerd en opgeslagen door gecentraliseerde entiteiten zoals overheden, bedrijven of sociale mediaplatforms, plaatst SSI het individu in het centrum van het (identiteits)ecosysteem.

#### *SSI stelt de eindgebruiker centraal*



Van een gecentraliseerde benadering naar Self-Sovereign Identity

#### *Het concept van Self-Sovereign Identity*

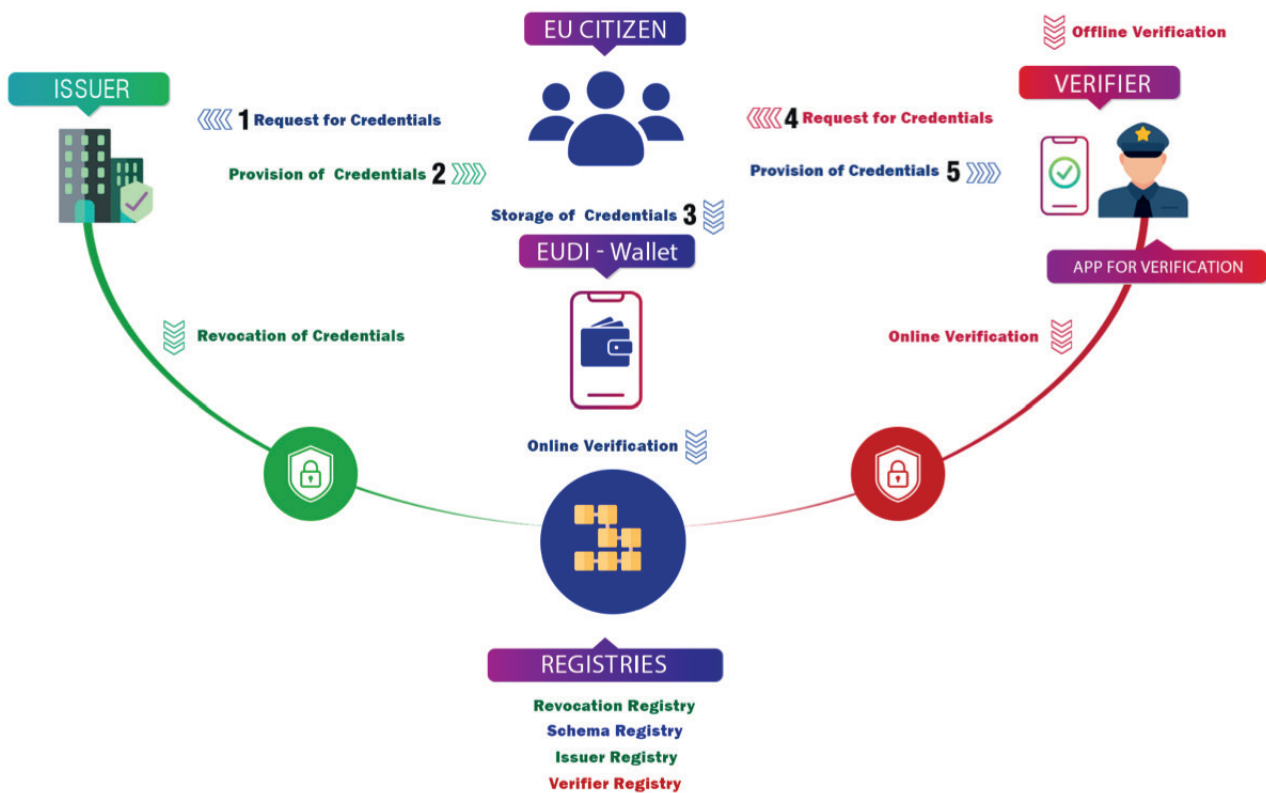
SSI is gebaseerd op de principes van decentralisatie, privacy en controle door de eindgebruiker. Het stelt individuen in staat om hun digitale identiteit(en) te creëren, te bezitten en te beheren zonder daarvoor afhankelijk te zijn van een centrale autoriteit. In een SSI-systeem worden identiteiten vertegenwoordigd door digitale attestaties die worden uitgegeven door vertrouwde entiteiten (issuers) en opgeslagen in een digitale portemonnee (wallet) die wordt beheerd door de eindgebruiker. Deze attestaties kunnen worden gedeeld met derden (verifiers) als bewijs van identiteit of specifieke attributen.

#### *Fundamentele bouwstenen van SSI*

Self-Sovereign Identity (SSI) bestaat uit enkele fundamentele bouwstenen die de kern vormen van het systeem. Een aantal van deze bouwstenen zijn de Decentralised Identifiers (DID's), die dienen als unieke identifiers die door gebruikers zelf worden gecreëerd, beheerd en opgeslagen. Een andere belangrijke component zijn de Verifiable Credentials, digitale attestaties die op authenticiteit en validiteit kunnen worden geverifieerd. Deze worden door vertrouwde entiteiten uitgegeven en opgeslagen in de digitale portemonnee van een gebruiker. De digitale portemonnees fungeren als de interface waarmee de burger zijn verifiable credentials kan beheren en delen.



## Het Europese EUDI ecosysteem (DC4EU)



### Voordelen van SSI

Self-Sovereign Identity (SSI) biedt een breed scala aan voordelen in vergelijking met traditionele identiteitsbeheersystemen. Een van de belangrijkste voordelen is de toegenomen controle en privacy die het gebruikers biedt. Met SSI hebben gebruikers volledige controle over hun persoonlijke gegevens, waarbij ze zelf kunnen bepalen welke informatie ze delen, met wie, en voor welke periode. Daarnaast verbetert SSI de beveiliging aanzienlijk door het risico op gegevenslekken en identiteitsdiefstal te verminderen. Doordat gegevens niet centraal worden opgeslagen, zijn ze minder kwetsbaar voor datalekken. Bovendien worden cryptografische technieken toegepast om ervoor te zorgen dat de credentials veilig zijn en bestand zijn tegen fraude.

Een ander significant voordeel van SSI is de ondersteuning van interoperabiliteit tussen verschillende systemen. De Decentralized Identifiers (DID's) en verifiable credentials in SSI zijn gebaseerd op open standaarden, waardoor verschillende entiteiten deze eenvoudig kunnen herkennen en ermee kunnen werken. Daarnaast zorgt SSI voor gestroomlijnde processen door geautomatiseerde verificatie van attestaties mogelijk te maken. Dit kan praktisch zijn bij procedures zoals onboarding, verificatie en nalevingscontroles, waardoor deze eenvoudiger en sneller kunnen worden uitgevoerd.

### Gebruik van SSI

Self-Sovereign Identity (SSI)-technologie heeft diverse toepassingen in verschillende sectoren, wat de veelzijdigheid en potentie ervan benadrukt. In de financiële sector kunnen banken en financiële instellingen SSI inzetten om hun onboarding- en KYC-processen (Know Your Customer) te stroomlijnen. Door gebruik te maken van verifiable credentials kan het papierwerk worden verminderd en de algehele klantervaring worden verbeterd.



In de gezondheidszorg kan SSI een aanzienlijke impact hebben door patiënten de mogelijkheid te bieden hun medische dossiers veilig op te slaan en te delen met hun zorgverleners. Dit verbetert de coördinatie van de zorg en beschermt tegelijkertijd de privacy van de patiënt.

Ook in het onderwijs biedt SSI voordelen. Onderwijsinstellingen kunnen digitale diploma's en certificaten, zoals Microcredentials, uitgeven als verifiable credentials. Afgestudeerden kunnen deze eenvoudig delen met potentiële werkgevers, wat het verificatieproces van onderwijskwalificaties aanzienlijk vereenvoudigt. Daarnaast kan SSI een belangrijke rol spelen in het vergemakkelijken van internationaal reizen. Reizigers kunnen verifieerbare referenties overleggen voor paspoorten, visa en vaccinatiedossiers, wat niet alleen de rij bij de douane verkort, maar ook nog eens de veiligheid verhoogt.

### *Uitdagingen en overwegingen*

Ondanks het aanzienlijke potentieel van Self-Sovereign Identity (SSI), moet de technologie verschillende uitdagingen overwinnen om door te breken. Een van de belangrijkste obstakels is de adoptie en bewustwording onder zowel individuen als organisaties die credentials uitgeven en verifiëren. Als we SSI op grote schaal willen toepassen, is het essentieel dat deze groepen de technologie begrijpen en omarmen. Het vergroten van het bewustzijn en begrip van SSI onder belanghebbenden vormt hierbij een belangrijke uitdaging.

Daarnaast speelt naleving van regelgeving een cruciale rol. SSI-systemen moeten voldoen aan bestaande wet- en regelgeving, zoals de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) in Europa of bijvoorbeeld de Health Insurance Portability and Accountability Act (HIPAA) in de Verenigde Staten. Aangezien SSI een gedecentraliseerde structuur heeft, moeten sommige bestaande wettelijke kaders mogelijk aangepast worden om hierin effectief te kunnen voorzien.

Op technisch vlak vereist de implementatie van SSI een robuuste en schaalbare infrastructuur. Het waarborgen van de veiligheid, schaalbaarheid en interoperabiliteit van SSI-systemen is een complexe taak die om een zorgvuldig ontwerp en zorgvuldige realisatie vraagt. Tot slot is vertrouwen en governance een essentieel aspect van SSI. Het is noodzakelijk om vertrouwenskaders en bestuursmodellen op te zetten die de betrouwbaarheid van uitgevers en de geldigheid van credentials kunnen garanderen.

Self-Sovereign Identity (SSI) en het werken met Wallets behelst een transformatieve benadering van digitaal identiteitsbeheer en biedt verbeterde beveiliging, privacy en gebruikerscontrole. Door gebruik te maken van gedecentraliseerde technologieën stelt SSI-individuen in staat om hun persoonlijke gegevens onafhankelijk te beheren, wat de weg vrijmaakt voor een veiliger en privacy-borgend digitaal ecosysteem. Hoewel er nog flinke uitdagingen zijn, maken de potentiële voordelen van SSI het een veelbelovende oplossing voor de toekomst van digitale identiteit. Naarmate het gebruik toeneemt en de technologie volwassen wordt, heeft SSI het potentieel om de manier waarop we digitale identiteiten beheren en ermee omgaan in verschillende sectoren opnieuw te definiëren. De Skillsambassade is ervan overtuigd dat de ambities van Europa op gebied van wallets en credentials ertoe zullen leiden dat SSI in de komende jaren gemeengoed wordt en zet daarom samen met haar technologiepartners stevig in op deze ontwikkeling.



## DECENTRALIZED IDENTITY INTEROP PROFILE

De grote hoeveelheid pilots op gebied van SSI heeft tot gevolg dat er fragmentatie ontstaat op gebied van identiteitssystemen en -ketens, hetgeen leidt tot meerdere decentrale oplossingen die niet goed op elkaar aansluiten. Daarom introduceert de Dutch Blockchain Coalition in samenwerking met haar partners het Decentralized Identity Interop Profile (DIIP (Decentralized Identity Interop Profile), 2023). Interoperabiliteit is een noodzakelijke randvoorwaarde en moet al geborgd te worden vanaf het prille begin, in de ontwerpfase. Dat kunnen we doen door hetzelfde profiel van (open) standaarden te hanteren bij het ontwikkelen van SSI oplossingen.

Samenwerking is belangrijk bij het ontwikkelen van een Interoperabiliteits Profiel. De adoptie hangt echter ook af van de kennis, kunde en architectuur van de betrokken organisaties. Voor de totstandkoming van het Decentralized Identity Interop Profile (hierna: DIIP) is daarom uitgegaan van het meest laagdrempelige profiel om zo de introductie van SSI te vergemakkelijken. Zo kunnen organisaties sneller leren wat SSI voor hen kan betekenen en kan adoptie worden versneld.

De componenten in DIIP zijn zorgvuldig geselecteerd zodat ze goed aansluiten bij het Europese Referentie Architectuur van eIDAS2 (ARF). Bovendien kunnen ze gemakkelijk verder worden ontwikkeld. DIIP pretendeert niet volledig te zijn voor elke use case. Omdat we de volledigheid van de systeemverandering die SSI met zich mee gaat brengen nog niet in detail in kaart hebben, is het complex om een sluitend Interop-profiel te maken dat alle toekomstige use cases kan ondersteunen. Een dergelijke poging zou te vroeg voorsorteren op bepaalde standaarden, wat innovatie in de toekomst zou kunnen belemmeren. De Skillsambassade onderschrijft het belang van deze iteratieve ontwikkeling omdat interoperabiliteit zowel op nationaal als Europees niveau een absolute vereiste is voor het Integraal Skillspaspoort.

## FIDES

Het FIDES Manifesto (FIDES., 2024a) beschrijft een reeks kernwaarden en richtlijnen om digitaal vertrouwen in de moderne digitale wereld te bevorderen. Het benadrukt het belang van het beschermen van de rechten van individuen, zoals privacy en gegevensbescherming. Transparantie in digitale processen en technologieën is cruciaal, evenals het bieden van keuzevrijheid aan gebruikers, zodat zij controle hebben over hun digitale interacties. Het manifesto pleit ook voor het ondersteunen van open standaarden en interoperabiliteit om een meer verbonden en toegankelijke digitale omgeving te creëren.

Daarnaast moedigt het FIDES Manifesto voortdurende innovatie aan, met een focus op praktische implementaties die het vertrouwen in digitale technologieën versterken. Internationale samenwerking tussen verschillende sectoren en regeringen wordt als essentieel gezien om een wereldwijd betrouwbaar digitaal ecosysteem te waarborgen. Door collectieve inspanningen van zowel publieke als private partijen hoopt het manifesto een solide basis voor digitaal vertrouwen te leggen die voor iedereen toegankelijk is (FIDES., 2024b).

Het manifest is ondertekend door een flink aantal partijen, waaronder de Skillsambassade, SURF, TNO en TU Delft en op 1 juli aangeboden aan Barbara Kathmann, voorzitter van de Kamercommissie voor Digitale Zaken tijdens de slotconferentie van DBC.



## EUROPESE WAARDEN: WAAROM WE HET DOEN ZOALS WE DOEN

In het verre westen zijn je data van de markt en in het verre oosten zijn je data van de staat, maar in Europa zijn je data van jou. Europese waarden, zoals privacy, zijn belangrijk bij het ontwerpen en implementeren van technologie, omdat technologie nooit waardenvrij is. De keuzes die in de ontwerpfase al worden gemaakt, moeten worden gemaakt op basis van onze waarden, zodat het Integraal Skillspaspoort de belangen van het individu optimaal kan borgen.

### *Privacy*

Privacy is een fundamenteel recht in de Europese Unie en wordt beschermd door regelgeving zoals de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG), die in mei 2018 van kracht werd (Data Protection in The EU, 2024). De Skillsambassade en het Integraal Skillspaspoort hebben zich hiertoe te verhouden. De AVG versterkt de rechten van individuen over hun persoonlijke gegevens en legt strikte verplichtingen op aan organisaties die dergelijke gegevens verzamelen en verwerken. Deze wetgeving geeft burgers meer controle over hun persoonsgegevens, zoals het recht op inzage, correctie en het recht om 'vergeten te worden' (Data Protection And Online Privacy - Your Europe, z.d.-b). Technologie speelt een cruciale rol bij het borgen van privacy, bijvoorbeeld door het toepassen van versleutelingstechnieken en beveiligingsprotocollen die ervoor zorgen dat gegevens veilig worden opgeslagen en overgedragen. Het Integraal Skillspaspoort is ontworpen met de uitgangspunten van SSI in het achterhoofd en privacy is een van de leidende ontwerpprincipes.

### *Toegankelijkheid*

Toegankelijkheid gaat over het creëren van een inclusieve Europese samenleving waarin alle individuen, inclusief mensen met een handicap, gelijkwaardige toegang hebben tot fysieke en digitale omgevingen, informatie, communicatie en diensten. De Europese Unie bevordert toegankelijkheid door initiatieven zoals de Europese Toegankelijkheidsakte (European Accessibility Act, 2019), die voorschrijft dat producten en diensten zoals computers, telefoons, bankdiensten en transport toegankelijk moeten zijn voor alle burgers. Technologie speelt hierbij een centrale rol, bijvoorbeeld door het ontwikkelen van spraakgestuurde assistenten, schermlezers en andere hulpmiddelen die mensen met een handicap helpen om zelfstandig te functioneren en gebruik te maken van een smartphone (Mobile Accessibility: How WCAG 2.0 And Other W3C/WAI Guidelines Apply To Mobile, 2015). Voor het Integraal Skillspaspoort betekent dit dat we alert moeten zijn op de soms beperkte digitale vaardigheden van het individu en er ook voor moeten waken dat het ISP voor mensen met een functiebeperking goed bruikbaar is.

### *Keuzevrijheid*

Keuzevrijheid is een kernwaarde binnen de Europese Unie en houdt in dat individuen hun eigen beslissingen kunnen nemen zonder onnodige beperkingen. Dit komt tot uiting in beleidsterreinen zoals consumentenrechten, gezondheidszorg en arbeidsmarktbeleid. Consumenten hebben toegang tot een breed scala aan producten en diensten en moeten vrij zijn om te kiezen zonder misleiding of dwang. In de gezondheidszorg betekent keuzevrijheid dat patiënten hun zorgverlener en behandelingen kunnen kiezen. Technologie ondersteunt keuzevrijheid door informatie toegankelijker te maken, bijvoorbeeld via online platforms die consumentenbeoordelingen en vergelijkingen van producten en diensten bieden. Als we kijken naar de wallet, betekent dit dat er straks tientallen (skills) wallets beschikbaar zullen zijn, waarbij de overheid nadrukkelijk geen voorschrijvend karakter heeft. De burger mag zelf bepalen met welke wallet(s) hij of zij wil werken, mits deze is gecertificeerd en voldoet aan de basisvereisten.

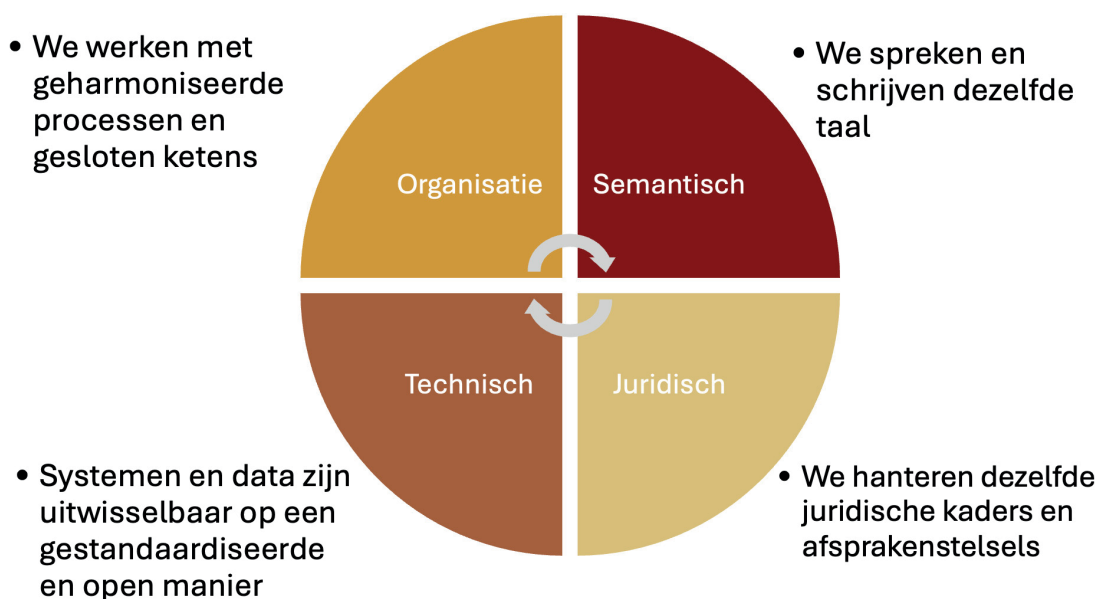


## Interoperabiliteit

Interoperabiliteit is een cruciaal concept dat betrekking heeft op de mogelijkheid van verschillende systemen, organisaties en landen om effectief samen te werken en gegevens uit te wisselen. In de context van de Europese Unie (EU) is interoperabiliteit vooral relevant in gebieden zoals digitale diensten, transport, gezondheidszorg en overheidsdiensten. Het doel is om de samenwerking tussen EU-lidstaten te bevorderen en grensoverschrijdende interacties eenvoudiger en efficiënter te maken.

### Vier dimensies van interoperabiliteit in een notendop

# Interoperabiliteit



De European Interoperability Act (EC Press Corner, 2024) is een wetsvoorstel dat door de Europese Commissie is ontworpen om digitale (overheids)diensten in Europa beter te integreren en te stroomlijnen. Het doel van de Interoperability Act is om de samenwerking tussen digitale overheidsdiensten in de Europese Unie (EU) te verbeteren, zodat deze diensten naadloos kunnen samenwerken over nationale grenzen heen. De Skillsambassade onderschrijft het belang van open standaarden en interoperabiliteit. Interoperabiliteit zorgt voor een gelijk speelveld voor leveranciers en voorkomt afhankelijkheid van een specifieke technologie of implementatie.



## EUROPESE ONTWIKKELINGEN GEVEN RICHTING AAN HET ISP

### ESCO: EUROPEAN SKILLS, COMPETENCES, QUALIFICATIONS AND OCCUPATIONS

Semantische interoperabiliteit, kort gezegd het spreken van dezelfde taal, is van essentieel belang als we elkaar willen begrijpen en eenduidige gegevens, zoals skillsbeschrijvingen, met elkaar willen kunnen uitwisselen. ESCO (European Skills, Competences, Qualifications and Occupations) is een initiatief van de Europese Commissie, en is ontworpen om een gemeenschappelijke taal te creëren voor vaardigheden, competenties, kwalificaties en beroepen in Europa (Wat Is ESCO?, 2024). Het systeem heeft als doel de transparantie en erkenning van vaardigheden en kwalificaties te verbeteren, wat essentieel is voor het bevorderen van arbeidsmobiliteit en een betere afstemming tussen de arbeidsmarkt en het onderwijsveld.

#### *Structuur van ESCO*

ESCO is een meertalige classificatie die is onderverdeeld in drie hoofdcategorieën:

- **Vaardigheden en Competenties:** Deze categorie beschrijft de kennis en vaardigheden die mensen nodig hebben om specifieke taken uit te voeren. Het omvat technische vaardigheden, zachte vaardigheden, taalvaardigheden en digitale competenties.
- **Kwalificaties:** Dit zijn officiële erkenningen van verworven vaardigheden en competenties, meestal behaald via formeel onderwijs en training. Kwalificaties zijn cruciaal voor het valideren en certificeren van vaardigheden in de arbeidsmarkt.
- **Beroepen:** Deze categorie omvat specifieke beroepsrollen die verschillende vaardigheden en competenties vereisen. Elk beroep in de ESCO-classificatie is gekoppeld aan een set van relevante vaardigheden en kwalificaties.

#### *Belangrijke functies en voordelen*

ESCO speelt een belangrijke rol bij het bevorderen van arbeidsmobiliteit binnen de Europese Unie door een gestandaardiseerde taal te bieden voor vaardigheden en kwalificaties. Hierdoor wordt het voor werknemers gemakkelijker om hun kwalificaties in verschillende landen erkend te krijgen, wat bijdraagt aan vrij reizen over de arbeidsmarkt. Daarnaast ondersteunt ESCO het proces van matching tussen werkzoekenden en werkgevers door gestandaardiseerde beschrijvingen van beroepen en vaardigheden aan te bieden. Dit zorgt voor efficiëntere en effectievere wervingsprocessen. Ook onderwijsinstellingen kunnen profiteren van ESCO, aangezien ze het kunnen gebruiken om curricula te ontwikkelen die beter aansluiten op de behoeften van de arbeidsmarkt, wat de inzetbaarheid van studenten en afgestudeerden verhoogt. Tot slot helpt ESCO beleidsmakers om beter geïnformeerde beslissingen te nemen over arbeidsmarktbeleid, onderwijs en training, door inzicht te bieden in de huidige en toekomstige behoeften van de arbeidsmarkt.

ESCO kan worden geïntegreerd in verschillende digitale tools en platformen, zoals wervingssystemen en carrièresites, om de matching tussen vacatures en kandidaten te verbeteren. Daarnaast kunnen onderwijsinstellingen de classificatie gebruiken om hun opleidingsprogramma's beter af te stemmen op de eisen van de arbeidsmarkt. Het ESCO-systeem wordt voortdurend bijgewerkt en verbeterd door samenwerking met diverse belanghebbenden, waaronder nationale overheden, onderwijs- en opleidingsinstellingen, sociale partners en sectorale organisaties. Deze samenwerking zorgt ervoor dat de classificatie actueel blijft en relevant is voor de veranderende behoeften van de Europese arbeidsmarkt.



### *Multitaligheid en Toegankelijkheid*

Een van de sterke punten van ESCO is meertaligheid. De classificatie is beschikbaar in alle officiële EU-talen, wat de toegankelijkheid en bruikbaarheid ervan in verschillende landen en regio's vergroot. ESCO bevordert arbeidsmobiliteit, verbetert de matching tussen werkzoekenden en vacatures, en helpt onderwijsinstellingen bij het afstemmen van hun curricula op de behoeften van de arbeidsmarkt. Door deze brede toepasbaarheid en voortdurende ontwikkeling is ESCO een onmisbaar instrument voor een dynamische en inclusieve Europese arbeidsmarkt.

## **DE EUROPESE RAADSAANBEVELING MICROCREDENTIALS**

De Europese Commissie heeft een duidelijke visie voor de toekomst van onderwijs en beroepsontwikkeling binnen de Europese Unie, waarbij microcredentials een cruciale rol spelen (A European Approach To Micro-credentials, 2022). Deze kleinere, flexibele certificeringen van leerresultaten zijn ontworpen om de traditionele kwalificaties aan te vullen en bieden een innovatieve manier om levenslang leren, mobiliteit en inzetbaarheid te bevorderen.

### *Wat zijn microcredentials?*

Microcredentials certificeren de leerresultaten van kortdurende leerervaringen, zoals cursussen of trainingen. Ze zijn flexibel en gericht en helpen mensen om specifieke kennis, vaardigheden en competenties te ontwikkelen die ze nodig hebben voor persoonlijke en professionele groei. Deze vormen van leren worden aangeboden door publieke en private aanbieders en zijn bijzonder waardevol in een arbeidsmarkt die steeds sneller verandert en toenemende flexibiliteit vereist.

### *Doelen van de Europese Commissie*

De Europese Commissie heeft verschillende doelstellingen voor microcredentials:

- **Lifelong Learning en Employability:** Het bevorderen van een cultuur van levenslang leren is essentieel. Microcredentials maken het mogelijk voor individuen om continu hun vaardigheden bij te werken en nieuwe competenties te verwerven, wat hun inzetbaarheid verhoogt en hen beter voorbereidt op veranderingen in de arbeidsmarkt en de maatschappij.
- **Kwaliteit en transparantie:** Om het volledige potentieel van microcredentials te benutten, is het belangrijk dat ze van hoge kwaliteit zijn, transparant en vergelijkbaar over grenzen heen. Dit vereist gemeenschappelijke normen en principes voor de ontwikkeling en erkenning van microcredentials.
- **Inclusie en gelijke kansen:** Microcredentials moeten breed toegankelijk zijn, ook voor kwetsbare en achtergestelde groepen. Dit bevordert sociale rechtvaardigheid en biedt iedereen de kans om te profiteren van onderwijs- en opleidingsmogelijkheden.

### *Belangrijke Acties en Ondersteuning*

Om deze doelen te realiseren heeft de Europese Commissie verschillende maatregelen en initiatieven geïmplementeerd:

- **Raadsaanbeveling:** Op 16 juni 2022 heeft de Raad van Europa een aanbeveling aangenomen om de ontwikkeling, implementatie en erkenning van microcredentials te ondersteunen. Deze aanbeveling omvat een definitie, standaard elementen voor beschrijving en principes voor het ontwerpen en uitgeven van microcredentials. Deze kaders zorgen ervoor dat microcredentials op een coherente manier kunnen worden ontwikkeld en aangeboden door verschillende aanbieders in heel Europa.
- **Dialoog en best practices:** De Commissie bevordert de dialoog over hoe bestaande EU-instrumenten en -diensten kunnen worden aangepast om de ontwikkeling van microcredentials te ondersteunen. Dit omvat het delen van informatie en het promoten van best practices, bijvoorbeeld binnen de European Digital Education Hub.



- **Technische implementatie via Europass:** De mogelijkheden van het Europass-platform worden verkend om de technische implementatie van microcredentials mede te ondersteunen. Dit kan helpen bij het valideren en transparant maken van behaalde microcredentials.
- **Financiering via Erasmus+:** De Commissie biedt ook financiële ondersteuning voor de ontwikkeling en implementatie van microcredentials via o.a. het Erasmus+ programma. Dit stimuleert innovatie en samenwerking tussen onderwijsinstellingen en andere aanbieders.

### *Impact op onderwijs en arbeidsmarkt*

De introductie van microcredentials heeft een aanzienlijke impact op zowel het onderwijs als de arbeidsmarkt:

- **Onderwijsinstellingen:** Scholen en universiteiten kunnen microcredentials gebruiken om flexibele en op maat gemaakte leertrajecten aan te bieden die beter aansluiten bij de behoeften van studenten en de arbeidsmarkt. Dit verhoogt de relevantie en waarde van het onderwijsaanbod.
- **Werkgevers:** Bedrijven kunnen microcredentials gebruiken om beter inzicht te krijgen in de specifieke vaardigheden en competenties van potentiële werknemers. Dit maakt wervingsprocessen efficiënter en effectiever.
- **Werkzoekenden:** Individuen hebben toegang tot een breder scala aan leer- en ontwikkelingsmogelijkheden, wat hen helpt hun vaardigheden bij te werken en hun carrière vooruit te helpen.
- **Beleidsmakers:** Overheidsinstanties kunnen gebruik maken van de data en inzichten die voortvloeien uit het gebruik van microcredentials om beter geïnformeerd beleid te ontwikkelen op het gebied van onderwijs en arbeidsmarkt.

Microcredentials vertegenwoordigen een belangrijke stap in de richting van een flexibeler en inclusiever onderwijs- en opleidingssysteem binnen de Europese Unie. Door het bieden van gerichte, kwaliteitsvolle leerervaringen die gemakkelijk erkend en vergeleken kunnen worden, dragen ze bij aan een cultuur van levenslang leren en een meer dynamische en rechtvaardige arbeidsmarkt. De steun van de Europese Commissie voor de ontwikkeling en implementatie van microcredentials onderstreept het belang van deze innovatieve benadering voor de toekomst van onderwijs en werk in Europa.

### **LANDELIJKE PILOT IN HET TERTIAIR ONDERWIJS**

De Nederlandse pilot met microcredentials is in 2022 gestart binnen het Versnellingsplan van het Nederlandse hoger onderwijs en is heden ten dage ondergebracht bij het groeifondsprogramma Npuls. De pilot richt zich op het certificeren van kleinere onderwijseenheden en het bevorderen van levenslang leren. Microcredentials zijn in de context van deze pilot kleine, gecertificeerde leerervaringen die afzonderlijk worden erkend en gewaardeerd, waarbij de kwaliteit wordt geborgd door een op bestuurlijk niveau vastgesteld kwaliteitskader. Deze pilot omvat alle tertiaire onderwijsniveaus: mbo, hbo, en wo.

### *Doelgroep*

Microcredentials bieden kansen voor:

- **Lerenden en professionals:** Ze bieden een flexibele manier om kennis en vaardigheden bij te werken of nieuwe competenties te verwerven. De initiële student behoort (nog) niet tot de doelgroep van deze pilot.
- **Werkgevers:** Ze helpen bij het identificeren van specifieke vaardigheden en competenties bij potentiële werknemers, wat wervingsprocessen efficiënter maakt.
- **Onderwijsinstellingen:** Ze ondersteunen de ontwikkeling van korte leertrajecten die beter aansluiten op de behoeften van de arbeidsmarkt en professionals.



### Voordelen en Implementatie

De implementatie van microcredentials binnen de context van de Nederlandse pilot heeft verschillende voordelen:

- **Flexibiliteit:** Ze maken het onderwijs voor professionals flexibeler en beter aangepast aan de individuele behoeften van lerenden.
- **Transparantie:** Ze zorgen voor transparantie in de toetsing van verworven vaardigheden en leeruitkomsten, wat de inzetbaarheid van lerenden vergroot.
- **Erkenning:** Ze worden zowel binnen als buiten onderwijsinstellingen herkend en erkend, wat hun waarde en toepasbaarheid vergroot.

### Resultaten en toekomstvisie

De pilot heeft inmiddels geleid tot de verankering van microcredentials in tientallen mbo-scholen, hogescholen en universiteiten in Nederland (Microcredentials - Npuls, 2024). Dit succes werd gedeeld in een uitgebreid magazine, waarin bestuurders, projectleiders en werkgevers hun visie en ervaringen delen (Microcredentials Magazine - Npuls, 2024). De toekomstvisie is gericht op verdere integratie en erkenning van microcredentials binnen het Nederlandse onderwijs- en arbeidsmarktsysteem. De Nederlandse pilot met microcredentials onder regie van Npuls is een belangrijke stap richting een flexibeler en inclusiever onderwijslandschap. Door het bevorderen van levenslang ontwikkelen en de erkenning van kortdurende leerervaringen, speelt deze pilot een cruciale rol in de ontwikkeling van moderne onderwijs- en opleidingsmethoden.

## EUROPEAN DIGITAL IDENTITY WALLET

De Europese Unie (EU) heeft ambitieuze plannen met de invoering van de European Digital Identity (EUDI) wallet, een digitaal identiteitsstelsel dat bedoeld is om de digitale soevereiniteit en de privacy van burgers te versterken. Deze digitale portemonnee, die toegankelijk zal zijn via een smartphone-app, moet een veilig en gebruiksvriendelijk hulpmiddel worden voor burgers om hun digitale identiteit en officiële documenten op één plek te beheren en te gebruiken. Het Integraal Skillspaspoort lift mee op deze belangrijke Europese ontwikkeling en past in perfect in de uitgangspunten van de EUDI wallet (Uitvoering EU-portemonnee Voor Digitale Identiteit, 2023).

### Doelstellingen en ambities

- **Versterken van de digitale soevereiniteit:** De EUDI wallet is ontworpen om de afhankelijkheid van niet-Europese technologiebedrijven te verminderen. Door een Europees alternatief te bieden voor digitale identiteitsdiensten, streeft de EU ernaar de controle over de gegevens van haar burgers binnen haar eigen jurisdictie te houden en te beschermen tegen mogelijke misbruik door derden.
- **Bevordering van interoperabiliteit:** Een belangrijk doel van de EUDI wallet is het bevorderen van de interoperabiliteit tussen lidstaten. Dit betekent dat burgers hun digitale identiteit en officiële documenten naadloos moeten kunnen gebruiken in alle EU-lidstaten, wat de administratieve processen voor grensoverschrijdende activiteiten zoals werken, studeren en reizen aanzienlijk vereenvoudigt.
- **Verhoogde beveiliging en privacy:** De EUDI wallet zal voldoen aan de hoogste normen op het gebied van beveiliging en privacy. De EU wil garanderen dat persoonlijke gegevens veilig worden opgeslagen en verwerkt, en alleen toegankelijk zijn voor de burger en de entiteiten waarmee zij besluiten hun gegevens te delen. Deze verhoogde beveiligingsmaatregelen moeten het vertrouwen van burgers in digitale diensten vergroten.



- **Stimuleren van digitale innovatie:** Door een gestandaardiseerde en betrouwbare digitale identiteitsoplossing te bieden, wil de EU een platform creëren dat innovatie in de digitale economie stimuleert. Bedrijven en ontwikkelaars zullen in staat zijn om nieuwe diensten te ontwikkelen die gebruik maken van de EUDI wallet, wat de concurrentiekracht van de Europese digitale economie kan vergroten.
- **Verbeteren van toegang tot publieke en private dienstverlening:** De EUDI wallet is bedoeld om de toegang tot zowel publieke als privé-diensten te verbeteren. Burgers kunnen hun digitale identiteit gebruiken om eenvoudig toegang te krijgen tot overheidsdiensten, zoals belastingaangiften en gezondheidszorg, evenals tot commerciële diensten, zoals bankieren en e-commerce.

### *Implementatie en uitdagingen*

De implementatie van de EUDI wallet is niet zonder uitdagingen. Technologische uitdagingen, zoals het waarborgen van de interoperabiliteit tussen verschillende nationale systemen en het bieden van een hoge mate van beveiliging, moeten worden overwonnen. Daarnaast zijn er juridische en beleidsmatige kwesties die nog moeten worden opgelost, zoals de harmonisatie van regelgeving en de bescherming van persoonsgegevens.

### *Toekomstvisie*

De EUDI wallet vertegenwoordigt een cruciale stap in de richting van een meer geïntegreerde en digitale EU. Het succes van deze digitale identiteitsportemonnee kan een model worden voor andere regio's en landen die streven naar een veilige en efficiënte manier om digitale identiteiten te beheren. Bovendien kan het bijdragen aan het versterken van de digitale autonomie van Europa en het beschermen van de rechten van burgers in een steeds meer verbonden wereld. De ambities van Europa met de EUDI wallet zijn hoog: het versterken van digitale soevereiniteit, het bevorderen van interoperabiliteit, het verhogen van beveiliging en privacy, het stimuleren van digitale innovatie, en het verbeteren van de toegang tot diensten zoals het Integraal Skillspaspoort. Deze doelen weerspiegelen de bredere visie van de EU om een toonaangevende digitale economie te worden, terwijl de rechten en privacy van haar burgers centraal blijven staan.

### *EUDI Architecture and Reference Framework (ARF)*

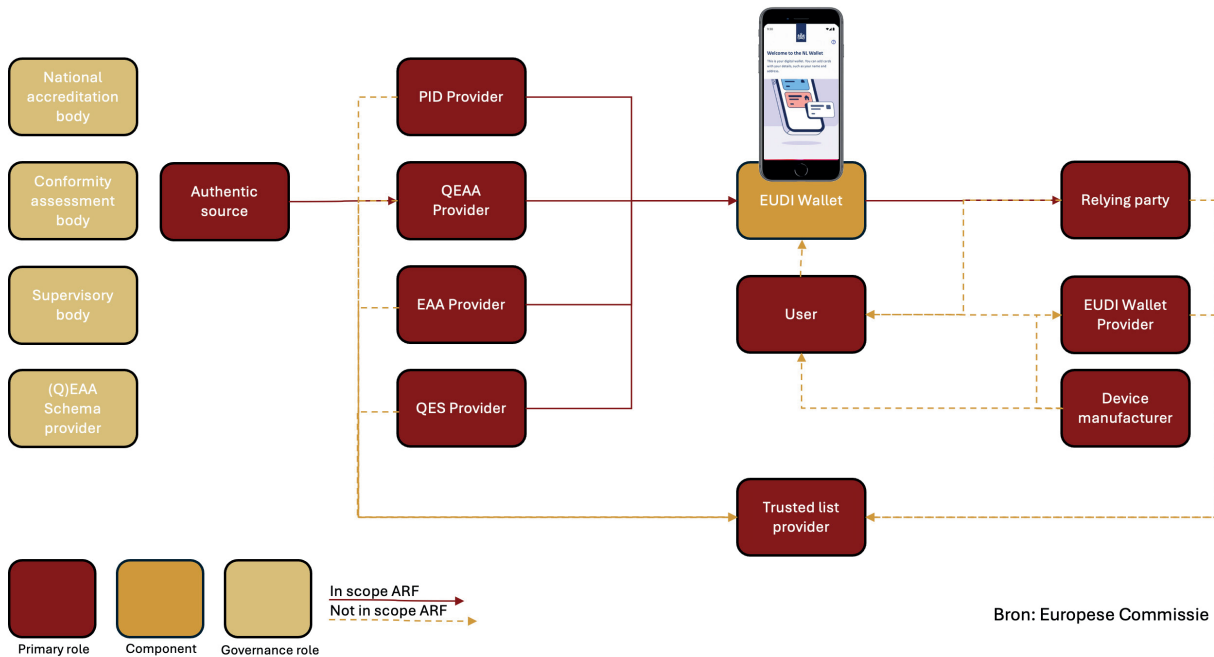
Het ARF (Architecture And Reference Framework - EUDI Wallet, 2024) beschrijft de technische en organisatorische structuur voor de EU Digital Identity Wallet (EUDI), zoals vastgelegd in de eIDAS 2.0-regelgeving. Deze wallet heeft een aantal kenmerken die ook voor het Integraal Skillspaspoort essentieel zijn en is bedoeld om Europese burgers en inwoners een veilige en gebruiksvriendelijke manier te bieden om zich online te identificeren bij publieke en private diensten.

#### *Belangrijke kenmerken:*

1. **Selective disclosure:** Gebruikers kunnen zelf bepalen welke gegevens zij onthullen aan dienstverleners.
2. **Pseudonimisering:** De wallet moet in staat zijn om pseudoniemen te genereren en deze lokaal versleuteld op te slaan.
3. **Unlinkability:** Het moet onmogelijk zijn voor de aanbieders van elektronische attesten of andere partijen om gebruikersactiviteiten te traceren, te koppelen of te correleren zonder expliciete toestemming van de gebruiker.



# Architecture Reference Framework



## Trust Services

Een belangrijk onderdeel van het beoogde wallet-ecosysteem is de 'Trusted List Provider'. In Europa zien we dat een aantal lidstaten hiervoor graag EBSI (European Blockchain Services Infrastructure) wil inzetten. En tegelijkertijd moeten we ook vaststellen dat het gebruik van blockchain-technologie hiervoor niet onomstreden is en dat er alternatieve open source benaderingen beschikbaar zijn, zoals OpenID Connect for Federations. Welke oplossing(en) daadwerkelijk in de praktijk geïmplementeerd worden, laat zich vandaag nog lastig voorspellen. Eén ding is zeker; ze zullen interoperabel met elkaar moeten zijn, zodat systemen en informatie op een betrouwbare manier kunnen worden uitgewisseld.

## Large Scale Pilots

De Large Scale Pilots voor de EU Digital Identity (EUDI) Wallet zijn grootschalige testprojecten bedoeld om de specificaties en functionaliteiten van de EUDI Wallet in de praktijk te evalueren en optimaliseren voordat deze op grote schaal wordt uitgerold in de lidstaten van de EU (What Are The Large Scale Pilot Projects - EU Digital Identity Wallet -, 2024). Deze pilots, die in april 2023 van start zijn gegaan, worden gefinancierd door de Europese Commissie en omvatten 360 private en publieke organisaties uit 26 EU-lidstaten, Noorwegen, IJsland en Oekraïne.

Er zijn vier consortia betrokken bij de uitvoering van de Large Scale Pilots:

- POTENTIAL:** Richt zich op innovatie in zes digitale identiteitssectoren, waaronder overheidsdiensten, banken, telecommunicatie, mobiele rijbewijzen, elektronische handtekeningen en de gezondheidszorg. Zie: [European Digital Identity Wallet](#)
- EU Digital Wallet Consortium (EWC):** Concentreert zich op digitale reisdocumenten en werkt samen met alle 27 EU-lidstaten om interoperabele oplossingen te ontwikkelen. Zie: [EUDI Wallet Consortium](#)



3. **Digital Credentials for Europe (DC4EU):** Ondersteunt publieke en private sectoren bij het gebruik van digitale diensten in onderwijs en sociale zekerheid, en integreert deze in een grensoverschrijdend vertrouwensraamwerk. Zie: [DC4EU](#)
4. **NOBID Consortium:** Bestaat uit de Scandinavische en Baltische landen samen met Duitsland en Italië, en test het gebruik van de EUDI Wallet voor betalingen en autorisaties van transacties. Zie: [the NOBID Consortium](#)

De pilots hebben als opdracht om de EUDI Wallet in verschillende dagelijkse scenario's te beproeven, om te beoordelen hoe de wallet functioneert in praktijksituaties. Enkele belangrijke use cases zijn:

- **Onderwijs en certificering:** Opslaan en delen van onderwijscredentials, zoals diploma's en certificaten, wanneer men solliciteert naar een baan of zich inschrijft bij een onderwijsinstelling.
- **Toegang tot overheidsdiensten:** Gebruik de wallet om jezelf veilig te identificeren en te authenticeren bij het toegang krijgen tot digitale publieke diensten, zowel nationaal als grensoverschrijdend.
- **Reizen:** Opslaan en delen van reisdocumenten zoals instapkaarten en paspoorten, en identificatie bij het reserveren van hotels of het passeren van grenscontroles.
- **Betalingen:** Autoriseren van betalingen voor producten en diensten, zowel online als offline, met behulp van de wallet.
- **Telecommunicatie:** Gebruik van de wallet voor het afsluiten en beheren van telecom-abonnementen en diensten.
- **Gezondheidszorg:** Opslaan en delen van medische gegevens en het verkrijgen van toegang tot gezondheidsdiensten.
- **Elektronische handtekeningen:** Gebruik van de wallet voor het ondertekenen van documenten en overeenkomsten.

## NPULS EDUWALLET

Binnen het groeifondsprogramma Npuls wordt niet alleen gewerkt aan de implementatie van microcredentials, maar ook aan een wallet voor het onderwijs. Het Eduwallet project onderzoekt welke use cases in het onderwijs ondersteund moeten worden door een wallet en welke (aanvullende) functionaliteit daarvoor nodig is. In de proof-of-conceptfase (tot medio 2025) wordt een edu-proeftuin gerealiseerd. Deze proeftuin is een samenwerking tussen Eduwallet, eduID (digitale identiteit voor het onderwijs ontwikkeld door SURF) en edubadges (platform voor digitale certificaten van SURF). Het is een open proeftuin waarbij ook partners, instellingen en lerenden worden betrokken. De aanpak is iteratief, alles wat we bedenken en maken, leggen we ter validatie voor aan lerenden en professionals uit onderwijsinstellingen.

De Skillsambassade onderzoekt welke kansen de samenwerking met partners als Npuls, Sphereon en Impierce zou kunnen bieden voor het ISP en heeft inmiddels de eerste verkennende gesprekken hierover gevoerd. Samen met Defensie zouden we in de context van Npuls kunnen werken aan een 'dienjaar'-usecase, zodat onderwijs en arbeidsmarkt elkaar vinden en versterken in deze proeftuin.



## SKILLS BESCHRIJVEN EN CERTIFICEREN

### SCHEMA'S EN METADATA

Het European Skills, Competences, Qualifications, and Occupations (ESCO) platform biedt een gestructureerde aanpak voor het begrijpen en beheren van vaardigheden en kwalificaties. Het Kwalificaties Metadata Schema van ESCO biedt een gestandaardiseerde methode om kwalificaties te beschrijven en te categoriseren, wat zorgt voor duidelijkheid en consistentie op de Europese arbeidsmarkt. Dit schema is essentieel voor het verbeteren van de transparantie en vergelijkbaarheid van kwalificaties. Het concept van een Vaardigheid in ESCO verwijst naar het vermogen om kennis toe te passen en know-how te gebruiken om taken uit te voeren en problemen op te lossen. Vaardigheden worden gecategoriseerd in de Vaardigheden Pilaar, een van de drie hoofdpijlers van ESCO, die een uitgebreide lijst biedt van vaardigheden, competenties en kennis die toepasbaar zijn in verschillende sectoren en beroepen. Deze pilaar helpt bij het afstemmen van onderwijs en training op de behoeften van de arbeidsmarkt.

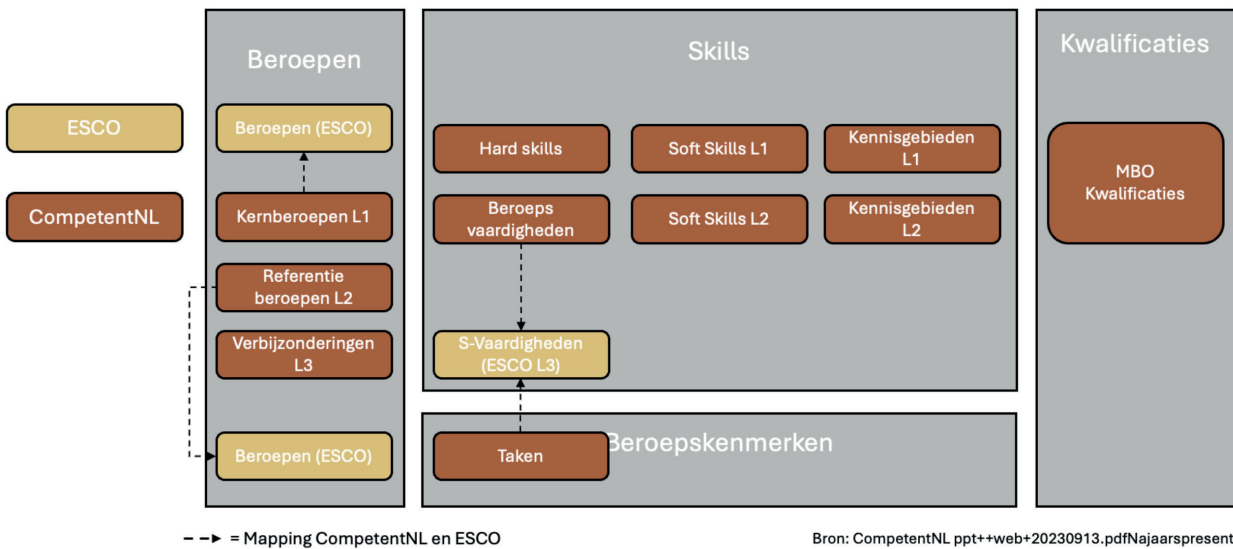
Gebaseerd op dezelfde fundamenten van ESCO, is het Comprehensive Learner Record (CLR) van 1EdTech een digitaal credentialing initiatief dat levenslang leren goed kan ondersteunen (Comprehensive Learner Record Standard | 1EdTech, 2024). Het CLR biedt een holistisch overzicht van de leerreis van een individu, waarbij academische prestaties, vaardigheden en ervaringen op een verifieerbare, machine-leesbare manier worden vastgelegd. Dit digitale dossier bevordert persoonlijke groei, erkent diverse leerervaringen en verbetert de inzetbaarheid door een duidelijk beeld te geven van de capaciteiten van een persoon. Door de gestructureerde aanpak van ESCO voor vaardigheden en kwalificaties te integreren met het digitale credentialing systeem van het CLR, kunnen zowel onderwijsinstellingen als werkgevers beter de vaardigheden en kwalificaties van individuen identificeren, valideren en benutten, waardoor een efficiëntere en transparantere arbeidsmarkt wordt bevorderd. Het Integraal Skillspaspoort maakt gebruik van CLR zodat interoperabiliteit is geborgd.

### COMPETENTNL: VERBINDING TUSSEN ARBEIDSMARKT EN ONDERWIJS

CompetentNL is een Nederlands platform dat zich richt op het bevorderen van transparantie en samenwerking tussen de arbeidsmarkt en het onderwijs. Dit initiatief biedt een uitgebreide database van vaardigheden, competenties en kwalificaties, die toegankelijk is voor werkgevers, werknemers, onderwijsinstellingen en beleidsmakers. Het platform is compatibel met ESCO en is opgezet om de samenwerking tussen de genoemde partijen te verbeteren (quadruple helix) en de arbeidsmarkt beter af te stemmen op het onderwijs en vice versa (CompetentNL, 2024).



## CompetentNL in relatie tot ESCO



### Belangrijke functies en voordelen

- **Database van vaardigheden en competenties:** CompetentNL biedt een uitgebreide en gedetailleerde database waarin verschillende vaardigheden en competenties zijn vastgelegd. Deze database is een waardevolle bron voor verschillende stakeholders die inzicht willen krijgen in de benodigde vaardigheden voor diverse beroepen.
- **Ondersteuning voor onderwijsinstellingen:** Door het beschikbaar stellen van informatie over vaardigheden en competenties helpt CompetentNL onderwijsinstellingen bij het ontwikkelen van curricula die beter aansluiten op de behoeften van de arbeidsmarkt. Dit verhoogt de inzetbaarheid van studenten en afgestudeerden.
- **Matching op de arbeidsmarkt:** Het platform faciliteert de matching tussen werkzoekenden en werkgevers door een gemeenschappelijke taal te bieden voor vaardigheden en competenties. Dit leidt tot efficiëntere en effectievere wervings- en selectieprocessen.
- **Beleidsontwikkeling:** Beleidsmakers kunnen CompetentNL gebruiken om beter geïnformeerde beslissingen te nemen op het gebied van arbeidsmarktbeleid en onderwijs. De gedetailleerde en actuele informatie over de vraag naar en het aanbod van vaardigheden en competenties helpt bij het verminderen van de mismatch op de arbeidsmarkt.
- **Ondersteunen van loopbaanontwikkeling:** CompetentNL biedt tools en resources die individuen kunnen gebruiken voor hun loopbaanontwikkeling en -planning. Dit omvat onder andere assessments en informatie over opleidingsmogelijkheden.

### Landelijke Infrastructuur en Samenwerking

CompetentNL zorgt voor een gestandaardiseerde manier van het vastleggen en delen van informatie over vaardigheden, competenties en kwalificaties. Dit maakt het eenvoudiger voor werkgevers, onderwijsinstellingen en overheidsinstanties om samen te werken en bij te dragen aan een transparante arbeidsmarkt en onderwijssector. Het platform werkt samen met diverse partners, waaronder onderwijsinstellingen, werkgeversorganisaties, brancheverenigingen en overheidsinstanties, om de database actueel en relevant te houden.



### Gebruik en toepassingen

- **Onderwijsinstellingen:** Scholen en universiteiten gebruiken CompetentNL om curricula te ontwikkelen die beter aansluiten op de behoeften van de arbeidsmarkt. Dit helpt bij het verbeteren van de inzetbaarheid van afgestudeerden.
- **Werkgevers:** Bedrijven kunnen het platform gebruiken om beter inzicht te krijgen in de vaardigheden en competenties die nodig zijn voor verschillende functies. Dit helpt bij het optimaliseren van wervings- en selectieprocessen.
- **Werkzoekenden:** Individuen kunnen CompetentNL gebruiken om inzicht te krijgen in de vaardigheden die zij nodig hebben voor specifieke carrières. Dit helpt hen bij het plannen van hun loopbaan en het vinden van geschikte opleidingsmogelijkheden.
- **Beleidsmakers:** Overheidsinstanties kunnen de data en inzichten van CompetentNL gebruiken om beter geïnformeerde beleidsbeslissingen te nemen op het gebied van onderwijs en arbeidsmarkt.

CompetentNL speelt een cruciale rol in het harmoniseren van de taal van vaardigheden, competenties en kwalificaties in Nederland. Door een uitgebreide en gedetailleerde database te bieden, ondersteunt het platform de samenwerking tussen onderwijs en arbeidsmarkt, verbetert het de matching tussen werkzoekenden en werkgevers, en helpt het bij de ontwikkeling van effectief arbeidsmarkt- en onderwijsbeleid. De brede toepasbaarheid en de samenwerking met diverse partners maken CompetentNL op termijn tot een onmisbaar instrument voor een dynamische en inclusieve Nederlandse arbeidsmarkt.

### AFSPRAKENSTELSEL

Afsprakenstelsels zijn samenwerkingsafspraken tussen bedrijven, overheidsinstanties en wetenschappelijke organisaties. Ze stellen regels vast over bijvoorbeeld rechten, plichten, financiën, operationele zaken en technische standaarden om betrouwbare en veilige digitale interacties te garanderen. Bekende voorbeelden hiervan zijn Diginetwerk, eHerkenning, Federatief Berichten Stelsel en PKloverheid. Een afsprakenstelsel is nodig wanneer meerdere partijen op een betrouwbare en veilige manier digitaal met elkaar willen communiceren en samenwerken. Het zorgt voor duidelijke afspraken over rechten, plichten, technische standaarden, en operationele procedures. Dit is essentieel in situaties waar vertrouwelijkheid, authenticiteit, en integriteit van gegevens cruciaal zijn.

Het opstellen van een afsprakenstelsel met kwaliteitskader voor werken met Skills is van belang voor de sector en voor de burger en kan worden aanbevolen vanuit de volgende overwegingen:

- **Duidelijke definities:** Zorg voor een heldere en eenduidige definitie van elke vaardigheid, inclusief de benodigde competenties en kennisniveaus. CompetentNL en ESCO zijn hierin richtinggevend.
- **Standaarden en certificering:** Stel normen en certificeringsprocessen vast om de validiteit en kwaliteit van de skills te waarborgen. Het Landelijk EVC Kenniscentrum en De Examenkamer hebben hier ervaring mee, zie bijvoorbeeld de Algemene Beginselen van Behoorlijk Examineren (ABBE).
- **Interoperabiliteit:** Ontwikkel een interoperabel systeem dat eenvoudig te integreren is met bestaande HR- en onderwijssystemen.
- **Privacy en veiligheid:** Zorg voor adequate maatregelen om de privacy van de professional en de veiligheid van persoonlijke gegevens te beschermen.
- **Samenwerking:** Betrek alle relevante belanghebbenden, zoals onderwijsinstellingen, werkgevers en overheidsinstanties, in de ontwikkeling van het afsprakenstelsel.
- **Flexibiliteit en aanpasbaarheid:** Houd rekening met toekomstige ontwikkelingen en zorg ervoor dat het afsprakenstelsel flexibel en aanpasbaar is middels adequate governanceprocessen.
- **Transparantie en toegankelijkheid:** Zorg ervoor dat de processen en criteria transparant zijn en dat de toegang tot het ecosysteem eerlijk en eenvoudig is.



Door deze aanbevelingen op te volgen, kan een effectief en betrouwbaar afsprakenstelsel voor werken met skills worden gecreëerd, dat bijdraagt aan een gestandaardiseerde en erkende waardering van vaardigheden.

### PRAKTIJKVOORBEELD: CENTRAAL REGISTER TECHNIEK EN HET VAKPASPOORT

Het Centraal Register Techniek is een register waarin technici en bedrijven hun vaardigheden, certificeringen en andere relevante informatie kunnen registreren. Het doel van het CRT is om een centraal, betrouwbaar en up-to-date overzicht te bieden van de kwalificaties en competenties binnen de technische sector (CO-vrij Pas in Je Vakpaspoort App, z.d.).

Belangrijke aspecten van het CRT:

- **Transparantie:** Door een centraal overzicht van vaardigheden en certificeringen, wordt het voor werkgevers eenvoudiger om gekwalificeerd personeel te vinden.
- **Betrouwbaarheid:** De informatie in het CRT is gecontroleerd en betrouwbaar, wat bijdraagt aan de kwaliteit van het werk in de technische sector.
- **Toegankelijkheid:** Zowel technici als werkgevers kunnen toegang krijgen tot het register om informatie te raadplegen en bij te werken.

#### *Het Vakpaspoort*

Het Vakpaspoort is een persoonlijk document voor technici waarin hun professionele ontwikkeling wordt vastgelegd (De Vakpaspoort App Voor Vakmensen in de (Installatie)Techniek., z.d.). Het bevat een overzicht van behaalde diploma's, certificaten, gevolgde cursussen en werkervaring en lijkt daarmee op het Integraal Skillspaspoort.

Belangrijke aspecten van het Vakpaspoort:

- **Persoonlijke ontwikkeling:** Het Vakpaspoort helpt technici om hun professionele groei te documenteren en te plannen.
- **Erkenning:** Door een gedetailleerd overzicht van kwalificaties en ervaring, krijgen technici erkenning voor hun vaardigheden en expertise.
- **Mobiliteit:** Het Vakpaspoort kan bijdragen aan een betere inzetbaarheid van technici binnen verschillende bedrijven en projecten.

Voordelen voor de sector

- **Kwaliteitsverbetering:** Door de registratie en erkenning van vaardigheden wordt de algehele kwaliteit van het werk in de technische sector verhoogd.
- **Efficiëntie:** Werkgevers kunnen sneller en efficiënter gekwalificeerd personeel vinden.
- **Loopbaanontwikkeling:** Technici kunnen beter inzicht krijgen in hun loopbaanmogelijkheden en welke aanvullende kwalificaties nodig zijn voor verdere groei.

#### *Toepassing en integratie*

Het CRT en het Vakpaspoort worden vaak gebruikt door verschillende belanghebbenden in de technische sector, waaronder opleidingsinstituten, werkgevers, en beroepsorganisaties. Samen dragen ze bij aan een gestroomlijnde en professionele technische arbeidsmarkt. Deze initiatieven zijn onderdeel van een bredere trend om professionaliteit, veiligheid en kwaliteit binnen de technische sector te bevorderen en daarmee volledig in lijn met de ambities van de Skillsambassade.



## ROADMAPS

### HET INTEGRAAL SKILLSPASPOORT

- **Eerste plateau: 2026**
  - eIDAS2 is geïmplementeerd en de eerste compatibele open source wallets zijn beschikbaar
  - Verankering microcredentials gerealiseerd door MinOCW
  - Basisfunctionaliteit Integraal Skillspaspoort beschikbaar voor werknemers en werkgevers
  - Meerdere marktpartijen leveren diensten op gebied van uitgifte en verificatie van credentials
- **Tweede plateau: 2030**
  - Solliciteren en matchen op basis van selective disclosure via meerdere platforms
  - Bekendheid en belang van de Verifiable Credential is meetbaar toegenomen
  - Het Integraal Skillspaspoort wordt herkend als dé noodzakelijke infrastructuur voor het werken met skills in Nederland

### DE SKILLSSTORE

- **Eerste plateau 2026**
  - Basisfunctionaliteit Skillsstore beschikbaar voor werkgevers en werknemers
  - Kwaliteitskader en afsprakenstelsel is ontworpen en geadopteerd
  - Support bij aansluiting voor Skillsplatforms is beschikbaar
- **Tweede plateau 2030**
  - Skillsstore is volledig functioneel en wordt landelijk erkend als hét vertrekpunt voor werken met skills



## GLOSSARY

**Architecture And Reference Framework (ARF):** De Architectuur en Referentie Framework (ARF) beschrijft de architectuur van de EUDI-Wallet en dient als basisreferentie voor de ontwikkeling en uitrol in de hele EU.

Zie [eu-digital-identity-wallet/eudi-doc-architecture-and-reference-framework · GitHub](https://github.com/eu-digital-identity-wallet/eudi-doc-architecture-and-reference-framework)

**Attestaties:** (Elektronische) Verklaringen die bepaalde eigenschappen, kwalificaties of status van een individu of entiteit vastleggen.

**Comprehensive Learner Record (CLR):** Een uitgebreid leerrecord dat alle leerprestaties van een individu documenteert, inclusief formeel en informeel leren.

Zie: [Comprehensive Learner Record \(CLR\) | 1EdTech](#)

**Decentralised Identifiers (DID's):** Gedecentraliseerde identificatiemiddelen die onafhankelijk zijn van centrale autoriteiten en soms gebaseerd zijn op blockchain-technologie.

**DIIP profiel:** DIIP bestaat uit zeven gestandaardiseerde open source componenten met een maturity van medium tot high. Hiermee zijn de meeste eenvoudige gebruiksscenario's op het gebied van SSI mogelijk. Zie: [DIIP \(Decentralized Identity Interop Profile\) - DBC](#)

**European Blockchain Services Infrastructure (EBSI):** Een blockchain-infrastructuur geïnitieerd door de Europese Unie om grensoverschrijdende diensten binnen Europa te faciliteren. Zie: [What is EBSI](#)

**eIDAS2 verordening:** De bijgewerkte Europese verordening betreffende elektronische identificatie en vertrouwensdiensten voor elektronische transacties binnen de Europese interne markt.

**European Framework for Skills, Competences, Qualifications and Occupations (ESCO):**

Een Europese classificatie van vaardigheden, competenties, kwalificaties en beroepen die de arbeidsmarkt en het onderwijs met elkaar verbindt.

**European Digital Identity Wallet (EUDI):** Een digitale portemonnee die door de Europese Unie wordt ontwikkeld om burgers veilige toegang te bieden tot online diensten met hun digitale identiteit.

**Microcredentials:** Kleine, gerichte onderwijs- of opleidingscertificaten die specifieke vaardigheden of kennisgebieden valideren.

**Interoperabiliteit:** Het vermogen van verschillende systemen en organisaties om met elkaar te communiceren en samen te werken, ondanks verschillen in technologie of methoden.

**Issuers:** Entiteiten of organisaties die verifiable credentials uitgeven aan individuen of andere organisaties.

**OpenID for Verifiable Credentials (OID4VCs)** is een verzameling van drie standaarden die een SSI authenticatie en de uitgifte en presentatie van Verifiable Credentials mogelijk maken.

**Pseudonimisering:** Het verwerken van gegevens op een manier waardoor ze niet meer direct aan een individu kunnen worden gekoppeld zonder aanvullende informatie.

**Selective disclosure:** Een privacy-verbeterende technologie die gebruikers in staat stelt om alleen die informatie te delen die nodig is voor een bepaalde interactie, in plaats van al hun gegevens.



**Trusted List Provider:** Een aanbieder die een lijst van vertrouwde diensten of entiteiten beheert en verstrekt, in de context van digitale certificaten of elektronische identificatie.

**Unlinkability:** Het vermogen om ervoor te zorgen dat gegevens of transacties niet met elkaar in verband kunnen worden gebracht, wat helpt bij het beschermen van de privacy van gebruikers.

**Verifiers:** Entiteiten of systemen die verifiable credentials controleren en verifiëren die door een issuer zijn uitgegeven.

**Verifiable Credentials:** Digitale certificaten die bepaalde informatie over een individu of entiteit bevestigen, zoals een diploma of identiteitsbewijs, en die cryptografisch beveiligd zijn.

---

## BRONVERMELDING AFBEELDINGEN

- Afbeelding 1: skills, taken, functies en beroepen in relatie tot het Integraal Skillspaspoort. Bron: Mathilde Kuiper
- Afbeelding 2: de arbeidsmarkt verandert fundamenteel
- Afbeelding 3: SSI stelt de eindgebruiker centraal
- Afbeelding 4: Het Europese EUDI ecosysteem. Bron: <https://dc4eu.nl>
- Afbeelding 5: Vier dimensies van interoperabiliteit in een notendop
- Afbeelding 6: Het EUDI Architectuurraamwerk. Bron: <https://github.com/eu-digital-identity-wallet/eudi-doc-architecture-and-reference-framework/blob/main/docs/arf.md>
- Afbeelding 7: CompetentNL in relatie tot ESCO, bron: CompetentNL ppt++web+20230913.pdfNajaarspresentatie

---

## BRONNENLIJST

- A European approach to micro-credentials. (2022). European Education Area. <https://education.ec.europa.eu/education-levels/higher-education/micro-credentials/>
- Architecture and reference framework - EUDI Wallet. (2024). <https://eu-digital-identity-wallet.github.io/eudi-doc-architecture-and-reference-framework/latest/arf/>
- CBS. (2024). Spanning op de arbeidsmarkt. Centraal Bureau Voor de Statistiek. <https://www.cbs.nl/nl-nl/visualisaties/dashboard-arbeidsmarkt/spanning-op-de-arbeidsmarkt>
- CO-vrij pas in je Vakpaspoort app. (z.d.). <https://www.centraalregistertechniek.nl/app-vakpaspoort>
- CompetentNL. (2024). Samen Voor de Klant. <https://www.samenvoordeklant.nl/onderwerp/competentnl>
- Comprehensive Learner Record Standard™ | 1EDTech. (2024). <https://www.1edtech.org/standards/clr>



- Data protection in the EU. (2024, 25 juli). European Commission. [https://commission.europa.eu/law/law-topic/data-protection/data-protection-eu\\_en](https://commission.europa.eu/law/law-topic/data-protection/data-protection-eu_en)
- Data protection and online privacy - Your Europe. (z.d.-b). Your Europe. [https://europa.eu/youreurope/citizens/consumers/internet-telecoms/data-protection-online-privacy/index\\_en.htm](https://europa.eu/youreurope/citizens/consumers/internet-telecoms/data-protection-online-privacy/index_en.htm)
- De Vakpaspoort app voor vakmensen in de (installatie)techniek. (z.d.). <https://www.vakpaspoort.nl/>
- DIIP (Decentralized Identity Interop Profile). (2023, 21 september). DBC. <https://dutchblockchaincoalition.org/bouwstenen/diip-2>
- DOCK.IO Selective Disclosure Guide: Privacy Feature of Verifiable Credentials. (2023). <https://www.dock.io/post/selective-disclosure>
- EC Press corner. (2024). European Commission - European Commission. [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/IP\\_24\\_1970](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/IP_24_1970)
- European accessibility act. (2019). Employment, Social Affairs & Inclusion - European Commission. <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1202>
- FIDES. (2024a). FIDES. <https://fides-dtl.eu/manifesto>
- FIDES. (2024b). FIDES. <https://fides.community/>
- Interview: wat een eduwallet kan betekenen voor het onderwijs - Npuls. (2024, 10 juni). Npuls. <https://npuls.nl/actueel/interview-wat-een-eduwallet-kan-betekenen-voor-het-onderwijs/>
- Microcredentials magazine - Npuls. (2024, 2 mei). Npuls. <https://npuls.nl/kennisbank/microcredentials-magazine/>
- Microcredentials - Npuls. (2024, 8 juli). Npuls. <https://npuls.nl/microcredentials/>
- Mobile Accessibility: How WCAG 2.0 and Other W3C/WAI Guidelines Apply to Mobile. (2015, 26 februari). <https://www.w3.org/TR/mobile-accessibility-mapping/>
- Uitvoering EU-portemonnee voor digitale identiteit. (2023). Shaping Europe's Digital Future. <https://digital-strategy.ec.europa.eu/nl/policies/eudi-wallet-implementation>
- UWV Klant & Service. (2023, december 29). Arbeidsmarkt koelt verder af in 2024, maar ook blijvende tekorten. UWV. <https://www.uwv.nl/nl/nieuws/arbeidsmarkt-koelt-verder-af-in-2024-maar-ook-blijvende-tekorten>
- Wat is ESCO? (2024). ESCO. <https://esco.ec.europa.eu/nl/about-esco/what-esco>
- What are the Large Scale Pilot Projects - EU Digital Identity Wallet -. (2024). <https://ec.europa.eu/digital-building-blocks/sites/display/EUDIGITALIDENTITYWALLET/What+are+the+Large+Scale+Pilot+Projects>
- Yolknnet. (z.d.). Baan zoekt mens. <https://www.baanzoektmens.nl/>



# 3 SKILLSTAAL



## COMPETENTNL: DE GEMEENSCHAPPELIJKE SKILLSTAAL VAN NEDERLAND

*Door Suzanne de Kroon, Lisa Hummel en Jacob Molenaar*

Het eerder verschenen rapport 'Op weg naar een integraal Skillspaspoort' (2023) vormt een introductie op CompetentNL. Dit artikel richt zich op de voortgang van CompetentNL: het licht de eindresultaten van de pilots toe, beschrijft de meerwaarde van de nationale standaard in de ogen van afnemers en gaat in op de toekomst van CompetentNL.

De Nederlandse arbeidsmarkt is sterk in beweging. Niet alleen veranderen banen steeds sneller van inhoud, neemt de duur van arbeidsovereenkomsten af en veranderen mensen steeds vaker van functie, ook is er door demografische ontwikkelingen sprake van een ongekende spanning op de arbeidsmarkt. In de komende decennia moet alles op alles worden gezet om vraag en aanbod op de arbeidsmarkt zo goed mogelijk op elkaar af te stemmen, zodat het potentieel van de Nederlandse beroepsbevolking optimaal kan worden benut.

In een dynamische arbeidsmarkt geven het traditionele diploma en een cv onvoldoende weer wat iemand precies kán en wat zijn inzetbaarheid exact is. Om dit wel te kunnen doen is het nodig om de kennis, vaardigheden en competenties van werkenden en lerenden gedetailleerder en beter uitwisselbaar te kunnen beschrijven. Deze kennis, vaardigheden en competenties noemen we ook wel skills.

## EÉN TAAL VOOR ARBEIDSMARKT EN ONDERWIJS

Nederland beschikt nog niet over een gemeenschappelijke skillstaal. Wanneer partijen op de arbeidsmarkt en in het onderwijs ieder voor zich skills beschrijven, zullen deze beschrijvingen niet goed op elkaar aansluiten. Initiatieven gericht op het verbinden van werkzoekenden en werkenden aan (nieuwe) werkgevers, sorteren dan te weinig effect. Dit komt omdat ze bijvoorbeeld sterk regionaal of sectoraal georiënteerd zijn of omdat de onderliggende taal niet openbaar toegankelijk is voor derden. Daardoor is uitwisseling en opschaling vrijwel niet mogelijk.

Daarom ontwikkelen een aantal partijen een gemeenschappelijke taal die beroepen en onderwijs in Nederland beschrijft in termen van skills. Een nationale standaard dus, specifiek voor de Nederlandse arbeidsmarkt.

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).



## COMPETENTNL

CompetentNL is een gemeenschappelijke Nederlandse skillstaal die toegankelijk is voor alle organisaties op de arbeidsmarkt en het onderwijs. CompetentNL beschrijft en verbindt de skills van alle beroepen en alle mbo-kwalificaties in Nederland. In de toekomst kan CompetentNL worden uitgebreid naar andere onderwijssectoren. Aangezien de arbeidsmarkt continu in beweging is, wordt CompetentNL steeds bijgewerkt met actuele informatie uit vacatures en matchingplatforms. Hierdoor vormt het een solide basis voor beroepskeuze en loopbaanontwikkeling, waarbij skills centraal staan.

Met een gemeenschappelijke skillstaal waarin alle beroepen, functies, taken en skills voor de Nederlandse arbeidsmarkt en het onderwijs zijn geordend en in context geplaatst, wordt straks duidelijk welke skills bij beroepen en mbo-opleidingen horen. Dit maakt het voor partijen in het onderwijs en op de arbeidsmarkt mogelijk om hun diensten en informatieproducten te verrijken.

Gebruik van CompetentNL biedt hun onderstaande voordelen:

- Het maakt betere skillmatches mogelijk, doordat werkenden zich kunnen spiegelen aan de vereiste kennis en vaardigheden van specifieke beroepen en functies.
- Het onderbouwt de keuze voor om- en bijscholing door helder te maken welke vaardigheden nodig zijn voor loopbaanontwikkeling.
- Het geeft meer duidelijkheid over de mogelijkheden om over te stappen naar een andere baan, zowel binnen als tussen bedrijven en sectoren.
- Daarnaast vormt het een solide basis voor het valideren en erkennen van skills, wat een transparantere en toegankelijker arbeidsmarkt creëert.

Zo draagt CompetentNL bij aan een flexibelere en meer verbonden arbeidsmarkt, waar (potentiële) werkenden gemakkelijker hun weg vinden en hun vaardigheden optimaal kunnen inzetten en ontwikkelen.

## OPBRENGSTEN PILOTS

Het afgelopen jaar is CompetentNL verder doorontwikkeld. Tot juni 2024 voerden meerdere potentiële afnemers pilots uit met CompetentNL:

1. Jobdigger B.V.
2. Matching & Carrière Tool Groningen
3. Passport4Work (gemeente Eindhoven)
4. Stichting Vollandis
5. SkillLab
6. Samenwerkingsverband ROC Nijmegen, WZW (de werkgeversvereniging van zorg- en welzijnsorganisaties in Midden-, Zuid- en Zuidwest-Gelderland) en Matchcare.

Deze partijen vertegenwoordigen gezamenlijk de belangrijkste belangengroepen van CompetentNL.

De pilots hadden als doel:

- Het verkrijgen van inzicht in de bruikbaarheid, volledigheid en mogelijke tekortkomingen van de beschikbare data en de toegang tot die data voor toekomstige toepassingen;
- Het verkrijgen van inzicht in de meerwaarde die CompetentNL kan bieden aan afnemers en eindgebruikers van hun toepassingen.



Tijdens de pilots werkten de programmapartners en deelnemende pilotpartijen gezamenlijk aan het onderzoeken van de data, het model en de toegangstechnieken van CompetentNL. Dankzij de inbreng van pilotpartijen uit verschillende belangengroepen, konden deze onderzoeken in uiteenlopende contexten plaatsvinden en werd er toegepast in echte skillstoepassingen, wat zorgde voor een breder perspectief. Daarnaast werd ook bekeken wat de bevindingen betekenden voor de verdere doorontwikkeling van CompetentNL.

Uit de resultaten bleek dat CompetentNL meerwaarde biedt in vergelijking met bestaande skillstalen, zoals ESCO en O\*NET. Tegelijkertijd werd duidelijk dat er nog ruimte is voor verbetering in zowel de data als het model. Kortom, resultaten wijzen op positieve feedback, maar er zijn ook suggesties voor verdere verbeteringen.

Op basis van onder andere deze resultaten, hebben de ministeries van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, Sociale Zaken en Werkgelegenheid, en Economische Zaken in juli 2024 hun goedkeuring gegeven voor de verdere ontwikkeling van CompetentNL, met een geplande livegang vóór 1 januari 2026.

### STAND VAN ZAKEN COMPETENTNL

Op basis van de uitkomsten van de pilots is in de afgelopen maanden een groot aantal aanpassingen doorgevoerd in het ontwerp van de inhoud van CompetentNL, ook wel de ontologie genoemd. Zo is bepaald welke onderdelen van bestaande (inter)nationale (skills)standaarden kunnen worden overgenomen en welke onderdelen specifiek moeten worden ontwikkeld voor Nederland. Er is besloten om het oorspronkelijke onderscheid tussen hard en soft skills te laten vervallen en om de meer 'hardere' en de meer 'softere' skills te integreren in één classificatie. Tevens is de relatie tussen beroepstaken en skills verhelderd. Ook is de manier waarop in CompetentNL wordt omgegaan met (beroeps)kennis inmiddels bepaald.

Toch is de ontwikkeling nog niet ten einde. Op de planning staan een nadere uitwerking van de weegfactoren, zoals hoe belangrijk is skill x of kennisgebied y voor dit beroep, en de implementatie van persoonlijkheidskenmerken in CompetentNL. Ondertussen wordt in een strakke planning gewerkt aan het per sector koppelen van beroepen en opleidingsnormen aan de skills en kennisgebieden van CompetentNL. Dit alles met het oog op de verschillende lanceringen van CompetentNL.



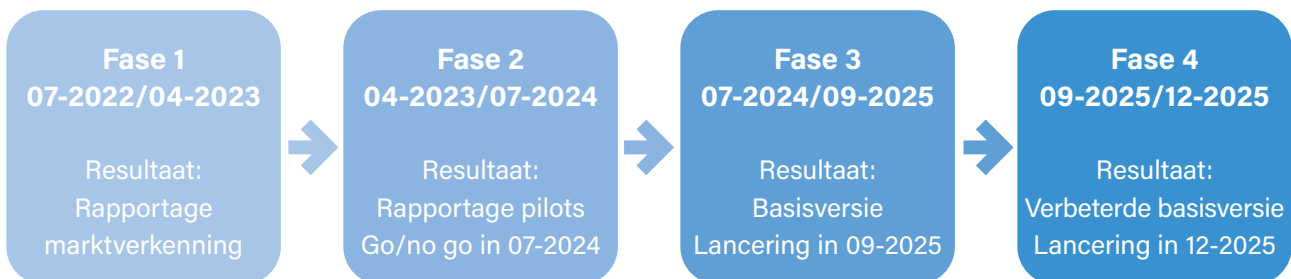
## VOLGENDE STAPPEN COMPETENTNL

De komende periode wordt CompetentNL doorontwikkeld tot een basisversie die in september 2025 wordt gelanceerd.

Uit de pilotfase bleek dat samenwerking met marktpartijen belangrijk is voor de doorontwikkeling van CompetentNL. Zo wordt deze nationale skillstaal beter afgestemd op de behoeften van de markt, waardoor de kans groter wordt dat deze succesvol gebruikt gaat worden in bestaande en nieuwe skillstoepassingen. Om deze samenwerking voort te zetten is een Community of Practice ingericht, waarin externe partijen tot aan de geplande livegang actief betrokken blijven bij de doorontwikkeling van CompetentNL. In de Community of Practice nemen de eerder betrokken pilotpartijen deel, aangevuld met Leeroverzicht en Skilld (Digilize).

De Community of Practice geeft feedback en adviseert over de (door)ontwikkeling, verrijking, toepasbaarheid en bruikbaarheid van de ontologie en de data van CompetentNL. De Community of Practice zal ook de proefversie van CompetentNL technisch en inhoudelijk testen. Een belangrijk verschil met de pilots is dat de partijen niet alleen de data van CompetentNL gaan reviewen en toepassen, maar nu ook als gesprekspartner aan tafel zitten bij de ontwikkelaars van CompetentNL. Tevens adviseert de Community of Practice de programmapartners over de hosting en het beheer van CompetentNL. Daarnaast draagt de Community of Practice bij aan het creëren van maatschappelijk draagvlak voor CompetentNL en het vergroten van bredere bekendheid van deze skillstaal.

De basisversie van CompetentNL wordt publiekelijk toegankelijk via de website van CompetentNL. Daarna wordt gewerkt aan een verbeterde basisversie die in december 2025 wordt gelanceerd. De bevindingen van het bredere publiek geven hiervoor belangrijke input. De lancering van de verbeterde basisversie is ook het moment dat CompetentNL in beheer wordt genomen.



Kortom, CompetentNL is hard op weg om dé gemeenschappelijke skillstaal van Nederland te worden. Met de betrokkenheid van de marktpartijen en de inspanningen van de programmapartners TNO, UWV, SBB en CBS, sluit CompetentNL straks goed aan op de behoeften van de markt en draagt het bij aan een flexibelere en meer verbonden arbeidsmarkt, waar – potentiële - werkenden gemakkelijker hun weg vinden en hun vaardigheden optimaal kunnen inzetten en ontwikkelen.





## INTERVIEW

### COMPETENTNL: VOOR EEN BETERE MATCH

*In gesprek met Herman Miedema van dit-WERKt, onderdeel van het pilotconsortium Stichting Matching en Carrière Tool.*

“CompetentNL biedt voor ons echt meerwaarde doordat het goed aansluit op de Nederlandse situatie en door de standaardisatie van onder andere skills, beroepen en opleidingen. In de huidige arbeidsmarkt zien we dat platformen veel verschillende talen gebruiken, wat vaak leidt tot miscommunicatie tussen werkgevers, werknemers en opleiders. CompetentNL helpt om deze miscommunicatie te verminderen door de ontwikkeling van één gemeenschappelijke skillstaal.” Volgens Herman Miedema draagt de standaardisatie ook bij aan het maken van een betere (digitale) match. “Waar mensen flexibel kunnen zijn in hun taalgebruik, hebben digitale systemen baat bij een eenduidige structuur. CompetentNL zorgt ervoor dat platformen dezelfde machine-readable taal kunnen spreken, wat de samenwerking tussen verschillende partijen vergemakkelijkt. Zo’n samenwerking gaan wij nu bijvoorbeeld aan met Passport4Work en Skilld. Door de integratie van CompetentNL zijn we in staat om beter data uit te wisselen. Dit vergroot de kans op het maken van een goede match tussen kandidaten en werkgevers, waardoor we onze missie beter kunnen waarmaken. Zo maken we met elkaar meer impact!

Voor een brede adoptie is het belangrijk om een balans te vinden in de verfijning van de skill-beschrijvingen. Een skillstaal brengt een bepaalde mate van detail met zich mee, maar moet niet te grof of te verfijnd zijn. In situaties waarin gedetailleerde informatie nodig is, moeten organisaties hun eigen skillsindelingen kunnen koppelen aan CompetentNL. Hiervoor is het belangrijk dat beschrijvingen compleet zijn, met duidelijke drempelwaarden. Dit maakt het mogelijk om meer koppelingen te maken en de toepasbaarheid van CompetentNL te vergroten. Verder is vertrouwen essentieel: “Alleen als we erop kunnen vertrouwen dat de informatie juist is en voldoende kan wordt gevalideerd, zal CompetentNL breed worden omarmd.” Daarnaast zijn er ook succesvolle praktijkvoorbeelden nodig om te laten zien dat deze standaard echt werkt en waarde toevoegt aan de hele onderwijs en arbeidsmarkt.



#### MEER INFORMATIE OVER COMPETENTNL

CompetentNL wordt met steun van het Nationaal Groeifonds ontwikkeld door programmapartners TNO, UWV, SBB en CBS. Dit doen zij in samenwerking met belangrijke afnemers en eindgebruikers van CompetentNL, zoals: toolbouwers, dataleveranciers, gemeenten, onderwijsaanbieders, brancheorganisaties, arbeidsmarktprofessionals en het bedrijfsleven. Deze aanpak draagt bij aan het vergroten van de toepasbaarheid en bruikbaarheid van CompetentNL.

Blijf op de hoogte van de laatste ontwikkelingen rond CompetentNL door onze updates te volgen. Dit kan door inschrijving op de nieuwsbrief van CompetentNL via de website [www.competentnl.nl](http://www.competentnl.nl). Voor verdere vragen kunt u terecht bij onze programmapartners.

TNO – [competentnl@tno.nl](mailto:competentnl@tno.nl)  
UWV – [competentnl@uwv.nl](mailto:competentnl@uwv.nl)  
SBB – [competentnl@sbb.nl](mailto:competentnl@sbb.nl)  
CBS – [competentnl@cbs.nl](mailto:competentnl@cbs.nl)



# 4 HET NUT VAN VALIDEREN VAN SKILLS



# Het nut van valideren van skills

## INLEIDING

Een Leven Lang Ontwikkelen (LLO) is nodig om zo veel mogelijk mensen passend werk te laten doen en laten behouden. Als we een bijdrage willen leveren aan LLO en een doorbraak willen realiseren binnen het onderwijs en de arbeidsmarkt moeten we het volgende onderkennen: er is weliswaar een mate van besef van het belang van een Leven Lang Ontwikkelen, maar enkel een klein deel van de bevolking acteert hierop. Het is immers ook lastig om ver in de toekomst te kijken en te bedenken hoe je arbeidsmarktpositie er over 10 of meer jaar uit ziet. Veel mensen ervaren nog andere belemmeringen bij LLO, zoals een gebrek aan tijd door zorg-, werk- en privéomstandigheden, of het is een uitdaging om scholing te financieren. Daarnaast kan er sprake zijn van negatieve leerervaringen waardoor iemand niet het vertrouwen heeft om opnieuw scholing te volgen (Panteia 2019). Werken met skills kan hiervoor een oplossing bieden, mits werkgevers kunnen vertrouwen op de juistheid van de skills die potentiële werknemers meenemen. Daarom is het belangrijk dat skills op een correcte manier gevalideerd worden.

De huidige krappe arbeidsmarkt vraagt dus van HR-managers een nieuwe kijk op de talenten en kwaliteiten van (toekomstige) werknemers. Maar ook los van de arbeidsmarktkrapte is matchen op basis van skills de toekomst: het zorgt voor de groei van je bedrijf en het aantrekken en behouden van personeel. Ook kunnen mensen beter en meer worden ingezet op basis van hun talenten. Hoe pak je dat als werkgever aan? En hoe zorg je dat skills dezelfde objectieve waarde krijgen als een diploma?

## VALIDEREN VAN SKILLS

### 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 meest bekende vorm hierbij is het EVC, het Erkennen van Verworven Competenties.

EVC is de meest uitgebreide vorm van het formeel erkennen van relevante en aanwezige ervaring en kennis, gericht op:

- aantonen van deskundigheid
- aantonen van opleidingsniveau en inzetbaarheid
- vrijstellingen voor een opleiding

### WAAROM VALIDEREN VAN SKILLS?

Skillsvalidatie is 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 en welke skills je al bezit. Dit bewustzijn 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.



## HOE WERKT 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 neemt de betrouwbaarheid (validiteit) van het beoordeelde toe, waarbij niet altijd alles 100% aangetoond hoeft te worden.

Om te komen tot een uniform en betrouwbaar stelsel, moeten we de verschillende initiatieven langs de lijn van 0 tot 100% plaatsen. De behoefte vanuit het onderwijs en het werkveld is om de initiatieven zo ver mogelijk naar rechts (100%) 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.

### *Het sterrenstelsel*

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

### *Sterrenstelsel*



CV/ZELFEVALUATIE



BEWUSTWORDING



DIPLOMA/EVC

### *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 het 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. Wel kan het benoemen van eigen skills bijdragen aan bewustheid van eigen kunnen en daarmee bijdragen aan het zelfvertrouwen. Ook kan het dienen als startpunt voor een verder valideringstraject.

### *2 sterren | persoonlijk valideringstraject*

Wanneer iemand support vraagt via een persoonlijk traject of feedback tijdens een ontwikkelgesprek op diens ontwikkelde vaardigheden/skills, dan kan die persoon ook de tweede ster toekennen. Diegene heeft dan in de praktijk laten zien dat hij of zij dit werkproces of deze vaardigheid beheerst. Door het persoonlijke contact (traject of begeleiding) worden deelnemers zich meer bewust van de eigen kwaliteiten. Maar ook krijgen deelnemers zicht op hun 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 | validatie op EVC niveau*

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 geldende Kwaliteitscode EVC van het Nationaal Kenniscentrum EVC.



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.

## SKILLSPASPOORT

Wanneer iemand gevalideerde skills heeft, kan diegene deze aan een (potentiële) werkgever laten zien middels een (digitaal) skillspaspoort. We geloven dat een skillspaspoort (een deel van) het probleem oplost om een betere matching te realiseren tussen vraag en aanbod en werknemers meer in de actiestand zet om zich te (blijven) ontwikkelen. Een skillspaspoort kan gedefinieerd worden als:

*“Een uniform gevalideerd betrouwbaar overzicht van wie iemand is (persoonlijkheid, gedrag etc.), wat iemand kan (kennis en vaardigheden), en wat iemand wil (loopbaanperceptie), waarin levens- en werkervaring, diploma's/certificaten zijn weergegeven en vertaald in skills (competenties) die inzicht geven in het huidige potentieel dat werkgevers en werknemers kunnen gebruiken voor het instroom- (werving en selectie), doorstroom- (ontwikkeling) en uitstroomproces (arbeidsmarktoriëntatie)” (Ballafkih 2022).*

Om een succes te maken van het werken met skills, is het belangrijk dat iedereen die skills gebruikt kan begrijpen wat de waarde hiervan is. Werkgevers – zo weten wij – hechten waarde aan de volgende factoren in een skillspaspoort:

- eenduidigheid (uniform weergegeven en gedefinieerd)
- validiteit (op een eenduidige manier vastgesteld, zodat daar een eenduidige betekenis aan kan worden toegekend)
- betrouwbaarheid (door een onafhankelijk instituut vastgesteld)

## AANBEVELING

In skillspaspoorten is de validatie van skills vooralsnog niet altijd aanwezig. Dit verdient volgens werknemers en zeker volgens werkgevers meer aandacht in de doorontwikkeling van een skillspaspoort. Validatie is voor werkgevers cruciaal en voorwaardelijk. Zonder validatie van skills zien zij niet direct een meerwaarde in een skillspaspoort ten opzichte van bestaande instrumenten (TNO). De EVC-aanbieders die betrokken zijn bij het Integraal Skillspaspoort zijn allen erkend door het Nationaal Kenniscentrum EVC en hebben het NRTO-keurmerk. Wij zetten ons dan ook continu in voor gedegen validatie van niet alleen EVC, maar ook skills, en worden door periodieke audits doorlopend getoetst. Daarnaast zetten we ons in om onszelf te blijven verbeteren. We nemen onze leidende documenten, zoals de kwaliteitscode en schrijfwijzer, onder de loep om de best mogelijke kwaliteit te garanderen in de context van de actualiteit.

Onze oproep is dan ook: maak gebruik van reeds bestaande kennis van de EVC-aanbieders over validering en zorg ervoor dat de validering van skills op orde is in een skillspaspoort en andere skillsinitiatieven, die degelijk en betrouwbaar zijn.

## BRONNEN

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.Panteia. Douwe Grijpstra; Herman Bolle; Thijs Driessen (2019). Belemmeringen Leven Lang Ontwikkelen

*Namens de EVC -leden van de NRTO*



## HOE BORGT DE NRTO DE KWALITEIT VAN HAAR LEDEN?

### OVER DE NRTO

NRTO, de Nederlandse Raad voor Training en opleiding, is de brancheorganisatie voor private onderwijsinstellingen, opleidings- en trainingsbureaus. Ook exameninstututen, EVC-aanbieders en ontwikkelaars van (online) materiaal zijn lid van de NRTO. De NRTO telt ruim 900 leden. Leden van de NRTO bieden branche- en functiegerichte opleidingen, taalopleidingen en vaardigheidstrainingen aan. Daarnaast bieden leden van de NRTO overheidserkende opleidingen aan binnen het voortgezet onderwijs, het middelbaar beroepsonderwijs en het hoger onderwijs.

### KWALITEIT: ONZE VOORWAARDEN EN HANDHAVING

Kwaliteit van de leden is het fundament van de vereniging. De NRTO rekent het tot haar verantwoordelijkheid dat NRTO-leden (blijven) presteren volgens een kwaliteitsniveau. Daarom werken we met het NRTO-keurmerk. Alle leden dienen het keurmerk te behalen: dit is verplicht. NRTO-keurmerkhouders worden periodiek door een onafhankelijke partij geauditeerd. In de tussenliggende jaren vinden er zelfevaluaties plaats. Deze komen terug tijdens de heraudit. NRTO-keurmerkhouders onderscheiden zich hierdoor in de private markt.

Een integraal kwaliteitsbeleid bij de leden via het keurmerk ziet toe op de transparantie over het product, de deskundigheid van het personeel, de ordentelijkheid van processen, en de omgang met publiek. Door ons als vereniging samen met onze leden in te zetten voor een aanvaardbaar kwaliteitsniveau op alle vlakken, kunnen we bouwen aan vertrouwen en aan ons kwaliteitskeurmerk. Van elk NRTO lid wordt dan ook verwacht dat zij aantoonbaar bezig zijn en werken aan kwaliteit en – waar nodig – aan kwaliteitsverbetering.

De Commissie kwaliteitshandhaving van de NRTO is verantwoordelijk voor het toezicht op en de naleving van de gedragscode en de reglementen van de NRTO. De commissie is bevoegd om keurmerkhouders het keurmerk te ontnemen/niet te verlengen/schorsen of een waarschuwing te geven. Aanleiding kan onder meer zijn (veel) klachten over de keurmerkhouder, niet naleving gedragscode of bijvoorbeeld onjuiste communicatie. De Commissie van deskundigen keurmerk ziet toe op ontwikkelingen, en versterkt het NRTO-keurmerk indien nodig.

### HOE DOEN WE DIT NU PRECIES?

- **Stevige selectie aan de poort:** Ook voor het lidmaatschap gelden toetredingscriteria: aanbieders moeten onderwijs, training, en/of lesmateriaal leveren en/of (deel)examens en/of een EVC-traject aanbieden. De omzet moet hier voor meer dan 51% uit bestaan. Minimale inschrijving van één jaar bij de Kamer van Koophandel. De organisatie moet financieel gezond zijn en financiële continuïteit kunnen bieden. Bij de aanvraag lidmaatschap wordt een UBO-registratie aangeleverd en moet de organisatie aangeven of deze niet strafrechtelijk is vervolgd. Het aanbod op de website moet transparant en helder verwoord zijn. Nieuwe leden verklaren dat zij de belangrijke normen en uitgangspunten van de NRTO onderschrijven.



- **Uitgangspunten voor het verkrijgen van het NRTO-keurmerk:** Leden moeten vervolgens het NRTO-keurmerk behalen. Dit betekent een audit door een externe certificerende instantie (KIWA, CPION, CIOO, of in geval van een EVC-aanbieder bij Hobéon). De auditor controleert aan de hand van een uitgebreide checklist of een lid voldoet. Deze checklist ziet onder meer toe op de volgende gebieden:

### NTRO



- Bij bepaalde eerder behaalde audits, bijvoorbeeld het ISO-9001 certificaat, inspectie of NVAO-toezicht, CRKBO of Blik op Werk, kunnen audits aangepast worden. Indien een lid volgens de certificerende instantie niet aan de gestelde eisen voldoet, dan krijgt de organisatie een kans dit op korte termijn te verbeteren waarna alsnog de audit behaald kan worden. Om het keurmerk te verkrijgen moeten leden daarnaast de NRTO-gedragscode en algemene voorwaarden, klachtenprocedure en een eventueel examenreglement publiceren of opvraagbaar maken.

Naast de audit bij aanvang, blijven we in de tussentijd vinger aan de pols houden, als volgt:

- **Periodiek een externe her-audit:** Om de vier jaar volgt een her-audit door een externe certificerende instelling. Het is de verantwoordelijkheid van de aanbieder om dit in de gaten te houden en op tijd de her-audit aan te vragen. Voor leden die niet meer voldoen is er een korte hersteltermijn.
- **Jaarlijks een verplichte zelfevaluatie:** Wanneer leden het keurmerk behaald hebben in jaar 1 dan moeten zij in jaar 2-4 een zelfevaluatie uitvoeren (als het keurmerk via een audit behaald is) om het keurmerk te behouden. Hierbij toetst de organisatie of zij nog voldoet aan de vereisten en stuurt waar nodig bij. De jaarlijkse zelfevaluatie is verplicht.



Verder heeft de NRTO nog enkele andere waarborgen die de kwaliteit van de leden ondersteunen.

- **Algemene voorwaarden en de geschillencommissie voor leden actief op de consumentenmarkt:** De NRTO heeft voor de consumentenmarkt algemene voorwaarden die afgestemd zijn met de Consumentenbond. Hierdoor dragen we bij aan de consumentenbescherming en zorgen we voor voorwaarden die zowel voor de consument als de aanbieder eerlijk en transparant zijn. Leden dienen de algemene voorwaarden op de website te plaatsen. Wanneer er ondanks alle aandacht voor kwaliteit toch een klacht is van een consument, dan kan hij een beroep doen op de klachtenprocedure die elk lid moet hebben. Mocht dit niet tot een tevreden oplossing leiden, dan kunnen beide partijen besluiten de klacht door de onafhankelijke Geschillencommissie te laten behandelen. De uitspraak is bindend. Deze vorm van geschillenbeslechting is relatief eenvoudig, kortlopend en goedkoper dan via de reguliere rechtspraak.
- **Jaarlijkse betrokkenheid certificerende instellingen:** Jaarlijks evalueert de NRTO met de certificerende instellingen de criteria en het audit-traject om de kwaliteit en uniformiteit van de periodieke NRTO-audit te verbeteren.



# 5 TOEPASSINGEN SKILLSAANPAK



# De Skillsambassade biedt opnieuw inzicht - Skills Toepassingen 2024

**In deze bijdrage schetst de Skillsambassade voor u opnieuw het actuele landschap van Skills Toepassingen in Nederland. Dat beeld schetsen we net als vorig jaar aan de hand van een overzicht van - en reflectie op - enkele tientallen beschrijvingen van de op dit moment in Nederland beschikbare Skills Toepassingen. Dit jaar nemen we in het overzicht en de reflectie óók een 20-tal 'use cases' mee. Korte beschrijvingen van de eerste ervaringen van klanten of partners van de aanbieders van de beschreven Skills Toepassingen.**

## DE SKILLSAMBASSADE 2022-2024

Voordat we het actuele landschap beschrijven, nemen we u echter graag nog even mee in de korte geschiedenis van onze 'Skillsambassade.' Een geschiedenis waarin we snel zijn gegroeid van een bescheiden vindplek voor Skills Paspoorten en andere Skills Toepassingen naar een grote nationale community van bedrijven en instellingen die samen - elk op een eigen manier en met een eigen netwerk - toewerken naar een meer op skills gericht ecosysteem voor onderwijs en arbeidsmarkt. Hoofddoel voor ons als gemeenschap daarbij is zorg te dragen voor verbinding en uitwisseling van zowel theoretische als praktijkkennis ('handelingskennis') om zo al denkende en doende toe te werken naar dat nieuwe ecosysteem van onderwijs en arbeidsmarkt dat ondersteunend is voor een Leven Lang Ontwikkelen voor iedereen.

De Skillsambassade is in maart 2023 ontstaan als een samenwerking van ROC Nijmegen (Mathilde Kuiper) en het Lectoraat Human Capital Innovations (HCI), voorheen Leren Tijdens de Beroepsloopbaan, van HAN University of Applied Sciences (Jos Sanders). Directe aanleiding was een gesprek met verschillende onderwijsinstellingen in het zuiden van Nederland die van hun bestuurders opdracht hadden gekregen om te starten met het uitreiken van een 'Talentenpaspoort.' Maar welke? Een korte zoektocht naar zo'n Talentenpaspoort of Skills Paspoort leerde de vertegenwoordigers van de onderwijsinstellingen snel dat er té veel te kiezen viel. Veel te veel. Waar moesten vertegenwoordigers op letten bij hun keuze? Wat was goed? Wat niet? Het ontbrak anno 2023 aan goede, volledige en onafhankelijke informatie over deze Talenten- of Skills Paspoorten. De onderwijsinstellingen uitten daarop hun behoefte aan een goede 'vind- en vergelijkingssite.' ROC Nijmegen en HAN UAS pakten deze handschoen op.

Dat leidde medio 2023 tot de lancering van de website [www.skillsambassade.nl](http://www.skillsambassade.nl). Inmiddels uitgegroeid tot dé online vindplaats voor Skills Paspoorten en andere Skills Toepassingen in Nederland. Maar [www.skillsambassade.nl](http://www.skillsambassade.nl) is inmiddels óók een plek waar iedereen terecht kan voor de laatste kennis, het laatste nieuws, webinars, podcasts en een meestal actueel overzicht van on- en offline mogelijkheden om in contact te komen met (andere) skills experts. Bijvoorbeeld tijdens één van de Meet Ups 'Connecting the Dots' die De Skillsambassade organiseert samen met de vijf lectoraten van het SPRONG netwerk Human Capital Innovatie voor Maatschappelijk Verdienvermogen (HCIMV) en met de Stichting E-portfolio Support (StEPS), tijdens een bijeenkomst of masterclass van het SPRONG netwerk HCIMV of 'gewoon' tijdens het jaarcongres van de Skillsambassade zelf - elk jaar in november.



## WERKWIJZE SKILLSAMBASSADE - INVENTARISEREND ONDERZOEK

Een eerste inventarisatie van in Nederland gangbare Skills Paspoorten en Skills Toepassingen werd in 2023 al door onderzoekers van HAN UAS uitgevoerd in het rapport '[Samen op weg naar een Integraal Skillspaspoort](#)'. Die inventarisatie volgde op de overzichtsstudie '[Vrij reizen over de arbeidsmarkt. Een onderzoek naar het skillspaspoort](#)' uit 2022, waarin TNO, HVA, Saxion en HAN UAS voor Instituut Gak al enkele nationale en internationale Skills Paspoorten uitgebreid beschreven. De inventarisatie op basis van beide studies biedt nog altijd veel houvast en inspiratie.

Anno 2024 mogen we - gelukkig - opnieuw constateren dat onze inventarisatie uit 2023 alweer flink verouderd en onvolledig is. De markt voor Skills Toepassingen is meer dan ooit in beweging en dat zal (hopelijk) nog wel even zo blijven. Daarom is de onderzoeksgroep van de Skillsambassade onder leiding van lector human capital innovations (HAN UAS) en senior research scientist (TNO) Jos Sanders in de zomer van 2024 een nieuwe inventarisatieronde gestart. Het resultaat van deze inventarisatie vindt u nu in deze bundel ... en natuurlijk ook op [www.skillsambassade.nl](http://www.skillsambassade.nl).

### Wie?

In deze bijdrage beschrijven we de resultaten van een tweede inventarisatieronde van De Skillsambassade. Deze tweede inventarisatieronde vond plaats in de zomer van 2024. Voor deze tweede inventarisatieronde benaderden we zelf zo'n 40 aanbieders van Skills Toepassingen. We beperkten ons daarbij tot Skills Toepassingen die in Nederland en/of voor de Nederlandse markt beschikbaar zijn. 34 aanbieders reageerden op onze oproep. In 22 gevallen ging het daarbij om aanbieders die óók al meededen/meedoen aan de eerste inventarisatie uit het najaar van 2023 (zie '[Samen op weg naar een Integraal Skillspaspoort](#)'). De 34 aanbieders leverden een nieuwe en/of geüpdatete beschrijving aan van hún Skills Toepassing(en). Daarnaast leverden zij in totaal een 20-tal korte 'use cases' aan waarin klanten of partners van aanbieders van Skills Toepassingen hun eerste ervaringen met de Skills Toepassing met ons delen.

### Wat?

Doel van deze inventarisatie was om bij deze aanbieders zoveel mogelijk informatie op te halen over hún Skills Toepassing. Deze informatie hebben we ingedeeld in drie hoofdcategorieën:

- 1) Over de Aanbieder (o.a. naam, omschrijving, contactgegevens van bedrijf, instelling)
- 2) Over de Skills Toepassing(en) (o.a. type, doelgroep, sector, rollen)
- 3) Over de Gebruikers (korte 'use cases').

### Hoe?

We startten de inventarisatieronde in de zomer van 2024 met een uitvraag bij de bij ons bekende aanbieders. Daarbij stuurden we alle aanbieders van wie we al beschrijvingen online hadden staan die 'oude' tekst met het verzoek die voor ons te actualiseren. Daarnaast verzochten we alle aanbieders om elk twee 'use cases' aan te leveren. We stuurden daartoe een kort protocol mee met een aantal vragen die aanbieders van Skills Toepassingen aan hun klanten of partners konden voorleggen. Eind september 2024 hadden we 34 nieuwe en/of geüpdatete beschrijvingen retour, en 21 use cases. De 34 beschrijvingen en de 21 use cases zijn door 5 verschillende experts van team Onderzoek van De Skillsambassade onafhankelijk van elkaar geanalyseerd. De volledige beschrijvingen en use cases vindt u in deze bundel en op [www.skillsambassade.nl](http://www.skillsambassade.nl).

Om écht alles over een bepaalde Skills Toepassing of 'use case' te weten te komen, kunt u het beste rechtstreeks contact opnemen met een aanbieder. Dus: wilt u meer weten over bijvoorbeeld aanbieder 'Skills Thrills' (fictief, want wij bij team Onderzoek zijn 100% onafhankelijk...). Zoek dan op [www.skillsambassade.nl](http://www.skillsambassade.nl) op 'Skills Thrills', kijk bij 'contactpersoon' en mail of bel die contactpersoon.

## MEER WETEN OVER HET ONDERZOEK?

Voor (nóg) meer informatie over de inventarisatie, onze werkwijze etc. kunt u contact opnemen met De Skillsambassade ([info@skillsambassade.nl](mailto:info@skillsambassade.nl)) of projectleider Jos Sanders via [jos.sanders@han.nl](mailto:jos.sanders@han.nl).



## SAMEN OP WEG NAAR EEN MEER SKILLS GERICHT ECOSYSTEEM VAN ONDERWIJS EN ARBEIDSMARKT: 17 ONTWIKKELINGEN BIJ AANBIEDERS VAN SKILLS TOEPASSINGEN EN HUN KLANTEN EN PARTNERS

### **De Skillsambassade schetst in het vervolg van deze bijdrage 17 belangrijke ontwikkelingen in het Nederlandse landschap van Skills Toepassingen anno 2024:**

#### *1. Meer, meer, meer. En integraal...*

We zien in onze inventarisatie allereerst méér aanbieders van Skills Toepassingen en we zien dat aanbieders hun aanbod aan Skills Toepassingen ook steeds verder uitbreiden en doorontwikkelen. Dat betekent dat er sprake is van een groeiende diversiteit in type en omvang van de Skills Toepassingen. Steeds meer aanbieders kiezen ervoor om meer integrale skills oplossingen te bieden waarbij ze zich op meerdere bouwstenen voor de Skills gerichte arbeidsmarkt richten. Dat betekent ook dat we steeds meer combinaties of 'integraties' zien van matchingtools, vacature-omgevingen, coaching en begeleiding, maar bijvoorbeeld ook gericht en specifiek aanbod van opleidingen, trainingen of, zoals één van de aanbieders het beschrijft 'microlearnings': kleine stukjes opleiding met het doel één bepaalde skill verder te ontwikkelen.

#### *2. 'Skills' in Skills Toepassingen is meer dan alleen vaardigheden. Veel meer zelfs.*

Deze nieuwe inventarisatie leert ons dat aanbieders van Skills Toepassingen een erg ruime definitie hanteren van 'skills'. In een 'enge' definitie zou een Skills Toepassing alléén gaan over vaardigheden. Dingen die mensen echt kúnnen dus: 'Skills'. Naast vaardigheden zien we echter dat de aanbieders van Skills Toepassingen óók matchen op kennis (cognitieve vaardigheden), (natuurlijke) talenten en persoonlijkheid(skenmerken), dat er óók gekeken wordt naar matching op (team)rollen en taken en dat er bij matching ook rekening gehouden wordt met drijfveren en werkwaarden en soms zelfs met (bedrijfs)cultuur. In de meeste gevallen zijn de 'Skills' die iemand nu heeft en die samenkomen in een persoonlijk skills profiel echter wel een belangrijk startpunt voor veel van de andere activiteiten.

#### *3. Samenwerking in uitvoering. Seinen op groen...*

In zowel de beschrijvingen als in de use cases zien we dat er zowel door aanbieders als klanten en partners nog volop wordt geëxperimenteerd met de Skills Toepassingen. Veel van deze Skills Toepassingen zijn zich dus nog aan het bewijzen. Ze zijn niet 'af'. En misschien komen ze ook nooit helemaal af, want we zien ook dat aanbieders van Skills Toepassingen in de meeste gevallen veel aandacht besteden aan het leveren van maatwerk bij en met hun partners. Elke toepassing krijgt daarmee unieke kenmerken en is en blijft 'werk in uitvoering' waarbij al doende geleerd wordt.

We herkennen in dat opzicht de ontwerpgerichte aanpak en de behoefte aan co-creatie bij veel van de aanbieders en hun klanten en partners. In de meeste use cases lezen we daarom ook dat het 'nog te vroeg is om een eindoordeel te vellen'. Maar tegelijkertijd zien we in de use cases veelal een 'so far so good' signaal. Seinen staan bij alle klanten/partners duidelijk op groen. Ze zien al vele voordelen en zijn geenszins van plan te stoppen met de experimenten. In alle eerlijkheid... daarbij zou kunnen meespelen dat de aanbieders van de Skills Toepassingen zelf de use cases hebben aangeleverd. Hier zou dus sprake kunnen zijn van wat we in de wetenschap 'selection bias' noemen.

#### *4. Meer aandacht voor aandacht. En voor tijd en geduld...*

In de meeste use cases zien we dat extra aandacht besteed of gevraagd wordt voor een zorgvuldig implementatietraject en het verkrijgen en onderhouden van draagvlak bij klant en partner en vooral gebruikers van Skills Toepassingen. Áls er wat misgaat in een implementatietraject lijkt dat vooral daarin te zitten.



Er wordt daarom veelvuldig gehamerd op goede uitleg, voldoende tijd en een zorgvuldige introductie van een Skills Toepassing. En er wordt daarbij óók gewezen op het belang van geduld. Zowel bij klanten en partners als bij aanbieders van de Skills Toepassingen zelf. Het laten landen van de nieuwe werkwijze die skills gericht werken is, vraagt uitleg, tijd, aandacht en geduld.

#### 5. *Maatwerk door integratie. Over een standaard en een straattaal.*

Er is in de beschrijvingen en de use cases anno 2024 opvallend veel aandacht voor het belang van maatwerk en integratie van Skills Toepassingen in bestaande 'lokale' (HR) systemen en structuren van klanten en partners. Die behoefte aan integratie geldt niet alleen voor systemen (techniek), maar ook voor taal, functietitels en bijvoorbeeld skills benamingen (semantiek). De door aanbieders van Skills Toepassingen gehanteerde standaarden voor zowel technische als semantische interoperabiliteit worden als zeer nuttig en belangrijk ervaren omdat die de mogelijkheid bieden om buiten de organisatie wat te kunnen met (resultaten) van ingezette Skills Toepassingen.

Vrijwel altijd is er echter 'vertaling' nodig van de standaarden naar de eigen context en weer terug. ESCO, O\*Net of CompetentNL gelden daarbij als een soort 'Skills ABN' en elke klant of partner heeft zijn of haar eigen 'straat-skills-taal'; een vak- en/of bedrijfsjargon. Veel aanbieders maken samen met hun klanten en partners voor deze 'vertalingen' slim gebruik van AI-toepassingen.

**NB** *Het gebruik van nationale en internationale standaarden en het organiseren van de vertaling van straat-skills-talen naar één gemeenschappelijke skillstaal voor de Nederlandse markt als een zogenaamde Skills ABN (CompetentNL) of een Skills Esperanto (ESCO of O\*Net) maakt vinden, benutten en ontwikkelen van menselijk kapitaal en samenwerken op dat thema over organisatiegrenzen, sectorgrenzen en landsgrenzen heen mogelijk en vereenvoudigt – in potentie – het reizen over de Nederlandse en Europese arbeidsmarkt, waardoor skillsprofielen uit de regio Eindhoven opeens ook wat betekenen voor bedrijven die skills gericht werken in Groningen, of in Sevilla...*

#### 6. *Skills Toepassingen lijken stimulans voor leercultuur en zelfbewustzijn.*

Meer aandacht is er voor de rol van Skills Toepassingen bij het bevorderen van een (positieve) leercultuur en voor bewustwording. Bij veel use cases zien we daarbij ook dat klanten en partners hierop winst lijken te boeken. Vandaar 'seinen op groen'. Klanten en partners lijken bewust met Skills Toepassingen te experimenteren om binnen hun bedrijven of teams of afdelingen meer bewustwording op gang te brengen voor leren en ontwikkelen en voor het belang van inzicht in aanwezige skills en optimaal benutten daarvan in tijden van arbeidsmarktschaarste, en afwezige skills en het gericht ontwikkelen daarvan.

#### 7. *Meer aandacht voor training, coaching en begeleiding. Bij gebruik en bij interpretatie.*

Meer aandacht lijkt er ook te zijn gekomen voor coaching, training en begeleiding rondom de Skills Toepassingen en vanuit de aanbieders. Die training, coaching en begeleiding richt zich enerzijds op het gebruik van de Skills Toepassingen zelf, maar ook steeds meer op de interpretatie van de resultaten en de output (profielen en aanbevelingen) van de toepassingen zelf. Klanten en partners van aanbieders benoemen vrijwel zonder uitzondering die coaching en begeleiding ook als een belangrijke succesfactor. Over het belang van begeleiding bij de inzet van Skills Toepassingen bestaat daarmee inmiddels grote eensgezindheid. Online tools of platforms zónder enige vorm van begeleiding lijken minder wenselijk en succesvol.

#### 8. *AI maakt sprongen. Klanten en partners springen mee. Voorzichtig.*

Aanbieders besteden - logischerwijs - ook bij de Skills Toepassingen steeds meer aandacht aan de inzet van AI. Er verschijnen steeds meer interessante nieuwe Skills Toepassingen waar AI bij gebruikt wordt. Om snel te matchen, om gebruikers snel suggesties te doen, om veel sneller én objectiever, keuzes te maken uit een veelheid aan aanmeldingen voor vacatures, maar ook om



vacatures snel skills based te maken, in verschillende skills taxonomieën naar bepaalde skills of beroepen te zoeken die passen bij functies of rollen of om snel naar opleidingen of trainingen te zoeken die passen bij gesignaleerde skills gaps. Interessant zijn daarbij bijvoorbeeld experimenten met op AI gebaseerde chatbots die 'loopbaangesprekken' voeren met baanzoekers en op basis van slimme vragen baanzoekers kansrijke loopbaanpaden voorspiegelen.

Opvallend bij de inzet van AI is dat klanten en partners, hoewel enthousiast over de vele nieuwe mogelijkheden, voorzichtig blijven in de toepassing en het gebruik ervan in de eigen organisatie. Die voorzichtigheid werkt vooralsnog vooral remmend. Maar van stoppen is geen sprake. Er is en blijft volop nieuwsgierigheid naar nieuwe mogelijkheden van AI in bestaande en nieuwe Skills Toepassingen. We verwachten voor de komende jaren hierin vele interessante verdere ontwikkelingen. Die we op de voet zullen volgen.

#### 9. *Stevige positie voor CompetentNL. Skills ABN voor de Nederlandse arbeidsmarkt.*

Behalve voor AI is er ook veel aandacht voor de uitwisseling en aansluiting bij (inter)nationale standaarden of 'skills talen' als ESCO en O\*Net, maar vooral ook de Nederlandse skillstaal CompetentNL. Anno 2024 wordt door TNO, UWV, CBS en SBB actief samengewerkt aan de ontwikkeling van CompetentNL. Deze programmapartners doen dit in samenwerking met acht potentiële afnemers, tevens aanbieders van skills toepassingen. Zij nemen deel aan de zogenaamde Community of Practice van CompetentNL. In meerdere beschrijvingen en use cases zien we nu ook terug dat er wordt aangesloten bij CompetentNL of dat er plannen of ambities zijn om, zodra CompetentNL er is, hier ook bij aan te sluiten. Er lijkt vooralsnog dus draagvlak bij de aanbieders van Skills Toepassingen voor CompetentNL als de gemeenschappelijke skillstaal voor de Nederlandse arbeidsmarkt.

#### 10. *Experimenten met Skills Toepassingen leveren eerste 'plusjes'*

De Skills Toepassingen van alle aanbieders worden meer en meer écht uitgetoetst met partners en klanten in de dagelijkse praktijk van bedrijven en instellingen. We zien dus meer en meer dat er 'eating' van de skills 'pudding' plaatsvindt. Dat levert aardige eerste inzichten in wat de inzet van de Skills Toepassingen in allerlei praktijken zoal oplevert. De use cases in deze bundel geven daar korte beschrijvingen van. Wat ons daarin opvalt zijn de vele eerste 'plusjes'

Inzet van Skills Toepassingen lijkt bijvoorbeeld te leiden tot méér kandidaten voor vacatures en tot betere matches. Het levert tijdwinst op in recruitment en tevredenheid bij werknemers. Ook spreken klanten en partners van 'een toename in de teamcohesie door meer bewustzijn en gedeeld begrip van skills bij mensen en in teams' en van een 'betere kwaliteit van sollicitatie- en ontwikkelgesprekken', 'het ontstaan van een leercultuur' en 'een versterking van reflectie-vaardigheden bij medewerkers.'

AI met al interessante eerste resultaten van de inzet van Skills Toepassingen die aansluiten bij onderliggende theorieën over bijvoorbeeld motivatie, zelfdeterminatie, zelfsturend leren, teamleren en stimuleren van leren en ontwikkelen. Kanttekening daarbij vanuit team Onderzoek is opnieuw dat we te maken hebben met een selectie van use cases die is aangeleverd door de aanbieders van de Skills Toepassingen zelf. We kunnen er daarom geen conclusies aan verbinden over relaties of effecten. Daar is meer en ander onderzoek voor nodig.

#### 11. *Nieuw: Gamification. Leershops. Buddymatching.*

Steeds meer aanbieders van Skills Toepassingen zoeken mogelijkheden om toepassingen vooral leuker, laagdrempeliger en inclusiever te maken. Daarvoor gebruiken ze steeds meer gamification, maar we zien bijvoorbeeld ook 'leuke' toepassingen gekoppeld aan bestaande Skills Toepassingen zoals interactieve leerplatforms met bijvoorbeeld een eigen aanbod van opleidingen, trainingen of 'microlearnings', een online 'shop' waar lerenden punten die ze verzamelen met learnings kunnen verzilveren. Deze ontwikkelingen worden gesteund door de opkomst van AI (zie eerder),



de toename van mogelijkheden voor slimme online HR oplossingen door koppelingen aan systemen en netwerken. Ook zien we deze ontwikkeling in relatie tot de aandacht voor LLO die veel opleidings- en onderwijsaanbieders ertoe brengt zich bij aanbieders van Skills Toepassingen te melden met hun scholingsaanbod. Nieuw is daarnaast dat Skills Toepassingen nu ook worden ingezet in het kader van onboarding. Op basis van skills worden buddy's gematcht aan nieuwe medewerkers.

### **12. Meer inzet in het kader van D&I.**

Net als bij de vorige inventarisatie staat matching op skills in plaats van diploma's en CV's centraal bij de Skills Toepassingen. Maar we zien ook dat zowel de aanbieders van Skills Toepassingen als de klanten en partners steeds vaker het belang benadrukken van matching op skills in relatie tot het stimuleren van diversiteit en inclusie (D&I). Het gaat er daarbij om het recruitment bij organisaties veel meer te objectiveren en dat proces meer 'bias free' te krijgen, zodat er niet alleen meer geschikte kandidaten worden gevonden, maar zich ook een grotere diversiteit aan kandidaten meldt. Klanten en partners gebruiken de Skills Toepassingen dus opvallend vaker om D&I ambities waar te maken. Of die ambities dankzij de inzet van de Skills Toepassingen ook worden gerealiseerd is helaas niet te zeggen. De use cases geven daar nog geen antwoord op. Daar zou wellicht beter naar gekeken moeten worden.

### **13. Meer aandacht voor erkenning en waardering. Certificatenbanken en Eduwallets.**

In de inventarisatie zien we geleidelijk aan ook veel meer aandacht voor zaken als validering en certificering van skills die gebruikers van Skills Toepassingen toegekend krijgen. Daartoe ontstaan nieuwe Skills Toepassingen en worden ook koppelingen gelegd met bestaande systemen of systemen die nog in ontwikkeling zijn. Denk daarbij aan eigen online 'certificatenbanken'; systemen waarin gebruikers na afronding van een opleiding, cursus of 'micro-learning' een certificaat krijgen dat ze online kunnen opslaan. Enkele aanbieders gebruiken bij het uitreiken van dergelijke certificaten of 'badges' óók gespreksvormen als de waarderende dialoog, 'dialogisch valideren' of 360 graden feedback. Methoden waarbij in dialoog tussen werknemer, coach en/of leidinggevende skills worden erkend en bepaalde soorten badges of certificaten worden uitgereikt.

Soms hangen aan certificaten ook punten of 'credits' die gebruikers kunnen inruilen in een online 'shop' (zie ook eerder). Dat lijken interessante initiatieven waarbij de (op)waardering van verworven skills steeds meer centraal staat met het doel mensen verder te motiveren om stappen te zetten in hun ontwikkeling en/of loopbaan en/of in de organisatie tot een positieve(re) leercultuur te komen. Meerdere aanbieders van Skills Toepassingen geven daarbij aan ook actief verbindingen te zoeken met bestaande of in ontwikkeling zijnde digitale 'kluizen' of '(edu)wallets', zoals de eduwallet die Npuls en SURF nu ontwikkelen. Buitengewoon interessante ontwikkelingen!

### **14. Meer samenwerking in ecosystemen. Aanbieder, bedrijven, scholen, overheid én koepels.**

We zien behalve meer technische koppelingen ook opvallende verschuivingen in de mate waarin samenwerkingen worden aangegaan of uitgebreid tussen aanbieders van Skills Toepassingen en verschillende typen klanten en partners in regionale of nationale ecosystemen voor onderwijs en arbeidsmarkt. Denk aan strategische samenwerkingen met bedrijven (zowel afnemers als leveranciers), maar ook samenwerkingen met opleiders en onderwijsinstellingen (zowel mbo als hbo en wo als private opleiders), gemeenten en provincies en samenwerking met regionale of nationale werkgevers- en werknemerskoepels, zoals VNO-NCW, FNV, CNV en vele anderen.

Dergelijke samenwerkingen kunnen grote meerwaarde hebben voor de transformatie naar een meer skills gericht ecosysteem van onderwijs en arbeidsmarkt. Een systeem dat mogelijk ook beter past bij een wendbare en weerbare economie op basis van leven lang ontwikkelen en leven lang onderwijs. Daar worden dus zeker stappen in gezet.



### 15. *Economie-brede toepassing bij heel diverse doelgroepen. Best indrukwekkend!*

We zien aan de beschrijvingen van de Skills Toepassingen en aan de diversiteit in de use cases dat het thema 'skills' een nationaal en economie-breed thema is (geworden). Aanbieders werken met hun Skills Toepassingen met partners en klanten in nagenoeg alle economische sectoren (zorg, onderwijs, techniek, bouw, financiële diensten, energie etc.) en we zien daarnaast dat Skills Toepassingen bij en voor vele verschillende doelgroepen worden ingezet.

Er zijn toepassingen met studenten en scholieren, asielzoekers, bijstandsgerechtigden en werkzoekenden, maar zeker ook met werkenden, vrijwilligers, met zowel theoretisch als praktisch geschoolden en met zowel zij-instromers als met reguliere instromers en doorstromers. Best wel indrukwekkend om te zien dat Skills Toepassingen anno 2024 dus al zijn doorgedrongen tot vrijwel elke hoek van de Nederlandse economie en dat vrijwel elke burger toegang zou kunnen hebben tot één of meerdere Skills Toepassingen. In de meeste gevallen kan dat zelfs gratis en steeds vaker ook zonder tussenkomst van een werkgever, brancheorganisatie of een andere intermediair. Uitdaging hierbij is nog wel om al die groepen burgers die Skills Toepassingen zouden kunnen gebruiken daar ook goed over te informeren en ze daar waar nodig te ondersteunen bij dat gebruik.

### 16. *Meer aandacht voor wie niet matcht. Afwijzen wordt doorverwijzen.*

Een interessante ontwikkeling die we in 2024 ook zien is dat er wat meer aandacht lijkt te komen voor de doorverwijzing van kandidaten die weliswaar niet matchen op een bepaalde vacature of gevraagd skills profiel, maar wel interessant kunnen zijn voor andere functies of rollen in een sector of regio. De toegenomen aandacht voor doorverwijzen in plaats van afwijzen ontstaat waarschijnlijk doordat regionale of sectorale ecosystemen voor onderwijs en arbeidsmarkt kandidaten met interesse voor werk in een bepaalde sector of regio (bv. zorg, onderwijs of techniek) samen meer gaan omarmen met het doel menselijk kapitaal naar sector of regio te halen. Dit past in de trend van het zoeken naar collectieve oplossingen voor arbeidsmarktknelpunten in regio's en sectoren.

### 17. *Meer onderzoek. Maar het blijft magertjes.*

Wetenschappelijk onderzoek is er nog altijd maar mondjesmaat. Het neemt zeker toe en hier en daar zien we ook claims van 'wetenschappelijk onderbouwd' en 'wetenschappelijk gevalideerd'. In veel gevallen zijn die claims er zonder verdere verwijzingen of bronnen. Soms zijn die bronnen er wel. We zullen daar in de toekomst verder naar kijken. Vaak betekent wetenschappelijk onderbouwd in de context van de Skills Toepassingen dat er een bepaalde theorie of model onder tools ligt, of dat er een assessment tool gebruikt wordt waarvan geclaimd wordt dat die psychometrisch getest en valide en betrouwbaar gebleken is. Er vindt echter weinig onafhankelijk wetenschappelijk onderzoek plaats naar bijvoorbeeld effecten van de inzet van Skills Toepassingen op recruitmentprocessen, de kwaliteit van matching, de leercultuur of het 'functioneren van de arbeidsmarkt'. Dat type onderzoek is schaars. Het meeste onderzoek dat wel plaats vindt gaat over klanttevredenheid, is 'NPS (Net Promotor Score) achtig' en levert inzichten op zoals we die nu ook in de use cases kunnen terugvinden. Dat onderzoek is er vooral om de eigen toepassingen te verbeteren op basis van klantfeedback. Begrijpelijk.

Omdat er echter zoveel geëxperimenteerd wordt, zijn er veel meer mogelijkheden om in de praktijk wetenschappelijk onderzoek te doen en te bepalen of en hoe de inzet van één of meerdere Skills Toepassingen of onderdelen ervan ook daadwerkelijk bijdragen aan concrete doelen van klanten, partners en aanbieders. Daarnaast zou het interessant zijn vast te stellen of en in hoeverre de inzet van Skills Toepassingen ook daadwerkelijk bijdraagt aan het beter laten functioneren van bestaande ecosystemen van onderwijs en arbeidsmarkt, bijvoorbeeld in termen van arbeidsparticipatie en - productiviteit, diversiteit en inclusie, betere benutting van menselijk kapitaal of andere elementen van brede welvaart.



Daarnaast is het interessant meer onafhankelijk onderzoek te initiëren naar achterliggende mechanismen, algoritmes en rekenmodellen die in bestaande Skills Toepassingen worden gebruikt om tot matches te komen of suggesties en aanbevelingen te doen voor opleidingen, trainingen of vacatures. Die algoritmes en rekenregels blijven nu vaak nog onduidelijk voor ons, de onafhankelijke onderzoekers, zodat we er moeilijk achter komen hoe een Skills Toepassing nu precies werkt en waar die mogelijk nog zou kunnen worden verbeterd. We hebben als onderzoekers hier te maken met een 'markt' voor Skills Toepassingen en juist die unieke algoritmes en rekenmodellen geven aanbieders van Skills Toepassingen hun concurrentievoordeel. We begrijpen dus heel goed dat onderzoek daarnaar lastig is. Maar toch... onze handen en hoofden jeuken...



# 8vance: AI-matching voor Stichting Humanitas en Stichting Nederland werkt

## WAT IS 8VANCE?

### ORGANISATIE

8vance is een Nederlands-Duitse high-tech scale-up die baanbrekende autonome matchingtechnologie heeft ontwikkeld voor talenten, organisaties en recruiters. Ons Talent-Werk-Carrière platform zorgt ervoor dat mensen en werk elkaar vinden op basis van hun skills en competenties, met behulp van AI. Dit maakt het eenvoudig om zowel binnen als buiten bedrijven de juiste opdrachten of talenten te vinden. We helpen mensen inzicht te krijgen in de volgende stappen die zij kunnen nemen in hun loopbaan. Het doel is dat iedereen op de juiste plek, op het juiste moment werk kan doen dat hen voldoening geeft, energie oplevert en aansluit bij hun talenten.

### TOEPASSING

Het 8vance skillspaspoort biedt een datakluis met persoonlijke informatie over ervaring, opleiding, vaardigheden en competenties, waaronder ook overdraagbare skills. Gebruikers kunnen in ons experience center assessments toevoegen die bijdragen aan een beter inzicht in hun profiel en persoonlijke groei. De AI ondersteunt bij het invullen van het paspoort door suggesties te geven op basis van al bekende informatie, zodat een zo compleet mogelijk beeld ontstaat.

Dit paspoort kan vervolgens autonoom, en indien gewenst anoniem, gematcht worden met vacatures, klussen of opleidingsmogelijkheden. Het systeem kan gekoppeld worden aan verschillende bronnen van werk- en opleidingsaanbod. Talenten kunnen ook organisaties en bedrijven volgen, zodat zij altijd de beste matches op hun tijdlijn ontvangen. Bedrijven kunnen eveneens talenten volgen en matchresultaten zien.

Een ander essentieel onderdeel van het platform is de professionalflow/coachflow, waarin coaches op verzoek van het talent kunnen meekijken en adviseren. Coaches kunnen daarbij ook matchresultaten inzien en opleidings- en werkadvisen geven. De flow bevat een uitgebreid communicatiesysteem en volgsysteem voor coaches en professionals.

Tot slot biedt het platform een analytics dashboard dat volledig kan worden ingericht naar de wensen van de gebruiker, met een sterke focus op skills en competenties.



## CASUS 1: 8VANCE & STICHTING HUMANITAS

### STICHTING HUMANITAS ONDERZOEKT MOGELIJKHEDEN AI-MATCHING MET VRIJWILLIGERS

Humanitas onderzoekt samen met 8vance de mogelijkheden van kunstmatige intelligentie om vrijwilligers en cliënten op basis van vaardigheden en zorgbehoeften te koppelen. Dit moet leiden tot een betere zorgkwaliteit en meer betrokkenheid van vrijwilligers.

Stichting Humanitas Rotterdam staat voor een uitdaging: meer zorg bieden met minder mensen en een beperkter budget. Om deze uitdagingen het hoofd te bieden, is innovatie onmisbaar. Twee belangrijke pijlers daarbij zijn het aantrekken van meer vrijwilligers, onder andere door samenwerkingen met het bedrijfsleven, en het effectief koppelen van vrijwilligers aan cliënten in de wijk. Om deze uitdagingen het hoofd te bieden, werkt Humanitas samen met 8vance om de technologie voor AI-matching te verkennen. Deze technologie koppelt vrijwilligers en cliënten aan elkaar op basis van vaardigheden en zorgbehoeften, wat leidt tot een betere kwaliteit van zorg en meer betrokkenheid van de vrijwilligers.

### INNOVATIEVE TECHNOLOGIE VOOR BETERE ZORG

De technologie van 8vance helpt bij het voorspellen welke vrijwilliger het beste aansluit bij de zorgvraag van een cliënt. Ramses van Rijn, directeur Mens & Organisatie bij Humanitas, zegt: "Met deze aanpak willen we een match maken die nauw aansluit op de zorgbehoefte van de cliënt. Door niet alleen naar de zorgvraag te kijken, maar ook naar de vaardigheden van de vrijwilliger, kunnen we de best mogelijke ondersteuning bieden en het welzijn van beide partijen versterken."

### EFFECTIEF MATCHEN OP ZORGVRAGEN

De pilot richt zich op een breed scala aan zorgvragen, variërend van hulp bij boodschappen tot ondersteuning bij digitale apparaten. Waling, expert op het gebied van AI & HR, voegt hieraan toe: "Deze aanpak helpt niet alleen om vrijwilligers effectiever te matchen, maar vergroot ook hun betrokkenheid. Door een volledig beeld te krijgen van de aanwezige én benodigde vaardigheden, kunnen we de optimale match maken tussen vrijwilliger en zorgvraag."

### LOCATIE HEEFT CRUCIALE ROL

Naast vaardigheden en ervaring is ook de locatie van de vrijwilliger een belangrijk criterium. Door vrijwilligers lokaal in te zetten, wordt de gemeenschap hechter en zelfredzamer. Dit zorgt ervoor dat de druk op professionele zorg afneemt en mensen elkaar meer ondersteunen in hun eigen omgeving. Bovendien worden persoonlijke factoren zoals karakter en interesses meegenomen in het matchingsproces. Ramses van Rijn legt uit: "We willen dat vrijwilligers zich verbonden voelen met de cliënt. Dat betekent dat we niet alleen kijken naar wat ze kunnen, maar ook naar wat hen motiveert en welke ervaring ze meebrengen."

### MEET-UP VOOR GEÏNTERESSEERDEN

Humanitas organiseert aan het einde van het jaar een meet-up om inzicht te geven in het project. Tijdens deze bijeenkomst wordt dieper ingegaan op hoe de matching werkt, wat de meerwaarde is voor de zorgsector, en hoe Humanitas samen met bedrijven betrouwbare vrijwilligers koppelt aan zorgvragen. Deze meet-up richt zich met name op bedrijven die maatschappelijk verantwoord ondernemen en hun medewerkers willen stimuleren om hun expertise in te zetten voor vrijwilligerswerk. Ramses van Rijn benadrukt: "De samenwerking met bedrijven is voor ons van groot belang. We moedigen bedrijven aan om hun medewerkers ruimte te geven voor maatschappelijke betrokkenheid. Dit is niet alleen waardevol voor de zorg, maar draagt ook bij aan de persoonlijke ontwikkeling van de vrijwilligers zelf."

Met deze innovatieve aanpak hoopt Stichting Humanitas een duurzame bijdrage te leveren aan zowel de kwaliteit van de zorg als aan de betrokkenheid van vrijwilligers in Rotterdam.



## CASUS 2: 8VANCE & STICHTING NEDERLAND WERKT

### SKILLSGEDREVEN TECHNOLOGIE VOOR DE ARBEIDSMARKT

Stichting Nederland Werkt ondersteunt statushouders, vluchtelingen en kwetsbare groepen om een baan, stage of opleiding te vinden. In samenwerking met 8vance maakt de stichting gebruik van AI-gebaseerde matchingtechnologie, waarbij kandidaten en vacatures op basis van vaardigheden, ervaring en ambities aan elkaar gekoppeld worden. De stichting heeft als doel om 25.000 statushouders te matchen met werk en momenteel zijn er 180 vluchtelingenprofielen in de talentpool.

### BESCHRIJVING VAN DE TOEPASSING(EN)

De toepassing biedt AI-gebaseerde matching om geschikte kandidaten te vinden voor vacatures. Deze matching is gebaseerd op skills en voorkeuren, waardoor zowel werkgevers als kandidaten nauwkeurige matches ontvangen. De interface is gebruiksvriendelijk en maakt het eenvoudig om inzicht te krijgen in mogelijke matches. De tool waarborgt privacy en gegevensbeveiliging volgens de AVG, en is compatibel met andere HR-systemen en skills-paspoorten. Technisch gezien is de implementatie laagdrempelig, wat betekent dat de tool snel in organisaties kan worden geïntegreerd.

### FEEDBACK EN RESULTATEN

Gebruikers waarderen de nauwkeurigheid van de matches en de efficiëntie die de tool biedt. Het draagt bij aan een meer skills-gedreven aanpak binnen organisaties, wat de inzetbaarheid van talent vergroot. De effectiviteit van de tool wordt gemeten door het aantal succesvolle matches en de feedback van zowel werkgevers als kandidaten.

### KENNISBASIS

Volgens Stichting Nederland Werkt is een skills-gedreven benadering essentieel om de beste resultaten te bereiken, zowel voor individuen als voor organisaties.

### VOORBEELDEN VAN TOEPASSING

Gemeenten en bedrijven hebben de matchingtool van Stichting Nederland Werkt met succes ingezet. Een gemeente gebruikte de tool om statushouders te koppelen aan lokale bedrijven, wat leidde tot een verbeterde arbeidsintegratie. Daarnaast wist een andere organisatie stagiaires met een vluchtelingenachtergrond snel te matchen met technische functies. Deze voorbeelden tonen aan dat technologie helpt om talent beter in te zetten en om een brug te slaan tussen werkzoekenden en werkgevers.



# Arbeidsmatchplatform: doorverwijzen van kandidaten naar werk in de techniek en skills-based jobcoaching

## WAT IS ARBEIDSMATCHPLATFORM?

### ORGANISATIE

Arbeidsmatchplatform stimuleert mensen om over te stappen naar werk in de techniek en realiseert zo meer capaciteit die essentieel is voor realisatie van de energietransitie. Het team achter het platform staat voor een radicaal nieuwe arbeidsmarktbenadering waarbij de skills van de kandidaat centraal staan om hen in te zetten waar zij het beste passen.

Arbeidsmatchplatform is 3 jaar geleden gestart als initiatief binnen netbeheer en snel uitgebreid naar meerdere technische sectoren zoals de bouw en installatietechniek. In november 2023 is het initiatief verzelfstandigd in een onafhankelijke stichting zonder winstoogmerk met initiële financiering van 7 grote bedrijven.

De organisatie is een van de eerste initiatieven die de skills-benadering grootschalig operationaliseert in de technische sectoren. Het is de verbindende schakel van alle relevante activiteiten om te starten en ontwikkelen in technisch werk. Denk hierbij aan activiteiten zoals beroepsoriëntatie, loopbaanadvies en het vinden van subsidies, opleidingen en vacatures. Hierbij staan de skills en voorkeuren van een kandidaat centraal. Tot slot draagt het Arbeidsmatchplatform bij aan het selectieproces van werkgevers; kandidaten worden niet meer afgewezen, maar doorverwezen op basis van skills.

Het platform krijgt vier keer per jaar een nieuwe release, op basis van user research.

### TOEPASSING

Het Arbeidsmatchplatform heeft diverse tools, waarvan we hier twee uitlichten: het jobcoachings-traject en het proces om afgewezen kandidaten door te verwijzen. Het jobcoachingstraject is voor kandidaten en het doorverwijsproces is een samenwerking van meerdere recruiters bij meerdere werkgevers. Kandidaten vanuit het doorverwijsproces komen automatisch in het jobcoachingstraject.

#### *Korte toelichting jobcoachingstraject*

Het organiseren van een zij-instroom stap is een complexe puzzel met veel onzekerheden. Er zijn legio initiatieven voor zij-instromers, maar die zijn voor kandidaten vaak moeilijk vindbaar en ze lossen slechts een deel van de puzzel op. Het Arbeidsmatchplatform brengt deze initiatieven bijeen in één loket en het helpt kandidaten stap voor stap naar een baan in de techniek. Hierbij staan de skills van de kandidaat centraal, als voorspellende waarde van toekomstig succes.

Het jobcoachingstraject biedt een op maat gemaakt proces op basis van de skills van de kandidaat. Individuele kandidaten hebben verschillende wensen, behoeften en vragen en het jobcoachingstraject is de one-stop-shop om daar een antwoord op te vinden.



Het jobcoachingstraject bestaat uit vier onderdelen:

1. Oriënteren
2. Profileren
3. Matchen
4. Solliciteren

Arbeidsmatchplatform heeft dit jobcoachingstraject ingericht op basis van user-feedback van zij-instromers. Voor hen staan drie vragen centraal:

1. Wat kan ik?
2. Wat wil ik?
3. Hoe organiseer ik dit?

Tijdens het jobcoachingstraject wordt het unieke skillsprofiel van een kandidaat steeds verder ingevuld en uitgewerkt. Dit skillsprofiel ondersteunt de jobcoach en de kandidaat bij de vier onderdelen van het jobcoachingstraject.

### *Korte toelichting doorverwijsproces*

Jaarlijks worden honderdduizenden kandidaten afgewezen door technische werkgevers. Een groot deel daarvan is om allerlei legitieme redenen niet de beste match met de vacature. Deze kandidaat kan echter prima de beste kandidaat zijn bij een andere werkgever, zoals een branchegenoot of ketenpartner.

Voor kandidaten die werk zoeken kan een afwijzing teleurstelling en een verlies van motivatie oproepen. Met als risico dat de kandidaat zich niet meer interesseert voor andere vacatures in de branche.

Arbeidsmatchplatform is daarom gestart om werkgevers aan te sporen kandidaten niet af te wijzen, maar door te verwijzen. Doorverwezen kandidaten worden opgenomen in het jobcoachingstraject.

### **KENNISBASIS**

Skills worden op verschillende manieren in de employee journey ingezet. Het maakt veel uit waar je deze inzet: bij werving kan er over vrij abstracte skills worden beschikt, bij opleiding moet het juist heel specifiek worden beschreven. In ons geval maken we een combinatie: van breed oriënteren tot een persoonlijk opleidingsadvies.

Hierbij is er altijd een afweging te maken tussen enerzijds gemak voor de kandidaat en anderzijds diepte van de informatie over de kandidaat. Om een volledig skillsprofiel te krijgen moeten kandidaten vaak zeer veel vragen beantwoorden en daar zijn kandidaten vaak niet toe bereid. In de wervingsfase ligt de nadruk meer op gemak voor de kandidaat, terwijl in de latere fasen de nadruk ligt op diepte van de informatie.

Werkgevers hebben vaak de behoefte aan meer diepte van de informatie over een kandidaat maar geven tegelijkertijd ook de voorkeur aan een eenvoudige toepassing. In de praktijk blijkt dat skills op zichzelf een goed hulpmiddel zijn voor werkgevers om een completer beeld te vormen over kandidaten en nieuwe kandidaten in beeld te krijgen.



## CASUS: ARBEIDSMATCHPLATFORM & TENNET

**De klantcase is beschreven vanuit een duaal perspectief. Zowel de Jobcoach van Arbeidsmatchplatform als een Recruiter van TenneT zijn aan het woord. De klantcase gaat over de toepassing van zowel het doorverwijzen van kandidaten en het skills-based jobcoachingsproces. Deze twee stappen zijn sterk met elkaar verweven; dat komt soms ook terug in de antwoorden.**

### *Wie ben je? Waar werk je?*

**Jobcoach:** Ik ben Jaap Dozy. Ik werk als Jobcoach bij het Arbeidsmatchplatform. Ik begeleid mensen die een overstap willen maken naar een technisch beroep

**Recruiter:** Ik ben Laurence van Teeseling. Ik werk als recruiter bij TenneT.

### *Wat is je relatie met deze toepassing?*

**Jobcoach:** Skillsbased toepassingen vormen een belangrijk onderdeel in de dagelijkse bezigheden als Jobcoach. Door kandidaten bewust te maken van hun skills, kan ik makkelijker verbinding leggen met beroepen uit een ander werkgebied.

**Recruiter:** Ik heb twee rollen: als eerste ben ik lid van het projectteam voor het doorverwijzen van kandidaten en onderdeel van de learning community. Daarnaast behandel ik kandidaten die ik via Arbeidsmatchplatform ontvang.

### *Welk onderdeel van deze toepassing gebruik je/heb je gebruikt?*

**Jobcoach:** De beroepskeuzetest, waar onze skillsprofilering in verweven zit, gebruik ik dagelijks in mijn gesprekken met kandidaten.

**Recruiter:** Ik heb twee onderdelen gebruikt: de eerste was het aanleveren van vacatures, zodat Arbeidsmatchplatform deze kan vertalen naar skills. Daarnaast ontvang ik kandidaten met een skillsprofiel, zodat ik hen met een ander accent bij hiring managers onder de aandacht kan brengen.

### *Waarom gebruik(te) je juist deze toepassing?*

**Jobcoach:** Om kandidaten inzicht te geven in hun eigen vaardigheden o.b.v. hun eventuele werkervaring en opleiding. Kandidaten hebben hulp nodig, bijvoorbeeld een selectielijst, om aan te geven wat hun skills zijn. Ze hebben zelf niet de woorden om zich te omschrijven, zeker als het wat specifiek moet worden.

**Recruiter:** TenneT is een van de launching partners en onderdeel van het bestuur van het Arbeidsmatchplatform. TenneT gelooft heilig in de skillsbenadering. Niet omdat het vandaag al urgent is, maar wel als strategische pijler voor de arbeidsmarkt van de toekomst. Ons doel is om samen te leren wat werkt.

### *Wat is/was daarbij je doel? Wat is de uitdaging?*

**Jobcoach:** Op deze manier kun je goed zien welke transferable skills iemand heeft. Zodat iemand zich ervan bewust wordt dat een overstap van een niet-technisch beroep naar een technisch beroep een optie is.

**Recruiter:** Ik geloof sterk in de samenwerking met andere partijen, dus het doorverwijzen van kandidaten in plaats van afwijzen. Daarnaast willen we leren hoe we skills-based kunnen werken.

### *Hoe verliep het implementatieproces?*

**Jobcoach:** Het lastige zit 'm in de praktijk. In alle lagen van de organisatie begrijpt men het nut en noodzaak van skills based hiring. De complexiteit ontstaat wanneer puntje bij paaltje komt: het aannemen van een zij-instromer op basis van skills. Dan ontstaat er ineens weerstand.



Zoals ook een oud collega van Laurence in een eerder overleg zei: 'Wij als recruitment zijn volledig overtuigd van het kijken naar het volledige potentieel van kandidaten, maar de teamleider die een vacature heeft, moet deze kandidaat ook aan willen nemen.'

**Recruiter:** De samenwerking blijft soms nog wat oppervlakkig en vaag. Om dit te laten slagen zijn er systeemveranderingen nodig. Soms al zo simpel als dat er een template e-mail in de systemen komt. Dan zie je dat bij samenwerkende organisaties het ene bedrijf verder durft te gaan dan het andere. Ik hoop dat we veel best practices gaan uitwisselen.

### *Wat waren daarbij de grootste uitdagingen?*

**Jobcoach:** Niet iedere kandidaat is zich even bewust van zijn/haar skills. Tevens is er bij teamleiders veel onzekerheid om zij-instromers aan te nemen. We moeten de toegevoegde (voorspellende) waarde van skills aantonen en werkgevers overtuigen. Daarnaast is het uitwisselen van kandidaten een radicaal andere werkwijze voor HRM. De opstart van zo'n project is zeer spannend.

**Recruiter:** De grootste uitdaging is simpelweg om het Arbeidsmatchplatform succesvol te maken en de urgentie te verhogen. Ons primaire doel is leren over skills om dit over een paar jaar grootschalig toe te kunnen passen. We worden daar nu een beetje in gehinderd door een actueel, en waarschijnlijk kortdurend, fenomeen, dat de spanning op de arbeidsmarkt tijdelijk minder hoog is. Dat verlaagt de urgentie voor initiatieven zoals het Arbeidsmatchplatform en dan blijft alles zoals het was.

### *Hoe vaak en op welke manier wordt de toepassing gebruikt binnen uw organisatie?*

**Jobcoach:** Kandidaten kunnen de test zelf online of samen met een jobcoach invullen en dit doen we op dagelijkse basis. De online omgeving is zo gemaakt dat het zo aantrekkelijk mogelijk is voor een kandidaat om het te gebruiken. Dat heeft geleid tot de afweging dat de skillsprofilering minder gedetailleerd is en dat wel tot gevolg heeft dat meer mensen het gebruiken. Het toevoegen van details in het skillsprofiel volgt bij de intake.

**Recruiter:** *We hebben met regelmaat kandidaten die we goed genoeg achten om door te sturen naar het Arbeidsmatchplatform. We zijn een relatief zichtbaar werkgeversmerk en dat trekt veel kandidaten aan. We hebben niet voor al die kandidaten een passende functie. Die verwijzen we dus door zodat ze wel in de keten aan het werk komen.*

### *Wat zijn je ervaringen (tot nu toe)?*

**Jobcoach:** Skills bieden een waardevol perspectief in de zoektocht van kandidaten. Skills bieden namelijk een nieuwe taal voor talent. Door te kijken naar skills kunnen we veel fijnmaziger kijken naar wat bij iemand past en welke functie passend te maken is. Kijk eens naar het voorbeeld van iemand die jarenlang bakker is geweest. Door te kijken naar de transferable skills die iemand jarenlang heeft ontwikkeld, blijkt deze kandidaat ook te passen bij andere functies, zoals een meterkastmonteur. De skills nauwkeurigheid, procedures opvolgen en werken onder tijdsdruk zijn hierbij voorbeelden van transferable skills.

**Recruiter:** We hebben nu een eenvoudig loket om kandidaten naar toe te verwijzen! En het mooiste is de wisselwerking; we krijgen via datzelfde loket andere kandidaten terug. Het skillsprofiel biedt een waardevolle aanvulling bij het cv, vooral als de kandidaat op basis van het curriculum vitae geen match lijkt te zijn.

### *Wat gaat goed? Wat (nog) niet? En waar zit dat hem in? (Tools en Techniek, Cultuur en Organisatie)*

**Jobcoach:** Ik merk dat er veel over skills gesproken wordt maar in de praktijk kan nog veel meer met skills gedaan worden en het is dus pionieren. Wij zijn er van overtuigd dat skills based werven de toekomst heeft. Om echte verandering teweeg te brengen zullen organisaties skills moeten hanteren als taal voor hun hele HRM toolkit.

**Recruiter:** Skills bieden kansen om veel nauwkeuriger te kijken naar kandidaten maar dat maakt het ook complex.



### *Kunt u voorbeelden geven waaruit blijkt dat de toepassing heeft bijgedragen aan verbeteringen binnen uw organisatie?*

**Jobcoach:** Jazeker, ik heb al tientallen kandidaten die afgewezen zijn bij de ene werkgever, succesvol op basis van skills kunnen matchen bij andere werkgevers.

**Recruiter:** Het valt of staat met elk profiel dat je krijgt en met welke hiring manager je in gesprek bent. Ik ben een recruiter die altijd naar mensen kijkt en daarbij hun wensen en skills centraal stelt. Dit platform helpt mij en mijn collega's om hier bewuster naar te kijken en het biedt een fundament om dit gestructureerd te doen. Daarmee is het direct ook een tool om meer diversiteit aan te brengen in het team.

### *Heeft de toepassing bijgedragen aan een meer skillsgerichte aanpak en werkwijze in uw organisatie?*

**Jobcoach:** Skills waren al vanaf het begin de kern van onze aanpak. We zien dat onze activerende houding het onderwerp bij onze partners hoger op de agenda zet.

**Recruiter:** Onze HR-directeur gelooft heilig in skills-based werven. De skills benadering wordt een onderdeel van onze werving. We vertalen dus nu onze beleidsstrategie naar de operatie.

### *Wat is de meerwaarde voor u van een meer skillsgerichte benadering in uw organisatie?*

**Jobcoach:** Dat je het potentieel van mensen letterlijk vergroot, omdat je niet meer alleen kijkt naar bijvoorbeeld het CV. Maar naar wat iemand echt kan, leuk vindt om te doen of interessant lijkt om te leren.

**Recruiter:** Op basis van skills kunnen we breder zoeken naar mensen, actiever denken aan andere profielen, anders kijken naar kandidaten en niet onbelangrijk: actief zoeken naar skills die passen bij onze nieuwe, gewenste cultuur.

### *Hoe levert deze toepassing daar een bijdrage aan?*

**Jobcoach:** Door de kandidaten mee te nemen in het proces dat skills based werven de oplossing kan zijn om mensen duurzaam aan het werk te krijgen en houden.

**Recruiter:** Deze toepassing is een van de eerste operationele platforms in de praktijk. Dat dwingt je tot actie waardoor ineens veel dingen wel kunnen. Tegelijkertijd leer je ook in de praktijk waar de schoen gaat wringen.

### *Heeft de toepassing geleid tot een verbetering van resultaten? Zo ja, welke?*

**Jobcoach:** Het skillsprofiel helpt om kandidaten objectief te matchen naar de best passende werkgever. Dat voorkomt concurrentie onderling en is het fundament om samen te werken met concurrenten op de arbeidsmarkt.

**Recruiter:** Het is lastig om hier al een antwoord op te geven. Het heeft tot nu toe vooral het skills-based denken en werken een boost gegeven.

### *Heeft de toepassing de werkprocessen of -cultuur binnen uw organisatie (positief) beïnvloed?*

**Jobcoach:** We zien dat dit jaar bij veel van onze partnerorganisaties het skills-based denken van een innovatief idee omgezet is naar pilots en startende programma's. Onze toepassing brengt skills in de praktijk en draagt hieraan bij.

**Recruiter:** Zie het antwoord bij a: het ondersteunt om breder en inclusiever naar mensen te kijken, vooral omdat er nu een fundament ontwikkeld is en het concrete toepassing begint te krijgen.

### *Welke kansen ziet u als het gaat om een meer skillsgerichte benadering van leren en werken in uw organisatie?*

**Jobcoach:** Skills zorgen ervoor dat er meer technische vacatures ingevuld kunnen worden door kandidaten die het graag willen, maar niet voldoen aan alle gestelde eisen. Het mes snijdt dus aan twee kanten: het levert meer arbeidscapaciteit op, én goed werk voor kandidaten.



**Recruiter:** Bij TenneT is er een heel breed palet aan functies. Alleen is het al voor de interne organisatie niet duidelijk wat de vervolgstappen zijn om daar te komen. Laat staan voor de externe arbeidsmarkt. Met skills hopen we hier inzicht in te krijgen en de vereiste systemen hiervoor in te richten.

*Welke kansen ziet u daarbij in het gebruik van deze toepassing?*

**Jobcoach:** Dat wanneer werkgevers ook meer skillsbased gaan werken we een mooie toekomst tegemoet kunnen gaan om het arbeidstekort in de technische sector op te lossen.

**Recruiter:** Arbeidsmatchplatform levert zij-instroomkandidaten voor technische beroepen.

*Wat zou u anders doen als u opnieuw zou beginnen met de implementatie van skillsgericht leren en werken in uw organisatie?*

**Jobcoach:** Ik zou nog eerder beginnen om partners mee te nemen in onze werkwijze.

**Recruiter:** Ik vind het lastig hier al antwoord op te geven.

*Wat zijn de plannen voor het komende jaar als het gaat om skillsgericht werken?*

**Jobcoach:** We willen veel fijnmaziger gaan profileren en verbanden leggen tussen skills, opleidingsdata en beschikbare financiële ondersteuning. Daarnaast zoeken we naar methoden om vanuit het Arbeidsmatchplatform een vertaling te maken naar de skillssystemen van werkgevers.

**Recruiter:** Dat ligt bij een andere afdeling dus ik kan dat niet precies beantwoorden. Maar de jobgrid is een belangrijke stap. Daar kunnen we skills aan koppelen.

*Welke boodschap heb je voor collega's als het gaat om skillsgericht leren en werken?*

**Jobcoach:** Kijk vooral meer naar skills om het potentieel van iemand te ontdekken. Misschien is iemand vanaf de start nog niet voor 100% inzetbaar, maar met de juiste skillsset kan iemand leren en geleidelijk een waardevolle kracht worden.

**Recruiter:** Laat je verrassen in je eigen denkwijze en probeer open te staan voor het onverwachte.



# BrainsFirst: matchen op talent voor skills

## WAT IS BRAINSFIRST?

### ORGANISATIE

Brainsfirst is de matchmaker tussen brein en baan. Brainsfirst meet met gedragstesten die neuro-cognitief gevalideerd zijn talent voor skills om zo talent te vinden en ontwikkelen. Dat doet Brainsfirst met biasfree gamebased assessments.

De meeste tools standaardiseren het cv en maken het vervolgens mogelijk om te zoeken op skills voor nu en in de toekomst om mensen dan op skills te matchen. Brainsfirst matcht niet op skills maar op talent voor skills. Leerbaarheid dus. Brainsfirst vertaalt daartoe het brein naar gedrag en gedrag naar skills (eerst O\*Net, daarna op ESCO).

### TOEPASSING

We hebben allemaal natuurlijke talenten. Met gamebased assessments meet Brainsfirst deze talenten bij werknemers, in teams en bij kandidaten voor een baan of rol. Op basis van 6 jaar neurowetenschappelijk onderzoek en data science leveren assessments valide en vergelijkbare resultaten die gebruikers helpen talentbeslissingen te nemen. Op een objectieve, datagedreven, biasfree manier.

## CASUS 1: BRAINSFIRST & NIEUWKANS

### INTEGRATIE VAN BRAINSFIRST BINNEN 3 TRAJECTEN

#### *Wie ben je en waar werk je?*

Mijn naam is Annemieke Lavermans en ik ben Managing Director bij NieuwKans. Ons bedrijf biedt trajecten voor loopbaanbegeleiding, outplacement en duurzame inzetbaarheid aan werknemers die op een kruispunt in hun carrière staan. We helpen mensen hun werkgeluk en inzetbaarheid te herontdekken door middel van persoonlijke begeleiding en gerichte assessments.

#### *Wat is jouw relatie met deze toepassing?*

Wij gebruiken de BrainsFirst oplossing als een centraal onderdeel in drie van onze producten: duurzame inzetbaarheid, tweede spoortrajecten en outplacement. Het helpt ons om kandidaten in een vroeg stadium inzicht te geven in hun natuurlijke cognitieve vaardigheden en breineigenschappen. Deze inzichten gebruiken wij om hun loopbaanrichting te bepalen en te zorgen voor een betere aansluiting op de arbeidsmarkt.

#### *Welk onderdeel van deze toepassing gebruik je?*

Wij maken gebruik van de NeurOlympics games van BrainsFirst, waarmee we breinprofielen creëren voor onze kandidaten. Deze profielen worden geïntegreerd in het loopbaanadvies dat we geven. We gebruiken de inzichten uit het carrière rapport om mensen die vastzitten in hun carrière te helpen ontdekken waar hun natuurlijke talenten liggen en hoe ze deze talenten kunnen benutten in hun werk of een nieuwe rol.



### *Waarom koos je voor deze specifieke oplossing?*

We waren op zoek naar een tool die verder ging dan enkel het beoordelen van ervaring en kwalificaties. BrainsFirst biedt ons een wetenschappelijk onderbouwde methode om inzicht te krijgen in de natuurlijke cognitieve vaardigheden van mensen. Het is een veel diepere en vernieuwende manier van kijken naar jezelf. Je kijkt niet alleen naar de vaardigheden en ervaring die je nu hebt, maar naar de aangeboren talenten die je in staat stellen nieuwe skills te leren, soms zelfs skills waarvan je niet wist dat je er aanleg voor had. Dit leidt niet alleen tot nieuwe inzichten, maar ook tot enthousiasme en het wegnemen van de drempels die mensen zichzelf onbewust opleggen. Nieuwe banen en rollen vragen om nieuwe skills en deze games geven inzicht in talent waarmee je nog beter de vertaalslag kan maken om duurzaam inzetbaar te zijn en te blijven.

Deze inzichten zijn met name waardevol in de oriëntatiefase van onze trajecten, waarin kandidaten een beter begrip krijgen van zichzelf en hun mogelijkheden. Het helpt ons tevens om kandidaten een realistischer toekomstperspectief te bieden, gebaseerd op hun natuurlijke breinvaardigheden in plaats van enkel hun werkverleden.

### *Wat was je doel? Wat was de uitdaging?*

Ons doel was om mensen in een vroeg stadium van hun traject meer zelfinzicht te geven, zodat zij beter begrijpen welke rollen en functies passen bij hun natuurlijke vaardigheden. De vragen: 'Wat kan ik?', 'Wie ben ik?', 'Wat wil ik?' staan hierin centraal. De uitdaging lag in het introduceren van een assessment dat niet alleen werkt voor kandidaten die een carrièrestap willen maken, maar ook voor degenen die te maken hebben met complexe situaties zoals ziekte of ontslag. De vertaling van nieuwe inzichten naar een al bestaande werkelijkheid is iets waarin je elke kandidaat mee moet nemen, zeker als deze informatie uit maar 4 'simpele spellen' naar voren komt.

### *Hoe verliep het implementatieproces?*

Het implementatieproces verliep soepel. We begonnen met een pilot waarin we de Neurolympics introduceerden bij een kleine groep kandidaten. Vervolgens hebben we dit verder uitgerold naar al onze trajecten. Een belangrijke stap in het proces was het trainen van onze coaches in het interpreteren van de breinprofielen en deze te gebruiken in de gesprekken met kandidaten.

### *Wat waren de grootste uitdagingen tijdens de implementatie?*

Een van de uitdagingen was om kandidaten open te stellen voor een nieuwe manier van denken over hun loopbaan. Veel mensen zijn gewend om te focussen op wat ze in het verleden hebben gedaan in plaats van wat ze van nature goed kunnen. We moesten ze helpen inzien dat hun breinvaardigheden hen kunnen sturen naar een nieuwe en misschien betere richting. Ook het technisch integreren van BrainsFirst in onze bestaande processen vergde enige tijd, maar de ondersteuning van BrainsFirst was hierbij onmisbaar.

### *Hoe vaak en op welke manier wordt de toepassing gebruikt binnen uw organisatie?*

BrainsFirst wordt gebruikt in elke fase van onze trajecten voor duurzame inzetbaarheid, tweede spoor en outplacement. Tijdens de oriëntatiefase doen alle kandidaten mee aan de Neurolympics. De resultaten van deze assessments worden gebruikt om hen te begeleiden naar functies die beter passen bij hun cognitieve profielen. De coaches gebruiken de rapporten actief in hun gesprekken met kandidaten en in de vervolgstappen van het traject.

### *Wat zijn je ervaringen tot nu toe?*

Onze ervaringen zijn zeer positief. De tool heeft ons geholpen om mensen die vastzitten in hun carrière op een nieuwe manier naar hun mogelijkheden te laten kijken. Door inzicht te krijgen in hun natuurlijke vaardigheden, voelen kandidaten zich vaak meer zelfverzekerd over hun volgende stap. Dit leidt tot betere en meer duurzame resultaten, zowel voor de kandidaat als voor de werkgever.



### *Wat gaat goed? Wat (nog) niet?*

Wat goed gaat, is dat kandidaten zich herkend en gewaardeerd voelen op basis van hun natuurlijke capaciteiten in plaats van enkel op basis van hun ervaring of CV. Hierdoor zijn zij beter in staat om nieuwe loopbaanrichtingen te overwegen die eerder buiten hun zicht lagen. Een uitdaging blijft soms het overtuigen van mensen om te vertrouwen op deze cognitieve inzichten in plaats van alleen te kijken naar hun professionele verleden.

### *Kun je voorbeelden geven waaruit blijkt dat de toepassing heeft bijgedragen aan verbeteringen binnen jouw organisatie?*

Een concreet voorbeeld is een tweede spoortraject waarin een kandidaat oorspronkelijk geen idee had welke richting zij op moest na haar langdurige ziekte. Dankzij het breinrapport ontdekte ze dat het natuurlijke breintalent voor analytische vaardigheden goed zou passen bij een rol in data-analyse, een vakgebied waar ze voorheen nooit aan had gedacht. Na het traject had ze het zelfinzicht en het enthousiasme om deze nieuwe skills aan te leren en met succes: inmiddels heeft ze een succesvolle overstap gemaakt naar een nieuwe functie.

### *Heeft de toepassing bijgedragen aan een meer op skills gerichte aanpak in jouw organisatie?*

Zeker. De toepassing helpt ons om verder te kijken dan de traditionele carrièrepaden en meer aandacht te besteden aan de natuurlijke skills van onze kandidaten. Hierdoor kunnen wij gericht werken aan duurzame oplossingen voor onze kandidaten en zijn de resultaten van onze trajecten veel langduriger en effectiever.

### *Wat is de meerwaarde voor jou van een meer op skills gerichte benadering in jouw organisatie?*

De meerwaarde is dat wij kandidaten veel beter kunnen matchen met nieuwe functies of rollen waarin ze floreren, op basis van hun natuurlijke talenten. Dit maakt onze aanpak niet alleen effectiever, maar zorgt er ook voor dat kandidaten zich meer gewaardeerd voelen in hun zoektocht naar een nieuwe baan, of zich beter in hun huidige baan kunnen manifesteren op basis van vaardigheden waar ze echt goed in zijn, en niet waarin ze denken goed te moeten zijn.

### *Hoe draagt deze toepassing daaraan bij?*

BrainsFirst biedt ons een wetenschappelijk onderbouwde manier om inzicht te krijgen in de talenten van onze kandidaten. De gedetailleerde breinprofielen helpen ons om kandidaten te begeleiden naar een nieuwe loopbaan waarin zij kunnen uitblinken.

### *Heeft de toepassing geleid tot verbeteringen van resultaten? Zo ja, welke?*

Ja, we zien duidelijk dat kandidaten sneller tot inzicht komen over hun eigen vaardigheden en dat dit leidt tot een effectievere coachingstraject. Hoe beter we samen met de coachee kunnen bepalen waar ze van nature goed in zijn, hoe meer we samen de juiste richting kunnen uitstippelen van het traject. Dit resulteert in concretere doelen en hiermee tot een grotere tevredenheid bij de kandidaten met als uitkomst betere en duurzamere werkresultaten voor de coachee.

### *Welke kansen zie je als het gaat om een meer op skills gerichte benadering van leren en werken in jouw organisatie?*

De grootste kans ligt in het bieden van meer gerichte begeleiding en training aan kandidaten. Een stap naar een nieuwe baan of een rol, binnen of buiten de organisatie, vraagt om nieuwe skills. De games van BrainsFirst geven inzicht in talent waarmee je nog beter de vertaalslag kan maken om duurzaam inzetbaar te zijn en te blijven. Nu en in de toekomst. Door inzicht te hebben in de breinvaardigheden van een coachee, kunnen we hen helpen om hun sterke punten verder te ontwikkelen en gericht te werken aan de skills die zij nodig hebben voor toekomstige functies.



### *Wat zou je anders doen als je opnieuw zou beginnen met de implementatie van skillsgericht leren en werken in jouw organisatie?*

Uiteindelijk valt of staat resultaat met de vertaalslag van de resultaten naar de praktijk. Al doende leert men, en we hebben uiteindelijk samen met BrainsFirst een manier gevonden om onze trainers ook steeds meer mee te nemen in deze manier van kijken naar talent. De tijd die we hebben besteed aan het trainen van ons eigen team in het interpreteren van de resultaten, is het uiteindelijk meer dan waard geweest. Desalniettemin was het vertalen van deze inzichten naar concrete acties voor onze kandidaten in eerste instantie een lastige puzzel. Nu we weten welke plek de tool in onze methodiek en aanpak heeft gekregen, kunnen we ook eerder met kandidaten communiceren wat de voordelen van een cognitieve toets in hun loopbaanontwikkeling is, en hen ook wijzen op de kansen die deze nieuwe methodiek voor hen biedt.

## **CASUS 2: BRAINSFIRST EN YOUNG CODERS**

### **DE IDEALE IT-ROL MET YOUNG CODERS EN BRAINSFIRST**

#### *Wie ben je en waar werk je?*

Ik ben Jan-Willem Ligtelijn, medeoprichter van Young Coders. Wij zijn een organisatie die zich richt op het opleiden en plaatsen van jong talent binnen de IT-sector. Ons doel is om de meest veelbelovende coders op te leiden en klaar te stomen voor de arbeidsmarkt, ongeacht hun achtergrond of ervaring.

#### *Wat is jouw relatie met deze toepassing?*

Wij maken gebruik van BrainsFirst om het potentieel van onze kandidaten te ontdekken en te ontwikkelen. BrainsFirst is geïntegreerd in ons selectieproces om inzicht te krijgen in de natuurlijke cognitieve vaardigheden van onze kandidaten, zodat we hen optimaal kunnen begeleiden in hun leer- en ontwikkeltraject.

#### *Welk onderdeel van deze toepassing gebruik je?*

Wij gebruiken de Neurolympics van BrainsFirst om een breinprofiel op te stellen van iedere kandidaat die bij ons solliciteert. Op basis van deze resultaten kunnen wij zien waar hun sterke cognitieve vaardigheden liggen, zoals probleemoplossend vermogen en aandacht. Dit helpt ons niet om te bepalen of een kandidaat 'goed' of 'slecht' is, maar eerder waarin zij uitblinken en waar zij het beste tot hun recht komen.

#### *Waarom koos je voor deze specifieke oplossing?*

We zochten een manier om voorbij het cv te kijken en het talent van onze kandidaten op een objectieve manier te meten. Traditionele assessments gaven ons te weinig inzicht in de leerpotentie en natuurlijke vaardigheden van onze kandidaten. BrainsFirst biedt ons een wetenschappelijk onderbouwde methode om te kijken waar iemand écht goed in is en waarin ze kunnen excelleren. Dit sluit perfect aan bij onze gedeelde filosofie: we kijken niet of iemand 'goed' of 'slecht' is, maar juist naar waar iemand een 8 of 9 scoort.



### *Wat was je doel? Wat was de uitdaging?*

Ons doel was om een meer objectieve manier te vinden om de juiste kandidaten te selecteren en te plaatsen, zonder ons te laten leiden door oppervlakkige gegevens zoals cv's of vooropleiding. De uitdaging was om verborgen talenten naar boven te halen, zelfs bij kandidaten die misschien niet direct op basis van hun cv zouden opvallen.

### *Hoe verliep het implementatieproces?*

Het implementatieproces verliep verrassend soepel. BrainsFirst sloot goed aan bij onze bestaande selectieprocedure, en we kregen uitgebreide ondersteuning bij het interpreteren van de resultaten. We hebben ons team getraind in het gebruiken van de breinprofielen en dit heeft ons geholpen om nog beter in te schatten welke kandidaten geschikt zijn voor welk type functie of opleidingstraject.

### *Wat waren de grootste uitdagingen tijdens de implementatie?*

Een van de uitdagingen was om het team vertrouwd te maken met het gebruik van de breinprofielen in plaats van te vertrouwen op traditionele selectiecriteria zoals cv's. Dit vergde een andere manier van denken, waarbij we ons meer richten op de cognitieve aanleg van de kandidaten en minder op wat zij in het verleden hebben gedaan.

### *Hoe vaak en op welke manier wordt de toepassing gebruikt binnen uw organisatie?*

De BrainsFirst-tool wordt gebruikt bij elke kandidaat die solliciteert bij Young Coders. Dit gebeurt in een vroeg stadium van ons selectieproces, nog voordat we starten met de opleiding. Op deze manier kunnen we gericht advies geven over het ontwikkeltraject dat het beste aansluit bij de natuurlijke vaardigheden van de kandidaat. We gebruiken de resultaten ook tijdens de opleiding om kandidaten beter te begeleiden en te ondersteunen in hun leerproces.

### *Wat zijn je ervaringen tot nu toe?*

Onze ervaringen zijn zeer positief. We hebben gemerkt dat het breinprofiel ons helpt om veel gericht te werken. We kunnen niet alleen kandidaten plaatsen die beter bij de opleiding passen, maar ook tijdens de opleiding maatwerk leveren in hun begeleiding. Dit leidt tot betere resultaten en een hogere slagingskans voor onze kandidaten.

### *Wat gaat goed? Wat (nog) niet?*

Wat goed gaat, is dat we dankzij BrainsFirst beter kunnen inspelen op de sterke punten van onze kandidaten. Het geeft ons een dieper inzicht in hun natuurlijke talenten en helpt ons om hen op de juiste plek te krijgen. Een uitdaging blijft echter om kandidaten zelf meer te betrekken bij hun breinprofiel en hen te helpen deze inzichten te gebruiken in hun eigen ontwikkeling.

### *Kun je voorbeelden geven waaruit blijkt dat de toepassing heeft bijgedragen aan verbeteringen binnen jouw organisatie?*

Ja, een goed voorbeeld is een kandidaat die oorspronkelijk twijfelde of hij de programmeeropleiding zou kunnen volgen. Dankzij zijn breinprofiel ontdekten we dat hij een sterk ontwikkeld analytisch vermogen had, wat cruciaal is voor een succesvolle carrière in de IT. Deze kandidaat heeft uiteindelijk de opleiding met succes afgerond en werkt nu als softwareontwikkelaar bij een van onze partners.

### *Heeft de toepassing bijgedragen aan een meer op skills gerichte aanpak in jouw organisatie?*

Zeker weten. We kunnen nu veel beter inspelen op de sterke punten van onze kandidaten en kijken verder dan alleen hun vooropleiding of ervaring. Het helpt ons ook om de focus te leggen op het leerpotentieel van de kandidaten, in plaats van alleen op wat ze op dat moment al kunnen.

Wat is de meerwaarde voor jou van een meer op skills gerichte benadering in jouw organisatie?

De meerwaarde zit in het feit dat we ons nu veel beter kunnen richten op wat echt belangrijk is: de capaciteiten van de kandidaat om te leren en zich te ontwikkelen. Dit leidt tot betere resultaten en een hogere tevredenheid bij zowel de kandidaten als onze partners.



### *Hoe draagt deze toepassing daaraan bij?*

BrainsFirst geeft ons diepgaande inzichten in de cognitieve vaardigheden van kandidaten, waardoor we gericht kunnen werken aan hun ontwikkeling. Dit maakt het mogelijk om de opleiding af te stemmen op hun sterke punten en hen voor te bereiden op functies waarin zij kunnen uitblinken. Dit is ook heel waardevol voor de kandidaten. De houvast, het optimisme, zelfvertrouwen en de grip die onze persoonlijke aanpak onze talenten biedt in het herkennen van waar hun kansen liggen, en in het maken van bewuste keuzes over waar ze wel of niet in moeten investeren, beschouw ik als de grootste meerwaarde van onze aanpak.

### *Heeft de toepassing geleid tot verbeteringen van resultaten? Zo ja, welke?*

Ja, we zien duidelijke verbeteringen in zowel de kwaliteit van de kandidaten die we selecteren als hun prestaties tijdens de opleiding. Kandidaten die op basis van hun breinprofiel geselecteerd zijn, doorlopen de opleiding met meer vertrouwen en zijn beter voorbereid op hun toekomstige rol.

### *Welke kansen zie je als het gaat om een meer op skills gerichte benadering van leren en werken in jouw organisatie?*

We zien enorme kansen om de opleiding verder te personaliseren op basis van de sterke punten van de kandidaten. Dit helpt ons om hen beter voor te bereiden op de arbeidsmarkt en zorgt ervoor dat ze meer voldoening halen uit hun werk.

### *Wat zijn de plannen voor de toekomst met deze toepassing?*

Naast onze huidige werkwijze zien zowel Young Coders als BrainsFirst veel toekomst in het ontwikkelen van hyperpersoonlijke leer- en ontwikkelpaden die volledig zijn afgestemd op individuele breinprofielen. Dit is een project waar we momenteel met BrainsFirst aan werken vanuit ons zusterbedrijf, Collow. Dankzij een MIT AI-samenwerkingsubsidie van de overheid kunnen we een AI-platform ontwikkelen dat deze persoonlijke leerroutes ondersteunt. Het doel is om nog gericht en persoonlijker talentontwikkeling te faciliteren voor mensen uit krimpberoepen: de beroepen die onder spanning staan door de automatisering en robotisering.



# Bureau STERK: STERKscan ondersteunt in leven lang ontwikkelen

## WAT IS BUREAU STERK?

### ORGANISATIE

Bureau STERK is een erkend EVC-aanbieder met vooral trajecten in de zorg, onderwijs en techniek. Daarnaast bouwen we samen met beroeps-, brancheverenigingen én onderwijsinstellingen aan nieuwe ontwikkelpaden.

Met de validerings-/EVC-trajecten, training en advies en onze STERKscan, een van onze online-instrumenten, ondersteunen we individuen, teams en organisaties in een leven lang ontwikkelen. Deelnemers maken zichtbaar wie zij zijn, wat zij (al) kunnen en welke ontwikkelstappen zij willen maken.

Wij werken vanuit een positief kritische grondhouding gebaseerd op waarderend onderzoek, zodat ieder mens zich gezien, gehoord, erkend en gewaardeerd weten en voelt.

Met de STERKscan, een Digitaal Paspoort (DSP), geven we daar een concrete invulling aan. De STERKscan levert een poster op en kan tevens dienen als een portfolio. Het geeft op inspirerende wijze concrete handvatten om verantwoordelijkheid te nemen en de regie te voeren over de eigen loopbaan. Dat draagt bij aan duurzame inzetbaarheid.

### TOEPASSING: VERTEL ME JE VERHAAL!

'Bijzonder hoe je bij het vullen van je STERKscan-poster jezelf ziet ontstaan, de hele mens dan,' zei één van de kandidaten.

Je bent niet alleen je skills. Je bent veel meer. In de STERKscan zet je, naast je skills gevat in een 360° zelfscan-grafiek, ook jouw verhaal op een poster. Je kernkwaliteiten, trotsmomenten, inspiratiebeelden, jouw waarden en normen, je leiderschapsstijl... noem het maar op. Op die manier krijg je inzicht in wie je bent, wat je ambities zijn en op welke manier je jouw skills kunt inzetten om te bereiken wat je wil.

Op deze manier kan de STERKscan als sollicitatie'brief' dienen; als gespreksleidraad voor het ontwikkel- of jaargesprek, als portfolio voor een valideringstraject of 'de teamplaat' voor cultuur- of veranderprocessen.

In een beveiligde omgeving zie je in je STERKscan account de geüploade foto's en teksten direct jouw poster, jouw verhaal opgebouwd worden. Doordat de poster steeds completer wordt en doordat je je portfolio vult met 'bewijzen,' wordt alles wat er al is tastbaar. Dit geeft een gevoel van trots, bekrachtigt het gevoel van eigenwaarde en is daarmee een inspirerende(re) vorm om in gesprek te gaan 'met jezelf,' met de ander en/of met elkaar.

Een onderdeel van de STERKscan is het opstellen van een ontwikkelplan, gestoeld op de Tuning-methodiek. Zo ontstaat een natuurlijke ontwikkelcyclus. Ook de statistieken voortvloeiend uit de 360° feedbacks van respondenten, zijn een meerwaarde. Deze zijn op individueel, team- en organisatieniveau benaderbaar, waarbij rekening is gehouden met privacywet- en regelgeving. Er is een archief en alles is downloadbaar door de kandidaat en eventueel een teamleider.



Binnen de valideringsbranche kan de STERKscan als Digitaal Skillspaspoort worden ingezet. We kennen daarvoor drie niveaus, die oplopen in betrouwbaarheid en validiteit, in 'zwaarte': 1 ster – eigenwaarde, 2 sterren – arbeidsmarktwaarde en 3 sterren – civiele waarde. Gebruikers en organisaties krijgen hiermee de kans en keus om passend bij het doel of tijdsgewricht te kiezen en de ontwikkelde skills wel of niet door een erkend aanbieder te laten valideren.

Organisaties die de STERKscan gebruiken geven terug dat hun mensen hun 'deficiëntie' bril inruilen voor een meer ontwikkelingsgerichte kijk op zichzelf, de ander, de organisatie en de wereld. In taal, toon en houding verandert er iets: ze voelen zich gezien, gehoord, erkend en gewaardeerd en kunnen vertellen en onderbouwen wat hun toegevoegde waarde is.

Omdat Bureau STERK van mening is dat ieder mens niet vroeg genoeg kan weten wat de eigen toegevoegde waarde is en dat ieder mens instrumenten moet aangereikt krijgen om de eigen ontwikkeling vorm te geven, bouwden we ook het (kind)portfolio STERiK. Daarmee hebben zij ook hun eigen Digitaal Skillspaspoort. We zijn op weg, samen en door!

### KENNISBASIS

In samenwerking met Jos Sanders, lector Human Capital Innovaties aan de HAN, heeft een kleinschalig onderzoek met de STERKscan plaatsgevonden bij de Nationale Zorgklas. Voor verdere onderbouwing: zie publicaties en het boekje STERK verhaal op [www.bureausterk.nl](http://www.bureausterk.nl)

De STERKscan is vanuit wetenschappelijke inzichten opgebouwd. De methodiek die centraal staat is Appreciative Inquiry, ofwel waarderend onderzoek. Een positief kritische grondhouding sluit aan bij de Positieve Gezondheid (Huber, 2014) die een bredere kijk op gezondheid definieert en bij de principes van positieve psychologie (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000). In het gebruik van ontwikkelingsgericht taalgebruik ligt de kracht en uitnodiging tot groei. (Putte, v.d., 2024)

De drie psychologische basisbehoeften (verbondenheid, autonomie en competentie) liggen aan de basis van het gezien, gehoord, erkend en gewaardeerd weten en voelen wat groei en beweging bewerkstelligt ((Deci & Ryan, 2000; Vansteenkiste & Soenens, 2015).

## CASUS 1: BUREAU STERK & ALVERE VERWEIJ VAN 'S HEEREN LOO IN DRUTEN

Alvere Verweij is werkzaam bij 's Heeren Loo in Druten. Hij krijgt de mogelijkheid om een validerings-traject te doen en bouwt zo zijn Digitaal Skills Paspoort (DSP) op. 's Heeren Loo is koploper onder de grote zorginstellingen door waarde toe te (laten) kennen aan skills en niet alleen te kijken naar diploma's. Zij kijken naar de beste matches.

Alvere: "Het begin van dit traject was best spannend. Het is toch onbekend terrein, je moet nieuwe systemen leren en verkennen. Gelukkig heb ik veel ondersteuning ervaren bij de zoektocht."

"Je krijgt handvatten om je handelen te onderbouwen en aan te tonen aan anderen. Heel fijn voor mensen die niet makkelijk in een schoolsysteem passen. Dit voelt zinvoller, je doet geen kunstje voor een school, het gaat echt over je eigen competenties en kwaliteiten die direct uit de praktijk komen." De meerwaarde van een DSP-traject voor (zorg)organisaties in Nederland, is volgens Alvere dat opgedane ervaring en kennis, in combinatie met professionele identiteit, erkend wordt en dat je niet afgerekend wordt op een bepaalde manier van scholing. Hij gunt anderen deze mogelijkheid ook.



“Door nog gericht te kijken welke werknemer je waarvoor in kunt zetten kun je een nog betere match maken. Aan de voorkant maar ook binnen de organisatie. Mensen groeien en ontwikkelen zich. Met de STERKscan kan dat. Het leuke eraan is dat je je eigen invulling kunt geven aan hoe je jezelf presenteert. Het geeft een succeservaring. En daarna kun je door.”

“Ik ben ook tot het inzicht gekomen dat ik nog meer gebruik kan gaan maken met mijn ‘speelse’ skills. De volgende keer gebruik ik meer beelden in mijn DSP. Dat sluit nog beter aan bij mijn leerstijl. Alles overziend ben ik best een beetje trots. Het geeft me een boost om door te gaan.”

## CASUS 2: BUREAU STERK & DOLFIJNENHUIS

Dolfijnenhuis is een zorginstelling met zeven locaties in Kampen en omstreken. De STERKscan, een Digitaal Skillspaspoort, heeft binnen de hele organisatie een belangrijke plek gekregen om een gezamenlijke cultuur en ontwikkelen in de breedste zin van het woord te stimuleren.

“Zorgvragers krijgen vaak een indicatie op basis van wat ze níet kunnen. Met onze kernwaarden - Thuisgevoel, Evenwaardigheid, Eigenheid en Respect - als uitgangspunt, wordt de STERKscan als maatwerkinstrument ingezet om zichtbaar te maken wat onze deelnemers wél kunnen, om vervolgens van daaruit verder te gaan”, aldus Lyane Ypelaar. Ook alle medewerkers hebben een STERKscan en de medewerkers bij wie dit passend is, krijgen de mogelijkheid om skills via een validerings- of EVC-traject aantoonbaar te maken en te verzilveren.

Lyane Ypelaar, oprichter van Dolfijnenhuis: “In 2012 ben ik begonnen met Dolfijnenhuis. Al vrij snel kwamen we in aanraking met Bureau STERK, EVC en de STERKscan als vast onderdeel van de EVC-trajecten. Door de goede ervaringen met de STERKscan hebben we besloten om deze in te zetten voor iedereen: van deelnemers tot Raad van Commissarissen, van MT tot medewerkers. We hebben echt samen ‘ja’ gezegd tegen dit instrument.”

“Voor de implementatie van de scan als Waarderings- & Ontwikkelgesprek, ter vervanging van de functioneringsgesprekken, hebben we ruim de tijd genomen en zijn daarbij ook goed begeleid door Bureau STERK. Het resultaat is dat alle neuzen dezelfde kant op staan. We spreken dezelfde taal en zijn een hecht team. Mensen blijven zich ontwikkelen en door dit vast te leggen in een DSP en in gesprek te zijn, kunnen we blijven aansluiten bij talenten, wensen en ambities. Ondanks alle tekorten in de sector weten we mensen te behouden. Ze voelen zich gezien en gehoord.”

Anouk Spoolder, werknemer sinds 2016: “Ik voer sollicitatie- en W&O-gesprekken. Waar ik vroeger aarzelingen had bij zij-instromers, ervaar ik nu de meerwaarde van hen ten opzichte van jonge mensen die van de opleiding komen. Zij-instromers kiezen heel bewust voor deze doelgroep en zijn daardoor meer gemotiveerd. Met de STERKscan wordt ook snel duidelijk of zij wel of niet bij onze organisatie passen.”

Kansen voor de STERKscan als Digitaal Skillspaspoort ziet Lyane vooral in de groepsprocessen. Het Dolfijnenhuis zet ook de Team-STERKscan in, waarbij je samen kijkt hoe je van elkaars skills kunt profiteren om beter te presteren als team. Lyane: “Dit sluit helemaal aan bij de Positieve Gezondheid van Machteld Huber!”



# Digital Skilled Professionals: strategische oplossing voor personeelsplanning

## WAT IS DIGITAL SKILLED PROFESSIONALS?

### ORGANISATIE

Digital Skilled Professionals is een onafhankelijke trainings- en adviesorganisatie die gespecialiseerd is in het maximaliseren van het potentieel van de workforce. Wij leren teams en professionals relevante skills ontwikkelen tijdens en door het werk. Met onze unieke skills-based aanpak en skills management tools zoals MuchSkills, OpusView, AG5 en andere tools, begeleiden wij organisaties met strategische en operationele vraagstukken gericht op het ontwikkelen en managen van relevante skills en competenties.

Digital Skilled Professionals is een gecertificeerd partner van MuchSkills om individuen en teams gemotiveerd en betrokken te houden op het werk. Wij geloven dat elk individu streeft naar het doen van wat hij of zij graag doet. Hiermee stellen wij mensen in staat om precies dat aan de wereld te laten zien.

Wij geven om mensen. Wij plaatsen hen centraal in alles wat we ontwerpen en ontwikkelen, omdat wij geloven dat iedereen ernaar streeft om zijn of haar beste werk te leveren wanneer hij of zij de kans krijgt om zijn of haar ware talenten te benutten.

Zelfreflectie is de sleutel tot het begrijpen van wat individuen, teams en hele organisaties drijft. Onze missie is het maximale potentieel in iedere organisatie te ontwakken en ieders talent te laten floreren.

### TOEPASSING

Digital Skilled Professionals biedt onder andere met MuchSkills een strategische oplossing voor personeelsplanning die succes bevordert door de skills van werknemers af te stemmen op het werk dat gedaan moet worden.

MuchSkills biedt een compleet platform voor de op vaardigheden gebaseerde organisatie met een universele vaardighedeninfrastructuur om de skills van de organisatie vast te leggen en bij te werken.

Bovendien is er een set tools waarmee organisaties de skills data kunnen gebruiken voor:

- Vaardigheden in kaart brengen
- Certificering in kaart brengen en volgen + naleving
- Vaardigheden taxonomiebeheer
- Strategisch personeelsbeheer
- Zoeken naar en vinden van skills en talent
- Intelligentie, analyse en rapportage
- Organisatiediagram visualisatie
- Medewerkersontwikkeling inclusief skills gap analysis, toegang tot leer- en ontwikkelingsbronnen en het stellen van ontwikkeldoelen



- Resource planning
- Talent marktplaats
- Vaardigheden gebaseerde teambuilding
- En meer...

Werknemers ontvangen een toplist met rollen die goed passen, afhankelijk van de ingevoerde vaardigheden en voor elke rol ontvangen ze een gepersonaliseerde skill gap-analyse. Met behulp van deze analyse kunnen ze potentiële upskilling- en ontwikkelingsmogelijkheden ontdekken en kunnen ze rollen in de organisatie ontdekken die goed passen.

Medewerkers kunnen persoonlijke ontwikkelingsdoelen stellen op basis van vaardigheden. Ze kunnen daarbij collega's met vergelijkbare doelen vinden en de experts binnen de organisatie ontmoeten die hen via coaching kunnen helpen hun doelen te bereiken.

Werknemers hebben toegang tot een content library met alle soorten leermiddelen van ELKE aanbieder. Werknemers en managers kunnen eenvoudig extra middelen toevoegen en deze koppelen aan vaardigheden en certificeringen. Deze middelen worden vervolgens weergegeven naast rollen, doelen en andere plaatsen. Werknemers kunnen ook door alle content zoeken.

De werknemer en zijn/haar manager kunnen hun reis volgen terwijl ze vaardigheden ontwikkelen, nieuwe vaardigheden toevoegen en zien hoe ze groeien en vooruit gaan.

## CASUS 1: DIGITAL SKILLED PROFESSIONALS EN TBS

*Vertel ons iets over uzelf en uw organisatie. Wie bent u en waar werkt u?*

*Hoe bent u verbonden met de skills-applicatie?*

Mijn naam is Hinka Stanimirova en ik werk als learning coordination specialist bij Telelink Business Services in Sofia, Bulgarije. Ik maak deel uit van het team dat verantwoordelijk is voor de introductie van MuchSkills in ons bedrijf en de integratie ervan in onze werkprocessen.

*Hoe hebt u de skills applicatie gebruikt? Welk deel van de applicatie gebruikt u of hebt u gebruikt?*

We hebben MuchSkills ongeveer een maand geleden geïntroduceerd bij Telelink Business Services en tot nu toe was onze prioriteit om informatie te verzamelen over onze collega's door hen te stimuleren hun profielen in te vullen, dus het overzicht en de optie om te zoeken naar mensen met specifieke vaardigheden en certificeringen waren zeker nuttig.

We zijn ook van plan om het volgende te gebruiken:

- My Growth
- My Circle voor één-op-één-gesprekken
- My Analysis met functierollen en optie voor gap analyse
- Team Builder

*Waarom hebt u het gekozen en wat was uw doel?*

We wilden een gebruiksvriendelijk overzicht van de vaardigheden en certificaten binnen ons bedrijf, dat gebruikt kon worden voor verkoopdoeleinden, strategische planning en toegankelijk was voor iedereen, zodat ze gemakkelijk een collega met een bepaalde skillset konden vinden, wanneer nodig.

*Hoe verliep het implementatieproces? Zijn er uitdagingen?*

Het implementatieproces is nog steeds gaande, aangezien we meer functies hebben die we van plan zijn te introduceren. Er zijn altijd uitdagingen bij het introduceren van een nieuw systeem.



Je moet extra moeite doen om het doel en de voordelen ervan te communiceren, voldoende trainingen bieden en ervoor zorgen dat je feedback verzamelt. Tot nu toe zijn we echter geen grote problemen tegengekomen.

#### *Wat is je ervaring met de applicatie? Wat werkte goed en wat niet? Waarom?*

Tijdens de planning van de implementatie van het platform was het MuchSkills-team erg attent op onze vragen en zorgen en ze hebben zelfs behoorlijk wat updates aan het platform doorgevoerd, zodat het beter zou kunnen werken voor ons bedrijf. Dat was van onschatbare waarde.

#### *Kun je voorbeelden geven van verbeteringen die de applicatie voor jouw organisatie heeft gebracht?*

Zoals ik eerder al zei, bevinden we ons nog in de beginfase van de implementatie van MuchSkills en ik denk dat het grootste deel van de verbeteringen nog moet komen. De eerste positieve impact is zichtbaarheid en toegang tot informatie. Iedereen in het bedrijf kan de vaardigheden van iedereen zien en gemakkelijk zoeken naar mensen met bepaalde kwalificaties wanneer dat nodig is.

#### *Heeft het geholpen om een meer op vaardigheden gerichte aanpak te creëren in uw organisatie?*

Het is te vroeg om deze vraag te beantwoorden, maar ik ben er vrij zeker van dat het zal helpen om een meer op vaardigheden gerichte aanpak te creëren.

#### *Welke impact heeft het gehad op werkprocessen, cultuur of resultaten?*

De echte impact zal over 3-4 maanden komen, nadat we MuchSkills volledig in onze werkprocessen hebben geïntegreerd. Nogmaals, ik verwacht een positieve impact.

#### *Wat is het volgende? Wat zijn uw plannen voor het komende jaar met betrekking tot op vaardigheden gericht werken?*

Ons huidige doel is om MuchSkills te integreren in ons werkproces en het actief te gebruiken in verkoop, planning en ontwikkeling van werknemers.

#### *Welk advies zou u geven aan anderen die een op vaardigheden gebaseerde aanpak overwegen?*

Ik kan het MuchSkills-platform en het team erachter van harte aanbevelen. Ze bieden een hele goede service en functionaliteiten en staan altijd open om het platform te ontwikkelen en te upgraden om beter aan uw behoeften te voldoen.



## CASUS 2: DIGITAL SKILLED PROFESSIONALS EN QUESTRADE

*Vertel ons iets over uzelf en uw organisatie. Wie bent u en waar werkt u?*

*Hoe bent u verbonden met de skills-applicatie?*

Ik ben André Pantalão en ik werk bij Questrade als Skills, Demand & Capacity Lead voor het Journey Office. Maar ik heb een achtergrond als software-engineer, Scrum Master en People Lead bij een adviesbureau. Ik heb verbinding gemaakt met skills-applicaties toen ik probeerde een oplossing te vinden om de skills van ons team beter in kaart te brengen.

*Hoe hebt u de skills-applicatie gebruikt? Welk deel van de applicatie gebruikt u of hebt u gebruikt? Waarom hebt u deze gekozen en wat was uw doel? Hoe verliep het implementatieproces? Zijn er uitdagingen?*

We hebben de applicatie gebruikt om de skills die we momenteel in het bedrijf hebben in kaart te brengen en om zinvolle skills-lijsten te maken voor verschillende rollen in het bedrijf. Op basis hiervan kunnen we onze hiaten en sterke punten beter analyseren. We hebben de tool gekozen omdat deze meer gericht was op skills en een erg fijne gebruikersinterface had. Het probleem dat we hebben is de acceptatie, we hebben 55% van de mensen die hun informatie verstrekken.

*Wat is uw ervaring met de applicatie? Wat heeft goed gewerkt en wat niet? Waarom?*

*Kunt u voorbeelden geven van verbeteringen die de applicatie uw organisatie heeft gebracht? Heeft het geholpen om een meer op vaardigheden gerichte aanpak in uw organisatie te creëren? Hoe heeft het werkprocessen, cultuur of resultaten beïnvloed?*

Nog steeds niet. We begonnen met het visualiseren van onze vaardigheden en begonnen wat gesprekken. Maar we staan nog aan het begin van onze reis.

*Wat is het volgende? Wat zijn uw plannen voor het komende jaar met betrekking tot op vaardigheden gericht werken? Welk advies zou u geven aan anderen die een op vaardigheden gebaseerde aanpak overwegen?*

We moeten het in het hele bedrijf implementeren op verschillende gebieden. Ik denk dat een advies zou zijn om te proberen te implementeren met behulp van MuchSkills zonder te veel na te denken over de beste set vaardigheden, omdat verschillende gebieden verschillende visies zullen hebben op wat een goede definitie van de rol is en we ergens moeten beginnen. MuchSkills heeft ons daar een heel goed beeld van gegeven.



# Gear Up: Drive(s) learning forward

## WAT IS GEAR UP?

### ORGANISATIE

Gear Up zet zich in voor een inclusievere arbeidsmarkt door de erkenning van skills en informeel en non-formeel leren te bevorderen. Ze geloven dat iedereen de kans moet krijgen om zijn capaciteiten volledig te benutten. Hoewel de focus vaak nog op diploma's ligt, ontwikkel je vaardigheden op veel manieren. Hobby's, vrijwilligerswerk en werkervaring dragen hier allemaal aan bij. Deze extra vaardigheden worden door werkgevers vaak over het hoofd gezien. Gear Up werkt eraan om dit te veranderen door alle skills die iemand bezit aantoonbaar te maken.

### TOEPASSING

Gear Up zet technologie in om de verbinding te versterken tussen onderwijs en arbeidsmarkt. Zo worden innovatieve tools zoals serious gaming gebruikt om belangrijke vaardigheden, zoals financiële skills, op een interactieve en praktijkgerichte manier te ontwikkelen voor studenten in het MBO. De leeruitkomsten worden in de vorm van digitale certificaten (Open Badges en/of Verifiable Credentials) opgeslagen in een persoonlijke datakluis.

Op deze manier kan informeel leren, zoals serious gaming onderdeel worden van een eigentijds curriculum in het beroepsonderwijs waar zowel docenten als werkgevers behoefte aan hebben. Dit helpt ook werknemers en werkzoekenden om vaardigheden aan te leren die direct toepasbaar zijn in de beroepspraktijk.

### JE BENT MEER DAN EEN DIPLOMA

Wat je als mens in je mars hebt, wordt maar voor een gedeelte bepaald door je opleiding. Mensen leren ook door hun hobby's, door vrijwilligerswerk en door de werkervaring die ze opdoen. Maar juist die extra vaardigheden worden door een werkgever vaak over het hoofd gezien. Tot nu toe keken werkgevers vooral naar je diploma's om vast te stellen of je geschikt voor hen was. Dat is aan het veranderen, want er is sinds kort een manier om alle skills die je bezit aantoonbaar in beeld te brengen.

### LAAT JE SKILLS ZIEN

Bij Gear Up brengen we gekwalificeerde mensen en werk dicht bij elkaar met (onder andere) open badges. Dat zijn digitale insignes die laten zien dat iemand bepaalde competenties (kennis of vaardigheden) beheerst. Niet alleen formele kennis via een diploma behaald, maar ook informele vaardigheden kunnen zo gewaardeerd worden door opleiding of werk. En collega's, mensen op je stageplek en anderen kunnen die badges daarna onderschrijven. Badges stellen je zo in staat jezelf beter te laten zien wie je echt bent.

### OP ZOEK NAAR JE DROOMBAAN

En dan kun je op zoek. Want als al je competenties zijn vastgelegd in open badges, heb je veel meer kans op een baan die echt bij je past. Bovendien krijgen werkgevers je eerder in de gaten. Mis je nog skills voor je droombaan? Dan krijg je te zien hoe je daaraan kunt werken. En dat is waar Gear Up bij helpt: samen met overheden en bedrijven bieden we een manier die (h)erkenning geeft voor al je competenties, en dat die waardevol kunnen zijn voor een werkgever. Zodat je kunt laten zien wie je bent en wat je kunt. Want dat maakt de kans op een droombaan een stuk groter.



## CASUS 1: SERIOUS GAMING IN HET MBO

In een MBO-opleiding voor dienstverlening werd recentelijk een serious game geïntroduceerd om studenten te helpen bij het ontwikkelen van essentiële financiële vaardigheden. Deze game simuleert realistische bedrijfssituaties waarin studenten taken uitvoeren zoals het beheren van budgetten, opstellen van financiële rapporten en het evalueren van investeringsmogelijkheden.

Dankzij de interactieve aard van de game kunnen studenten leren door fouten te maken en direct feedback te ontvangen. Na het voltooien van de game krijgen de studenten een digitaal certificaat (Open Badge), dat wordt opgeslagen in hun persoonlijke portfolio. Dit certificaat kan worden getoond aan toekomstige werkgevers om aan te tonen dat zij over de relevante vaardigheden beschikken.

## CASUS 2: SKILLSWAARDERING IN DE PRAKTIJK

Skillswaardering is een laagdrempelige manier voor werknemers om eerder verworven competenties (EVC) te laten erkennen en valideren. In dit geval richten we ons vooral op 'declared data', dus gegevens van informeel en non-formeel leren en ontwikkelen, zoals werkervaring, trainingen en informele leermomenten. Deze gegevens worden verzameld, gedocumenteerd en gecertificeerd door erkende instanties in de vorm van digitale certificaten (Open Badges en/of Verifiable Credentials) waarna ze worden toegevoegd aan het digitale portfolio van de werknemer. Dit helpt werknemers hun inzetbaarheid en mobiliteit op de arbeidsmarkt te vergroten.

Een praktijkvoorbeeld: Een werknemer in de logistieke sector heeft tien jaar werkervaring, maar bezit geen formele kwalificaties. Om zijn loopbaanmogelijkheden te vergroten, neemt hij deel aan een skillswaarderingsprogramma. Tijdens dit programma worden zijn eerder opgedane vaardigheden, zoals teammanagement en probleemoplossend vermogen, beoordeeld en gevalideerd. Deze soft skills, die cruciaal zijn in zijn dagelijkse werk, worden door een erkende instantie gedocumenteerd en gecertificeerd. De werknemer ontvangt vervolgens een digitaal certificaat dat deze vaardigheden bevestigt. Dit certificaat helpt hem niet alleen om zijn huidige positie te versterken, maar ook om door te groeien naar een leidinggevende functie binnen het bedrijf.



# GetJobsDone: platform voor Skill Based Hiring en outputgericht werken

## WAT IS GETJOBSDONE?

### ORGANISATIE

GetJobsDone staat voor efficiëntie en flexibiliteit in het moderne werklandschap. Wij helpen bedrijven om achterstallige taken snel weg te werken door ze te verbinden met de best passende professional. In een tijd waarin werkdruk vaak hoog is, geloven wij dat het onnodig is om jezelf en je collega's te overbelasten. Heeft je bedrijf te maken met een tekort aan mankracht of ontbreekt er specifieke expertise? Via ons platform vind je binnen 24 uur een jonge professional die perfect aansluit op de behoeften van je project. Zo blijft het werk waarop jij je wilt concentreren niet liggen en voorkom je een groeiende lijst van onafgeronde taken. Via GetJobsDone worden uiteenlopende taken uitbesteed, zoals het ontwikkelen van websites, het uitvoeren van data-analyse, het opzetten van marketingcampagnes en het verzorgen van administratieve ondersteuning.

Onze missie is om de manier van werken te transformeren met een focus op Skill Based Hiring en outputgericht werken. Dit betekent dat bedrijven en werkenden niet gebonden zijn aan vaste contracten of dure overeenkomsten. Bij GetJobsDone betaalt het bedrijf alleen voor wat het daadwerkelijk nodig heeft. Professionals worden beloond voor de geleverde output in plaats van voor de tijd die zij investeren. Hierdoor ontstaat een efficiënte, doelgerichte samenwerking waarin kwaliteit en resultaat voorop staan.

Wij geloven in een toekomst waarin bedrijven en professionals elkaar snel en efficiënt kunnen vinden op basis van hun vaardigheden, zonder de lange procedures van traditionele wervingsmethoden. Skill Based Hiring maakt het mogelijk om talent te matchen op basis van specifieke soft en hard skills, zodat zowel bedrijven als professionals precies vinden en krijgen wat ze nodig hebben.

### TOEPASSING

Via ons platform krijg je toegang tot een breed scala aan professionals, allemaal met hun eigen unieke skills-cv. Dit cv wordt automatisch gegenereerd op basis van hun ervaringen en vaardigheden. Wanneer je een opdracht plaatst, wordt deze gekoppeld aan een set soft en hard skills. Ons systeem matcht je vervolgens met professionals die exact aan je wensen voldoen. Als er een wederzijdse match is, kan je eenvoudig kennismaken via de chat en kan de samenwerking direct beginnen.

De belangrijkste functies van onze toepassing draaien om een AI-gedreven skillsprofiel. Opdrachtnemers beginnen met het invoeren van hun huidige werk- en opleidingservaringen, waarna onze AI automatisch een skillsprofiel genereert als uitgangspunt. Door opdrachten uit te voeren die zijn gekoppeld aan specifieke vaardigheden, groeien hun skillsprofielen continu. Dit systeem matcht vervolgens de juiste opdrachtnemer aan opdrachtgevers op basis van skills, waardoor traditionele cv's overbodig worden en het selectieproces aanzienlijk wordt versneld.

De resultaten van onze tool worden op een overzichtelijke en visueel aantrekkelijke manier gepresenteerd aan zowel de bedrijven als de professionals. Bij elke opdracht vindt er een skills-matching plaats tussen de opdracht en het profiel van de professional. Dit gebeurt via een automatisch matchingsysteem dat een aanbeveling geeft, gebaseerd op zowel soft als hard skills.



Het skills-CV van een professional biedt een duidelijk overzicht van hun competenties en ervaring. Hierbij worden de hard skills weergegeven met een score, terwijl de soft skills visueel inzichtelijk worden gemaakt via een taartdiagram. Deze scheiding tussen soft en hard skills zorgt ervoor dat de opdrachtgever een compleet beeld krijgt van de professional. Daarnaast toont het overzicht de matchende skills voor de openstaande opdracht, zodat je direct kunt zien hoe goed een professional aansluit op jouw wensen.

Het skillsprofiel van de professional biedt een helder inzicht in zowel de behaalde skills als de ervaring van de professional, waardoor opdrachtgevers eenvoudig de juiste keuze kunnen maken voor hun project.

## CASUS 1: MIDDELGROOT BEDRIJF MET KENNISTEKORT IN MARKETING

### FICTIEVE USER CASE, GEBASEERD OP HUIDIGE KLANTEN VAN GETJOBSDONE

#### *Wie ben je en waar werk je?*

Mijn naam is Thomas, en ik werk als Marketing Director bij BrandCo, een middelgroot bedrijf dat actief is in de FMCG-sector. Wij ontwikkelen en distribueren consumentenproducten over de hele wereld.

#### *Wat is je relatie met deze toepassing?*

Onze interne marketingafdeling had moeite met het ontwikkelen van effectieve social media advertising-campagnes. Daarom zijn we via GetJobsDone op zoek gegaan naar een Young Professional social media expert die ons kon helpen met het verbeteren van onze online zichtbaarheid en advertentiestrategie.

#### *Welke onderdeel van deze toepassing gebruik je/heb je gebruikt?*

We hebben gebruikgemaakt van de Skills CV-functionaliteit om een social media advertising specialist te vinden die ons specifiek kon helpen met het verbeteren van onze campagnes.

#### *Waarom gebruik(te) je juist deze toepassing?*

We hadden een groot kennisgat op het gebied van social media advertising, en intern ontbrak het ons aan de expertise om de nieuwste marketingstrategieën effectief in te zetten. Via GetJobsDone konden we snel een specialist vinden die ons hierbij kon ondersteunen.

#### *Wat is/was daarbij je doel? Wat is de uitdaging?*

Ons doel was om snel iemand in te huren die ons kon helpen om onze social media campagnes te verbeteren en onze leadgeneratie te verhogen. De uitdaging was dat we intern niet de juiste kennis en vaardigheden hadden om dit te doen.

#### *Hoe verliep het implementatieproces?*

Het implementatieproces was heel eenvoudig. Na een korte introductie konden we direct toegang krijgen tot een aantal Young Professionals die gespecialiseerd waren in social media marketing. Binnen enkele dagen hadden we een geschikte kandidaat gevonden en ingehuurd.

#### *Wat waren daarbij de grootste uitdagingen?*

De grootste uitdaging was om iemand te vinden die precies de juiste expertise had voor onze specifieke markt en doelgroep. Dankzij de automatische matching van GetJobsDone werd dit proces echter versneld en vonden we snel een match.



### *Hoe vaak en op welke manier wordt de toepassing gebruikt binnen uw organisatie?*

We gebruiken GetJobsDone nu regelmatig om gespecialiseerde Young Professionals in te schakelen voor specifieke marketingtaken, zoals het opzetten van nieuwe advertentiecampaagnes en het optimaliseren van onze contentstrategie.

### *Wat zijn je ervaringen (tot nu toe)?*

Tot nu toe zijn onze ervaringen zeer positief. De Young Professional die we hebben ingehuurd via GetJobsDone heeft ons geholpen om onze online zichtbaarheid aanzienlijk te verbeteren, en we hebben betere resultaten gezien in onze social media advertising campagnes.

### *Wat gaat goed? Wat (nog) niet? En waar zit dat hem in? Kunt u voorbeelden geven waaruit blijkt dat de toepassing heeft bijgedragen aan verbeteringen binnen uw organisatie?*

Ja, sinds we met de Young Professional werken, zijn onze social media campagnes veel effectiever geworden. Ons aantal leads via social media is met 40% gestegen, en we hebben onze ROI op advertenties aanzienlijk verbeterd.

### *Heeft de toepassing bijgedragen aan een meer skills gerichte aanpak en werkwijze in uw organisatie?*

Absoluut. Door gebruik te maken van GetJobsDone richten we ons nu op het vinden van specifieke skills voor bepaalde projecten, in plaats van op traditionele wervingscriteria zoals werkervaring of diploma's.

### *Wat is de meerwaarde voor u van een meer skills gerichte benadering in uw organisatie?*

De meerwaarde is dat we snel kunnen reageren op veranderingen in de markt zonder dat we nieuwe werknemers hoeven aan te nemen. Het inhuren van Young Professionals met specifieke expertise maakt ons wendbaarder en efficiënter.

### *Hoe levert deze toepassing daar een bijdrage aan?*

GetJobsDone biedt een eenvoudig platform waar we snel de juiste professionals kunnen vinden met de vaardigheden die we op dat moment nodig hebben. De skills-matching en de flexibiliteit van het platform helpen ons om altijd de juiste expertise in te schakelen.

### *Heeft de toepassing geleid tot een verbetering van resultaten? Zo ja, welke?*

Ja, onze social media prestaties zijn aanzienlijk verbeterd. We hebben een toename gezien in onze leadgeneratie via social media, en onze advertenties zijn veel effectiever geworden dankzij de expertise van de Young Professional die we via GetJobsDone hebben ingehuurd.

### *Heeft de toepassing de werkprocessen of -cultuur binnen uw organisatie (positief) beïnvloed?*

Het heeft onze werkprocessen flexibeler gemaakt, omdat we nu op projectbasis specialisten kunnen inhuren voor specifieke taken. Dit heeft ons geholpen om snel te schakelen en direct actie te ondernemen zonder lange wervingsprocessen.

### *Welke kansen ziet u als het gaat om een meer skillsgerichte benadering van leren en werken in uw organisatie?*

We zien veel kansen om onze interne teams te blijven aanvullen met externe specialisten wanneer dat nodig is. Dit helpt ons om up-to-date te blijven in een snel veranderend marketinglandschap zonder dat we extra vaste werknemers moeten aannemen.

### *Welke kansen ziet u in het gebruik van deze toepassing hierbij?*

Het platform biedt ons de mogelijkheid om snel in te spelen op nieuwe marketingtrends en technieken door direct toegang te krijgen tot specialisten die precies weten hoe ze de nieuwste tools moeten gebruiken.



*Wat zou u anders doen als u opnieuw zou beginnen met de implementatie van skillsgericht leren en werken in uw organisatie?*

We zouden eerder hebben besloten om gebruik te maken van een platform zoals GetJobsDone. Het heeft ons veel tijd en moeite bespaard bij het vinden van de juiste expertise voor specifieke projecten.

*Wat zijn de plannen voor het komende jaar als het gaat om skillsgericht werken?*

We zijn van plan om GetJobsDone verder te blijven gebruiken om gespecialiseerde Young Professionals in te huren voor verschillende marketing- en digitale projecten. We willen vooral onze contentmarketing en e-commerce strategieën uitbreiden met de hulp van externe experts.

*Welke boodschap heb je voor collega's als het gaat om skillsgericht leren en werken?*

Het inhuren van Young Professionals op basis van hun specifieke vaardigheden biedt enorm veel flexibiliteit en snelheid. Het stelt je in staat om zonder grote investeringen toegang te krijgen tot topkwaliteit werk en expertise.

### AANBEVELINGEN VOOR ANDERE ORGANISATIES

Skillsgericht werken via een platform als GetJobsDone is een uitstekende manier om snel toegang te krijgen tot de juiste expertise zonder langdurige contracten. Wij zaten al geruime tijd met een openstaande vacature en hadden moeite om de juiste kandidaat te vinden via traditionele wervingsmethoden. GetJobsDone bood ons de mogelijkheid om snel toegang te krijgen tot de juiste expertise, zonder vast te zitten aan langdurige contracten. Dit gaf ons de flexibiliteit om professionals met de juiste vaardigheden in te zetten voor kortlopende projecten, precies wanneer we ze nodig hadden. Het was voor ons een ideale manier om onze capaciteit snel uit te breiden zonder lange aanwervingsprocessen.

Daarnaast maakt GetJobsDone het mogelijk om op projectbasis te werken en direct in te spelen op veranderende behoeften en trends. Of het nu ging om een specifiek project of om onverwachte veranderingen in de markt, via het platform konden we snel professionals vinden die ons hielpen om wendbaarder te opereren. Voor bedrijven die moeite hebben om langdurige vacatures in te vullen of die snel willen schakelen zonder vast te zitten aan langdurige verplichtingen, is GetJobsDone een uitstekende oplossing.

## CASUS 2: SCALE-UP MET TEKORT AAN SALES CAPACITEIT VOOR COLD CALLING

### FICTIEVE USER CASE, GEBASEERD OP HUIDIGE KLANTEN VAN GETJOBSDONE

*Wie ben je en waar werk je?*

Mijn naam is Emma, en ik werk als Head of Sales bij LeadBoost, een snelgroeiende tech scale-up die bedrijven helpt hun leadgeneratie te automatiseren.

*Wat is je relatie met deze toepassing?*

We hadden een groeiend tekort aan salesmedewerkers die cold calling konden uitvoeren om nieuwe leads te genereren. Dit is essentieel voor ons, vooral omdat ons team voornamelijk uit technische



medewerkers bestaat. Via GetJobsDone vonden we een oplossing voor dit probleem door gebruik te maken van hun platform om snel salesprofessionals in te huren die zich specialiseren in cold calling.

#### *Welke onderdeel van deze toepassing gebruik je/heb je gebruikt? Waarom gebruik(te) je juist deze toepassing?*

We hebben gebruik gemaakt van de Skills CV-functionaliteit om sales toppers te vinden die gespecialiseerd zijn in cold calling.

#### *Wat is/was daarbij je doel? Wat is de uitdaging?*

Ons doel was om het aantal koude leads te verhogen en zo onze omzet te laten groeien. We hadden onvoldoende interne capaciteit om dit op grote schaal te doen.

#### *Hoe verliep het implementatieproces?*

Het implementatieproces was verrassend eenvoudig. Na een korte introductie van het platform konden we direct toegang krijgen tot de Skills CV's van ervaren professionals.

#### *Wat waren daarbij de grootste uitdagingen?*

De grootste uitdaging was aanvankelijk om de juiste professional te vinden die niet alleen goed kon cold callen, maar ook onze producten goed begreep. Dankzij de automatische matching van het platform werd dit probleem snel opgelost.

#### *Hoe vaak en op welke manier wordt de toepassing gebruikt binnen uw organisatie?*

We gebruiken de toepassing regelmatig, vooral tijdens piekperiodes waarin we extra sales-ondersteuning nodig hebben. We plaatsen opdrachten op het platform en matchen deze met de juiste professionals.

#### *Wat zijn je ervaringen (tot nu toe)?*

Tot nu toe hebben we zeer positieve ervaringen met GetJobsDone. Dankzij het platform konden we snel een marketingprofessional inhuren voor een sales-opdracht. Hoewel je misschien zou verwachten dat we een specifieke sales-expert zouden zoeken, sloot het Skills-CV van de marketeer perfect aan bij de vaardigheden die we nodig hadden voor onze cold-calling campagnes. Haar vaardigheden in communicatie en klantbenadering waren precies wat we zochten, en dankzij de directe match via het platform kon ze vrijwel meteen aan de slag.

Het systeem hielp ons snel de juiste persoon te vinden, en haar bijdrage heeft ervoor gezorgd dat we onze salesdoelen konden behalen zonder vertragingen. GetJobsDone heeft ons flexibiliteit en snelheid geboden in het vinden van de juiste expertise, zelfs wanneer die expertise niet direct uit de verwachte hoek kwam.

#### *Kunt u voorbeelden geven waaruit blijkt dat de toepassing heeft bijgedragen aan verbeteringen binnen uw organisatie?*

Een voorbeeld van een verbetering is dat we nu binnen 24 uur salesprofessionals kunnen inhuren, wat onze leadgeneratie aanzienlijk heeft versneld.

#### *Heeft de toepassing bijgedragen aan een meer skillsgerichte aanpak en werkwijze in uw organisatie?*

Ja, de toepassing heeft zeker bijgedragen aan een meer skillsgerichte aanpak. We beoordelen nu kandidaten puur op hun vaardigheden, in plaats van enkel op hun ervaring.

#### *Wat is de meerwaarde voor u van een meer skillsgerichte benadering in uw organisatie?*

De meerwaarde van een skillsgerichte benadering is dat we flexibeler zijn in het inhuren van talent voor specifieke taken.



### *Hoe levert deze toepassing daar een bijdrage aan?*

Het automatische matching-systeem heeft hieraan bijgedragen door snel de juiste professionals aan te bevelen op basis van hun hard- en softskills.

### *Heeft de toepassing geleid tot een verbetering van resultaten? Zo ja, welke?*

Onze cold calling resultaten zijn verbeterd met 30% sinds we gebruik maken van GetJobsDone.

### *Heeft de toepassing de werkprocessen of -cultuur binnen uw organisatie (positief) beïnvloed?*

Het heeft onze werkprocessen verbeterd doordat we sneller kunnen opschalen zonder vaste contracten af te sluiten.

### *Welke kansen ziet u als het gaat om een meer skillsgerichte benadering van leren en werken in uw organisatie?*

We zien grote kansen om onze salesafdeling wendbaar te houden en te blijven werken met gespecialiseerde talenten op projectbasis.

### *Welke kansen ziet u daarbij in het gebruik van deze toepassing hierbij?*

GetJobsDone biedt ons de mogelijkheid om snel de juiste talenten in te schakelen wanneer we ze nodig hebben, zonder een langdurig wervingsproces.

### *Wat zou u anders doen als u opnieuw zou beginnen met de implementatie van skills gericht leren en werken in uw organisatie?*

Als we opnieuw zouden beginnen, zouden we eerder gebruik hebben gemaakt van dit platform, omdat het onze groei heeft versneld.

### *Wat zijn de plannen voor het komende jaar als het gaat om skillsgericht werken?*

We willen onze samenwerking met GetJobsDone uitbreiden door nog meer specifieke sales- en marketingtaken uit te besteden aan freelancers via het platform.

### *Welke boodschap heb je voor collega's als het gaat om skillsgericht leren en werken?*

Maak gebruik van de flexibiliteit en wendbaarheid die een skillsgerichte benadering biedt. Het kan je helpen om sneller te groeien zonder vast te zitten aan langdurige contracten.

Aanbevelingen aan andere organisaties: Als je wilt opschalen of specifieke projecten wilt uitvoeren zonder vast te zitten aan langdurige verbintenissen, is een skillsgerichte benadering via een platform zoals GetJobsDone een ideale oplossing.

Wat we hebben geleerd tijdens ons gebruik van het platform, is dat je niet altijd blind moet afgaan op een traditioneel cv. Vaak kan een kandidaat met de juiste ervaringen en vaardigheden veel meer waarde toevoegen aan je project, zelfs als hun cv niet direct lijkt te passen bij de rol. Zo hebben wij bijvoorbeeld een marketingprofessional aangenomen voor een sales opdracht, omdat haar Skills-CV perfect aansloot bij de vaardigheden die we nodig hadden voor cold calling. Haar ervaring met communicatie en klantbenadering bleek van grote waarde, ondanks dat ze geen traditionele salesachtergrond had. Dankzij het platform konden we haar snel inzetten en onze doelen bereiken zonder vertraging.



# Heroes of Work: Kiezen voor werkgeluk

## WAT IS HEROES OF WORK?

### ORGANISATIE

Bij het maken van professionele keuzes voor werk of opleiding ervaren veel mensen keuzestress. Wij bieden de verbinding tussen mensen en mogelijkheden op basis van persoonlijkheid en drijfveren.

Dit is een unieke aanvulling op het matchen op skills en andere criteria. Daarmee wordt het kiezen voor dingen die je zin geven makkelijker:

- Inzicht in fit of geschiktheid als de benodigde skills nog ontbreken
- Vergelijking tussen eigen drijfveren en de bedrijfswaarden of cultuur
- Inzicht in teampersoonlijkheden en de match op de rol
- Eenvoud in loopbaanplanning

### TOEPASSING

- Eenvoudig identificeren van potentieel geschikte mensen voor (nieuwe) rollen - instroom
- Continue begeleiding van mensen naar passende rollen – doorstroom in opleiding en in de organisatie
- Duurzame inzet van menselijk potentieel in de arbeidsmarkt – doorstroom in opleiding en tussen organisaties

## CASUS 1: REGIONAAL TECHNIEK CENTRUM RTC

### INTERVIEW MET MARLON DORRESTEIN, REGIONAAL TECHNIEK CENTRUM RTC

#### Over RTC

Wij leiden mensen op voor diverse technische beroepen, van timmerlieden tot installateurs. Wij zijn een echte praktijkopleiding die is opgezet vanuit een 200-tal bedrijven. Wat wij goed doen is dat we (zij)instromers erg goed weten te begeleiden naar een passend beroep en naar een goede organisatie. Dit succes willen we graag inzichtelijk maken en daarbij het contact met leerlingen vasthouden om ook in de toekomst hen te blijven bijscholen waar nodig.

Heroes of Work maakt met de toepassing eenvoudig zichtbaar wat de relatie is tussen de persoon en de organisatie, rol en team.

We hebben veel toepassingen in gebruik die meten hoe goed iemand een bepaalde skill beheerst, maar we weten uit ervaring dat dit niet zegt dat je past bij een organisatie. Deze unieke toevoeging doet deze tool wel.

De uitdaging voor ons is om ons succes in het koppelen van leerlingen aan bedrijven beter zichtbaar en daarmee minder subjectief te maken. Daarnaast zoeken we een makkelijke manier om de leerling als professional en op gelijkwaardig niveau te blijven betrekken bij opleiden.



We zijn begonnen om een eigen profiel te maken als bestuur van zowel de organisatie als persoonlijk. Dat was heel makkelijk en interessant. Op die manier konden we zien hoe de relatie is tussen ons en de organisatie en daarover met elkaar spreken.

De grootste uitdaging is altijd de tijd. We hebben veel lopende zaken die aandacht vragen. Het duurt dus even voor alle vervolgstappen zijn uitgevoerd.

De ervaring met de tool is heel goed: een eenvoudig systeem met waardevolle gegevens voor ons, een aanrader om te gebruiken voor je organisatie.

Het uitvragen van profielen bij elke leerling en het in contact blijven na afronden van de opleiding vraagt iets van onze standaardmanier van werken binnen de hele groep bedrijven.

We zien wel direct dat de verbondenheid tussen bedrijf en persoon toeneemt, doordat de relatie zichtbaar is. De toepassing maakt het direct mogelijk om de relatie tussen vakken of vakgebieden toe te wijzen aan een persoon. Hierdoor kunnen we het leren van skills beter uitlijnen.

Wij geloven in modulair onderwijs en dus het leren van deelvaardigheden. We zijn daarin voorloper. We zitten in een lopend proces om te zien of we ons succes ook naar buiten zichtbaar kunnen maken, zodat anderen daarvan kunnen leren.

Het gebruik van de toepassing heeft direct de onderlinge verbondenheid verbeterd en verdiept het gesprek over koers van de organisatie.

Ik zou iedereen aanraden onderwijs zo snel mogelijk in kleine opleidingseenheden te verdelen en die te koppelen aan de skills die daarmee worden geleerd.

Daarna kan je met deze tool het opleiden afstemmen op de persoonlijke profielen van de leerlingengroep. Door praktijkervaring op te doen bij een bedrijf dat bij je past, leer je sneller en is de kans ook groter dat je daar dat werk blijft doen.

## CASUS 2: OBB SPELMAKERS + RUIMTEDENKERS

### INTERVIEW MET ARJAN VREUGDENHIL, OBB SPELMAKERS + RUIMTEDENKERS

#### *Over OBB spelmakers + ruimtedenkers*

We zijn een ontwerp- en adviesbureau dat zich bezighoudt met speelruimte in de openbare ruimte. We willen vanuit waarde meerwaarde creëren voor mens en omgeving. We zijn het onafhankelijke ontwerp en adviesbureau voor BOSS. Bewegen, Ontmoeten, Spelen en Sporten in de buitenruimte. Wij zijn ervan overtuigd dat ervaringen opgedaan (of het ontbreken ervan) tijdens spelen, sporten en ontmoeten grote impact hebben op het hele leven en dat deze bijdragen aan het welbevinden, zelfstandigheid, het leren maken van de juiste keuzes, het positief sociaal functioneren, de fysieke ontwikkeling, ... kortom volwaardiger mens zijn. En misschien nog belangrijker: spelen, sporten en ontmoeten is gewoonweg heel leuk!



We zijn klant van Heroes of Work en hebben als team de toepassing gebruikt om meer te ontdekken over ons als team en bedrijf.

We hebben gekozen voor deze toepassing omdat dit direct op de werkvloer toe te passen is. Het doel was dan ook om beter zicht te krijgen op onze teamsamenstelling. Dit geeft gelijk inzicht in wie er in de toekomst goed bij ons team kan aansluiten.

De implementatie verliep soepel en snel binnen een paar uur hadden we alles rond. De grootste uitdaging was de medewerkers uit hun dagelijkse routine te halen om die, de toch korte vervolgstappen, te laten doorlopen. De toepassing is eenmalig ingericht en de gevonden drijfveren en persoonlijkheidskenmerken zijn bruikbaar in de praktijk. Het is mogelijk om veranderingen aan te brengen mocht dit nodig zijn.

Heroes of Work heeft ons geholpen de kernwaarden van ons bureau concreter te maken. Bovendien hebben we nu scherper wat de persoonlijke kernwaarden en drijfveren van alle teamleden zijn en hoe we hier waarde uit kunnen halen voor onze gezamenlijke visie en ambities.

We merken in de praktijk dat het vinden van de juiste persoon moeilijker is dan het vinden van een persoon met de juiste vaardigheden. Werken met skills heeft naar ons idee vooral zin om in kaart te brengen wat de juiste persoon nog moet bijleren om volledig inzetbaar te zijn in een functie.

Heroes of Work is echt een aanrader voor iedereen die zijn team en de teamleden serieus neemt of serieus wil nemen, en een mooie tool om passende nieuwe teamleden te vinden.



# IVY Works: talent verkennen met game-based assessments

## WAT IS IVY WORKS?

### ORGANISATIE

Brainsfirst is de matchmaker tussen brein en baan. Brainsfirst meet met gedragstesten die neuro-ledereen heeft talent. Daar geloven we in bij IVY Works. En iedereen heeft het recht om dat talent te leren kennen en in te zetten. Dit is niet voor iedereen vanzelfsprekend. Daarom helpen wij mensen in talent, door middel van game-based assessments. Onze visie is datagedreven, wetenschappelijk onderbouwd en met aandacht voor de mens. Met onze wetenschappelijk gevalideerde toepassingen, brengen we talent in beeld. Eerlijk, objectief, én leuk om te doen.

### TOEPASSING

Het Yondur Skillspaspoort, oftewel het Yondurprofiel, staat centraal in een moderne benadering van talentontwikkeling en -erkenning. Dit innovatieve digitale paspoort biedt diepgaand inzicht in de unieke vaardigheden en capaciteiten van een individu. Dit gaat ver voorbij de beperkingen van een traditioneel cv. Met onze game-based assessments verkennen gebruikers op een dynamische en betrokken manier hun eigen talenten. Bekend en onbekend talent wordt inzichtelijk gemaakt. Deze methode draagt bij aan het identificeren en waarderen van persoonlijke vaardigheden en competenties. Gebruikers krijgen op basis van de resultaten van het game-based assessment inzicht in hun talenten en ontwikkelpotentieel. Deze vorm van assessment is niet alleen leuk om te doen, maar ook objectief en vernieuwend.

Het Yondurprofiel is niet alleen een instrument voor het heden; het is ontworpen om mensen te ondersteunen gedurende hun gehele professionele leven. Dit aspect van 'levenslang leren' benadrukt de duurzaamheid en aanpasbaarheid van het paspoort in de loop van iemands carrière. Met Yondur creëren we een inclusieve en objectieve arbeidsmarkt. Met de inzet van data gaan we onbewuste vooroordelen tegen en bevorderen we gelijke kansen. Door voortdurende ontwikkeling en het updaten van vaardigheden en competenties in het profiel, faciliteert Yondur de groei en evolutie van individuele carrières. Dit maakt het Yondurprofiel tot een cruciale schakel in het streven naar een arbeidsmarkt waar talent en potentie de primaire beoordelingscriteria zijn. Hiermee ondersteunt IVY Works het concept van levenslang leren op een praktische en toegankelijke manier.



## CASUS 1: BKV

### *Wie ben je?*

BKV is arbeidsmarktspecialist in de zorg.

### *Wat is je relatie met de toepassing?*

BKV zet de game-based assessments van IVY Works in bij de werving en selectie van teamleiders en basisartsen.

### *Welk onderdeel van deze toepassing gebruik je/heb je gebruikt?*

GGz Breburg zocht nieuwe teamleiders en gebruikte een mix van klassieke en moderne werving. Game-based assessments gaven inzicht in de competenties van sollicitanten. Deze aanpak bood iedereen die een carrière in de zorg ambieerde een eerlijke kans. Het assessment werd afgestemd op de vereiste mix van must-have en nice-to-have-competenties, wat zorgde voor een objectieve en inclusieve selectieprocedure.

### *Wat zijn je ervaringen (tot nu toe)?*

Deze aanpak geeft iedereen die in de zorg wil werken gelijke kansen. In plaats van cv's, bewijst een game-based assessment de match per kandidaat.

### *Wat ging er goed, wat nog niet?*

Game-based assessments hebben laten zien dat mensen van buiten de zorg een toegevoegde waarde kunnen zijn. Dit leverde nieuwe inzichten op in de competenties van sollicitanten. Een hoofdconductor zei bijvoorbeeld: "Ik had hier nooit aan tafel gezeten als ik op mijn cv was beoordeeld."

Echter, niet iedereen is bekend of comfortabel met skillsgericht werken. Sommige managers houden vast aan traditionele methoden, waardoor het vertrouwen in de assessments soms ontbreekt. Dit kan de overstap naar een vaardigheden-georiënteerde aanpak vertragen.

### *Wat zijn de plannen voor het komende jaar als het gaat om skillsgericht werken?*

De assessments worden ook ingezet voor de selectie van basisartsen, zodat zij inzicht krijgen in hun talenten en betere keuzes kunnen maken voor hun opleiding en ontwikkeling.

### *Welke boodschap heb je voor collega's als het gaat om skillsgericht leren en werken?*

Skillsgericht werken biedt niet alleen objectieve beoordelingen, maar vergroot ook diversiteit en inclusiviteit. Het helpt om verder te kijken dan traditionele selectiecriteria en te vertrouwen op de inzichten van de assessments.

### *Welke aanbevelingen zou u doen aan andere organisaties die overwegen om skillsgericht te gaan werken?*

Sta open voor deze aanpak. Het biedt een bredere instroom van kandidaten, creëert een inclusievere werkomgeving en zorgt ervoor dat medewerkers echt passen bij de vereiste vaardigheden, wat leidt tot hogere tevredenheid en betere prestaties.



## CASUS 2: GEMEENTE AMSTERDAM

### *Wie ben je, waar werk je?*

Wendy Rijnaard, projectleider mbo-traineeship gemeente Amsterdam en Anne Eikenboom, adviseur arbeidsmarktcommunicatie mbo-traineeship gemeente Amsterdam.

### *Wat is je relatie met de toepassing?*

Gemeente Amsterdam en IVY Works hebben vorig jaar samengewerkt om op een objectieve, inclusieve én innovatieve manier trainees te selecteren voor het eerste mbo-traineeship van de gemeente Amsterdam.

### *Welk onderdeel van deze toepassing gebruik je/heb je gebruikt?*

We hebben de game-based assessments ingezet voor de selectie van onze mbo-trainees. We wilden op een vernieuwende en objectieve manier kijken naar het talent van sollicitanten. Het sollicitatieproces moest laagdrempelig zijn en aansluiten op de leefwereld van de doelgroep. Hierbij was van belang dat het werving- en selectieproces zo objectief, effectief én inclusief mogelijk zou zijn. Om dit te realiseren is eerst een aantal competentiegerichte profielen opgesteld. Hierdoor konden we gericht de resultaten van het assessment van de sollicitanten matchen op de beschikbare traineeplekken.

### *Wat zijn je ervaringen (tot nu toe)?*

Naast dat deze manier van werving & selectie heel inclusief is, bleek ze ook nog eens zeer efficiënt: waar we normaal gesproken dagen nodig zouden hebben om alle 185 cv's en motivatiebrieven van alle sollicitanten door te nemen, konden we nu in één middag scores vergelijken en de kandidaten met de hoogste scores uitnodigen voor het matchingsgesprek.

### *Wat ging er goed, wat nog niet?*

Solliciteren werd door middel van game-based assessments niet alleen laagdrempeliger, maar ook leuker. Door te selecteren op basis van vaardigheden, en niet eerdere werkervaringen of opleidingsrichting, kregen de toekomstige trainees de mogelijkheid een heel nieuw vakgebied te leren. Trainee Djari vertelt hierover: "Na jarenlang in de horeca te hebben gewerkt, was ik op zoek naar iets nieuws. Door dit traineeship kan ik een compleet nieuwe carrière starten in de ICT."

### *Wat zijn de plannen voor het komende jaar als het gaat om skillsgericht werken?*

Inmiddels hebben 2 andere traineeships binnen de gemeente Amsterdam ook gebruikgemaakt van game-based assessments als eerste selectieronde. Omdat deze manier van werven en selecteren zo goed is aangeslagen, heeft team recruitment besloten de mogelijkheden uit te zoeken om dit verder uit te rollen binnen de organisatie.

### *Welke boodschap heb je voor collega's als het gaat om skillsgericht leren en werken?*

Heb je de mogelijkheid om game-based assessments in te zetten voor je werving? Geef het dan zeker een kans! Skillsgericht werven biedt namelijk een eerlijke en inclusieve kans om talent te herkennen en te ontwikkelen. Door te focussen op wat iemand kan en wil, in plaats van het kijken naar een cv of opleidingsachtergrond, krijgen kandidaten de kans talenten te ontdekken en zelfs een carrièreswitch te maken.

### *Welke aanbevelingen zou u doen aan andere organisaties die overwegen om skills gericht te gaan werken?*

Hetzelfde als we collega's aanraden: geef het een kans!



# Komensky: gepersonaliseerd skillsbased leerecosysteem

## WAT IS KOMENSKY?

### ORGANISATIE

Komensky biedt een gepersonaliseerd, integraal leerecosysteem dat gericht is op skillsontwikkeling, validatie en mobiliteit. Het draagt daarmee bij aan de duurzame groei van organisaties, doordat medewerkers zich verder kunnen ontwikkelen. Skills staan dus centraal, met als doel het verminderen of dichten van de skills gap, zodat medewerkers beter in staat zijn hun potentieel te benutten en organisaties zich kunnen transformeren. Door te werken met skills draagt het platform ook bij aan een eerlijker wervings- en selectieproces, zonder vooroordelen en met gelijke kansen voor iedereen.

Met op maat gemaakte leertrajecten, hoogwaardige content en een uitgebreide bibliotheek van leermaterialen, bevordert Komensky met haar platform een cultuur van leren waarbij de behoeften van de lerenden centraal staan. Via een intuïtief hybride leerplatform (LXP) worden gebruikers effectief begeleid naar hun leerdoelen, met aanbevelingen voor de volgende stappen in hun skillsontwikkeling. Dit zorgt ervoor dat leren continu, doelgericht en relevant blijft. Hoewel de verantwoordelijkheid voor toegankelijkheid van opleidingen grotendeels bij de aanbieders ligt, biedt Komensky moderne tools en een uitgebreide database om het aanbod optimaal af te stemmen op de behoeften van specifieke doelgroepen.

Het platform fungeert als een 'one-stop-shop' die bestaande leertechnologieën naadloos samenbrengt in een uniforme front-end en back-end, waarbij ook legacy-systemen moeiteloos worden geïntegreerd. De volledige SaaS-oplossing is flexibel en schaalbaar en kan eenvoudig worden geïntegreerd met bestaande systemen binnen organisaties.

## CASUS 1: KOMENSKY & APG

APG is een van de grootste pensioenuitvoerders in Nederland, verantwoordelijk voor de pensioenen van miljoenen mensen. De organisatie richt zich op het waarborgen van een duurzame toekomst voor haar klanten en medewerkers. Om deze missie te ondersteunen, investeert APG in de vaardigheden van haar werknemers, met als doel hen klaar te stomen voor de snel veranderende wereld van werk.

Samen met Komensky heeft APG het WeGrow-platform ontwikkeld, een skillsbased leersysteem dat medewerkers de mogelijkheid biedt om zich continu te ontwikkelen. Het platform biedt toegang tot gepersonaliseerde leerroutes en ondersteunt een flexibele leeromgeving waarin medewerkers zelf hun leertrajecten kunnen beheren en verbeteren. Komensky speelde een belangrijke rol in het ontwerpen en implementeren van WeGrow. Hun diepgaande expertise in skill-based leren en technologische integratie zorgde ervoor dat APG een schaalbaar en gebruiksvriendelijk platform kon aanbieden. Door nauwe samenwerking met het team van APG, zorgde Komensky ervoor dat het platform niet alleen voldoet aan de huidige leerbehoeften, maar ook flexibel genoeg is om in de toekomst verder te groeien. Dankzij deze samenwerking blijft WeGrow een belangrijke motor voor de professionele ontwikkeling van APG's medewerkers.



*“Ik gebruik WeGrow om mijn kennis over complexe pensioenregelingen bij te werken. Het platform biedt gerichte cursussen die perfect aansluiten bij mijn dagelijkse werk. Dankzij de gepersonaliseerde leerroutes kan ik in mijn eigen tempo leren, wat me helpt om mijn vaardigheden te verbeteren en effectiever te werken.”*

Erik, Pensioenspecialist

*“WeGrow geeft mij de tools om mijn talentmanagementvaardigheden te versterken. De toegang tot relevante leermodules stelt me in staat mijn werk als HR-adviseur naar een hoger niveau te tillen. Ik waardeer vooral de flexibiliteit van het platform, waarmee ik mijn leerproces zelf kan sturen en beter voorbereid ben op toekomstige veranderingen.”*

Lisa, HR-adviseur

## CASUS 2: KOMENSKY & ABN AMRO

ABN AMRO, een van de grootste banken van Nederland, zet zich in voor duurzame groei en maatschappelijke impact. Hun missie, Banking for better for generations to come, weerspiegelt hun streven om zowel klanten als medewerkers klaar te stomen voor de toekomst door vaardigheden centraal te stellen. Het doel is om medewerkers te helpen zich continu te ontwikkelen en voorbereid te blijven op veranderingen binnen de financiële sector.

Samen met Komensky heeft ABN AMRO het MyLearning-platform ontwikkeld. Dit skillsbased leersysteem biedt medewerkers toegang tot gepersonaliseerde leermogelijkheden, afgestemd op hun huidige vaardigheden en ambities. Door het verbinden van leren en werken met skills, stelt het platform medewerkers in staat om continu te groeien, zowel binnen hun huidige rol als bij eventuele nieuwe uitdagingen.

De toepassing richt zich op het aanbieden van leeraanbevelingen gebaseerd op het skillprofiel van de medewerker. Het platform bevat capability academies over strategische thema's zoals data en digitalisering, die afgestemd zijn op de toekomst van de bank. Zo ondersteunt MyLearning medewerkers bij hun professionele groei en draagt het bij aan de strategische doelen van ABN AMRO. Komensky was essentieel in het ontwikkelen van MyLearning. Hun expertise in skill-based leren en hun ervaring met geïntegreerde leersystemen hebben ervoor gezorgd dat het platform gebruiksvriendelijk en schaalbaar is. Komensky heeft ook de leerconsultants van ABN AMRO getraind, zodat zij het platform zelfstandig kunnen beheren en verder ontwikkelen. Deze samenwerking heeft MyLearning tot een onmisbare pijler gemaakt voor de voortdurende ontwikkeling van ABN AMRO's medewerkers.



### AANBEVELINGEN AAN ANDERE ORGANISATIES

*"Ik gebruik MyLearning om mijn kennis van wet- en regelgeving up-to-date te houden, wat essentieel is in mijn werk. Dankzij de gepersonaliseerde aanbevelingen kan ik precies de trainingen volgen die ik nodig heb om veranderingen in regelgeving bij te houden. Ik kan in mijn eigen tempo leren en ook direct zien welke skills ik verder moet of wil ontwikkelen."*

Emma, Compliance Specialist

*"Ik gebruik MyLearning om mijn skills in opkomende technologieën, zoals cloud computing en cybersecurity, te verbeteren. Via het platform krijg ik toegang tot gespecialiseerde content, waarmee ik snel kan inspelen op nieuwe ontwikkelingen in de IT-sector. Ook kan ik expert-level content volgen, waardoor ik mijn expertise in korte tijd heb vergroot."*

Tom, IT Consultant



# Matchcare: Twintig jaar ervaring met skillsgedreven ontwikkelen!

## WAT IS MATCHCARE?

### ORGANISATIE

Matchcare levert al ruim 20 jaar software voor professionals en inwoners binnen het sociaal domein, onderwijs en bedrijfsleven. Onze missie is het centraal stellen van de inwoner (werkenden, werkzoekenden en studenten) door (begeleidende-) professionals maximaal te ondersteunen bij de coaching naar en in duurzame loopbanen.

Samen met professionals en inwoners, studenten en werkenden hebben we een applicatie ontwikkeld voor de ondersteuning naar en in duurzame loopbanen. Deze applicatie laat professionals excelleren door de persoon centraal te stellen. Niet de systeemwereld, maar de leefwereld van de persoon is daarin leidend. Zo zorgen we ervoor dat meer mensen de beste versie van zichzelf kunnen zijn door te participeren naar vermogen, een opleiding te volgen en af te maken en zelfredzaam te zijn. We gaan hierbij uit van eigen regie van de te begeleiden persoon met, waar nodig, ondersteuning van coachende professionals.

Matchcare maakt op dit moment, in samenwerking met ROC Nijmegen en de werkgeversvereniging van zorg- en welzijnsorganisaties in Midden-, Zuid- en Zuidwest-Gelderland, deel uit van de Community of Practice van CompetentNL. Zij adviseert de ontwikkelaars over de doorontwikkeling, toepasbaarheid en bruikbaarheid van de Nederlandse skillstaal die op dit moment in ontwikkeling is.

## CASUS 1: NOORDERPOORT

Noorderpoort biedt mbo-opleidingen in de provincies Groningen en Drenthe. De school heeft voor de software van Matchcare gekozen, omdat dit een van de weinige skillspas-applicaties is die zich speciaal richt op het ondersteunen van de student in het kader van loopbaanoriëntatie en niet de focus heeft op matching. Dit blijkt ook in de dagelijkse praktijk, waarbij onze studenten onder begeleiding van onderwijsprofessionals succesvol werken aan hun ontwikkeling en oriëntatie met behulp van deze applicatie.

Vanuit het Practoraat Leven Lang Ontwikkelen is er een uitgebreide oriëntatiefase geweest, waarin de mogelijke toepassing van een skillspas in de begeleiding van studenten is verkend. Het skillsgericht denken en uitgaan van de student vraagt een andere mindset. Om daadwerkelijk skillsgericht te gaan leren en werken en het instrument succesvol te laten zijn, is een veranderkundige aanpak nodig.

De skillspas wordt stap voor stap ingebed in het onderwijs. Het Practoraat heeft lesmateriaal ontwikkeld voor (SLB- en LOB-) docenten en begeleidt deze docenten bij het implementeren van de skillspas binnen het onderwijs. Door monitoring vanuit het Practoraat worden verbeteringen binnen de applicatie doorgevoerd en nieuwe toepassingen toegevoegd. Ook doen zij onderzoek naar de toegevoegde waarde van de skillspas en loopbaanbegeleiding op zelfinzicht, zelfvertrouwen en eigen regie van de student.



Door met enkele onderwijsteams te starten, goed te monitoren en te begeleiden hebben we veel draagvlak gecreëerd binnen de teams. Deze ambassadeurs hebben andere teams positief beïnvloed en dat leidt ertoe dat we in het schooljaar 2024-2025 de skillspas gefaseerd in alle onderwijsteams gaan gebruiken. Dus onze tip is: begin klein, maar wel met als doel om uit te rollen binnen de totale organisatie.

De skillspas wordt in het algemeen als vriendelijk ervaren door de gebruikers. De meeste studenten kunnen er zelf mee aan de slag. Desondanks adviseren wij toch een begeleidingscomponent toe te voegen. De reden is dat uit onderzoek blijkt dat studenten het toch lastig vinden om uitkomsten van verschillende testen te interpreteren en toe te passen, ondanks dat de uitkomsten in begrijpelijke taal en gevisualiseerd worden. Begeleiding is en blijft cruciaal naar onze mening.

Binnen de applicatie worden diverse testen ingezet waaronder een 21e eeuwse vaardigheidstest en talententesten. De uitkomsten van de testen zijn automatisch input voor het opbouwen van je skillspas. De skillspas voor de student biedt de mogelijkheid om de persoonlijke ontwikkeling te monitoren en samen met professionals binnen het onderwijs skills te ontdekken, verder te ontwikkelen en toe te passen. Ook worden door het inzicht in eigen skills keuzes voor persoonlijke leerroutes, stage en werk veel passender waardoor vroegtijdige uitval voorkomen wordt en gebouwd kan worden aan een duurzame loopbaan.

## CASUS 2: STICHTING MAATSCHAPPELIJKE ALLIANTIE

Stichting Maatschappelijke Alliantie is de initiatiefnemer van Springplank en opdrachtgever van Matchcare.

In september start Springplank met een pilot waarin ongeveer 1.300 mbo-studenten op mbo-niveau 1 en 2 gebruik gaan maken van het platform Springplank. Het doel van dit platform is om de aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt ingrijpend te verbeteren. Dit wordt gerealiseerd door jongeren te ondersteunen en aan de hand van hun skillspas te koppelen aan interventies zoals maatschappelijkdiensttijdtrajecten (MDT's), buddy's, stages en werk.

Springplank gaat studieuitval tegen door jongeren extra ondersteuning te bieden als aanvulling op het huidige onderwijs en dient als één loketfunctie waar studie, interventies en stage en werk samenkomen. Zo maken jongeren betere studiekeuzes, verbreden zij hun horizon en krijgen zij (meer) perspectief en grip op hun toekomst.

Om dit te kunnen realiseren maken we gebruik van de technologie van Matchcare, waaronder de skillspas en de onderliggende skillstaal. Na deelname aan een MDT, stage of werkervaring wordt het persoonlijke profiel en de skillspas verrijkt met nieuwe opgedane vaardigheden, waardoor jongeren beter inzicht krijgen in hun capaciteiten en ambities. Dit bevordert kwalitatief betere matches tussen jongeren en werkgevers.



Wat Matchcare uniek maakt, is dat het platform ook inzicht geeft in de leefgebieden van jongeren. Uitval gaat vaak niet alleen over een verkeerde studiekeuze, maar bijvoorbeeld ook om de thuissituatie of psychische gesteldheid. Vroege signalering op gedrag en interveniëren waar nodig, stelt jongeren in staat om passende hulp en begeleiding te ontvangen en voorkomt zo dat zij uitvallen tijdens of na hun studie.

Het doel is om de skillspas te integreren binnen de vijf ROC's in Zuid-Holland en dit platform landelijk verder uit te rollen, omdat er nog geen platform is dat de aansluiting tussen MDT, stage, werk en buddy's faciliteert.

Dit project is uniek in zijn soort, en door de sterke samenwerking tussen Matchcare, onderwijsinstellingen, MDT's en werkgevers kijken we uit naar de veelbelovende resultaten van deze pilot.

#### AANBEVELINGEN AAN ANDERE ORGANISATIES

1. Neem ruim de tijd om ALLE betrokkenen mee te nemen in de ontwikkelingen naar skillsgerichte arbeidsmarkt, skillstaal, skillsgericht leren en werken.
2. Ook het begrijpen en verstaan van de opdrachtgever, in dit geval onderwijs/Practor LLO, en de toolbouwer kost tijd. Het is niet alleen een technisch verhaal maar juist een visie-afstemming en een veranderkundige gezamenlijke zoektocht waarbij je stapsgewijs nader tot elkaar komt.



# Matching & Carrière Tool matcht werkzoekenden op basis van skills met vacatures in Noord-Nederland

## WAT IS DE MATCHING & CARRIÈRE TOOL

### ORGANISATIE

De Matching & Carrière Tool is een gratis platform dat werkzoekenden op basis van skills matcht met vacatures in Noord-Nederland. Hiermee dragen we bij aan een transparante arbeidsmarkt waar talent en werkgever elkaar kunnen vinden, zodat mensen op de juiste plek terecht komen en een leven lang ontwikkelen wordt bevorderd.

Deze tool is een gezamenlijk initiatief vanuit de Stichting Matching & Carrière Tool, met de initiatiefnemers Hanzehogeschool Groningen, Rijksuniversiteit Groningen, VNO-NCW MKB-Noord, FNV en de arbeidsmarktregio Werk in Zicht. De Matching & Carrière Tool is onderdeel van het project Talent in de Regio dat mede mogelijk is gemaakt door subsidie van Nationaal Programma Groningen. De tool is ontwikkeld door dit-WERKt en sinds januari 2023 in gebruik.

### HOE WERKT HET?

- Werkgevers maken skills-based functieprofielen en vacatures aan, waarbij ze een lijst met vaardigheden en kennis opstellen op basis van het gekozen beroep. Ze kunnen aangeven of skills vereist zijn, nuttig maar niet noodzakelijk, of niet nodig. Intermediairs kunnen hen ondersteunen in dit proces.
- Talenten (studenten, werkenden, werkzoekenden) maken een skillsprofiel aan, gebaseerd op hun opleidingen en werkervaring. Ze kunnen aangeven welke skills ze wel of niet hebben en of ze die leuk vinden.
- De Matching & Carrière Tool matcht talenten met passende vacatures. Zowel werkgevers als talenten kunnen contact opnemen om stappen te zetten richting een arbeidsovereenkomst.

De webapplicatie is gebaseerd op een API-platform voor het opslaan en verwerken van skillsdata. Dit platform faciliteert de koppeling van verschillende webapplicaties en systemen tot een digitaal ecosysteem. Belangrijk hierbij zijn interoperabiliteit en een gezamenlijke skillstaal. Momenteel worden de skillstalen ESCO en O\*Net gebruikt, met de intentie om binnenkort ook CompetentNL te integreren. De stichting Matching & Carrière Tool heeft deelgenomen aan een pilot van CompetentNL en maakt nu deel uit van de Community of Practice.

## CASUS 1: ROB ROZEN, STAGEBUREAU MATCHPOINT BIJ HANZE

De Hanze is als hogeschool bezig om de Matching & Carrière Tool te implementeren om studenten skillsbased te matchen met stage-vacatures. Rob Rozen van Matchpoint, het stagebureau van de opleiding Sportstudies, integreert de tool sinds een half jaar in hun werkprocessen.



“We deden de matching altijd handmatig met losse Excel-sheets, wat veel tijd kostte. Met de Matching & Carrière Tool professionaliseren we dit proces en wordt het eerlijker, omdat studenten objectief worden gematcht in plaats van dat wij beslissen. Als intermediair beheren we de accounts van werkgevers en helpen we stagevacatures skills based toe te voegen. Studenten maken hun skillsprofiel aan en solliciteren op gematchte stages. Het was een nieuw proces dat aanvankelijk tijd kostte, maar ik verwacht dat het ons in de toekomst echt tijd gaat besparen. We zijn van plan om de tool elk halfjaar te gebruiken wanneer studenten gematcht moeten worden met stageplekken.

Het matchen op wat iemand kan en waar iemand zich in wil ontwikkelen spreekt me erg aan. Het is belangrijk om je vaardigheden te kennen en vanuit dat zelfvertrouwen de wereld te verkennen. Werkgevers vinden het prettig om specifieke skills aan vacatures toe te wijzen. Voor studenten biedt het meer duidelijkheid over wat een functie inhoudt. Wat we nog beter in kaart willen brengen is welke skills studenten tijdens hun opleiding leren. Het is fijn dat onze ervaringen en wensen ook zijn meegenomen in de verdere ontwikkeling van de tool.”

## CASUS 2: FRANK BEEKMAN, NOORDERLINK

Noorderlink is een stichting die samenwerking en kennisdeling op HR-gebied stimuleert tussen organisaties in het Noorden, met als doel de arbeidsmarkt aantrekkelijk te houden. Het is een uniek samenwerkingsverband met brede bekendheid in de regio en biedt naast evenementen een vacatureplatform met bijna 2 miljoen bezoekers per jaar. Frank Beekman is bij Noorderlink verantwoordelijk voor het project skills en de samenwerking met de Matching & Carrière Tool. “We zijn bezig om ons vacatureplatform verder te ontwikkelen naar een arbeidsmarktplatform met skills matching. Daarbij houden we ons Noorderlink front-end en sluiten via de back-end aan op het API-platform met skills data van de Matching & Carrière Tool. Werkzoekenden kunnen via de Noorderlink-website inloggen en op basis van skills gematcht worden. Werkgevers kunnen skillsbased met kandidaten matchen en de vaardigheden van medewerkers in kaart brengen. Het is opmerkelijk dat we een arbeidsmarktkrapte hebben en eigenlijk weinig weten van onze eigen medewerkers, terwijl zij juist zo belangrijk zijn.

We willen met skills werken omdat dat fijnmazigere informatie oplevert. Nu puzzelen we met Duplo; met Lego krijg je meer inzichten en mogelijkheden. Zo kunnen mensen beter de juiste plek vinden, wat hun werkgeluk en productiviteit verhoogt. Ontwikkeling wordt ook makkelijker als medewerkers gericht op skills-niveau korte opleidingen kunnen volgen.

Interoperabiliteit is voor ons cruciaal, daarom hebben we voor de Matching & Carrière Tool gekozen. We willen dat organisaties met verschillende tools samenwerken op basis van landelijke standaarden. Dit is nieuw voor organisaties die gewend zijn eigenaar te zijn en nu onderdeel worden van een gezamenlijke data-infrastructuur. Uiteindelijk profiteren we meer als we samenwerken dan wanneer we alleen opereren. Noorderlink draait om deze samenwerking. We willen het platform samen met eindgebruikers verder ontwikkelen, de menselijke kant van nieuwe techniek omarmen en cultuurverandering rondom skills bevorderen. Ik geloof dat de partijen die hiervoor warm lopen en met skills aan de slag gaan ook de toekomst hebben.”



# Mensgericht Ondernemen maakt menselijke kwaliteiten van individuen, banen en teams inzichtelijk

## WAT IS MENSGERICHT ONDERNEMEN?

### ORGANISATIE

De naam zegt het al. Bij Mensgericht Ondernemen staat de mens centraal, als onderdeel van een gezonde bedrijfsstrategie. Dit omvat het begeleiden en coachen van (management)teams en individuen, maar ook (HR)-visie, strategie en commercie. Mensgericht Ondernemen helpt met de vertaalslag naar concepten en (HR)-tools die aansluiten bij de missie en strategie van een organisatie.

Mensgericht Ondernemen is de sleutel naar een succesvolle en toekomstbestendige bedrijfsvoering. Door medewerkers vanuit eigen talenten in hun kracht te zetten, dragen zij daadwerkelijk bij aan de missie van organisaties.

Met de inzet van talentassessments, talentgerichte baanprofielen en teamsessies faciliteren wij open gesprekken en wordt zelfbewustzijn en onderling begrip gecreëerd. Met onze methodiek maken we menselijke kwaliteiten van individuen, banen en teams inzichtelijk.

### HOE WERKT HET?

Talenten zijn onderdeel van iemands persoonlijkheid. Het is je natuurlijke bedrading in je hersenen. Deze fundamenteel veranderen is een vrijwel onmogelijke opgave en kost veel energie. Jezelf ontwikkelen in lijn met je natuurlijke talenten gaat je tot honderd keer makkelijker af dan het ontwikkelen van competenties en vaardigheden die ver van je talenten afstaan. Voor een succesvol resultaat kost het je in het laatste geval veel meer energie en inspanning. Daarom is het belangrijk om persoonlijke talentkenmerken centraal te stellen en als basis te benutten! De eerste stap is deze talenten inzichtelijk te maken. Onze methodiek faciliteert daarin met verschillende profielen en tools.

Met het Persoonlijk Talent Profiel krijg je inzicht in je natuurlijke talenten en kwaliteiten. Het Job Profiel laat zien hoe een functie, rol of taak aansluit bij het juiste talent. Het Team Profiel verschaft inzicht in de samenhang tussen de individuele talentprofielen en de wijze waarop het team functioneert. De unieke toegevoegde waarde van deze methodiek is het op een talentgerichte wijze matchen van talentkenmerken van banen en talenten van individuen. De Talent Match zorgt ervoor dat deze banen en individuen via de benodigde en aanwezige talenten objectief bij elkaar worden gebracht.

Het resultaat van de inzet van onze profielen? Effectiever leren en werken, betere prestaties van de medewerker en meer energie en werkplezier. Bij de medewerker, in het team, in het bedrijf!



## CASUS 1: JAZO ZEVENAAR

JAZO Zevenaar, onder leiding van commercieel directeur Pascal Bos, is actief bezig met het implementeren van de talentgerichte benadering binnen hun organisatie. JAZO heeft ervoor gekozen om samen te werken met Mensgericht Ondernemen en hun methodiek de Profile Indicator te implementeren. Deze methodiek stelt de menselijke kwaliteiten en talenten van medewerkers centraal.

Voorheen richtte JAZO zich vooral op taken, maar met de Profile Indicator kunnen ze nu profielen van individuen, banen en teams beter in kaart brengen. Deze profielen helpen bij het matchen van medewerkers met rollen die aansluiten bij hun talenten. Het implementatieproces werd team voor team doorlopen. Hierbij werden talentenprofielen opgesteld, rollen gematcht, en gesprekken gevoerd over hoe individuele talenten het best benut konden worden. Dit resulteerde uiteindelijk in een cultuurverandering binnen JAZO, waarbij talentontwikkeling en werkplezier nu een centrale rol spelen.

Bos merkt op dat deze benadering heeft geleid tot verbeterde teamprestaties. Het team kan met minder mensen meer resultaten bereiken (bijvoorbeeld bij verkoop, door een stijging in het aantal offertes en orders). We benutten het teampotentieel (beschikbare talenten en kwaliteiten) beter en werken hierdoor ook meer complementair. De nieuwe aanpak geeft medewerkers meer inzicht in hun eigen talenten en helpt hen deze beter te benutten. Tegelijkertijd is er binnen de organisatie een gezamenlijke taal ontstaan rondom talentontwikkeling, wat de strategische personeelsplanning ten goede komt.

JAZO blijft deze talentgerichte werkwijze verder ontwikkelen en heeft plannen om de JAZO Academy op te zetten, waar medewerkers nog meer gefaciliteerd worden in hun persoonlijke ontwikkeling. Bos raadt andere organisaties aan om ook een talentgerichte benadering te overwegen, omdat dit niet alleen bijdraagt aan de ontwikkeling van medewerkers, maar ook aan het succes van het bedrijf.



## CASUS 2: MIDDELGROTE GEMEENTE

Nicolette, manager van een middelgrote gemeente, implementeerde de Profile Indicator-methodiek binnen haar team om een meer skillsgerichte aanpak te hanteren. Het team bestond uit verschillende disciplines en functies, met een heldere taakdefinitie en goed gestructureerde werkprocessen. Desondanks was er behoefte aan meer duidelijkheid over de individuele bijdrage van teamleden aan de teamopgave. Om deze verschillen in rolinvulling en inzet zichtbaar te maken, koos Nicolette voor een skillsgerichte benadering in samenwerking met Mensgericht Ondernemen.

Het proces begon met het opstellen van jobprofielen voor de verschillende functies binnen de afdeling. Vervolgens maakten de teamleden hun eigen talentprofiel, waarna deze werden gematcht met de jobprofielen. De resultaten werden gedeeld tijdens een teamsessie, waarin ook het teamprofiel – de collectieve talenten van het team – werd gepresenteerd. Dit gaf een helder beeld van de aanwezige talenten en ontwikkelpunten binnen het team.

Ondanks aanvankelijke scepsis bij enkele teamleden, leidde de methodiek tot positieve resultaten. Vooral de objectiviteit van de Profile Indicator en de oordeelvrije manier waarop het geschreven was, zorgden voor meer waardering en werkplezier. Het proces bood duidelijkheid, zowel op individueel niveau als voor het team als geheel, en verbeterde de onderlinge samenwerking aanzienlijk.

Nicolette geeft aan dat de skillsgerichte aanpak niet alleen voor betere samenwerking en afstemming heeft gezorgd, maar ook voor meer waardering voor elkaars toegevoegde waarde. Gemeentelijke kaders (functiebeschrijvingen, -huis, salaristabellen) bieden in de regel weinig ruimte om op individueel en team niveau aan waardering te doen. Profile Indicator biedt die ruimte wel. Het zou mooi zijn deze benadering uit te rollen over de hele organisatie. Je kunt als werkgever qua in-, door- en uitstroom veel meer bieden voor je medewerkers en zo een aantrekkelijke werkgever zijn.

### AANBEVELINGEN AAN ANDERE ORGANISATIES

Nicolette adviseert andere organisaties om vooral te investeren in een afdelingsoverstijgende skillsgerichte werkwijze, omdat dit volgens haar het meeste resultaat oplevert.



# MyTalentBoard (MTB)

## helpt organisaties bij het identificeren, valideren en ontwikkelen van de skills van hun studenten en medewerkers

### WAT IS MYTALENTBOARD (MTB)?

#### ORGANISATIE

MyTalentBoard (MTB) is een softwarebedrijf dat zich richt op het faciliteren van skillsbased organiseren binnen onderwijs, zorg, overheid en diverse profit bedrijven. Onze missie is om organisaties en onderwijsinstellingen te transformeren door het optimaal inzetten, valideren, en ondersteunen van individuele talenten en vaardigheden, waardoor zowel studenten als medewerkers excelleren. We geloven dat het identificeren en ontwikkelen van skills, evenals het bevorderen van leergeluk en werkgeluk, de sleutel is tot duurzame groei en innovatie.

Onze visie is een wereld waarin zowel studenten als medewerkers worden gewaardeerd en ingezet op basis van hun unieke, gevalideerde vaardigheden en potentieel. Bijzonder aan onze aanpak is dat gebruikers hun skills-paspoort meenemen gedurende hun hele levensloop, van studie tot carrière, waardoor ze een leven lang kunnen blijven werken aan hun skills en geluk.

We zijn actief voor onderwijsinstellingen, middelgrote tot grote organisaties die de transitie willen maken naar een toekomstbestendig beleid dat focust op skills en welzijn. Wij realiseren dit door het aanbieden van tools die inzicht bieden in de aanwezige skills, leergeluk bij studenten, werkgeluk bij medewerkers en het faciliteren van continue ontwikkeling en validatie voor organisaties.

#### TOEPASSING

Onze primaire toepassing is het MyTalentBoard-platform, een geïntegreerde oplossing die organisaties helpt bij het identificeren, valideren, optimaal inzetten en ontwikkelen van de skills van hun studenten en medewerkers. Het platform ondersteunt bij het in kaart brengen van talenten, het valideren van vaardigheden op drie niveaus, het matchen van skills met leerdoelen en organisatiedoelen, en het faciliteren van persoonlijke groei. Uniek is dat gebruikers hun skills-paspoort behouden gedurende hun hele levensloop, waardoor ze een leven lang kunnen blijven werken aan hun skills en hun welzijn kunnen bevorderen.



## CASUS 1: TERBERG BENSCHOP

### *Wie ben je en waar werk je?*

Ton Zwartjens; HR Manager Terberg Benschop

### *Wat is je relatie met deze toepassing?*

Wij hebben gekozen om een Talent Management applicatie via TIFLR aan te schaffen en te implementeren. De applicatie is van MyTalentBoard.

### *Welke onderdeel van deze toepassing gebruik je/heb je gebruikt? Waarom gebruik(te) je juist deze toepassing?*

Binnen Terberg Benschop zijn we gestart met een eerste team van medewerkers om daarmee ook een 'proof-of-concept' neer te zetten voor de rest van de organisatie. Binnen MyTalentBoard gebruiken we alle mogelijkheden: testen (psychologische assessment), matchen (job omschrijvingen o.b.v. soft skills & hard skills + feedback op deze skills) en ontwikkelen (leerpaden en e-learning).

Dit helpt ons om met geobjectiveerde data te werken in het proces van effectief leidinggeven, organisatieontwikkeling, groei, behoud en SPP.

### *Wat is/was daarbij je doel? Wat is de uitdaging?*

Doel is om de gehele organisatie te laten werken met MyTalentBoard als het gaat om talentontwikkeling, groeigesprekken en organisatieontwikkeling. De uitdaging is dat we het draagvlak willen vergroten en alle managers mee willen nemen op onze reis. Daar verwachten we nog wel enige weerstand op het 'inzichtelijk maken van kwaliteiten en het toepassen van data in de HR-omgeving.'

### *Hoe verliep het implementatieproces?*

Via TIFLR, een gecertificeerde partner van MyTalentBoard. Deze partner verzorgt de inrichting en de omliggende workshops voor adoptie van de applicatie. Tevens kan TIFLR ons verder ondersteunen met de ontwikkeling van ons leiderschapsteam om met de facetten van Talent Management effectief om te gaan. Dus de vertaling van de data naar goede gesprekken.

### *Wat waren daarbij de grootste uitdagingen?*

De grootste uitdaging vond vooraf aan de implementatie van MyTalentBoard plaats en dit was het toekennen van de kerncompetenties en competenties aan de verschillende functie profielen. Dit heeft plaatsgevonden in meerdere sessies om tot ongeveer zeven tot negen competenties per profiel te komen waarmee de ontwikkeling van de soft skills van onze medewerkers gestart kon worden.

### *Hoe vaak en op welke manier wordt de toepassing gebruikt binnen uw organisatie?*

We zijn gestart met een nul-moment. Vanaf nu is de planning dat wij tenminste een keer per kwartaal en indien gewenst vaker met deze applicatie werken vanuit de medewerker gezien. De managers werken minstens een keer per week met de applicatie.

Voor de medewerkers betekent dit 1 keer per kwartaal de verschillende soft en hard skills in feedback uitvragen. Voor de manager betekent dit een keer per week evalueren, analyseren (samen met de data uit de app) en initiëren van gesprekken.

### *Wat zijn je ervaringen (tot nu toe)?*

De ervaringen van de leidinggevendenden en medewerkers zijn erg positief. Waar in het verleden het niet duidelijk was waar de medewerkers stonden qua ontwikkeling van de soft skills is dit nu duidelijk en transparant. Door middel van MTB hebben we nu een startpunt vanwaar we gericht kunnen werken aan de ontwikkeling van de soft skills en hard skills van onze medewerkers



*Wat gaat goed? Wat (nog) niet? En waar zit dat hem in? (Tools en Techniek, Cultuur en Organisatie)*  
*Kunt u voorbeelden geven waaruit blijkt dat de toepassing heeft bijgedragen aan verbeteringen binnen uw organisatie?*

Met de implementatie van elke nieuwe tool is er een leercurve en een stukje adoptie nodig. Mede door de ondersteuning van TIFLR hebben we de tool snel kunnen integreren in de HR-cyclus en hiermee een goede start kunnen maken. Op dit moment ondersteunt de tool nog alleen de ontwikkeling op soft skills, maar op zeer korte termijn zullen ook de hard skills toegevoegd worden.

*Heeft de toepassing bijgedragen aan een meer skillsgerichte aanpak en werkwijze in uw organisatie?*

Recent heeft een medewerker promotie kunnen maken van een junior rol naar een medior rol. Voor deze promotie zijn de resultaten van het assessment en de resultaten van de 360 graden feedback meegenomen in de overweging om de medewerker deze stap te kunnen laten maken. Door middel van de MyTalentBoard tool is er dus skillsgericht besloten of een medewerker voldoende ontwikkeling heeft gemaakt om een volgende stap in zijn of haar carrière te maken.

*Wat is de meerwaarde voor u van een meer skillsgerichte benadering in uw organisatie?*

Een geobjectiveerde weergave van de beschikbare data, waardoor beslissingen makkelijker, sneller en juister gemaakt worden.

*Hoe levert deze toepassing daar een bijdrage aan?*

De combinatie van psychometrische data (uit de assessments) met de feedback zorgt voor een duidelijk beeld van de medewerker en de kwaliteiten die deze persoon heeft. Zowel op soft skills als op hard skills. Hiermee krijgen wij een veel beter beeld van de mensen dan alleen een subjectief beeld van een manager of een CV.

*Heeft de toepassing geleid tot een verbetering van resultaten? Zo ja, welke?*

MyTalentBoard is pas ruim een maand in gebruik genomen bij Terberg Benschop. Met de assessments die de medewerkers hebben gedaan en het uitvragen van de 360 graden reviews op initieel twee soft skills is er nu een goed startpunt om gericht te gaan ontwikkelen op de soft skills van onze medewerkers. Tot nu toe heeft de tool daarin al veel inzicht gegeven om dit gericht te gaan doen.

*Heeft de toepassing de werkprocessen of -cultuur binnen uw organisatie (positief) beïnvloed?*

Zeker! We kunnen nu met een gestandaardiseerde oplossing werken, waardoor de uitkomsten ook zeer goed vergelijkbaar zijn. In combinatie met het geven en ontvangen van feedback ontstaat een cultuur die toegankelijkheid, professioneel en stimulerend werkt.

*Welke kansen ziet u als het gaat om een meer skills gerichte benadering van leren en werken in uw organisatie?*

De belangrijkste kansen die wij als Terberg Benschop zien in een meer skillsgerichte manier van leren en werken is dat er transparantie is voor zowel de leidinggevende als de medewerker. De tool geeft inzicht waar de medewerker op dit moment staat en geeft de groei van de skills weer over de tijd.

*Welke kansen ziet u daarbij in het gebruik van deze toepassing hierbij?*

MyTalentBoard geeft duidelijk inzicht in de soft en hard skills van de medewerkers, waardoor er gericht ontwikkeld kan worden. Dit helpt Terberg Benschop en haar medewerkers ontwikkelkansen inzichtelijk te maken en deze te benutten.



*Wat zou u anders doen als u opnieuw zou beginnen met de implementatie van skills gericht leren en werken in uw organisatie?*

Alleen kleine zaken aanpassen in de doorlooptijd van de implementatie. Maar dat heeft te maken met de ambitie dat we goede zaken altijd snel willen hebben of doorvoeren. Nu is het gedegen gegaan en staat er een prima applicatie voor ons.

*Wat zijn de plannen voor het komende jaar als het gaat om skillsgericht werken?*

Verder uitbreiden binnen de Terberg Benschop organisatie en het implementeren van een cultuur die groei en ontwikkeling centraal stelt, naast de bedrijfsdoelen.

*Welke boodschap heb je voor collega's als het gaat om skillsgericht leren en werken?*

Gewoon starten! Zoek een goede implementatiepartner en realiseer je dat het nooit alleen een applicatie is. Het gaat om een totale aanpak. De hele organisatie gaat soepel en duidelijk de kant op die je als MT wilt: tevreden medewerkers, optimale inzet van talenten en hogere efficiëntie van de arbeidsuren. Waar we nog resultaat van verwachten is het uitvallen van medewerkers. Dat kost alleen nog wel tenminste 1 jaar. We verwachten daar ook een duidelijke verbetering, ondanks dat de verzuimcijfers al goed zijn.

## CASUS 2: TER AA COLLEGE IN HELMOND

*Wie ben je en waar werk je?*

Mijn naam is Twan van Grunsven. Ik werk in de rol van coördinerend kerndocent in het Business college van het Ter AA college in Helmond.

*Wat is je relatie met deze toepassing?*

Vanuit mijn deelname binnen het learning lab ben ik enthousiast geworden over deze toepassing en zie hier ook volop mogelijkheden richting de toekomst.

*Welke onderdeel van deze toepassing gebruik je/heb je gebruikt? Waarom gebruik(te) je juist deze toepassing?*

Op dit moment gebruiken we de talentscan in het Learning lab, maar ook in onze opleidingen binnen ons Business college. Verder zijn we bezig met het inrichten van het leerarrangement Loopbaan oriëntatie. Op korte termijn gaan we aan de slag om de toepassing in te zetten voor objectieve matching op basis van skills en talenten/ competenties.

*Wat is/was daarbij je doel? Wat is de uitdaging?*

Zicht krijgen op talenten en ontwikkelpotentieel van onze studentenpopulatie met daarbij de uitdaging om toe te werken naar objectieve matching. Enerzijds om zo meer uitgekristalliseerde matches te maken, anderzijds om ook vanuit stagepact MBO een oplossing te hebben in de strijd tegen stage discriminatie.



### *Hoe verliep het implementatieproces?*

Door ons met een aantal enthousiaste collega's in deze innovatieve toepassing te verdiepen is er de benodigde draagkracht. De oplossingsgerichte aanpak met ruimte voor feedback, maatwerk en ruimte voor een gepersonaliseerde lay-out maken dat de implementatie soepel verloopt.

### *Wat waren daarbij de grootste uitdagingen?*

Om continu in te blijven zoomen op de individuele profielen en deze via een groeps- octogram in te zetten binnen de groepsdynamica.

### *Hoe vaak en op welke manier wordt de toepassing gebruikt binnen uw organisatie?*

Inmiddels gebruiken we de toepassing voor de scan in het learning lab (35 studenten per jaar) en in de businessopleidingen (100 studenten per jaar) en gaan we de objectieve matching inzetten binnen de opleiding Juridisch en HRM + de trainee-ships met geselecteerde leerbedrijven.

### *Wat zijn je ervaringen (tot nu toe)?*

Positief, leuk en een absolute meerwaarde in de begeleiding en ontwikkeling van onze nieuwe talentvolle medewerkers van de toekomst die zich bewust zijn van hun palet aan skills en kwaliteiten.

### *Wat gaat goed? Wat (nog) niet? En waar zit dat hem in? (Tools en Techniek, Cultuur en Organisatie) Kunt u voorbeelden geven waaruit blijkt dat de toepassing heeft bijgedragen aan verbeteringen binnen uw organisatie?*

Begeleiders hebben een goed instrument om het gesprek aan te gaan, begeleiding op maat te bieden en hun coachende rol te kunnen pakken. Studenten geven aan dat ze de toepassing zien als een veranderende aanpak vanuit het onderwijs om zo ingezet te worden op basis van talent, interesse en te leren kijken naar hun ontwikkelpotentieel. Deze nieuwe ervaring staat haaks op de toets en examenstructuur waar de meeste studenten vandaan komen.

### *Heeft de toepassing bijgedragen aan een meer skillsgerichte aanpak en werkwijze in uw organisatie?*

Zeker! En de meerwaarde is dusdanig duidelijk dat we hier ook op medewerkersniveau mee willen gaan werken.

### *Wat is de meerwaarde voor u van een meer skillsgerichte benadering in uw organisatie?*

Je zet mensen in hun kracht en laat zien dat we elkaar nodig hebben om het totaal benodigde palet aan skills in te kunnen zetten.

### *Hoe levert deze toepassing daar een bijdrage aan?*

Door inzichten te geven op individueel-, team- en organisatieniveau: wat hebben we in huis en waar zitten de tekorten en of aandachtspunten?

### *Heeft de toepassing geleid tot een verbetering van resultaten? Zo ja, welke?*

Ja, zeker op procesniveau (zicht op mogelijke samenwerkingen op basis van skills).

### *Heeft de toepassing de werkprocessen of -cultuur binnen uw organisatie (positief) beïnvloed?*

We zijn hier volop mee bezig en gebruiken de toepassing om hierin te ondersteunen.

### *Welke kansen ziet u als het gaat om een meer skills gerichte benadering van leren en werken in uw organisatie?*

Meer coachende houding vanuit docenten, objectieve matching van stages, en meer groepsdynamica binnen diverse werkgroepen.



*Welke kansen ziet u daarbij in het gebruik van deze toepassing hierbij?*

Gezamenlijke taal binnen onderwijs en werkvelden, objectieve matching en 360 graden feedback voor scherpstelling van eigen en groep skills en talenten.

*Wat zou u anders doen als u opnieuw zou beginnen met de implementatie van skillsgericht leren en werken in uw organisatie?*

Een werkgroep formeren om sneller uit te kunnen breiden.

*Wat zijn de plannen voor het komende jaar als het gaat om skillsgericht werken?*

Verdere implementatie in opleidingscollege, inzoomen op de mogelijkheden en ontwikkelingen van objectieve matching en inzetten op gebruik binnen de medewerkerspool.

Welke boodschap heb je voor collega's als het gaat om skillsgericht leren en werken?

Een echte eyeopener voor ons was het openstellen en delen van profielen in mentor- en projectgroepen om zo grip te krijgen op elkaars skills en talenten. Dit zorgt voor een versnelling van de benodigde groepsdynamica en is een echte meerwaarde voor de ontwikkeling van eenieders zelfbeeld.

*En tot slot; Welke aanbevelingen zou u doen aan andere organisaties die overwegen om skillsgericht te gaan werken?*

Neem contact op en laten we van en met elkaar leren!



# N-CV: Innovatieve benadering voor optimalisering van personeelsbeleid

## WAT IS N-CV?

### ORGANISATIE

N-CV is een vooruitstrevende aanpak voor het verbeteren van personeelsbeleid binnen organisaties. In plaats van te vertrouwen op traditionele methoden zoals cv's, diploma's en werkervaring, richt N-CV zich op het natuurlijke potentieel van individuen.

Met behulp van geavanceerde AI en psychologische inzichten biedt N-CV een objectief en gepersonaliseerd inzicht in de vaardigheden, voorkeuren en talenten van medewerkers, ongeacht hun achtergrond of ervaring. Deze aanpak bevordert eerlijke kansen voor iedereen en helpt organisaties om de juiste persoon op de juiste plek te plaatsen of om de perfecte functie voor een persoon te creëren.

## CASUS 1: BARRY VERVOORT, KLANT: CONSTRUCTIEBEDRIJF VOOR DEMONTABELE TENTEN EN GEBOUWEN

### *Wie ben je en waar werk je?*

Ik ben Barry Vervoort, medewerker bij Mens en Werk Personeelsdiensten. Deze casus komt van een van onze klanten die zich specialiseert in demontabele tenten en gebouwen.

### *Wat is je relatie met deze toepassing?*

Wij gebruikten N-CV om het personeelsverloop bij onze klant te verminderen, vooral onder productiemedewerkers en montagemedewerkers.

### *Welke onderdeel van deze toepassing gebruik je/heb je gebruikt? Waarom gebruik(te) je juist deze toepassing?*

We kozen voor N-CV omdat het een objectieve manier biedt om zowel bestaande als nieuwe medewerkers te beoordelen op hun natuurlijke potentieel.

### *Wat is/was daarbij je doel? Wat is de uitdaging?*

Ons doel was om het personeelsverloop te verminderen door medewerkers beter in te zetten op functies die aansluiten bij hun natuurlijke vaardigheden en voorkeuren.

### *Hoe verliep het implementatieproces?*

We begonnen met een analyse van de huidige bezetting en gebruikten N-CV ook voor het werven en matchen van nieuwe kandidaten.



### *Wat waren daarbij de grootste uitdagingen?*

De grootste uitdaging was het overtuigen van zowel het management als de medewerkers van de meerwaarde van deze nieuwe aanpak.

### *Hoe vaak en op welke manier wordt de toepassing gebruikt binnen uw organisatie?*

Het N-CV wordt nu standaard gebruikt bij de werving van nieuwe medewerkers en bij de jaarlijkse evaluatie van het huidige personeel.

### *Wat zijn je ervaringen (tot nu toe)?*

Onze ervaring met N-CV is zeer positief. Het heeft geleid tot een significante daling van het personeelsverloop en een betere afstemming tussen medewerkers en hun functies.

### *Wat gaat goed? Wat (nog) niet? En waar zit dat hem in? Kunt u voorbeelden geven waaruit blijkt dat de toepassing heeft bijgedragen aan verbeteringen binnen uw organisatie?*

Dankzij N-CV konden we bijvoorbeeld een montagemedewerker die overbelast raakte, verplaatsen naar een rol die beter aansloot bij zijn analytische vaardigheden. Dit zorgde voor minder stress en hogere productiviteit.

### *Heeft de toepassing bijgedragen aan een meer skillsgerichte aanpak en werkwijze in uw organisatie?*

Absoluut, we kijken nu veel meer naar de vaardigheden en natuurlijke voorkeuren van mensen bij het toewijzen van taken.

### *Wat is de meerwaarde voor u van een meer skillsgerichte benadering in uw organisatie?*

De meerwaarde ligt in de hogere productiviteit, tevredenheid en retentie van onze medewerkers.

### *Hoe levert deze toepassing daar een bijdrage aan?*

N-CV biedt concrete en objectieve inzichten die we kunnen gebruiken om gerichte beslissingen te nemen over de plaatsing en ontwikkeling van medewerkers.

### *Heeft de toepassing geleid tot een verbetering van resultaten? Zo ja, welke?*

Ja, het heeft geleid tot een daling van het personeelsverloop en een verhoging van de algehele productiviteit.

### *Heeft de toepassing de werkprocessen of -cultuur binnen uw organisatie (positief) beïnvloed?*

De cultuur is veranderd naar een meer open en ontwikkelingsgerichte omgeving, waar medewerkers zich gehoord en gewaardeerd voelen.

### *Wat zijn de plannen voor het komende jaar als het gaat om skillsgericht werken?*

We willen N-CV verder integreren in het ontwikkelingsbeleid en nieuwe trainingstrajecten opzetten die aansluiten bij de natuurlijke vaardigheden van onze medewerkers.

### *Welke boodschap heb je voor collega's als het gaat om skillsgericht leren en werken?*

Ik raad iedereen aan om het natuurlijke potentieel van medewerkers centraal te stellen in hun personeelsbeleid. Het levert niet alleen betere resultaten op, maar creëert ook een positievere werkomgeving.



## CASUS 2: WOUTER KNIPPENBERGH, FESTIVALCOÖRDINATOR STEREOSUNDAY

### *Wie ben je en waar werk je?*

Ik ben Wouter KnippenBergh, vrijwilligerscoördinator bij Stereosunday, een jaarlijks festival in Venlo.

### *Wat is je relatie met deze toepassing?*

Bij het organiseren van het festival zijn we afhankelijk van een groot aantal vrijwilligers. Ik gebruik N-CV om deze vrijwilligers optimaal in te zetten op basis van hun natuurlijke vaardigheden en voorkeuren.

### *Welke onderdeel van deze toepassing gebruik je/heb je gebruikt? Waarom gebruik(te) je juist deze toepassing?*

We hebben voor N-CV gekozen omdat het ons helpt om de juiste vrijwilligers te matchen met taken die aansluiten bij hun natuurlijke talenten. Dit verhoogt hun motivatie en effectiviteit.

### *Wat is/was daarbij je doel? Wat is de uitdaging?*

Het doel was om het festival efficiënter te laten verlopen door de vrijwilligers beter in te zetten. De uitdaging was om deze diversiteit aan vrijwilligers effectief te managen.

### *Hoe verliep het implementatieproces?*

Het implementatieproces verliep soepel. We begonnen met een kleine groep en hebben het daarna uitgerold naar alle vrijwilligers.

### *Wat waren daarbij de grootste uitdagingen?*

Een uitdaging was het overtuigen van vrijwilligers om deel te nemen aan de test, maar toen ze de voordelen zagen, waren ze snel overtuigd.

### *Hoe vaak en op welke manier wordt de toepassing gebruikt binnen uw organisatie?*

N-CV wordt jaarlijks gebruikt in de voorbereiding op het festival om de vrijwilligers in te delen op basis van hun skills en voorkeuren.

### *Wat zijn je ervaringen (tot nu toe)?*

Mijn ervaringen zijn erg positief. Vrijwilligers werken efficiënter, met meer plezier, en soms zelfs beter dan sommige opgeleide professionals.

### *Wat gaat goed? Wat (nog) niet? En waar zit dat hem in? Kunt u voorbeelden geven waaruit blijkt dat de toepassing heeft bijgedragen aan verbeteringen binnen uw organisatie?*

Vrijwilligers die in het verleden wat verloren leken, blinken nu uit in rollen die (natuurlijk) beter bij hen passen. Dit zorgde voor een verhoogde tevredenheid en betrokkenheid.

### *Heeft de toepassing bijgedragen aan een meer skillsgerichte aanpak en werkwijze in uw organisatie?*

Zeker, we kijken nu meer naar de individuele vaardigheden van vrijwilligers, in plaats van ze zomaar in te delen.

### *Wat is de meerwaarde voor u van een meer skillsgerichte benadering in uw organisatie?*

Het grootste voordeel is dat het werk nu sneller en met meer plezier wordt gedaan, wat cruciaal is voor een geslaagd evenement.



*Hoe levert deze toepassing daar een bijdrage aan?*

N-CV helpt ons om vrijwilligers op een objectieve en gerichte manier in te zetten, waardoor we het beste uit iedereen kunnen halen.

*Heeft de toepassing geleid tot een verbetering van resultaten? Zo ja, welke?*

Ja, het festival verliep soepeler en er waren minder problemen dankzij de betere inzet van vrijwilligers.

*Heeft de toepassing de werkprocessen of -cultuur binnen uw organisatie (positief) beïnvloed?*

De cultuur binnen het team van vrijwilligers is veel positiever geworden, met een sterke focus op samenwerking en wederzijds respect.

*Wat zijn de plannen voor het komende jaar als het gaat om skillsgericht werken?*

We willen N-CV ook inzetten om vrijwilligers die terugkeren, verder te laten groeien en hen nieuwe, uitdagende taken aan te bieden.

*Welke boodschap heb je voor collega's als het gaat om skillsgericht leren en werken?*

Begin met het identificeren van de natuurlijke talenten van je team. Het levert niet alleen betere resultaten op, maar zorgt ook voor meer plezier en betrokkenheid bij je vrijwilligers of medewerkers.



# Noorderpoort draagt bij aan cultuur van Leven lang ontwikkelen op de arbeidsmarkt

## WAT IS NOORDERPOORT?

### ORGANISATIE

Noorderpoort is één van de grootste mbo-opleiders van Noord-Nederland. We hebben overzichtelijke scholen, met een eigen karakter, waar iedereen elkaar kent. Zo hebben we alle aandacht voor de ontwikkeling van 'onze vakmensen': elke mbo-student, elke volwassen professional die bij ons leert én elke medewerker.

Onze visie is dat we uitgaan van de (nog onzichtbare) skills van de student/persoon en van daaruit zijn/haar ontwikkeling willen ondersteunen in plaats van de student aan te passen aan het curriculum en diploma-eisen. Onze studenten zijn de vakmensen en werkenden van de nabije toekomst. Door hen in een vroeg stadium vertrouwd te maken met voortdurende eigen ontwikkeling dragen we bij aan een cultuur van Leven lang ontwikkelen op de arbeidsmarkt.

### TWEE PILOTS: REGIOBAROMETER EN SKILLSPASPOORT

We hebben allemaal natuurlijke talenten. Met gamebased assessments meet Brainsfirst deze talenten bij werknemers, in teams en bij kandidaten voor een baan of rol. Op basis van 6 jaar neurowetenschappelijk onderzoek en data science leveren assessments valide en vergelijkbare resultaten die gebruikers helpen talentbeslissingen te nemen. Op een objectieve, datagedreven, biasfree manier.

Na een uitgebreide voorverkenning middels panels, een klankbordgroep en leernetwerken met bedrijven, docenten en studenten is ROC Noorderpoort in schooljaar in 2022 gestart met twee pilots:

- De inzet van de Regiobarometer waarbij alle vacatures uit de regio zichtbaar worden, vertaald naar skills en gekoppeld aan ons opleidingsaanbod.
- Een Skillspaspoort voor studenten in vier onderwijsteams van niveau 2 en niveau 4.

Deze tools zijn samen met Matchcare ontwikkeld. We hebben gekozen voor Matchcare, omdat dit bedrijf gericht is op duurzame loopbaanbegeleiding in plaats van 'kille' matching. Voor ons is matching minder interessant. Noorderpoort wil studenten en vakmensen voorbereiden op en begeleiden naar een skillsgerichte arbeidsmarkt.

De Regiobarometer kan ondersteunen bij het zoeken naar passende opleidingen en vacatures. Maar ook docenten, managers, relatiemanagers LLO kunnen de Regiobarometer gebruiken voor het maken van jaarplannen en keuzes in het opleidings- en LLO-aanbod. De Regiobarometer is voor elke medewerker vrij toegankelijk en wordt regelmatig geactualiseerd.



De skillspas wordt met (loopbaan-)begeleiding in lessen ingezet voor het ontdekken van eigen skills, het verwoorden, ontwikkelen en toepassen van skills in stage en op de arbeidsmarkt. In de skillspas kunnen studenten bewijsstukken uploaden. Naast certificaten en diploma's ook Edu-badges, MC's, filmpjes en foto's. In de skillspas zijn talent- en vitaliteitstesten opgenomen en kan gezocht worden op vacatures die aansluiten bij opleidingen en voorkeuren. De skillspas is sinds september voor iedere student toegankelijk middels een privé-mailadres. Zo blijft het van de gebruiker en kan de student de skillspas ook na het afronden van of stoppen met de opleiding meenemen en blijven vullen gedurende zijn loopbaan. De gebruiker bepaalt zelf wat zichtbaar is voor anderen zoals docenten, coaches en werkgevers.

### ONDERZOEK TOEGEVOEGDE WAARDE SKILLSPAS VOOR STUDENTEN

Op dit moment onderzoekt het Practoraat Leven lang ontwikkelen de toegevoegde waarde van een skillspas op zelfvertrouwen, zelfinzicht en eigen regie van de student. Uit het eerste deel van het onderzoek blijkt dat studenten middels de instrumenten goed zelfstandig de weg naar andere opleidingen, stages en vacatures kunnen vinden. De vertaling van eigen skills naar de beroepscontext blijkt nog lastig. Voor studenten zijn 'ikzelf – school -werk/beroep' nog verschillende werelden. Ook voor volwassenen blijkt hier vaak een kloof tussen te zitten. Doordat het betekenis geven van eigen skills in bepaalde contexten lastig blijkt, is er ook een drempel naar eigen regie op het toepassen van skills bij bijvoorbeeld studiekeuzes en sollicitaties. Willen we echt naar een skillsgerichte arbeidsmarkt dan is (loopbaan-)begeleiding voor het overbruggen van deze kloof noodzakelijk.

### PROGRAMMA SKILLSGERICHT LEREN EN WERKEN

Noorderpoort gaat vanaf januari starten we met een breed Programma Skillsgericht leren en werken met onderdelen: Arbeidsmarkt, Valideren en examineren, Stage- en praktijkbegeleiding, Wereldburgerschap, Loopbaanbegeleiding/LOB, Professionalisering, LLO. We gaan dan werken met een skillspas voor elke student. Er zijn veel docententeams die enthousiast zijn geworden over de inzet van de skillspas in hun lessen.

### AANBEVELINGEN

1. Skillsgericht leren en werken vraagt een veranderkundige benadering. Groot denken, klein beginnen. Voortdurend werken aan draagvlak door alle stakeholders te betrekken.
2. Werk vanuit een mensgerichte visie op leren en ontwikkelen, zowel in onderwijs als in bedrijfsleven, met als doel duurzame loopbanen en participatie voor iedereen.
3. Tools zijn er om processen te ondersteunen. (Loopbaan-)begeleiding is de beste tool en noodzakelijk om mensen te ondersteunen bij het ontdekken, verwoorden, ontwikkelen en toepassen van hun skills.



# Passport4Work: mensen met talenten koppelen aan werkgevers in zorg, bouw, groen en techniek

## WAT IS PASSPORT4WORK?

### ORGANISATIE

Passport for Work wil mensen met talenten koppelen aan werkgevers. Iedereen heeft talenten. Omdat er veel mensen nodig zijn in Nederland, is het belangrijk om iedereen die kan werken, te helpen.

In principe kan iedereen gebruik maken van het platform, maar het richt zich nu nog op de sectoren zorg, bouw, groen en techniek en de mbo-niveaus 1 t/m 4. Het is zeer geschikt voor mensen die moeite hebben met het vinden van een baan of die iets nieuws willen proberen in deze sectoren. Door het maken van een gratis skillsprint op de website ontdekken zij hun talenten en krijgen zij inzicht in hun skills. Het platform biedt ook door online lessen en informatie over cursussen en opleidingen gebruikers ook de mogelijkheid om hun vaardigheden te verbeteren of nieuwe dingen te leren. Voor gebruikers die extra ondersteuning nodig hebben, biedt Passport for Work hulp, bijvoorbeeld in de Skillsroom in Eindhoven. Daar kunnen gebruikers met behulp van computers en begeleiding een Skillprint maken.

Passport for Work is een samenwerking van de gemeente Eindhoven, MKB Eindhoven, UWV, WIJeindhoven, Ergon/Participatiebedrijf, Transvorm, Tilburg University, de Provincie Noord-Brabant, Organiq en Building Changes. De ontwikkeling wordt ondersteund door de EU, in het kader van UIA, (Urban Innovative Actions).

### HOE WERKT HET?

- Kandidaten maken een gratis Skillprint inclusief CV builder op de website van Passport for Work. Op hun telefoon, tablet of computer kunnen ze gemakkelijk en met eenvoudig taalgebruik deze Skillprint maken door een psychometrisch assessment te voltooien door spelletjes te spelen, vragen te beantwoorden en rollenspellen te doen. Dit helpt hen om te zien waar ze goed in zijn en wat ze nog kunnen leren. Zo weten zij welke baan, korte cursus of opleiding bij hen past. Het helpt om makkelijker een leuke baan te vinden. Op het platform zijn ook lessen om nieuwe dingen te leren en vaardigheden te verbeteren, waardoor zij aan meer banen gematcht kunnen worden.
- Werkgevers maken gratis een profiel aan en kunnen skillsbased vacatures maken die al vooraf zijn ingevuld op basis van onderzoek onder circa 1000 respondenten (werkgevers/HR/werknemers/job experts) door onderzoeksbureau Panteia. Werkgevers kunnen de standaardwaarden van welke skills belangrijk zijn en op welk niveau aanpassen om een vacature op maat te maken voor een specifieke organisatie.
- Het platform verbindt de kandidaten met vacatures die de werkgevers hebben ingebracht, waarna werkgevers contact kunnen opnemen met kandidaten. Het sollicitatieproces is in het begin geheel anoniem om een 'bias' te voorkomen, bijvoorbeeld op etniciteit of leeftijd. Pas na interesse van een werkgever kan de kandidaat toestemming geven om zijn n.a.w. gegevens te delen zodat er contact kan worden opgenomen voor een kennismaking- of sollicitatiegesprek.



Passport for Work maakt gebruik van een taxonomie die gebaseerd is op de skillstaal van O\*NET. Ze passen en vullen die handmatig aan, zodat de taxonomie goed aansluit bij de Nederlandse context en bij wat zij beogen te bereiken met het platform.

Een van de pro's van O\*Net is dat werkgevers kunnen aangeven welk niveau zij van de skills verwachten bij de beroepen die zij aanbieden en hoe belangrijk die skill is, wat leidt tot een betere match tussen de kandidaat en de vacature. Passport for Work is de eerste in Nederland die O\*NET heeft voorzien van Nederlandse waarden op basis van onderzoek uitgevoerd door Panteia.

De komende periode willen zij het platform uitbreiden door het toevoegen van beroepen uit de andere mbo-sectoren. Dit willen zij doen door de integratie van de skillstaal CompetentNL die nu nog in ontwikkeling is. Passport for Work is bij de ontwikkeling van CompetentNL betrokken doordat zij mee hebben gedaan met de pilots en nu deelnemen aan de Community of Practice.

Op dit moment werkt Passport for Work toe naar een samenwerking met Matching & Carrière Tool en Skilld. Dit wordt mede mogelijk gemaakt door de Nederlandse skillstaal CompetentNL die zij allen willen integreren.

## CASUS 1: SKILLSROOM HUIS NAAR WERK

Wendy Duijvesteijn werkt als projectleider bij Passport for Work. "We gebruiken Passport for Work in de Skillsroom binnen Huis naar Werk. De tool helpt kandidaten om op basis van hun skills passende functies te vinden. Hiervoor hebben we workshops gegeven aan de professionals van Huis naar Werk, zodat ze de tool goed kunnen gebruiken en de resultaten kunnen interpreteren. Het doel is om zowel de professionals als de kandidaten te ondersteunen bij het maken van de juiste match op basis van skills."

Het implementeren van de tool ging niet zonder uitdagingen. "De grootste uitdaging was het integreren van Passport for Work naast de bestaande toepassingen en voorkeuren van de partners binnen Huis naar Werk." Bovendien is het gebruik van de tool nog beperkt, hoewel deze doorlopend wordt aangeboden. "We zien dat het vooral goed aansluit bij kandidaten op mbo-niveau 2 tot 4, maar voor sommige kandidaten is het invullen van de tool nog lastig als het niet goed aansluit op hun taalniveau."

Ondanks deze uitdagingen heeft de tool al impact gemaakt. "Passport for Work heeft echt bijgedragen aan het bewustzijn rondom het matchen op basis van vaardigheden. Kandidaten maken nu keuzes die beter passen bij hun skillset. We staan nog aan het begin van skills-based werken, maar dit is een belangrijke stap om de toegang tot de arbeidsmarkt te verbeteren."

Voor de toekomst ligt de focus op verdere uitbreiding en verbetering van de tool. "We willen Passport for Work beter laten aansluiten bij verschillende doelgroepen in de regio Eindhoven," zegt Wendy. "Het platform biedt veel kansen om het leren en werken meer gericht op vaardigheden in te richten, wat de mobiliteit op de arbeidsmarkt vergroot."



## CASUS 2: LEERWERKLOKET ZUIDOOST BRABANT

Natasja Muskens is werkgeversadviseur bij het Leerwerkloket Zuidoost Brabant en was anderhalf jaar betrokken bij het projectteam van Passport for Work. Toen de subsidie voor Passport for Work eindigde, besloot ze de tool standaard mee te nemen in haar rol. "Mijn doel is om bedrijven bewust te maken van het belang van een leven lang ontwikkelen. In een tijd van snelle veranderingen, zoals op het gebied van energie en robotisering, wordt flexibiliteit steeds belangrijker. Passport for Work biedt bedrijven de kans om op een nieuwe manier naar talent te kijken."

"Veel bedrijven realiseren zich niet hoe belangrijk een leercultuur is. Dit kan ervoor zorgen dat een bedrijf minder wendbaar is en moeite heeft om talent aan te trekken of te behouden. Met de Talentensleutel, een methodiek die we hebben ontwikkeld, laten we bedrijven zien waarom een positieve leercultuur essentieel is. Daarbij geven we ook maatwerkadviezen die passen bij hun uitdagingen."

In sommige gevallen stelt Natasja voor om een pilot met Passport for Work te starten, vooral als bedrijven openstaan voor nieuwe manieren van matches. "Als er een passend baanprofiel beschikbaar is, kunnen bedrijven de tool gebruiken om te matchen op basis van skills. Dat is echt een andere manier van werken, en het vraagt om commitment vanuit de organisatie."

Het implementeren van de tool verloopt echter niet altijd zonder uitdagingen. "Het matchen zelf werkt goed en levert vaak relevante matches op," zegt Natasja. "Maar daarna stopt het proces soms. Werkgevers zien niet altijd voldoende respons van kandidaten, waardoor ze snel afhaken. Toch zijn ze positief, want het heeft hen aan het denken gezet over hoe ze met talent omgaan."

Ondanks de uitdagingen ziet Natasja veel potentie in Passport for Work. "Het biedt werkgevers een kans om onbenut talent te ontdekken en een skills-based benadering te omarmen. Het is belangrijk dat bedrijven zich realiseren dat het niet alleen om het matchen gaat, maar ook om hoe je talent ontwikkelt en behoudt."



# ROC Nijmegen zet zich in voor een skillsgerichte arbeidsmarkt en het benutten van talent

## WAT IS ROC NIJMEGEN?

### ORGANISATIE

Bij ROC Nijmegen leiden we jongeren én volwassenen op tot gekwalificeerde, duurzaam inzetbare vakmensen. We bereiden ze voor op een vervolgopleiding of vervolgstap. En stimuleren ze om actief en kritisch mee te doen in onze maatschappij. Dat doen we op een veilige, inspirerende leer- en werkplek waar iedereen zichzelf kan zijn. Op ROC Nijmegen ontmoeten studenten, vakmensen en docenten elkaar. We zien ieders talent en maken elkaars ambities waar.

Samen met onze studenten, docenten en partners bouwt ROC Nijmegen aan de toekomst van onze regio. We willen een voorbeeld zijn als het gaat om duurzaamheid, gezondheid en diversiteit. We zijn ambitieus en tegelijkertijd zuinig. Op de wereld en op elkaar. Bij ons mag iedereen zichzelf zijn, fouten maken, ervaringen opdoen en groeien. Een leven lang.

ROC Nijmegen zet zich in voor een skillsgerichte arbeidsmarkt en het benutten van talent. We brengen het huidige landschap van skillsgericht leren en werken in kaart, verbinden initiatieven en ontwikkelen hulpmiddelen zoals digitale badges en de skillspas. Dit maakt onderwijs toegankelijker en stimuleert een leven lang leren. Digitale badges erkennen talent en vaardigheden, terwijl de skillspas kansen en ontwikkeling toont. Dit is waardevol voor zowel studenten als werkenden!

We sluiten aan bij landelijke initiatieven zoals de pilot Microcredentials en de ontwikkeling van de nationale skillstaal CompetentNL, waarin we in samenwerking met Matchcare en de werkgeversvereniging van zorg- en welzijnsorganisaties in Midden-, Zuid- en Zuidwest-Gelderland (WZW) deelnemen aan de Community of Practice.

Bij ROC Nijmegen zijn we volop bezig met nieuwe ontwikkelingen, al dan niet in samenwerking met regionale partners in de zorg, hospitality, beveiliging en techniek.

- We ontwikkelen de badgestructuur verder en starten een pilot voor de uitgifte van reguliere en extra curriculaire badges via verschillende platforms.
- We onderzoeken met Move To Match (een samenwerking van Rijn IJssel en ROC Nijmegen op het gebied van LLO) voor welke gewenste leeruitkomsten uit het werkveld we microcredentials kunnen ontwikkelen.
- We verkennen de mogelijkheden van verschillende skillspassen, vooral hoe ze nuttig kunnen zijn voor studenten, het werkveld en de professionalisering van medewerkers.
- Intern brengt het projectteam de initiatieven op het gebied van skillsgericht leren en werken in kaart en verbindt ze waar mogelijk. Een voorbeeld hiervan is de skillsuitwisseling op 17 september, waar 17 skillsgerichte projecten en initiatieven werden gepresenteerd.
- Naast werkgevers en onderwijsteams betrekken we ook operationele teams bij alle ontwikkelingen, zoals ICT, Plannen & Organisatie, Onderwijs & Kwaliteit, Inkoop, Marketing & Communicatie en Procesinrichting.



## CASUS: BADGE ZORGRUNNERS

Het Vaardigheidsteam Gezondheidszorg van ROC Nijmegen heeft in vier weken veertien studenten opgeleid tot zorgrunners. Deze studenten, die geen medische opleiding volgen, hebben nu de basisvaardigheden in zorg en welzijn. Ze kunnen ondersteunende taken uitvoeren en zorgprofessionals helpen. Deze badge is vorig jaar uitgereikt in samenwerking met WZW. Komend schooljaar voeren we meer pilots uit voor reguliere en extra-curriculaire badges, en hopelijk ook voor Microcredentials. Zo willen we de interne processen rondom criteria, formats en uitgifte verbeteren en goed in de organisatie integreren.



# Skilld helpt kandidaten de baan te vinden die écht bij ze past

## WAT IS SKILLD?

### ORGANISATIE

Skilld is een Nederlandse start-up en maakt onderdeel uit van de Etil research group. We bieden (mkb-)bedrijven laagdrempelige en betaalbare tooling waarmee we ze ondersteunen om op een dynamische manier talent te werven, ontwikkelen en behouden. Voor werkzoekers biedt Skilld de mogelijkheid om een Skilld-paspoort aan te maken: een dynamische weergave van iemands unieke skills, interesses en talenten. Het Skilld-paspoort vormt de sleutel tot het persoonlijke succes in de arbeidsmarkt van vandaag en morgen.

### TOEPASSING

Skilld helpt je de baan te vinden die écht bij je past door inzicht te geven in wat je kan, wie je bent, wat jou drijft, en in welke organisatiecultuur je jezelf het beste tot je recht ziet komen. Het Skilld-paspoort opent de deur naar iemands eigen persoonlijke arbeidsmarkt en laat individuen groeimogelijkheden ontdekken die hun ontwikkeling en verandering ondersteunen.

Skilld is een SAAS-oplossing. Individuen kunnen op een laagdrempelige manier inzicht krijgen (en geven) in hun skills. De flow van het aanmaken van een Skilld paspoort start met een analyse van een cv (inzet AI). Vervolgens biedt de tool suggesties voor skills waarover iemand mogelijk ook nog beschikt. Deze suggesties zijn gebaseerd op de skills die aannemelijk en relevant zijn gezien iemands werkervaring en gevolgde opleidingen(en). In de laatste fase van het samenstellen van het skillsprofiel beoordeelt de kandidaat zelf zijn skills op een vijfpuntschaal. Na het aanmaken van hun Skilld paspoort kunnen ze deze verder verrijken door enkele vragenlijsten op het gebied van interesses, evp-drivers en organisatiecultuur in te vullen.

Onze Skilld-tool geeft een boost aan duurzame inzetbaarheid en helpt bij het up- en reskillen van mensen. Hiermee richten we HR-processen bij werkgevers slimmer in. Binnen enkele minuten kunnen bedrijven hun skillsgerichte werving organiseren en voorkomen dat waardevol talent aan hun neus voorbijgaat. De tool is laagdrempelig en makkelijk te gebruiken, ondanks dat deze gebruikmaakt van geavanceerde technologie.

### KENNISBASIS

Skilld biedt meer dan een tool. Skillsgericht werken is een andere manier van werken, een verandering. Goed advies en training om de tool te gebruiken is dan ook onmisbaar. We hebben daarom ook verschillende trainingen en workshops ontwikkeld die zich richten op het omarmen en begeleiden van skillsgericht denken en handelen.



## CASUS 1: APPIC

### *Wie ben je en waar werk je?*

Ashraf Ibrahim, founder Appic

Appic is het grootste uitgaansplatform van de Benelux. Appic helpt maandelijks meer dan 1 miljoen mensen om de beste festivals, evenementen, en uitgaansgelegenheden te vinden en voorziet in al hun behoeften tijdens het bezoeken van een evenement.

### *Welke toepassing heb je gebruikt en waarom?*

We zijn bezig met het implementeren van de Skilld tooling om de werving en selectie efficiënter en skillsbased te maken. We voorzien in de toekomst een grotere uitdaging om geschikt personeel te vinden. Door meer skillsgericht te gaan werken, hopen we talenten te ontdekken die we eerder niet aangenomen zouden hebben.

### *Hoe verliep het implementatieproces?*

We doorlopen momenteel nog het implementatieproces. Daarbij hebben we wel al onze vacatures met behulp van de Skilld-tooling verrijkt met skills. Daarnaast hebben we de nieuwe landingspagina van onze nieuwe werken-bij-pagina met behulp van Skilld ingericht.

Tot nu toe loopt het implementatieproces naar wens. Skilld is proactief in het verwerken van onze feedback.

### *Wat waren daarbij de grootste uitdagingen?*

Het denken vanuit skills vraagt een andere mindset. Daarbij is het ook een uitdaging om de flow van kandidaten die solliciteren te optimaliseren. Je wil kandidaten niet afschrikken door aan de voorkant heel veel gegevens te moeten invullen. Het vinden van de juiste balans hiertussen is een uitdaging.

Hoe vaak en op welke manier wordt de toepassing gebruikt binnen uw organisatie?

Binnenkort gaat onze nieuwe werken-bij-site live en zullen we de werving en selectie van nieuwe medewerkers via de Skilld-tooling laten plaatsvinden.

### *Wat zijn de ervaringen tot nu toe?*

We zijn tevreden over de efficiëncyslag op het gebied van onze HR die we met behulp van de Skilld-technologie realiseren. Daarnaast zien we de potentie in het skillsdenken. Op basis van de suggesties van Skilld in het 'verskillen' van onze vacatures hebben we deze kunnen verrijken met zaken waar we zelf niet aan gedacht hadden.

### *Wat gaat goed? Wat (nog) niet? En waar zit hem dat in?*

We zitten momenteel nog in de implementatiefase, zodat het lastig is om deze vragen concreet te beantwoorden.

### *Kunt u voorbeelden geven waaruit blijkt dat de toepassing heeft bijgedragen aan verbeteringen binnen uw organisatie?*

We zien een efficiëncyslag in onze werving en selectie en betere vacatures.

### *Heeft de toepassing bijgedragen aan een meer skillsgerichte aanpak en werkwijze in uw organisatie?*

Skilld helpt ons om onze vacatures te verrijken met skills en biedt kandidaten de mogelijkheid om skillsbased te solliciteren.



*Wat is de meerwaarde voor u van een meer skillsgerichte benadering in uw organisatie?*

We hopen talenten te ontdekken die we eerder niet aangenomen zouden hebben.

*Hoe levert deze toepassing daar een bijdrage aan?*

Via het Skilld paspoort kijken we op een andere (rijkere) manier naar mensen die solliciteren.

*Heeft de toepassing geleid tot een verbetering van resultaten? Zo ja, welke?*

We gaan binnenkort live met de werken-bij-site, dan kunnen we pas in de praktijk gaan bekijken of we betere resultaten behalen.

*Heeft de toepassing de werkprocessen of -cultuur binnen uw organisatie (positief) beïnvloed?*

Skilld heeft ons anders naar mensen laten kijken, met een bredere blik.

*Welke kansen ziet u als het gaat om een meer skillsgerichte benadering van leren en werken in uw organisatie?*

Het vergroten van de vijver van talent waarin we zoeken en het vergroten van de duurzame match met kandidaten.

*Welke kansen ziet u als het gaat om een meer skillsgerichte benadering van leren en werken in uw organisatie?*

We kijken op een dieper/beter niveau naar talent, zodat we op basis van meer datapunten betere beslissingen kunnen nemen.

*Wat zou u anders doen als u opnieuw zou beginnen met de implementatie van skillsgericht leren en werken in uw organisatie?*

Het is nog te vroeg om een antwoord te geven op deze vraag.

*Wat zijn de plannen voor het komende jaar als het gaat om skillsgericht werken?*

We willen in het komende jaar actief met de Skilld-technologie op het gebied van werving en selectie aan de slag gaan en dit proces op basis van de feedback van kandidaten verder optimaliseren.

*Welke boodschap heb je voor collega's als het gaat om skillsgericht leren en werken?*

Zie skills als een verrijking van het HR-proces. Diploma's en werkervaring blijven in onze HR-processen belangrijk. Skills zijn echter een waardevolle toevoeging.

## CASUS 2: IBC

*Wie ben je en waar werk je?*

Eric Schlösser, partner IBC

IBC is een consultancybedrijf dat organisaties helpt hun ambities te bereiken. De professionals van IBC helpen organisaties om te veranderen, vernieuwen en versnellen.

*Wat is je relatie met deze toepassing?*

We gaan de Skilld tooling inzetten om het talent (medewerkers) van IBC te behouden en verder te kunnen ontwikkelen.



### *Waarom gebruik(te) je juist deze toepassing?*

We vinden het belangrijk onze medewerkers gezond, gelukkig en bekwaam aan het werk te houden.

### *Wat is/was daarbij je doel? Wat is de uitdaging?*

Door mensen voor onze organisatie te kunnen behouden, hoeven we niet op zoek te gaan naar nieuw talent in een krappe arbeidsmarkt.

### *Hoe verliep het implementatieproces?*

We doorlopen momenteel nog het implementatieproces. De focus ligt daarbij nu op het verrijken van onze functieprofielen met skills en het inzichtelijk maken van de skills die binnen IBC aanwezig zijn. Skilld is proactief in het verwerken van onze feedback.

### *Wat waren daarbij de grootste uitdagingen?*

Het spreken van een gemeenschappelijke skillstaal.

### *Hoe vaak en op welke manier wordt de toepassing gebruikt binnen uw organisatie?*

We vragen aan alle medewerkers van IBC om een skilld-paspoort aan te maken en dit regelmatig te actualiseren. Deze skilld-paspoorten gebruiken we bij het identificeren van relevante en kansrijke ontwikkelmogelijkheden: opleiding, interne doorstroom.

### *Wat zijn de ervaringen tot nu toe?*

Ondanks dat we nog vroeg in het implementatieproces zitten, zijn we positief over de technologie van Skilld. Het biedt ons een mogelijkheid om goed inzicht te krijgen in de skills binnen de organisatie en helpt met het identificeren van skillsgaps. Ook de externe blik van Skilld helpt enorm. Zo blijven we ook op de hoogte van de vraag naar skills binnen vergelijkbare organisaties.

### *Wat gaat goed? Wat (nog) niet? En waar zit hem dat in?*

We zitten momenteel nog in de implementatiefase, zodat het lastig is om alle vragen concreet te beantwoorden.

### *Kunt u voorbeelden geven waaruit blijkt dat de toepassing heeft bijgedragen aan verbeteringen binnen uw organisatie?*

Het verrijken van de functieprofielen met skills, maar dat deze duidelijker en concreter worden dan voorheen.

### *Heeft de toepassing bijgedragen aan een meer skillsgerichte aanpak en werkwijze in uw organisatie?*

Skilld helpt ons om onze functies te verrijken met skills en biedt medewerkers de mogelijkheid om inzicht te krijgen en te geven in hun skills.

### *Wat is de meerwaarde voor u van een meer skillsgerichte benadering in uw organisatie?*

We hopen dat medewerkers uitgedaagd worden om zich te blijven ontwikkelen en daarmee de kans groter is dat ze behouden blijven voor de organisatie.

### *Hoe levert deze toepassing daar een bijdrage aan?*

Door functieprofielen en skillsprofielen van medewerkers op te stellen ontstaat inzicht in skillsgaps, die de basis vormt voor het identificeren van relevante opleidingsmogelijkheden.



*Heeft de toepassing geleid tot een verbetering van resultaten? Zo ja, welke?*

We rollen de Skilld-tooling binnenkort uit in de gehele organisatie, dan kunnen we pas in de praktijk gaan bekijken of we betere resultaten behalen.

*Welke kansen ziet u als het gaat om een meer skillsgerichte benadering van leren en werken in uw organisatie?*

Het verbeteren van de leercultuur binnen de organisatie en de deelname aan leven lang ontwikkelen.

*Welke kansen ziet u daarbij in het gebruik van deze toepassing hierbij?*

We kijken op een dieper/beter niveau naar talent en de overlap met functies, zodat we op basis van meer datapunten betere en kansrijkere mogelijkheden voor LLO kunnen aanbieden aan werknemers.

*Wat zou u anders doen als u opnieuw zou beginnen met de implementatie van skills gericht leren en werken in uw organisatie?*

Het is nog te vroeg om een antwoord te geven op deze vraag.

*Wat zijn de plannen voor het komende jaar als het gaat om skillsgericht werken?*

We willen in het komende jaar actief met de Skilld-technologie op het gebied van interne mobiliteit en het behoud van talent aan de slag. Daarbij willen we vooral leren hoe we deze processen samen met onze medewerkers optimaal kunnen inrichten.

*Welke boodschap heb je voor collega's als het gaat om skillsgericht leren en werken?*

Behoud van talent is het nieuwe werven.



# SkillLab geeft inzicht in skills verworven uit werk, opleidingen en andere ervaringen

## WAT IS SKILLLAB?

### ORGANISATIE

Op basis van een skillstaxonomie geeft SkillLab mensen inzicht in hun eigen opgebouwde skills uit werk, opleidingen en andere ervaringen zoals hobby's en levenservaring. In het skillsinterview wordt gebruikgemaakt van de skillstaxonomie en kunstmatige intelligentie om het skillsinterview per persoon vorm te geven. Het skills-inzicht wordt gebruikt om een persoonlijk skills-CV maken. Dit werkt nu op basis van ESCO in 29 talen. In de toekomst kan ook CompetentNL als taxonomie gebruikt worden. Zo kan er een skills assessment worden afgenomen in de ene taal en een skills-CV worden geleverd in een andere taal, bijvoorbeeld die van een gastland. Zo wil Skilllab het mogelijk maken dat mensen makkelijker hun plek in de arbeidsmarkt vinden. Waar dat ook is.

### TOEPASSING

We helpen mensen inzicht te krijgen in hun opgebouwde skills en ze te verbinden met banen en opleidingen, op basis van dit met AI en een skillstaxonomie opgebouwde skills-CV.

Dit doen we met een skills-assessment met AI-aangedreven skillsprofiel. Er zijn twee delen:

1. Een mobielvriendelijke app met skills-assessment en skillsprofiel in 29 talen.
2. Een portal om loopbaanadviseurs/intermediairs te helpen om kandidaten te begeleiden (skills based career guidance).

De skill-assessment tool helpt medewerkers en sollicitanten om een eigen skills-CV te maken. De tool werkt met een skillstaxonomie (in dit geval ESCO, in de toekomst mogelijk met CompetentNL). In deze taxonomieën zijn duizenden skills beschreven en gekoppeld, indien relevant, aan functietitels. Omdat het onmogelijk is een medewerker duizenden keren naar de verschillende skills te vragen, heeft SkillLab een AI-model ontwikkeld dat interactief (op basis van de gegeven antwoorden) het skills-assessment stuurt. In het skills-assessment worden skills uit eerdere werkervaringen, opleidingen en uit levenservaringen gevraagd.

Het skills-assessment levert gedetailleerde data op over een medewerker of sollicitant. De HR-medewerker of manager kan met deze skill-overzichten het gesprek met een medewerker aangaan over bijvoorbeeld andere/nieuwe taken die bij het skill-profiel van de medewerker passen, eventuele skill-gaps bespreken en kijken of daar een training bij past.

In het geval van werving en selectie kan de tool helpen bij het verkrijgen van een gedetailleerd skills-CV van een kandidaat. Dit kan helpen in de selectie, en geeft ook een beeld van skills die in de onboarding-training aandacht verdienen.

Naast de skill-portal voor HR-medewerkers/recruiters/jobcoaches zijn er nog twee portals specifiek voor werkgevers: een anonieme pool met alleen skills-CV's van kandidaten om biasfree werving en selectie te bevorderen. En nog een portal waarin een werkgever zelf skill-rijke vacatures kan maken.



## CASUS: LAURANT FLEUR BV

LTO Nederland en Gelrepact zijn al enkele jaren bezig met activiteiten gericht op de arbeidsmarkt in de agrarische sector. Het gaat dan om de krapte op de arbeidsmarkt, met focus op instroom, onderwijs en ontwikkeling van de huidige medewerkers in de sector. Leven lang ontwikkelen vormt een belangrijk thema.

Laurens van den Oord, de directeur/eigenaar van Laurant Fleur, heeft al enkele jaren geleden het bureau Closer2Talent B.V. ingehuurd om te helpen bij de organisatie-ontwikkeling rondom ambitie, doelen, leiderschap en medewerkersbetrokkenheid. Mark van den Broek van Closer2Talent B.V. coacht bijvoorbeeld de teamleiders in het bedrijf.

### *Wie ben je? Waar werk je?*

Mijn naam is Mark van den Broek van Closer2talent B.V. In het bedrijf Laurant Fleur adviseer en ondersteun ik de directie bij het organisatieontwikkelingstraject en vooral de training en coaching van de teamleiders.

Afgelopen maanden heeft LTO Nederland ons benaderd om mee te doen met een pilotproject rondom Leven Lang Ontwikkelen. Die vraag past prima bij het beleid van Laurant Fleur om medewerkers verder te begeleiden en meer inzicht te krijgen in gewenste ontwikkelmogelijkheden. Ondernemingen als Laurant Fleur ontwikkelen en innoveren voortdurend en dat vraagt ook van hun medewerkers om voortdurend bezig te zijn met inzetbaarheid, zoals het aanleren van de nodige nieuwe skills.

### *Wat is je relatie met deze toepassing?*

Tijdens het trainen en coachen van de teamleiders komt medewerkersbetrokkenheid met grote regelmaat aan bod. Het meer inzicht krijgen in de huidige skills van de medewerkers, kan ons helpen om ook de medewerkers verder te gaan ontwikkelen met toegepaste trainingen op skills die in de nabije - toekomst noodzakelijk zijn. Met behulp van SkillLab kunnen we de huidige skills perfect in kaart brengen.

### *Welke onderdeel van deze toepassing gebruik je/heb je gebruikt?*

Samen met LTO en Gelrepact is het skills-assessment van SkillLab gekozen om in deze pilot te gebruiken.

De centrale vraag was "Hoe kunnen we beter inzicht krijgen in de skills van medewerkers om te zien hoe deze aansluiten bij hun huidige functie, om op basis van de gap-analyse de gewenste ontwikkelplannen te kunnen maken?" Het skills-assessment van Skilllab is gebaseerd op de skills in de Europese taxonomie ESCO. Een belangrijke vraag was: 'helpen deze skills uit ESCO voldoende om inzicht in de skills van de medewerkers te krijgen en helpt dit om ontwikkelplannen te maken?'. Er is gestart met een pilot of te wel enkele medewerkers om te zien of de skills in ESCO voldoende dekking geven voor de agrarische sector, en om ervaring op te doen, voordat alle personeelsleden ermee gaan werken.

### *Hoe verliep het implementatieproces?*

In twee bijeenkomsten is uitleg gegeven over de SkillLab App en over het proces. Vervolgens hebben we voor de medewerkers een kick-off meeting gehouden om ze op de hoogte te brengen van ons project. Daarna zijn de medewerkers uitgenodigd om het skills-assessment te doen.



### *Wat waren daarbij de grootste uitdagingen?*

We hebben ervoor gekozen om eerst met enkele medewerkers te beginnen en te testen hoe zij het skills-assessment ervaren. Het bleek dat de specifieke functienamen binnen ons bedrijf niet direct gevonden worden in de ESCO-taxonomie. Dat maakt het lastig voor medewerkers. Daarnaast is het assessment vrij ruim (het maakt gebruik van de 14.000 skills/kennisconcepten in ESCO) en geeft het de medewerker het gevoel dat er ook niet zo relevante skills uitgevraagd worden.

### *Hoe vaak en op welke manier wordt de toepassing gebruikt binnen uw organisatie?*

Op dit moment zijn we gestopt met deze pilot. Een meer specifieke/lokale taxonomie zou een verbetering zijn. Daarnaast moet het skills-assessment voor eigen medewerkers meer focussen op de skills in deze sector. Nu is het te veel een algemene loopbaantool en we willen specifiek binnen ons bedrijf medewerkers opleiden.

### *Wat zijn je ervaringen (tot nu toe)?*

Een skills-assessment kan zeker helpen om inzicht te krijgen in de skills van medewerkers en de gewenste ontwikkeling binnen het bedrijf om kaart te brengen.

### *Wat gaat goed? Wat (nog) niet? En waar zit dat hem in? Kunt u voorbeelden geven waaruit blijkt dat de toepassing heeft bijgedragen aan verbeteringen binnen uw organisatie?*

Het is nog te vroeg om deze vraag te beantwoorden en het echte effect te zien. Wel zien we dat de huidige functiebeschrijvingen binnen de sector een mooi houvast bieden.

### *Heeft de toepassing bijgedragen aan een meer skillsgerichte aanpak en werkwijze in uw organisatie?*

Nog te vroeg om dit te beantwoorden.

### *Wat is de meerwaarde voor u van een meer skillsgerichte benadering in uw organisatie?*

Een skillsgerichte benadering kan een prima start voor een gesprek met een medewerker zijn. Het kan, als de juiste skills van medewerker in kaart zijn gebracht en duidelijk is welke skills de onderneming (nu of straks) nodig heeft, helpen in een heel concreet ontwikkel- of loopbaangesprek op basis van de opleidingsbehoefte die in kaart is gebracht.

### *Hoe levert deze toepassing daar een bijdrage aan?*

Met de mobiele applicatie op zich kunnen de medewerkers wel aan de slag, de onderliggende taxonomie moet worden verbeterd. Ik heb begrepen dat er in Nederland aan CompetentNL wordt gewerkt, hopelijk dekt dat onze functietitels en skills beter dan ESCO.

### *Heeft de toepassing geleid tot een verbetering van resultaten? Zo ja, welke?*

Nog te vroeg om dit te beantwoorden.

### *Heeft de toepassing de werkprocessen of -cultuur binnen uw organisatie (positief) beïnvloed?*

Het is nu nog te vroeg om dit te beantwoorden. Wel zien we, door de medewerkers te informeren en te betrekken bij dit project, meer werkplezier en onderlinge verbinding.

### *Welke kansen ziet u als het gaat om een meer skillsgerichte benadering van leren en werken in uw organisatie?*

Om de ambitie van Laurant Fleur waar te kunnen maken in 2025 - waarbij ons succes draait om productkwaliteit, betrouwbaarheid, werknemersbetrokkenheid en bedrijfsvoering - gaat een meer skillsgerichte benadering van leren en werken zeker het verschil maken.



*Welke kansen ziet u daarbij in het gebruik van deze toepassing hierbij?*

Als de taxonomie straks aansluit bij onze sector, zie ik echt grote kansen.

Alleen al het feit dat de SkillLab app in zoveel talen beschikbaar is, geeft ons echt de mogelijkheid om appels met appels te gaan vergelijken. En daarmee een voorsprong in onze skillsontwikkeling voor de toekomst.

*Wat zou u anders doen als u opnieuw zou beginnen met de implementatie van skillsgericht leren en werken in uw organisatie?*

Dan zou ik als eerste de functies in kaart brengen en vergelijken met de taxonomie die wordt gebruikt.

*Wat zijn de plannen voor het komende jaar als het gaat om skillsgericht werken?*

Het gaat onderdeel worden van onze strategie en zichtbaar worden in onze ambitie en doelen.

*Welke boodschap heb je voor collega's als het gaat om skillsgericht leren en werken?*

"Leren; organisaties kunnen het niet..., mensen kunnen het niet laten." Een waardevol inzicht dat Luc Hoebeke mij in het verleden heeft gegeven. Kortom: skillsgericht leren en werken kan hierin het verschil maken!

*Welke aanbevelingen zou u doen aan andere organisaties die overwegen om skillsgericht te gaan werken?*

Breng eerst de functies van jouw organisatie in kaart en betrek je leidinggevenden in dit project, start dan met een pilotgroep, communiceer over de verwachtingen, evalueer tussendoor en ga van daaruit telkens verder.



# Skillzilla: Ontdek de verborgen talenten in jouw organisatie

## WAT IS SKILLZILLA?

### ORGANISATIE

De mensen die je zoekt, zijn vaak dichterbij dan je denkt. De kunst is om scherp te krijgen wat je in huis hebt. Skillzilla helpt jou het volledige potentieel van je organisatie te benutten en razendsnel te reageren op veranderingen. Zeg vaarwel tegen giswerk en hallo tegen datagedreven beslissingen die leiden tot succes!

- Benieuwd of een sollicitant of medewerker de vaardigheden heeft die jij zoekt? Skillzilla geeft jou inzicht en vertrouwen.
- Is een collega ziek die een belangrijke taak moet uitvoeren? Met Skillzilla weet je wie de skills heeft om de taak over te nemen.
- Halen jouw medewerkers het beste uit zichzelf? Skillzilla helpt om te binden en boeien. Je benut talenten, verstevigt het zelfvertrouwen en maakt ontwikkeling persoonlijk en transparant voor iedereen.
- Skillzilla helpt jou het volledige potentieel van je organisatie te benutten en razendsnel te reageren op veranderingen. Zeg vaarwel tegen giswerk en hallo tegen datagedreven beslissingen die leiden tot succes.

De slimme Skillzilla software scant, analyseert en geeft inzicht.

### TOEPASSING

Met Skillzilla breng je skills en persoonlijkheidskenmerken in kaart van je medewerkers en sollicitanten, waardoor je werknemers en werkzoekenden beloont op basis van de aanwezige vaardigheden, in plaats van enkel op basis van werkervaring en opleiding. Hiermee creëer je een cultuur van continue groei en ontwikkeling, waarin werknemers en werkzoekenden worden aangemoedigd om nieuwe vaardigheden te ontwikkelen en hun potentieel ten volle te benutten.

#### *Onze 5 beloftes aan jou:*

1. Altijd overzicht van de potentie in jouw organisatie
2. Vind de juiste kandidaat, ook in tijden van schaarste
3. Verlaag verloop in medewerkers
4. Ontdek de verborgen talenten in jouw organisatie
5. Bespaar op wervingskosten

Onze HR-coach verzorgt de implementatie en ondersteuning. In 3 stappen helpt Skillzilla je om binnen 1 maand skills-gericht te werken als organisatie, en nu het talent van de toekomst te ontwikkelen.

- **Stap 1:** Onze HR-coach brengt jouw functies in kaart, en vertaalt dit in skillsgebaseerde profielen.
- **Stap 2:** Elke medewerker maakt of krijgt een skillpaspoort en de leidinggevende controleert dit.
- **Stap 3:** Skillzilla geeft je vervolgens allerlei inzichten.



## CASUS 1: SKILLZILLA EN DE SKILLSGERICHTE BENADERING BIJ TIMING

Bij Timing hebben we Skillzilla geïmplementeerd om onze aanpak van talentontwikkeling te verbeteren door een skillsgerichte benadering te hanteren. Het doel was om beter inzicht te krijgen in de vaardigheden van onze medewerkers, ontbrekende skills te identificeren, en op basis daarvan gerichte ontwikkelingspaden te creëren.

### GEBRUIK

Wij maken gebruik van verschillende onderdelen van Skillzilla, waaronder het skillpaspoort, de performancematrix en de managementsamenvatting. Dit biedt ons een compleet overzicht van de aanwezige skills binnen onze organisatie en het prestatieniveau van medewerkers, wat ons helpt om ontwikkelingsbehoeften in kaart te brengen en leerpaden te ontwikkelen voor ontbrekende skills. Ook stelt het ons in staat om ideale kandidaatprofielen op te stellen en interne medewerkers met specifieke vaardigheden te vinden voor openstaande vraagstukken of functies.

### IMPLEMENTATIE

Het doel was om een beter overzicht te krijgen van de aanwezige en ontbrekende skills en het beter benutten van de binnen de organisatie aanwezige skills. Zo kunnen wij effectiever werven en gericht talentmanagement toepassen. De technische implementatie verliep soepel dankzij de nauwe samenwerking met het team van Skillzilla, waarbij duidelijke afspraken en deadlines werden gehanteerd. De adoptie binnen de organisatie bleek een grotere uitdaging. Vooral het overtuigen van managers en medewerkers van de meerwaarde van Skillzilla en het werken vanuit een skillsgerichte benadering, had meer aandacht mogen krijgen.

De grootste uitdaging van de technische implementatie was het inregelen van de juiste rechtenstructuur en het up-to-date houden van medewerkersdata. De volledige adoptie van het systeem zelf binnen de organisatie, en het in volle omvang gebruik van Skillzilla, blijft een uitdaging. Hoewel Skillzilla inmiddels een vast onderdeel is van de periodieke check-ins tussen managers en medewerkers, is verdere aandacht nodig om het systeem volledig te integreren in onze organisatiecultuur.

### RESULTATEN EN ERVARINGEN

Onze ervaringen met Skillzilla zijn positief. Dankzij de toepassing voeren managers en medewerkers constructievere gesprekken, waarin niet alleen KPI's worden besproken, maar ook de vaardigheden en benodigde leerinterventies voor verdere ontwikkeling en groei. Dit heeft geleid tot een gerichtere aanpak van leren en ontwikkelen binnen de organisatie. Medewerkers zijn zich bewuster bezig met het ontwikkelen van hun vaardigheden en werken gericht aan hun professionele groei.

Skillzilla heeft bijgedragen aan een skillsgerichte cultuur, vooral binnen het HR- en Recruitment-team. De meer skillsgerichte aanpak binnen de totale organisatie vergt nog meer tijd. Door meer te focussen op vaardigheden in plaats van op traditionele criteria zoals opleiding en werkervaring, benutten we beter het potentieel van onze medewerkers, bevorderen we diversiteit en versterken we de betrokkenheid.

### TOEKOMSTPLANNEN VOOR SKILLSGERICHT WERKEN

Skills gericht werken is here to stay. Daarom willen we de komende jaren onze skillsmatrix verder uitbreiden en verfijnen, gebaseerd op de huidige en toekomstige behoeften van de organisatie, als basis voor talentontwikkeling en werving. Ook willen we gepersonaliseerde leertrajecten aanbieden, zodat medewerkers gericht kunnen werken aan hun persoonlijke ontwikkeling en carrière-ambities.



Tot slot willen wij cross-functionele samenwerking stimuleren. Door medewerkers uit verschillende afdelingen samen te laten werken op basis van complementaire vaardigheden, kan innovatie en probleemoplossend vermogen worden bevorderd.

### AANBEVELINGEN VOOR ANDERE ORGANISATIES

Voor organisaties die een skillsgerichte aanpak overwegen, raden wij aan om medewerkers en managers vroeg in het proces te betrekken en duidelijk te maken welke voordelen deze benadering biedt. Een focus op de toegevoegde waarde van skillsgericht werken – niet alleen de technische implementatie van tools – is cruciaal voor succes.

Het skillsgericht werken lijkt een theoretisch verhaal, maar met de juiste toepassing en ondersteuning brengt het je organisatie in een versnelling als het gaat om medewerkerbehoud en medewerkerontwikkeling en draagt het bij aan betere productiviteit en een hogere klant- en medewerkertevredenheid.

## CASUS 2: SKILLZILLA BIJ VAN MERKSTEIJN INTERNATIONAL

Bij Van Merksteijn hebben we in 2024 besloten om Skillzilla te implementeren als hulpmiddel voor een meer skillsgerichte benadering van talentmanagement. Skillzilla helpt ons om een helder beeld te krijgen van de vaardigheden, potentie en ambities van onze medewerkers.

### GEBRUIK VAN SKILLZILLA

Binnen Skillzilla maken wij gebruik van verschillende functionaliteiten, zoals het beoordelen van skills, certificatenbeheer, functieprofielen en 'zoek-en-vind'. Deze functies geven ons een overzicht van de vaardigheden van medewerkers, hun certificeringen, ambities en geschiktheid voor interne verplaatsingen. Het helpt leidinggevenden om in één oogopslag geschikte kandidaten te selecteren voor openstaande rollen of andere afdelingen. Dit bevordert een efficiëntere interne mobiliteit en ondersteunt de ontwikkeling van onze medewerkers.

### DOEL EN UITDAGINGEN BIJ IMPLEMENTATIE

Het doel van Van Merksteijn is om alle medewerkers te transformeren tot vakmensen en ervoor te zorgen dat ze zich kunnen ontwikkelen in hun rol. Leidinggevenden kunnen nu eenvoudig informatie vinden over de vaardigheden, certificeringen en eerdere functies van medewerkers. Zo kunnen we intern sneller en gericht geschikte kandidaten vinden en medewerkers het gevoel geven dat hun ambities worden erkend en gehoord.

De grootste uitdaging tijdens de implementatie was dat de applicatie in het begin niet volledig was afgestemd op ons bedrijf en onze manier van werken. Dit vereiste enkele aanpassingen aan de functionaliteiten, wat in samenwerking met het team van Skillzilla goed is verlopen. Vanaf april 2024 zijn we live gegaan met Skillzilla en sindsdien werken alle leidinggevenden en management met Skillzilla om de ontwikkeling van onze medewerkers te ondersteunen.



De implementatie van Skillzilla heeft veel werk met zich meegebracht in de voorbereiding, vooral om functieprofielen op te zetten en door te vertalen naar skills. Daarnaast hebben wij veel tijd gestoken in de introductie van het systeem binnen onze organisatie voor uitleg en wat we willen bereiken met de inzet van Skillzilla.

#### **ERVARINGEN EN EERSTE RESULTATEN**

Binnen Van Merksteijn hebben wij coaches en zij voeren de beoordelingen uit. Leidinggevenden hebben inzicht, maar kunnen deze niet aanpassen. Leidinggevenden en coaches bespreken samen de resultaten, waarbij de coaches eindverantwoordelijk zijn. Dit zorgt ervoor dat de beoordelingen objectief blijven en gebaseerd zijn op feitelijke gegevens.

Hoewel het verzamelen en beoordelen van alle informatie tijd en inspanning kost, verwachten we dat dit op de lange termijn veel zal opleveren. Skillzilla biedt ons de mogelijkheid om medewerkers beter te begrijpen en hen te helpen groeien in hun rol. We bevinden ons momenteel in de fase van het beoordelen van skills. Zodra dit grotendeels is voltooid, kunnen leidinggevenden en het management deze inzichten beter benutten.

#### **TOEKOMSTPLANNEN VOOR SKILLSGERICHT WERKEN**

Voor het komende jaar ligt de focus op het afronden van de beoordelingen door onze coaches en het verzamelen van alle benodigde informatie. Dit zal ons een volledig beeld geven van onze medewerkers, wat essentieel is wanneer we moeten opschalen of afschalen. Ook willen we onze medewerkers helpen om zich te verbeteren, doorgroeimogelijkheden bieden en voldoen aan hun ambities.



# UpUco: ongekend talent vinden, matchen, onboarden, ontwikkelen en behouden

## WAT IS UPUCO?

### ORGANISATIE

upUco is een Consultancy en IT-bedrijf dat zich richt op het vinden, ontsluiten, matchen, ontwikkelen en binden van ongekend talent.

UpUco biedt een innovatieve SaaS-oplossing genaamd TalentConnect, waarmee bedrijven en professionals effectief talent kunnen vinden, matchen, onboarden, ontwikkelen en behouden. upUco zet het gevalideerde Persoonlijk Talent Assessment (PTA) en Platformtechnologie in, ondersteund door geavanceerde AI en algoritmes, om dit proces laagdrempelig, schaalbaar en toegankelijk te maken voor mensen en organisaties van verschillende groottes.

### TOEPASSING

TalentConnect is een SaaS-platform dat bedrijven helpt bij:

1. Recruitment Marketingcampagnes via Socials, websites en andere multimedialkanalen faciliteren en ondersteunen, met als doel vastgestelde doelgroepen te enthousiasmeren om hun Talentprofiel (competenties, skills en opleidingsniveau) in kaart te brengen;
2. Interne campagnes binnen organisaties faciliteren en ondersteunen, met als doel medewerkers, individueel, team of organisatie, te enthousiasmeren om hun Talentprofiel (competenties en skills) in kaart te brengen;
3. Talentprofielen identificeren via het gevalideerde Persoonlijk Talent Assessment (PTA) van upUco;
4. AI en algoritmes inzetten voor het matchen van Talentprofielen met vacatures en functieprofielen;
5. Onboardingsproces faciliteren en ondersteunen door 'New-Hires' te verbinden aan high-potentials of referentiekandidaten met gemeten Talentprofielen binnen de organisatie;
6. Collega's verbinden door middel van spontane of geregisseerde structuren op basis van hun gemeten Talentprofielen, om samenwerking, kennisdeling en talentontwikkeling te bevorderen;
7. Een 'menukaart' met honderden Microlearnings en praktijkopdrachten aan te bieden die specifiek zijn afgestemd op de behoeften van de organisatie en de te ontwikkelen competentie of skill van de werknemer;
8. Events met als doel continu verbeteren, innovatie, kennisdelen, interne vacatures, projecten, seminars en workshops te communiceren en te faciliteren;
9. De 'Learning Accelerator' is een interne webshop waar enthousiaste en actieve gebruikers, met hun daarmee verdiende TC-Coins, leuke gadgets kunnen verdienen.
10. Analyse, rapportage en dashboarding op verschillende aggregatieniveaus;
11. Interne medewerkers worden getraind en begeleid tot TalentConnector met als doel skills- en competentie-based werven en matchen, onboarden en talentontwikkeling maximaal te stimuleren en te laten bekijken.



## CASUS 1: GEMEENTE (860 FTE)

### *Waarom gebruik(te) je juist deze toepassing?*

De gemeente wilde een traineeship opstarten voor klantadviseurs.

### *Wat is/was daarbij je doel? Wat is de uitdaging?*

Binnen 3 maanden moesten er minimaal 8 trainee-klantadviseurs geworven worden.

### *Hoe verliep het implementatieproces?*

Samen met de Recruitment Marketing afdeling is er een campagne opgesteld voor de Socials, gericht op een specifieke doelgroep: "Ben jij het Talent voor de gemeente ...." Binnen 3 werkdagen, na het 'live' gaan op de socials, hebben 94 respondenten de Persoonlijk Talenten Assessment (PTA) gemaakt. Van deze 94 respondenten matchten 31 respondenten hoger dan 65% (kandidaten) op het vastgestelde wervingsprofiel. De recruiters van de gemeente hebben 24 kandidaten weten te bereiken en voor de deadline waren er 9 klantadviseurs aangenomen. De gesprekken met de kandidaten hadden alle als vertrekpunt en onderwerp het Talentprofiel van de kandidaat. Acht maanden na de start van de trainees gaf de gemeente aan dat 80% een perfecte match is.

### *Wat waren daarbij de grootste uitdagingen?*

Recruiters anders de gesprekken laten voeren: niet vacature-gedreven maar Talentprofiel- gedreven.

### *Hoe vaak en op welke manier wordt de toepassing gebruikt binnen uw organisatie?*

De gemeente gebruikt nog steeds de data uit de 94 PTA's. Binnenkort start er een nieuwe campagne, ondersteund door de assessment- en platformtechnologie TalentConnect, om trainees te werven.

## CASUS 2: LUCHTSYSTEMENBEDRIJF (450 FTE)

### *Waarom gebruik(te) je juist deze toepassing?*

De toepassing werd gebruikt om de samenwerking tussen afdelingen te verbeteren, met als doel verhoging van de productiviteit en klanttevredenheid.

### *Wat is/was daarbij je doel? Wat is de uitdaging?*

Het doel was om de "muur" tussen de afdelingen Verkoop en Aftersales te doorbreken en een betere samenwerking te realiseren om te zorgen voor tijdige leveringen en vermindering van herwerk en klantontevredenheid.

### *Hoe verliep het implementatieproces?*

Het implementatieproces omvatte het laten maken van een Persoonlijk Talenten Assessment (PTA) door alle werknemers, gevolgd door het opzetten van een geregisseerde buddystructuur die afdelingen overstijgt.

### *Wat waren daarbij de grootste uitdagingen?*

De grootste uitdaging was het overbruggen van bestaande barrières tussen afdelingen en het verbeteren van onderlinge communicatie en samenwerking.

### *Hoe vaak en op welke manier wordt de toepassing gebruikt binnen uw organisatie?*

De toepassing wordt doorlopend gebruikt als onderdeel van de dagelijkse samenwerking en kennisdeling tussen afdelingen.



### CASUS 3: BANCAIRE INSTELLING AFDELING ZAKELIJK (73 FTE)

#### *Waarom gebruik(te) je juist deze toepassing?*

De toepassing werd gebruikt om de dalende werknemerstevredenheid te stoppen en de productiviteit te herstellen na reorganisaties en saneringen.

#### *Wat is/was daarbij je doel? Wat is de uitdaging?*

Het doel was om de onrust onder medewerkers te verminderen en hun tevredenheid te verbeteren, wat essentieel was voor het herstel van de productiviteit en werkgeluk.

#### *Hoe verliep het implementatieproces?*

Medewerkers van de afdeling Zakelijk Verkoop en Relatiebeheer deden een Persoonlijk Talent Assessment (PTA), waarna een buddystructuur werd opgezet om de onderlinge relaties te verbeteren en samenwerking te bevorderen.

#### *Wat waren daarbij de grootste uitdagingen?*

De uitdaging was om de negatieve sfeer en ontevredenheid als gevolg van de reorganisatie om te buigen en medewerkers weer te motiveren.

#### *Hoe vaak en op welke manier wordt de toepassing gebruikt binnen uw organisatie?*

De toepassing wordt regelmatig gebruikt als onderdeel van de samenwerking en in team overleggen om continue verbetering en innovatie te bevorderen.

#### *Ervaringen (tot nu toe): Wat gaat goed? Wat (nog) niet? En waar zit dat hem in?*

Wat goed gaat:

1. Een significant hogere instroom van respondenten en kandidaten;
2. Een significant hoger commitment van kandidaten in het wervings- en matchingproces;
3. Onboarding gaat geregisseerd, meetbaar en effectief zodat 'New-Hires' zich direct 'gewenst en thuis' voelen en cultuur- en procesgericht ingewerkt worden;
4. Door de PTA ervaart de werknemer wat zijn/haar talent en toegevoegde waarde is. "Ik doe ertoe" is veelgehoorde feedback.
5. Er zijn analyse- en rapportagemodellen in te regelen die het rendement op verhoging van de productiviteit en medewerkertevredenheid monitoren, als ook de invloed op de verlaging van het ziekteverzuim en personeelsverloop.

Wat nog niet goed gaat:

Wanneer de aandacht van het management verslapt, zie je het commitment en enthousiasme van medewerkers ook dalen.

#### *Kunt u voorbeelden geven waaruit blijkt dat de toepassing heeft bijgedragen aan verbeteringen binnen uw organisatie?*

- Voorbeeld 1: Binnen gestelde deadlines en kwaliteitsnormen de juiste kandidaten aangenomen
- Voorbeeld 2: Afdelingen werken effectiever samen en leveringen zijn op tijd, wat resulteert in meer tevreden klanten.
- Voorbeeld 3: Verbeterde werknemerstevredenheid op de afdeling Zakelijk na de inzet van TalentConnect



*Heeft de toepassing bijgedragen aan een meer skillsgerichte aanpak en werkwijze in uw organisatie?*

Ja, werving en selectie vindt nu grotendeels plaats door te werven en te selecteren, AI en algoritme-gedreven, op basis van gemeten skills- en competentieprofielen. Ook interne mobiliteit wordt ondersteund met TalentConnect door interne vacatures te matchen aan de gemeten Talentprofielen van alle werknemers. Continu verbeteren en innoveren, alsook het bemensen van gelegenheidsformaties als projecten, vindt grotendeels plaats door mensen te matchen, te enthousiasmeren en te inspireren vanuit ieders gemeten Talentprofiel.

*Wat is de meerwaarde voor u van een meer skillsgerichte benadering in uw organisatie?*

De werkzame wereld verandert snel door de intrede van onder andere digitalisering en AI. Diploma's en werkervaring worden steeds meer een hygiënefactor in plaats van de Succesfactor. Functies en rollen veranderen snel. De veranderingsgezindheid van werknemers is goed te meten en te managen vanuit gemeten Skills- en Competentieprofielen.

Ook de vergrijzing en de krappe arbeidsmarkt vereist dat er grotere doelgroepen worden benaderd. Door meer te focussen op skills en competenties, ontsluit je een veel grotere doelgroep dan wanneer je alleen let op diploma's en werkervaring.

*Hoe levert deze toepassing daar een bijdrage aan?*

Bij TalentConnect is in alles het gemeten Talentprofiel (Skills en Competenties) van de kandidaat of werknemer het uitgangspunt voor iedere volgende actie. Vinden, matchen, onboarden, ontwikkelen, samenwerken en binden zijn volgende acties.

*Heeft de toepassing geleid tot een verbetering van resultaten? Zo ja, welke?*

Ja, er zijn verbeteringen gezien ten aanzien van:

- √ Aantal respondenten op Recruitmentcampagnes (>30%)
- √ Aantal perfecte matches van kandidaat op functies (80% ipv 50%)
- √ Gebruikerspercentage van TalentConnect als Learning Experience Platform (LXP) (68% ipv 17%)
- √ Bij casus bank stijging van medewerkertevredenheid

*Heeft de toepassing de werkprocessen of -cultuur binnen uw organisatie (positief) beïnvloed?*

Ja, de toepassing heeft geleid tot een cultuur van samenwerking en voortdurende verbetering, wat de werkomgeving positiever heeft gemaakt.

*Welke kansen ziet u als het gaat om een meer skillsgerichte benadering van leren en werken in uw organisatie?*

De veranderingsgezindheid ("ik doe er toe") van medewerkers stijgt significant, waardoor organisaties toekomstbestendiger zijn.

*Wat zou u anders doen als u opnieuw zou beginnen met de implementatie van skillsgericht leren en werken in uw organisatie?*

Meer commitment van het totale management. Hoe gecommiteerder het management, hoe houdbaarder de integratie en hoe hoger de rendementen.

*Wat zijn uw plannen voor het komende jaar als het gaat om skillsgericht werken?*

Het plan is om de implementatie van skills- en competentiegericht werken verder uit te breiden door meer organisaties aan te sluiten en de inzet en het gebruik van Persoonlijke Talenten Assessments (PTA) te verhogen, met als doel een bredere adoptie van TalentConnect en verdere verbetering van de prestaties op individueel en organisatieniveau.



*Welke boodschap heb je voor collega's als het gaat om skillsgericht leren en werken?*

Skills- en competentiegericht leren en werken ontsluit het totale talentenpotentieel in en buiten een organisatie. Door alle Talentprofielen in kaart te brengen van alle medewerkers (en kandidaten) kunnen leidinggevenden beter werk verdelen en toewijzen aan medewerkers die met hun Talentprofiel matchen aan de uitdagingen die een rol of functie vereist. Werknemers worden gelukkiger wanneer ze werk doen waar ze energie van krijgen. Gelukkige medewerkers zijn productiever, vitaler en loyaler.



# VIPD: performance verbetering op basis van skills en talenten

## WAT IS VIPD?

### ORGANISATIE

VIPD is een organisatie die zich volledig richt op het verbeteren van de performance van zowel organisaties als individuen. Met een enthousiast en flexibel team van ervaren professionals bieden we praktijkgerichte ondersteuning die gericht is op het leveren van complete performanceverbeteringen. Bij VIPD geloven we in samenwerking en betrokkenheid als sleutels tot succes. Wij streven naar algehele performanceverbetering, zowel op het niveau van de organisatie als van het individu. We helpen organisaties en mensen om niet alleen hun huidige prestaties te verbeteren, maar ook hun toekomstige doelen te bereiken en mensen optimaal te matchen. Hierbij kijken we op een andere manier naar talenten om, niet alleen via cv en diploma's, te laten zien "wie je bent, wat je wilt en wat je kunt" binnen een passende functie en/of organisatie.

### TOEPASSING

#### *PDC (performance development center)*

Wie je bent, wat je wilt en wat je kunt, is de basis van onze oplossing. Door onze technologische ontwikkeling in de afgelopen 15 jaren is het steeds makkelijker geworden om mensen te matchen op basis van skills en talenten. Of het nu gaat om jongeren die worstelen met de juiste keuze van HBO-/MBO-opleidingen, of mensen die denken niet de juiste startkwalificatie te hebben voor een functie. Vipd heeft de afgelopen jaren een modulaire ict-infrastructuur opgebouwd die er voor organisaties en/of mensen voor zorgt dat talenten, skills, motivatie, gedragingen en alles wat iemand geleerd heeft in kaart gebracht kan worden, vastgelegd kan worden, onderhouden kan worden en indien gewenst beschikbaar kan worden gesteld aan derden of aan een organisatie. Het betreft een krachtige tool vanuit een integrale aanpak maar modulair in te zetten binnen een eigen infrastructuur.

#### *Een aantal praktische modules uit de VIPD-tool*

##### *VIPD Assessments: Grondige inzichten in (start)kwalificatie*

Deze module van VIPD biedt een methodiek voor talentbeoordeling, matching en selectie. Verschillende simulaties, methodieken en testen worden ingezet om het beste talent te identificeren en het potentieel van mensen nauwkeurig te meten. Daarbij geeft deze module ook betrouwbare inzichten, die uw organisatie helpen om de juiste mensen op de juiste plek te zetten, nu en in de toekomst.

##### *Talentenschouw: Een kijkje in de toekomst van uw organisatie*

De Talentenschouw helpt organisaties om het potentieel van hun medewerkers in kaart te brengen. Deze tool is individueel in te zetten, maar ook te koppelen binnen de VIPD- infrastructuur. Hij biedt een helder overzicht van de kwaliteiten en kansen van uw personeel, zowel voor nu als in de toekomst. Het is een waardevol hulpmiddel voor strategische personeelsplanning (SPP), omdat het helpt om essentiële vragen te beantwoorden zoals: "Wat zijn de talenten binnen mijn organisatie?" en "Hoe passen deze talenten binnen mijn huidige en toekomstige strategie?"



### *Assessment Box: Flexibele en betrouwbare beoordelingen*

De Assessment Box van VIPD biedt organisaties de mogelijkheid om op een flexibele en schaalbare manier talent te beoordelen en te matchen. Of het nu gaat om selectie, ontwikkeling of performance management, de tool maakt het mogelijk, volledig ict-ondersteund, om op maat gemaakte evaluaties uit te voeren. Deze tool is modulair van opzet, zodat organisaties altijd precies die assessments kunnen inzetten die passen bij hun specifieke uitdagingen en doelen.

## **CASUS 1: BILANX – LIENKE ALFERINK**

Onze organisatie heeft dankzij de Talentenmodule een beter beeld gekregen van de vaardigheden en ontwikkelpunten van alle medewerkers. Deze innovatieve tool biedt een snelle, eenvoudige manier om inzicht te krijgen in de sterke en zwakke punten van elk individu. De enthousiaste reacties van onze medewerkers en de waardevolle workshops van VIPD hebben ons overtuigd om de Talentenmodule de komende jaren verder uit te breiden en te implementeren.

### *Wat is je relatie met deze toepassing?*

Wij zijn een middelgrote organisatie actief in de zakelijke dienstverlening. Onze relatie met de Talentenmodule is ontstaan vanuit de behoefte om een overzicht te krijgen van de skills en competenties van onze medewerkers, zodat we gericht kunnen werken aan hun ontwikkeling en groei binnen de organisatie.

### *Welke onderdeel van deze toepassing gebruik je/heb je gebruikt? Waarom gebruik(te) je juist deze toepassing?*

We kozen voor de Talentenmodule omdat het een toegankelijke, eenvoudige tool is waarmee we snel en effectief inzicht kunnen krijgen in de talenten en ontwikkelpunten van onze medewerkers. Dit helpt ons om gericht te investeren in hun ontwikkeling en het potentieel van ons team maximaal te benutten.

### *Wat is/was daarbij je doel? Wat is de uitdaging?*

Ons doel was om een beter inzicht te krijgen in de vaardigheden van onze medewerkers, zodat we hen kunnen helpen zich verder te ontwikkelen op een manier die aansluit bij hun sterke punten. De uitdaging was om een tool te vinden die zowel gebruiksvriendelijk was als diepgaande inzichten bood.

### *Hoe verliep het implementatieproces?*

Het implementatieproces verliep soepel. VIPD ondersteunde ons met workshops waarin de werking van de Talentenmodule werd toegelicht. Deze sessies waren van toegevoegde waarde, omdat ze zowel managers als medewerkers hielpen om de tool volledig te begrijpen en optimaal te gebruiken.

### *Wat waren daarbij de grootste uitdagingen?*

Een van de uitdagingen was om alle medewerkers betrokken te krijgen bij het gebruik van de Talentenmodule, met name degenen die sceptisch waren over het invullen van een vragenlijst.

### *Hoe vaak en op welke manier wordt de toepassing gebruikt binnen uw organisatie?*

De Talentenmodule wordt breed ingezet, met een focus op jaarlijkse evaluaties en ontwikkelgesprekken. Daarnaast kunnen medewerkers de resultaten van de tool tussentijds gebruiken om inzicht te krijgen in hun sterke en ontwikkelpunten.



### *Wat zijn je ervaringen (tot nu toe)?*

De ervaringen met de Talentenmodule zijn zeer positief. Medewerkers vinden het een gemakkelijke manier om inzicht te krijgen in hun vaardigheden en soft skills en zijn enthousiast over de mogelijkheden die de module hen biedt voor verdere persoonlijke ontwikkeling.

### *Wat gaat goed? Wat (nog) niet? En waar zit dat hem in? Kunt u voorbeelden geven waaruit blijkt dat de toepassing heeft bijgedragen aan verbeteringen binnen uw organisatie?*

Een mooi voorbeeld is een van onze teams, waar de Talentenmodule hielp om ieders unieke sterke punten te identificeren. Dit resulteerde in een betere taakverdeling en samenwerking, wat de effectiviteit van het team aanzienlijk verbeterde.

### *Heeft de toepassing bijgedragen aan een meer skillsgerichte aanpak en werkwijze in uw organisatie?*

Ja, de Talentenmodule heeft ons geholpen om meer gefocust te raken op de specifieke vaardigheden van medewerkers. Dit heeft geleid tot een cultuur waarin het ontwikkelen en inzetten van individuele sterke punten centraal staat.

### *Wat is de meerwaarde voor u van een meer skillsgerichte benadering in uw organisatie?*

De meerwaarde is dat we nu veel gericht kunnen werken aan de ontwikkeling van onze medewerkers en hun talenten in kunnen zetten. Door de focus te leggen op hun sterke punten kunnen ze sneller en effectiever groeien, wat zowel hun motivatie als de prestaties van de organisatie ten goede komt.

### *Hoe levert deze toepassing daar een bijdrage aan?*

De Talentenmodule biedt ons een overzicht van ieders competenties en ontwikkelpunten, waardoor we gerichte trainingen en begeleiding kunnen aanbieden. Dit leidt tot meer maatwerk in de begeleiding en ontwikkeling van onze medewerkers.

### *Heeft de toepassing geleid tot een verbetering van resultaten? Zo ja, welke?*

Ja, we hebben een duidelijke verbetering gezien in de samenwerking binnen teams en de persoonlijke groei van individuele medewerkers. De Talentenmodule helpt ons om medewerkers op de juiste plek in te zetten, wat resulteert in betere prestaties en meer tevredenheid.

### *Heeft de toepassing de werkprocessen of -cultuur binnen uw organisatie (positief) beïnvloed?*

De werkcultuur is veranderd naar een meer open en ontwikkelingsgerichte cultuur. Medewerkers zijn nu proactiever in het bespreken van hun sterke punten en ontwikkelwensen, wat de communicatie en samenwerking bevordert.

### *Welke kansen ziet u als het gaat om een meer skillsgerichte benadering van leren en werken in uw organisatie?*

Een op skills gerichte aanpak biedt ons de kans om medewerkers nog beter te ondersteunen in hun groei en ontwikkeling. Dit maakt ons flexibeler en beter in staat om in te spelen op veranderingen in de markt.

### *Welke kansen ziet u daarbij in het gebruik van deze toepassing hierbij?*

De Talentenmodule biedt ons een gestructureerde manier om skills te identificeren en te ontwikkelen. We zien mogelijkheden om deze tool verder te integreren in onze strategische personeelsplanning en ontwikkelprogramma's.



### *Wat zou u anders doen als u opnieuw zou beginnen met de implementatie van skillsgericht leren en werken in uw organisatie?*

Als we opnieuw zouden beginnen, zouden we nog meer aandacht besteden aan het uitleggen van het nut van de Talentenmodule aan de medewerkers vanaf het begin. En zouden we al eerder de vervolgstappen verder hebben uitgewerkt. Dit zou helpen om sneller draagvlak te creëren en iedereen te betrekken bij het proces.

### *Wat zijn de plannen voor het komende jaar als het gaat om skillsgericht werken?*

In het komende jaar willen we de Talentenmodule verder uitbreiden en integreren in onze ontwikkel- en evaluatieprocessen. We zijn van plan om het gebruik van de tool te intensiveren, met meer regelmatige checks en feedbackmomenten. Daarnaast willen we de inzichten uit de module gebruiken om gerichte ontwikkelprogramma's te creëren voor zowel medewerkers als teams, zodat we nog beter kunnen inspelen op hun unieke talenten en groeipotentieel.

Concluderend heeft de Talentenmodule onze organisatie geholpen om veel gericht te werken aan de ontwikkeling van onze medewerkers. De enthousiaste reacties en de positieve impact op de organisatiecultuur en prestaties bewijzen de waarde van deze tool. We kijken ernaar uit om de komende jaren verder te bouwen op deze solide basis.

## **CASUS 2: EW FACILITY SERVICE – EVA SACK-FOPMA**

De assessments van VIPD hebben onze organisatie geholpen de selectie en ontwikkeling van medewerkers naar een hoger niveau te tillen. Door de focus op soft skills en vaardigheden die voorspellend zijn voor het maximaal benutten van het potentieel, zijn deze assessments voor ons een belangrijk instrument geworden, vooral bij de selectie en ontwikkeling van onze Rayonmanagers. VIPD fungeert als een betrouwbare en professionele partner in dit proces, waarbij hun methodes, snelheid en accuraatheid steeds weer indruk maken.

### *Wat is je relatie met deze toepassing?*

Als organisatie binnen de facilitaire dienstverlening werken wij nauw samen met VIPD. Onze relatie met VIPD is gebaseerd op het structureel inzetten van hun assessments voor de selectie en ontwikkeling van onder andere onze Rayonmanagers en Afdelingsmanagers. VIPD is niet alleen een leverancier van assessments, maar ook een strategische sparringspartner in ons talentmanagement.

### *Welke onderdeel van deze toepassing gebruik je/heb je gebruikt?*

#### *Waarom gebruik(te) je juist deze toepassing?*

We kozen voor de assessments van VIPD omdat ze een diepgaand inzicht geven in de soft skills en vaardigheden van kandidaten en medewerkers. Deze factoren zijn cruciaal voor succes in de functies die wij aanbieden. De assessments zijn bovendien betrouwbaar en gebaseerd op wetenschappelijk onderbouwde methodieken.

### *Wat is/was daarbij je doel? Wat is de uitdaging?*

Ons doel was om onze selectie- en ontwikkelingsprocessen te verbeteren, zodat we beter in staat zijn om medewerkers te identificeren die niet alleen technisch gekwalificeerd zijn, maar ook beschikken over de juiste soft skills. De uitdaging was om een objectieve en effectieve manier te vinden om deze vaardigheden te meten en te evalueren.



### *Hoe verliep het implementatieproces?*

Het implementatieproces verliep soepel, mede dankzij de begeleiding van VIPD. Ze hebben ons stapsgewijs geholpen bij het integreren van de assessments in onze selectie- en ontwikkelingsprocessen. De communicatie verliep prettig en hun professionele aanpak maakte het makkelijk om de assessments in te bedden in onze HR-strategie.

### *Wat waren daarbij de grootste uitdagingen?*

Een van de grootste uitdagingen was het zorgen voor draagvlak binnen de organisatie voor het gebruik van de assessments. Sommige afdelingen waren in het begin terughoudend om nieuwe selectiemethoden te omarmen. Dankzij de duidelijke communicatie van VIPD en de positieve resultaten van de assessments, is dit snel omgedraaid.

### *Hoe vaak en op welke manier wordt de toepassing gebruikt binnen uw organisatie?*

De assessments worden structureel ingezet bij de werving van nieuwe Rayonmanagers en tijdens ontwikkeltrajecten voor zittende medewerkers. Ze vormen een vast onderdeel van ons selectieproces, met name voor managementfuncties.

### *Wat zijn je ervaringen (tot nu toe)?*

Onze ervaringen met VIPD en hun assessments zijn zeer positief. De assessments hebben ons geholpen om kandidaten te selecteren die niet alleen over de vereiste vaardigheden beschikken, maar ook beter passen binnen onze organisatiecultuur. Daarnaast geven de GAP-analyse en Adviesnotitie waardevolle inzichten die ons helpen om medewerkers gericht te ontwikkelen.

### *Wat gaat goed? Wat (nog) niet? En waar zit dat hem in? Kunt u voorbeelden geven waaruit blijkt dat de toepassing heeft bijgedragen aan verbeteringen binnen uw organisatie?*

Een voorbeeld is een selectieproces waarbij de assessments ons hielpen een kandidaat te kiezen die op basis van soft skills en gedrag perfect aansloot bij ons team. Deze kandidaat bleek snel succesvol en heeft sinds zijn aanstelling meerdere verbetertrajecten binnen het team geïnitieerd.

### *Heeft de toepassing bijgedragen aan een meer skillsgerichte aanpak en werkwijze in uw organisatie?*

Ja, door de assessments zijn we meer gefocust geraakt op de zachte vaardigheden van medewerkers. Dit heeft geleid tot een meer holistische benadering van talentontwikkeling binnen onze organisatie.

### *Wat is de meerwaarde voor u van een meer skillsgerichte benadering in uw organisatie?*

De meerwaarde is dat we beter in staat zijn om het potentieel van onze medewerkers te benutten. Door niet alleen naar technische vaardigheden te kijken, maar ook naar soft skills zoals communicatie en probleemoplossend vermogen, kunnen we effectievere teams samenstellen.

### *Hoe levert deze toepassing daar een bijdrage aan?*

De assessments van VIPD geven ons gedetailleerde inzichten in de sterke en zwakke punten van onze medewerkers. Deze inzichten kunnen we gebruiken om gericht ontwikkeltrajecten te bieden, wat uiteindelijk leidt tot betere prestaties en hogere medewerkerstevredenheid.

### *Heeft de toepassing geleid tot een verbetering van resultaten? Zo ja, welke?*

Ja, we hebben duidelijke verbeteringen gezien in het selectieproces en versnelling in ontwikkeltrajecten. Medewerkers die via de assessments zijn geselecteerd, blijken beter aan te sluiten bij de functie-eisen en de organisatiecultuur. Dit heeft geleid tot hogere prestaties en een lager verloop. Tevens zijn de punten uit de GAP analyse goed toe te passen bij het opstellen van een Persoonlijk Ontwikkel Plan.



### *Heeft de toepassing de werkprocessen of -cultuur binnen uw organisatie (positief) beïnvloed?*

De assessments hebben bijgedragen aan een cultuur van objectiviteit en ontwikkeling. Medewerkers zien nu dat hun groei en potentieel serieus genomen worden, wat heeft geleid tot een meer proactieve houding ten aanzien van hun eigen ontwikkeling.

### *Welke kansen ziet u als het gaat om een meer skills gerichte benadering van leren en werken in uw organisatie?*

Een skills-gerichte aanpak biedt de mogelijkheid om medewerkers effectiever te ontwikkelen en ze beter in te zetten op posities waar ze kunnen excelleren. Dit zorgt voor een dynamischere en meer flexibele organisatie die beter in staat is om in te spelen op veranderende marktomstandigheden.

### *Welke kansen ziet u daarbij in het gebruik van deze toepassing hierbij?*

De assessments kunnen verder ingezet worden om niet alleen de juiste kandidaten te selecteren, maar ook om ontwikkelplannen op maat te maken voor bestaande medewerkers. Hierdoor kunnen we het potentieel van onze huidige medewerkers beter benutten en gericht investeren in hun ontwikkeling.

### *Wat zou u anders doen als u opnieuw zou beginnen met de implementatie van skillsgericht leren en werken in uw organisatie?*

Als we opnieuw zouden beginnen, zouden we nog eerder beginnen met het betrekken van stakeholders bij de implementatie van de assessments. Dit zou helpen om sneller draagvlak te creëren en het proces nog soepeler te laten verlopen.

### *Wat zijn de plannen voor het komende jaar als het gaat om skillsgericht werken?*

In het komende jaar willen we de assessments van VIPD verder uitbreiden naar andere functies binnen de organisatie. Daarnaast willen we de inzichten uit de GAP-analyses en Adviesnotities gebruiken om gerichte ontwikkeltrajecten op te zetten voor onze medewerkers. Door verder te investeren in skills-gerichte ontwikkeling, streven we naar een organisatie waarin iedere medewerker optimaal kan bijdragen aan onze strategische doelen.

Concluderend hebben de assessments van VIPD ons geholpen om betere selecties te maken en effectievere ontwikkeltrajecten op te zetten. De waardevolle inzichten die we dankzij deze assessments hebben gekregen, hebben een positieve impact gehad op zowel onze medewerkers als onze organisatiecultuur. We kijken ernaar uit om deze samenwerking met VIPD de komende jaren voort te zetten en verder uit te bouwen.



# Volandis: Samen bouwen aan een leercultuur

## WAT IS VOLANDIS?

### ORGANISATIE

Volandis is een kennis- en adviescentrum voor de Bouw & Infra. Zij willen werknemers helpen zich zowel persoonlijk als professioneel te ontwikkelen. Ze richten zich op het ondersteunen van zowel werknemers als werkgevers in de Bouw & Infra, vooral als het gaat om duurzame inzetbaarheid. Samen met de HAN en TNO heeft Volandis het Digitaal Skills Paspoort (DSP) ontwikkeld. Het DSP helpt werknemers om te laten zien wat ze kunnen, wat ze willen en wat ze nodig hebben om zich te ontwikkelen. Dit helpt hen om vrijer te bewegen op de arbeidsmarkt. Werkgevers kunnen ook beter zien welke vaardigheden hun werknemers hebben en of deze aansluiten bij wat het bedrijf nodig heeft. Met Claudia Klarenbeek, Specialist DSP en Skills Based Ontwikkelen en werkzaam bij Volandis, is gesproken over het ontwikkelingsproces van het DSP.

## INTERVIEW: CLAUDIA KLARENBEEK VAN VOLANDIS OVER HET DIGITAAL SKILLS PASPOORT (DSP)

Het DSP is ontwikkeld binnen verschillende onderzoeken naar de ontwikkeling en toepassing ervan. In 2019 begonnen we met de ontwikkeling (mijlpaal 1) en in 2021 hebben we het ontwerpmodel opgeleverd (mijlpaal 2). Daarna hebben we in 2022 het DSP getest met werknemers tijdens het onderzoek 'Proof of Concept DSP-WN' (mijlpaal 3). Dit leidde tot de lancering van DSP 2.0 (mijlpaal 4)."

Het huidige onderzoek, 'Blijven Bouwen', richt zich op de integratie van het DSP bij werkgevers en HR-afdelingen. Dit onderzoek doen we samen met de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen (HAN) en wordt ondersteund door de RAAK-mkb subsidie. Hierin wordt onderzocht hoe het DSP in organisaties kan worden toegepast.

Een andere belangrijke stap in dit proces is het onderzoek 'Proof of Concept DSP-opleider', dat in 2025 start. Dit richt zich op het vertrouwen in het gebruik van het DSP in het onderwijs. We werken hiervoor samen met SOMA-college en willen ook andere opleiders erbij betrekken. Ons doel is dat het DSP uiterlijk in 2026 voor iedereen in de Bouw & Infra beschikbaar is. Door alle drie de partijen – werknemer, werkgever en opleider – te betrekken, geven we het DSP vorm binnen een Leven Lang Ontwikkelen (LLO).

### *Welk onderdeel van het Digitaal Skills Paspoort gebruik je/heb je gebruikt?*

Het DSP is nog niet helemaal klaar, maar bij Volandis zeggen we: "De winkel is open terwijl we nog aan het (ver)bouwen zijn." Dit betekent dat we direct kunnen testen en eventueel aanpassingen kunnen doen.

Binnen het onderzoek 'Blijven Bouwen' zijn we gestart met het beantwoorden van de 7 startvragen. We willen weten waarom je begint en wat je eigen visie is op de skills-based arbeidsmarkt. Wat heb je nodig en hoeveel tijd wil je eraan besteden? Waar kunnen wij als sector helpen?



### *Waarom gebruik(te) je juist dit Digitaal Skills Paspoort?*

Bij Vollandis hebben we dezelfde uitdagingen als andere bedrijven. Niet iedereen kan doorgroeien. En de vraag is: hebben we de juiste vaardigheden in huis om onze opdrachten uit te voeren? We willen de kosten verlagen en een hoog rendement halen uit onze medewerkers. Daarbij gaat het niet alleen om een snelle laptop, er komt meer bij kijken.

Binnen het onderzoek 'Blijven Bouwen' kijken we welke informatie bedrijven al hebben om de volgende stap te zetten. Data is overal aanwezig.

### *Wat is/was daarbij je doel? Wat is de uitdaging?*

We willen samen werken aan een leercultuur. De uitdaging is: begrijpt iedereen wat een skills-based arbeidsmarkt is en ziet men het belang van zelfregie als werknemer? Het is belangrijk dat werkgevers en HR begrijpen dat zij een ondersteunende rol hebben, zonder dat alles op de schouders van HR rust. Daarom hebben we een werknemer opgeleid tot DSP-begeleider. Deze persoon kan helpen met vragen en ondersteunen bij het verzamelen van bewijzen.

In het onderzoek 'Blijven Bouwen' draait het om het gebruik van het DSP voor:

- Het invullen van functieomschrijvingen
- Het toevoegen van bewijzen
- Het maken van een showcase
- Het helpen met een Persoonlijk Ontwikkel Plan (POP).

### *Hoe verliep het implementatieproces?*

Het sleutelwoord is betrokkenheid. Samen bouwen aan een leercultuur betekent dat iedereen het belang hiervan inziet. Dit vraagt een nieuwe manier van werken, leren en ontwikkelen. Het is belangrijk om uit te leggen waarom dit nu zo belangrijk is, zodat het niet de volgende hype wordt die snel weer verdwijnt.

Een voorbeeld: nu hebben we 100 werknemers nodig voor het installeren van laadpalen, maar over 10 jaar misschien nog maar 30. We moeten nu al beginnen met gesprekken over de toekomst, zodat iedereen zich kan voorbereiden op de veranderingen.

### *Wat waren daarbij de grootste uitdagingen?*

De grootste uitdaging is tijd voor het ontwikkelen van het Digitaal Skills Paspoort (DSP). Er is veel vraag naar een snelle en eenvoudige toepassing van het DSP binnen een skills-based arbeidsmarkt. Dit brengt uitdagingen met zich mee, zoals het elkaar goed begrijpen, informatie met elkaar verbinden en het simpel houden voor de gebruiker. Daarbij moet het DSP ook echt antwoord geven op de vragen die de gebruiker heeft.

Daarnaast is niet iedereen actief bezig met zijn of haar ontwikkeling, omdat dit vaak niet direct zichtbaar is. De vraag is: hoe maken we dit zichtbaar? Het huidige antwoord daarop is "Skills in beeld". Door het invullen van de functieomschrijving worden de vaardigheden van werknemers duidelijk. Dit maakt het mogelijk voor werkgevers en werknemers om samen in gesprek te gaan over de volgende stappen.

### *Hoe vaak en op welke manier wordt het Digitaal Skills Paspoort gebruikt binnen uw organisatie?*

Binnen het onderzoek 'Blijven Bouwen' zijn twee teams van Vollandis bezig met hun Digitaal Skills Paspoort (DSP). We zijn gestart met een gezamenlijke kick-off en hebben verschillende tools klaargezet om hun vaardigheden in beeld te brengen. Dit gaat onder andere om functieomschrijvingen en het vullen van hun DSP.



De volgende stap is om samen met alle medewerkers van Vollandis te kijken welke opdrachten er binnen de organisatie uitgevoerd moeten worden en of ieders vaardigheden daarop aansluiten. We gaan werken met de skillsmatrix om inzichtelijk te maken wie wat kan en of we taken missen om onze doelen te bereiken. Als er een kloof in vaardigheden is, kunnen we samen met HR een ontwikkelplan opstellen en bepalen wat nodig is en wat de werknemer zelf wil.

### *Wat zijn je ervaringen (tot nu toe)?*

Binnen Vollandis zijn we begonnen met het ontwikkelen van een leercultuur binnen onze organisatie. Tegelijkertijd blijven we dagelijks bezig met veilig werken, plezier hebben in ons werk en vooruitkijken. Dit zit in ons DNA, maar net zoals bij een loodgieter mag ook bij ons de kraan niet lekken. Hoewel we vaak anderen helpen, vergeten we soms om ook goed voor onszelf te zorgen.

We hebben al meerdere kick-off sessies gehouden bij bedrijven die deelnemen aan het onderzoek 'Blijven Bouwen'. Opvallend is dat collega's van die bedrijven spontaan aansluiten om ook mee te doen. Zo is een groep van 8 deelnemers inmiddels uitgegroeid tot 11 deelnemers. Momenteel doen 150 mensen van 10 bedrijven mee aan het onderzoek.

### *Wat gaat goed? Wat (nog) niet? En waar zit dat hem in?*

De uitwerking van de Roadmap creëert een essentiële verbinding tussen de vraag vanuit de arbeidsmarkt, het functiehuis en de standaarden die zijn vastgelegd in kwalificatiedossiers. Deze koppeling vormt de tweede laag van het Roadmap-model en zorgt voor een stevig en betrouwbaar systeem. Hierdoor komen vaardigheden niet alleen in beweging, maar krijgen verzamelde gegevens ook waarde die kan worden gebruikt voor erkenning en waardering. Dit maakt het mogelijk om leren en ontwikkelplannen te maken en biedt kansen voor carrièrepaden.

Een belangrijk voordeel van dit systeem is de focus op preventie. De toekomst is altijd onzeker, en werkvereisten kunnen van de ene op de andere dag veranderen. Deze benadering biedt flexibiliteit om snel aanpassingen te maken, of het nu gaat om onverwachte veranderingen of verschuivingen in werkkeuzes. Het systeem stelt gebruikers in staat om flexibel te blijven en snel te reageren op veranderingen.

Binnen het DSP houden we rekening met vier belangrijke elementen: de techniek (het platform zelf), de inhoud (ontwikkeld met meer dan 50 Roadmaps), de gebruiker en de benodigde begeleiding. De inhoud helpt werknemers snel inzicht te krijgen in wat ze kunnen, wat ze willen en wat ze nodig hebben, zoals een op maat gemaakt scholingsplan.

Daarnaast bieden we ondersteuning op drie niveaus: low, middle en high care. Dit betekent dat gebruikers, afhankelijk van hun behoeften, de juiste begeleiding kunnen krijgen. Dit maakt het platform flexibel en toegankelijk, terwijl het gericht blijft op de specifieke behoeften van elke werknemer. Met deze aanpak bouwen we samen aan een arbeidsmarkt die klaar is voor de toekomst, waarin vaardigheden worden erkend en ontwikkeling centraal staat. Zowel bedrijven als werknemers worden zo voorbereid op de uitdagingen van morgen.

Samen werken we aan een gezonde leercultuur binnen onze organisatie. Dit betekent dat we niet alleen een advies- en kenniscentrum zijn, maar ook actief bijdragen aan het creëren van een sector die continu leert. Een sector waarin ruimte is voor groei en ontwikkeling, en waar medewerkers hun vaardigheden blijven verbeteren om zich aan te passen aan nieuwe uitdagingen.



Met deze aanpak zorgen we ervoor dat iedereen gezond zijn pensioen kan bereiken, trots kan zijn op zijn werk en de mogelijkheid heeft om zich voortdurend te ontwikkelen. Samen bouwen we aan een toekomst met mooie kansen, waarin iedereen zijn of haar volledige potentieel kan benutten en met voldoening kan terugkijken op een waardevolle carrière.

### *Kunt u voorbeelden geven waaruit blijkt dat het Digitaal Skills Paspoort heeft bijgedragen aan verbeteringen binnen uw organisatie?*

De eerste stappen zijn gezet: we denken na over wat we willen bereiken, wat we willen meten en weten. Het is belangrijk dat dit een gezamenlijk proces wordt en niet iets dat alleen door het managementteam is bedacht. Ontwikkeling doe je samen. Het is echter nog te vroeg om hier conclusies uit te trekken.

Binnen het onderzoek 'Blijven Bouwen' gaan we de komende 24 maanden aan de slag met zowel de DSP-begeleiders als HR. Op vijf momenten gaan we met elkaar in gesprek over de ontwikkelingen binnen de organisatie en de bijdrage die het DSP daarin kan leveren. Aan het begin van het onderzoek hebben de werknemers een DSP ontvangen. Ze kunnen dit via hun smartphone invullen en gebruiken om te laten zien welke vaardigheden ze hebben, met bewijzen zoals diploma's en certificaten.

De werknemers ontvangen van ons op drie momenten vragenlijsten. Hiermee willen we antwoord geven op de vraag: 'Hoe kunnen we ervoor zorgen dat het gebruik van het DSP bijdraagt aan meer zelfregie bij (toekomstige) vakmensen in hun leren en ontwikkelen? En welke begeleiding is daarbij nodig, wenselijk en effectief?'

In 2026 kunnen we de resultaten met elkaar delen, en we zullen tegen die tijd veel stappen hebben gezet. Op dit moment zijn er twee onderzoeken en ondertussen zijn er meer dan 20 pilots die werken met het DSP. Dit betreft onder andere ROC's en enkele opleidingsbedrijven zoals Civilion (opleider in civiele bouw) en Deltion College. Ook verkennen we samen met Hogeschool Utrecht en ROC Midden Nederland een doorlopende leerlijn.

Daarnaast werken we samen met Toekomstbouwers Friesland aan de ontwikkeling van de Roadmap BIM modelleur. Het is belangrijk dat we niet alleen de vaardigheden in beeld brengen, maar ook de volgende stap zetten: leren. Welke stappen kun je nemen, en welke opleidingsmogelijkheden zijn er, zowel formeel als informeel?

### *Welke kansen ziet u daarbij in het gebruik van het Digitaal Skills Paspoort?*

De kansen voor het DSP zijn groot. Daarom werken we bij Vollandis, samen met de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen (HAN), aan de ontwikkeling van een instrument dat iedereen in de Bouw- en Infrasector kan gebruiken. Dit instrument ondersteunt een leven lang leren en ontwikkelen.

### *Wat zijn de plannen voor het komende jaar als het gaat om skillsgericht werken?*

Binnen de sector Bouw & Infra zorgen we ervoor dat iedereen een Digitaal Skills Paspoort (DSP) kan gebruiken. Dat betekent dat alle nodige verbindingen aanwezig moeten zijn. Daarom hebben we dit in kaart gebracht met het model 'Roadmap', waarin we alle elementen van de sector samenbrengen. Zo kan iedereen zijn eigen businessplan uitvoeren, wat elk bedrijf uniek en succesvol maakt.

Voor de meeste functies binnen de Bouw & Infra ontwikkelen we een Roadmap. Deze Roadmap vat de vraag van de arbeidsmarkt samen, koppelt deze aan de functies binnen het functiehuis en aan de vastgestelde standaarden. Op deze manier kunnen we trends op de arbeidsmarkt identificeren en vertalen naar het onderwijs.



Daarnaast biedt de Roadmap een platform voor opleiders, werkgevers en werknemers om samen in gesprek te gaan over vragen als: Wat kan je? Wat wil je? Wat heb je daarvoor nodig? Onze loopbaanadviseur kan ook helpen om te bepalen wat een functie of beroep precies inhoudt en of deze bij jou past.

Met de werkkolom kan een bedrijf functies combineren. Bijvoorbeeld, een betonreparateur die ook graffiti verwijdert. In het onderwijs worden hiervoor twee kwalificaties onderscheiden: betonreparateur en gevelbehandelaar.

### *Welke boodschap heb je voor collega's als het gaat om skillsgericht leren en werken?*

Ga vooral gewoon beginnen! Onze tip is om samen de 7 startvragen goed te beantwoorden:

1. Wat is het doel en de visie?
2. Wie is de doelgroep?
3. Hoe groot is de doelgroep?
4. Wat is het plan van aanpak voor de begeleiding?
5. Wat wil je meten, weten en/of bereiken?
6. Welke informatie is er al beschikbaar?
7. Wat is de planning en samenstelling van het DSP-team?

### *Welke aanbevelingen zou u doen aan andere organisaties die overwegen om skillsgericht te gaan werken?*

Begin met je eerste stappen. Ontwikkelen kost tijd, en als je elke dag niet leert, mis je kansen. Veel succes met het leren en ontdekken in je leven!



# Werkgeversvereniging Zorg en Welzijn (WZW): experimenten voor het stimuleren van een skillsgerichte arbeidsmarkt

## WAT IS WZW?

### ORGANISATIE

WZW is de werkgeversvereniging van zorg- en welzijnsorganisaties in Midden-, Zuid- en Zuidwest-Gelderland. Met onze 110 leden, onderwijspartners en andere stakeholders vormen wij een krachtig netwerk met realisatiekracht. Samen staan wij sterk voor balans op de arbeidsmarkt van Zorg en Welzijn.

### TOEPASSING: SKILLS-EXPERIMENTEN

De krapte op de arbeidsmarkt vraagt om een andere benadering van talent waarbij we kijken naar de vaardigheden en ervaringen, oftewel 'skills', die mensen wél hebben. Dit draagt bij aan de duurzame inzetbaarheid, behoud en loopbaanmogelijkheden van medewerkers. In een actiegericht skillsprogramma zetten WZW en HAN UAS met hun partners (zorg- en welzijnsorganisaties, onderwijs- en kennisinstellingen) de komende jaren belangrijke stappen naar een meer op skills gerichte arbeidsmarkt. Aan de hand van een vijftal experimenten proberen we inzicht te krijgen in, en invulling te geven aan een meer skillsgerichte arbeidsmarkt.

Om de beweging naar een skillsbased arbeidsmarkt te stimuleren hebben we een aantal experimenten geformuleerd die hieraan bijdragen. We beginnen klein, werken resultaatgericht en bepalen mogelijke vervolgstappen om de experimenten verder uit te rollen binnen de eigen organisatie en deze te delen met anderen.

Voor nu zijn de volgende experimenten uitgewerkt:

1. Skillsvacatures
2. Skillsmatching
3. Skillspaspoorten
4. Skillsbased (praktijk) onderwijs
5. Skillsbased (bege)leiding

De experimenten zijn gestart in juli 2023. Gedurende de experimenten evalueren en monitoren we systemisch wat wel en niet werkt. Met de geleerde lessen uit de experimenten zullen we verder verkennen hoe we onze leden kunnen ondersteunen met de transformatie naar een skillsbased arbeidsmarkt.



Daarnaast werken we aan een Roadmap Skillsgericht Leren en Werken. Deze wordt ontwikkeld in samenwerking met onze leden en geladen met een Toolbox.

De start van de Roadmap is een Quickscan. Deze Quickscan wordt ontwikkeld in samenwerking met de HAN (Hogeschool Arnhem Nijmegen) en biedt een eerste uitgangspunt voor de te volgen stappen in de Roadmap. Inmiddels is de Quickscan bij een tweetal werkgevers in pilotvorm uitgevoerd. Met de Toolbox faciliteren we werkgevers bij het vormgeven van skillsgericht leren en werken in hun organisatie.

### KENNISBASIS

Wij geloven dat kleine experimenterende stappen werkgevers gaan helpen en ons als regio verder gaan brengen. Zonder het lef en de daadkracht van de betrokken zorg- en welzijnsorganisaties zouden we niet verder komen. Met hen gaan we de vijf opgestelde experimenten aan. Daarnaast zoeken we actief de aansluiting met regionale en landelijke initiatieven. Alles samen geeft houvast en richting.

## CASUS 1: DRIESTROOM

### *Wie ben je en waar werk je?*

Jenneke, Driestroom

### *Wat zijn je ervaringen (tot nu toe) met WZW als het gaat om bovengenoemde toepassingen? Heeft dit bijgedragen aan een meer skillsgerichte aanpak en werkwijze in uw organisatie?*

Dat is zeker: 8,5/10. Op de manier van: veel inzichten, roadmap verbindt veel aan elkaar; welke elementen vallen eronder, hoe verhoudt zich dat tot elkaar.

Kleine stappen, veel inspiratie, inzichten. Innovatieve vermogen wordt aangesproken. In samenwerking met gastsprekers (FWG of andere organisaties).

### *Wat is de meerwaarde voor u van een meer skillsgerichte benadering in uw organisatie?*

Het zet een beweging aan. Niet snel concrete resultaten. Beweging wordt in gang gezet; vanuit een ander perspectief naar arbeidsmarkt. Anders denken, kijken en daardoor anders handelen.

Tot bewustwording komen hoe ver je bent; waar je staat.

### *Hoe levert dit daar een bijdrage aan?*

Zie hierboven

### *Heeft dit de werkprocessen of -cultuur binnen uw organisatie (positief) beïnvloed?*

Nog niet erg bewust zichtbaar; maar in fase van inzicht en bewustwording. Maar er wordt gedurfd te experimenteren. 'Gewoon maar doen.' Bewustwording ook dat ze wel al op de route zitten. 'Voelt als een succes'

Er zijn meer gesprekken/dialogo.

### *Welke kansen ziet u als het gaat om een meer skillsgerichte benadering van leren en werken in uw organisatie?*

Volop. 'Ik zie het als een beweging', de beweging houdt ook nooit op. Hoe kunnen we dingen meenemen vanuit het nu?

Kansen in: nog creatiever kijken naar kandidaten die binnenkomen; hoe kunnen we die zo optimaal mogelijk inzetten? Hoe laten we diploma-eisen los? Wat voor ervaring neemt iemand mee?

Anders kijken naar taken/functies. Perspectiefwisseling.



*Wat zijn de plannen voor het komende jaar als het gaat om skillsgericht werken?*

Aandacht geven aan functieomschrijving vertalen naar skills. Richting werving & selectie: schrijven van vacatures. Welke mogelijkheden heb je hierin? Maar ook: ondersteuning aan leidinggevenden: met welke blik kijk je hiernaar? Flexibel opleiden. Competenties in plaats van skills.

*Welke boodschap heb je voor collega's als het gaat om skillsgericht leren en werken? Welke aanbevelingen zou je doen aan andere organisaties die overwegen om skillsgericht te gaan werken?*

Klein beginnen en daarmee experimenteren. Leidende coalitie vinden die 'overtuigd' zijn. Wat goed gaat, dat ook juist delen; de succesverhalen. Waar zit het laaghangend fruit?

**CASUS 2: ATTENT***Wie ben je en waar werk je?*

Myke Bonouvrie, Attent

*Wat zijn je ervaringen (tot nu toe) met WZW als het gaat om bovengenoemde toepassingen? Heeft dit bijgedragen aan een meer skillsgerichte aanpak en werkwijze in uw organisatie?*

Ja, er is sprake van kruisbestuiving. Bevestiging: we zijn op goede weg.

*Wat is de meerwaarde voor u van een meer skillsgerichte benadering in uw organisatie?*

We zijn meer naar bekwaamheden gaan kijken bij het capaciteitsvraagstuk. Er is een Opleidingsroute-switch. Door contact met ROC Nijmegen en door skillsgroepen is dit gestart.

*Hoe levert dit daar een bijdrage aan? Heeft dit de werkprocessen of -cultuur binnen uw organisatie (positief) beïnvloed?*

Voor een deel wel, voor een deel niet; we waren al bezig met Krachtige werkomgeving.

*Welke kansen ziet u als het gaat om een meer skillsgerichte benadering van leren en werken in uw organisatie?*

- Valideren van skills. Wachten op een systeem. Skills omgezet in bekwaamheden; geen Engelse termen.
- Skillstaal gaat helpen om niet het wiel opnieuw uit te vinden.
- Kwalificatiedossiers als basis; daarin skills geïntegreerd.

*Wat zijn de plannen voor het komende jaar als het gaat om skillsgericht werken?*

Geen nieuwe dingen, voortzetten wat is gedaan. Borgen. Praktijkverklaringsroute voor helpende gestart. In september voor verzorgende.



*Welke boodschap heb je voor collega's als het gaat om skillsgericht leren en werken? Welke aanbevelingen zou u doen aan andere organisaties die overwegen om skillsgericht te gaan werken?*

Samenhang bekijken tussen verschillende variabelen (harde kant: cliëntvraag afstemmen met facilitering opleiding, bijvoorbeeld roosterinterventie, opleidingsroute).

Wat is klantvraag? Welke skills heb je nodig? Hoe leiden we op? Krachtige leer-werkomgeving. Bekwaamheidsvraag en- aanbod.

Hoe krijgt de vorm van opleiding: 3 opleidingsroutes (diploma, opleiding ... ), 3 verschillende begeleidingsfacetten.

Overtuiging van bekwaamheden: cultural change vanuit leiderschap maar ook in de teams. Afpellen: wat heb je nodig om in die werkcontext te werken? Afweging inzet en capaciteit hoe matchen we die?

Beginnen met visie op Zorg en dan visie op Leren en Ontwikkelen. Opleiding als gevolg; eerst moet de opdracht goed zijn.



# 6 CONCLUSIES EN MEER



# Conclusies, reflecties en stappen voorwaarts

## CONCLUSIES, REFLECTIES EN STAPPEN VOORWAARTS

Deze inventarisatie had het doel u een beeld te geven van wat er anno 2024 gebeurt in de markt van Skills Toepassingen. Wie zijn de aanbieders, wat bieden ze aan en waarom? En hoe kijken klanten en partners naar deze Skills Toepassingen? Wat zijn de eerste ervaringen?

We hopen er met de beschrijvingen van Skills Toepassingen, de use cases en het bovenstaande overzicht van 17 belangrijke ontwikkelingen in te zijn geslaagd u meer overzicht te bieden. We nodigen u echter uit om óók de website van De Skillsambassade ([www.skillsambassade.nl](http://www.skillsambassade.nl)) te blijven volgen voor updates. U vindt daar een uitgebreid overzicht met informatie over alle aanbieders van Skills Toepassingen die we in deze inventarisatie bespreken. Bestudeert u dat dus vooral ook eens rustig. De Skillsambassade zal de komende jaren deze informatie actueel houden en uitbreiden met informatie over andere, nieuwe aanbieders, zowel nationaal als internationaal.

Met deze inventarisatie bouwen we, als gezegd, voort op een eerdere 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 en op de inventarisatie van 25 Skillsplatforms in 2023. In die eerste inventarisaties concludeerden we al dat de succesvolle transformatie naar een meer skills gericht ecosysteem van onderwijs en arbeidsmarkt blijft vragen om een aantal duidelijke richtlijnen. Daartoe deden we in 2021 een drietal belangrijke oproepen aan zowel de praktijk, als de politiek en de wetenschap. Het zijn oproepen die we in 2023 hebben herhaald en het zijn drie oproepen die we graag ook nu weer willen herhalen. Dat doen we wel in een ietwat gewijzigde vorm, omdat er belangrijke stappen gezet zijn in de transformatie naar een meer skills gericht ecosysteem van onderwijs en arbeidsmarkt.

1. Neem een duidelijke positie en verantwoordelijkheid in met betrekking tot de ontwikkeling van het skills gerichte ecosysteem voor onderwijs en arbeidsmarkt.
2. Zorg voor eigenaarschap, een gemeenschappelijke skillstaal, technische én semantische interoperabiliteit en borg privacy. Ontwikkel daartoe een normatief kader rond privacy in relatie tot het gebruik van digitale tools waarin onder andere AI ook een centrale rol speelt of kan spelen.
3. Ontwikkel wetenschappelijk en praktijkgericht onderzoek, gericht op informatie die werkgevers, werknemers, beleidsmakers en het onderwijs kunnen gebruiken in de matching, selectie, ontwikkeling en oriëntatie op (vervolg)onderwijs en arbeidsmarkt en op het vrij(er) reizen in het ecosysteem van onderwijs en arbeidsmarkt.

## WAT HEBBEN WE BEREIKT OP DEZE DRIE DOELSTELLINGEN?

Hoewel het allemaal best wat sneller en grootser zou kunnen, doet het allereerst deugd om op basis van deze inventarisatie bij aanbieders van Skills Toepassingen en hun klanten en partners vast te mogen stellen dat de 'skillsbeweging' nog altijd snel en flink groeit. Er wordt meer gebruik gemaakt van Skills Toepassingen dan ooit, er zijn steeds meer aanbieders van Skills Toepassingen en die aanbieders breiden hun aanbod steeds verder uit. We stellen bovendien vast dat achter deze skillsbeweging ook een steeds helderdere en gedeelde filosofie schuilgaat, die door veel aanbieders gedeeld wordt. Dat sprake is van een breed gedeelde filosofie op het skills gerichte ecosysteem van onderwijs en arbeidsmarkt blijkt onder andere uit de overeenkomsten in (kern)doelen van



de aanbieders van Skills Toepassingen, uit de breed gedeelde ambities op uitwisselbaarheid en interoperabiliteit en door brede belangstelling voor en actie om (o.a. in pilots) Skills Toepassingen te koppelen aan de gemeenschappelijke skillstaal voor de Nederlandse arbeidsmarkt 'CompetentNL'

De snel groeiende, brede en verdraaid slimme en slagvaardige skillsbeweging achter De Skills-ambassade sluit in haar denken en doen volledig aan bij de aanbevelingen in het SER inspiratiedocument 'Samen toewerken naar een meer skillsgerichte arbeidsmarkt' en verdient alleen al daarom ook alle ruimte en steun van de Nederlandse Regering.

De Skillsambassade herhaalt daarom, mede namens alle partners en supporters, graag haar oproep aan die Nederlandse overheid om nóg duidelijker positie en verantwoordelijkheid te nemen voor de broodnodige transformatie van een diplomagericht naar een meer skills gericht ecosysteem van onderwijs en arbeidsmarkt.

Daarnaast doet het opnieuw deugd te constateren dat aanbieders van Skills Toepassingen een steeds duidelijker beeld hebben en geven van hun data-eigenaarschap en dat er ook steeds duidelijkere nationale en internationale regels en normen zijn rondom privacy, rechten en informatiebeveiliging bij het gebruik van digitale tools, zoals Skills Paspoorten en andere Skills Toepassingen. Veel aanbieders zijn, of worden, ISO27001 gecertificeerd en kennen en werken volgens de laatste AVG richtlijnen. Ook doet het deugd dat er in de vele samenwerkingen met CompetentNL steeds meer gehoor wordt gegeven aan de oproep tot centrale regie op de totstandbrenging van één gemeenschappelijke skillstaal voor de Nederlandse arbeidsmarkt: het Skills ABN. Die centrale regie op een gemeenschappelijke skillstaal is een belangrijk signaal van overheidswege dat eraan bijdraagt dat aanbieders van Skills Toepassingen vertrouwen hebben en houden in de transformatie naar een meer skills gericht ecosysteem van onderwijs en arbeidsmarkt en dat zij daardoor ook steeds meer samen willen werken aan die transformatie. Bijvoorbeeld in pilots met CompetentNL of in andere initiatieven waar de basis er een is van interoperabiliteit, uitwisselbaarheid en data-portabiliteit tussen verschillende Skills Toepassingen.

De Skillsambassade herhaalt daarom hier ook de oproep van vorig jaar om samen te blijven werken aan nóg duidelijkere nationale en internationale (EU) regels rond privacy en rechten (AVG) en aan de communicatie daarover, zodat we eenvoudig en op basis van interoperabiliteit, uitwisselbaarheid en data-portabiliteit kunnen komen tot slimme verbindingen tussen bestaande en nieuwe Skills Toepassingen voor het skillsgerichte ecosysteem van onderwijs en arbeidsmarkt, waaronder CompetentNL, een Integraal Skills Paspoort of een Eduwallet.

Ten slotte doet het ons van team Onderzoek van De Skillsambassade ook deugd te signaleren dat er steeds meer aandacht komt voor toegepast en praktijkgericht wetenschappelijk onderzoek naar de inzet van Skills Toepassingen in het ecosysteem van onderwijs en arbeidsmarkt. Dat kan allemaal nog meer en beter, maar waar wetenschappelijk onderzoek naar Skills Toepassingen in 2021 nog niet en in 2023 nauwelijks bestaand was, geven aanbieders van Skills Toepassingen in deze laatste inventarisatie aan meer en meer samen te werken met Nederlandse en buitenlandse universiteiten en hogescholen. En dat is goed nieuws, want er is écht meer wetenschappelijk onderzoek nodig om hard bewijs te vinden voor de aanname dat een meer skills gericht ecosysteem van onderwijs en arbeidsmarkt beter functioneert dan een diplomagericht ecosysteem, zoals al eens door het World Economic Forum, SER en TNO werd gesuggereerd.



Als een meer skills gerichte benadering namelijk niet beter werkt, dan willen we dat graag zo snel mogelijk weten. Want dan zijn we aantoonbaar samen al een aantal jaren met de verkeerde dingen bezig. Dat zou niet slim zijn. We geloven bij De Skillsambassade, net als alle aanbieders van Skills Toepassingen en hun klanten en partners, dat we de goede dingen doen door veel meer te focussen op skills. En we krijgen ook steeds meer kleine stukjes bewijs dat dat ook zo is. Skills gericht werken lijkt voor meer tevredenheid bij werknemers te zorgen, voor meer en betere matches, voor meer teamcohesie, voor betere reflectievaardigheden, maar het lijkt ook te zorgen voor minder 'lukraak' zoekgedrag onder studenten en voor een beter arbeidsmarktperspectief. Maar we zouden dat allemaal de komende jaren graag elk jaar steeds weer een beetje zekerder weten...

De Skillsambassade herhaalt daarom ook opnieuw haar eerdere oproep tot meer en langjarig wetenschappelijk en praktijkgericht onderzoek. Dat onderzoek zou zich moeten richten op kennis voor aanbieders, werkgevers, werknemers en onderwijs (studenten en leerlingen) over de effectiviteit van Skills Toepassingen en onderdelen ervan. Naar de rol van begeleiding hierbij en naar de implementatie ervan in verschillende contexten. Dat onderzoek draagt eraan bij dat de transformatie naar een meer skills gericht ecosysteem van onderwijs en arbeidsmarkt evidence based en practice informed kan plaatsvinden en Skills Toepassingen meer systematisch kunnen worden onderzocht en verbeterd in relatie tot die transformatie.

Daarnaast roepen we op tot meer systemisch onderzoek waarmee kan worden aangetoond dat een meer skills gericht ecosysteem van onderwijs en arbeidsmarkt ook bijdraagt aan een meer inclusieve, duurzame en weerbare economie dan het 'klassieke' diplomagerichte ecosysteem.

Het zijn drie belangrijke oproepen. En het zijn herhaalde oproepen. Het zijn drie oproepen die we vanuit De Skillsambassade doen omdat we daarin al vele jaren samenwerken aan een belangrijke transformatie én omdat we in die samenwerking dankzij ervaring en onderzoek steeds wijzer zijn geworden en omdat we steeds sterker zijn gaan geloven in het belang van de transformatie naar een meer skills gericht ecosysteem van onderwijs en arbeidsmarkt. Samen verder op weg. Omdat het echt lijkt te werken.

### TEN SLOTTE

Ten slotte valt ons in de analyse van Skills Toepassingen en use cases nog één ding op waar we nog even extra bij willen stilstaan. Dat zijn de verschillen in de rol en de positie van Skills Toepassingen in de diverse ecosystemen van onderwijs en arbeidsmarkt en daarmee ook de positie in de (leer) loopbaan van burgers, en/of de ontwikkeling van bedrijven en instellingen. Dat betekent dat aanbieders van de Skills Toepassingen ook elk op hun eigen manier met verschillende klanten/doelgroepen functioneren in een eigen netwerk en in één of meerdere (sub)ecosystemen van onderwijs en arbeidsmarkt. Juist daarom spreken we ook in deze bijdrage nu van "skills gerichte ecosystemen van onderwijs en arbeidsmarkt die ondersteunend zijn voor een Leven Lang Ontwikkelen voor iedereen." Binnen die ecosystemen, zo constateerden we, zien we zowel concurrentie als samenwerkingen, die grote meerwaarde hebben voor een verantwoorde transformatie naar het meer skills gerichte nationaal ecosysteem van onderwijs en arbeidsmarkt waar we aan werken. Dat lijkt ook goed te werken – want de aanbieders van Skills Toepassingen werken in concurrentie samen met elkaar juist ook omdat ze zowel verschillende als dezelfde doelen hebben en omdat ze verschillende en dezelfde dingen doen.

Het komende jaar willen we op weg naar het volgende landelijke congres in november 2026 ons als Skillsambassade daarom veel meer gaan verdiepen in die diversiteit in samenwerking en concurrentie en de meerwaarde daarvan voor de transformatie. Het skills gerichte ecosysteem van onderwijs en arbeidsmarkt groeit nu - bij gebrek aan centrale regie - vooral van onderop, in een (nog lang niet volgroeide) 'skills-markt' die eigenlijk uit vele kleinere deelmarkten bestaat. Veel aanbieders van Skills Toepassingen baseren nu hun business case op betalende klanten en daarmee zijn het veelal de



programma's van eisen van opdrachtgevers (en hun welbegrepen eigenbelang in hun specifieke rol) die de ontwikkeling van de Skills Toepassingen (mede) bepalen. We willen het komende jaar in een nadere analyse - waarbij we hopen op voortgezette bereidheid tot medewerking van de aanbieders van Skills Toepassingen en hun klanten en partners - meer diepgang bereiken in de duiding van verschillende bouwstenen van een meer skills gericht ecosysteem van onderwijs en arbeidsmarkt, de (gewenste) noodzakelijke variatie, hun potentiële en feitelijke complementariteit, maar ook de feitelijke en mogelijke fricties tussen verschillende onderdelen, rollen en business cases in het ecosysteem. We hopen daaruit samen met jullie lessen te trekken voor hoe het skills gerichte ecoysteem zich verder kan ontwikkelen.

Delen van strijdige belangen en strijden op gedeelde belangen.

*En door!*

#### *Auteurs:*

- [Dr. Jos Sanders](#), lector bij het Lectoraat Human Capital Innovations (HCI), HAN UAS, senior research scientist bij TNO en Ambassadeur bij De Skillsambassade, team Onderzoek
- [Melissa Selzener MSc](#), docent-onderzoeker bij het lectoraat Human Capital van de Hanze en trekker van de leergemeenschap 'Digitalisering' van het SPRONG programma Human Capital Innovatie voor Maatschappelijk Verdienvormogen
- [Dr. Harm van Lieshout](#), lector Human Capital bij het lectoraat Human Capital van de Hanze, penvoerder SPRONG programma Human Capital Innovatie voor Maatschappelijk Verdienvormogen
- [Mathilde Kuiper](#), vennoot Kuiper&Jansen, strategisch advies, programmatische sturing en training op het gebied van skillsgericht werven, werken en leren
- [Suzanne de Kroon MSc](#), Senior adviseur Onderwijs bij BMC en Coördinator Community of Practice programma Vaardig met Vaardigheden (CompetentNL)



COLOFON



# Colofon

De uitgave van dit rapport is tot stand gekomen door:



## BESTUUR

Hans Cremer  
Jos Sanders  
Mathilde Kuiper Jansen  
Paul den Hertog

Voorzitter en Werkgroep Cultural Change  
Werkgroep Onderzoek  
Werkgroep Toepassingen  
Werkgroep Techniek

## ADVISEURS

Onno-Hans Noteboom  
Michiel van der Vlist  
Kim Hooiveld

Kwaliteitsbewaking  
Communicatie & netwerk  
Werkgever onderzoek & advies

## RAAD VAN TOEZICHT

Baukelien van Minnen  
Victor van der Hulst

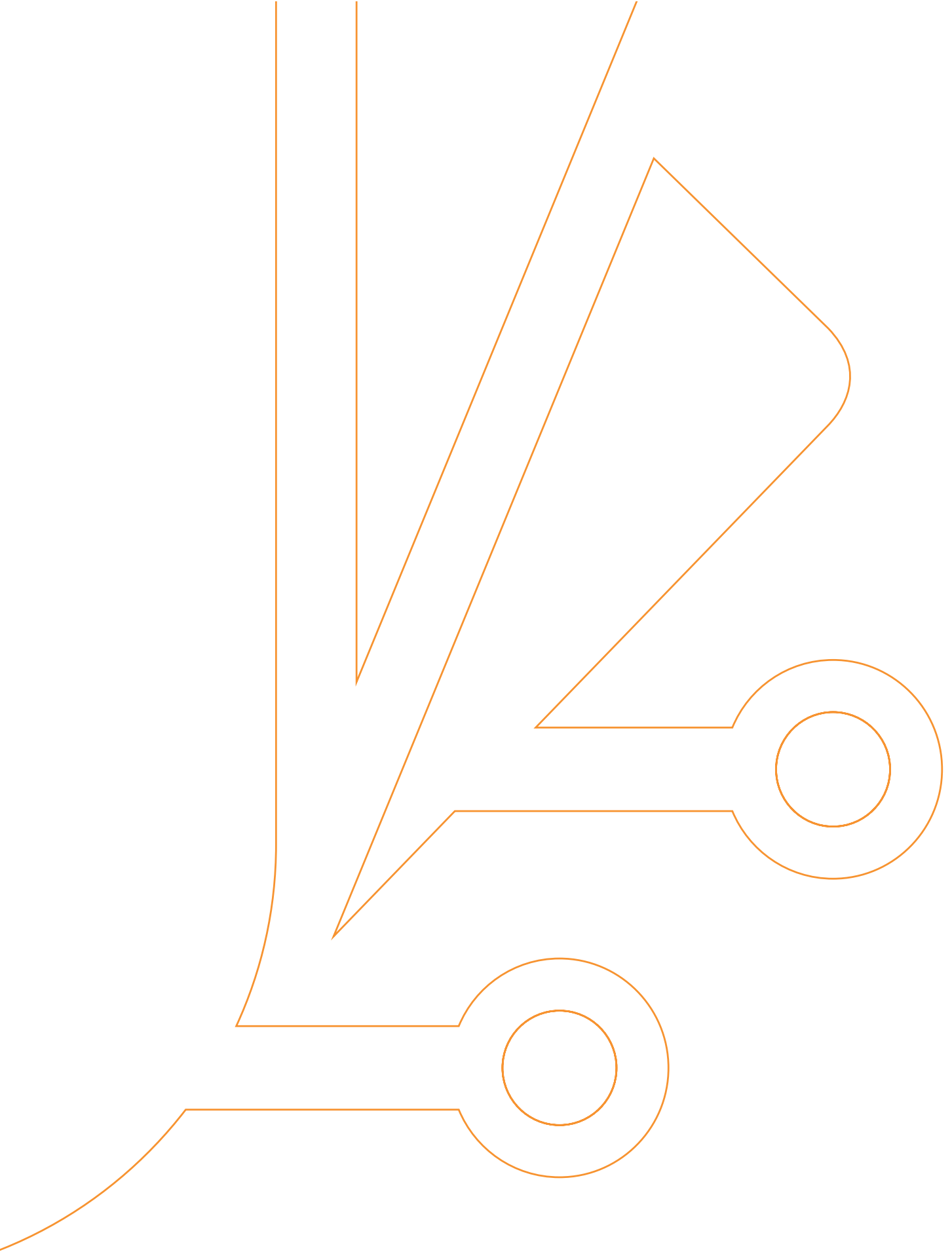
Cultural Change/ Werkgevers  
Techniek

Dit rapport is een productie van ZiPmedia:

Eline Vink-Bongertman  
Tieneke Wilms  
MetMiriam

Projectmanager  
Eindredactie  
Vormgeving





INTEGRAAL  
SKILLS  
PASPOORT