

ONDERZOEK NAAR VERBORGEN MATCHES 'KIJKEN ONDER DE MOTORKAP VAN DE FUNCTIE'

AWVN, DELOITTE en **UWV** willen een brug slaan tussen de vele vacatures en de werkzoekenden op de arbeidsmarkt. Verslag van een zoektocht naar verrassende verborgen matches.

VERWONDERING, DAAR BEGON het mee bij Anne Wouters, senior adviseur beleid & strategie bij werkgeversorganisatie AAVN. Het was eind 2017 en de voorspelling was dat de teller van het aantal vacatures op de Nederlandse arbeidsmarkt in 2018 richting de 1 miljoen zou gaan. Aan de andere kant groeide het arbeidspotentieel (het aantal mensen dat op zoek is naar werk of een andere baan) eveneens naar meer dan 1 miljoen, maar slechts kleine delen van vraag en aanbod op de arbeidsmarkt bleken te matchen. Waar komt die mismatch vandaan, vroeg Wouters zich af. En wat kunnen we daaraan doen? Al snel vermoedde ze, samen met collega-beleidsadviseur Hendrik Noten van Deloitte, dat je veel meer te weten kon komen over die mismatch. 'We kennen de mensen "in de bakken" niet goed genoeg. Ook weten we onvoldoende naar wat voor mensen bedrijven op zoek zijn. Daarom vroegen we ons af of er verborgen matches zouden zijn.' Hendrik Noten: 'Verborgene matches zijn overeenkomsten tussen functies die we niet zien, omdat we niet verder kijken dan sectoren en functietitels.

Als die verschillend zijn, nemen we aan dat het werk ook anders is. Maar als je onder de motorkap van een functie kijkt, zie je wat iemand echt doet en welke competenties daarvoor nodig zijn.'

Drie organisaties, één agenda

Ze realiseerden zich dat ze een derde organisatie bij het onderzoek wilden betrekken: UWV. Anne Wouters: 'UWV doet veel onderzoek naar de arbeidsmarkt. Daar ligt een schat aan kennis. Het was meteen duidelijk dat we hun informatie nodig hadden om aan onze kennis te koppelen.' In het onderzoek vergeleken data-analisten van Deloitte functieprofielen van AAVN met behulp van lerende algoritmes. Ze visualiseerden al die functies in een soort sterrenstelsel waarbij niet werd gekeken naar de sector en functienaam, maar naar de taken en competenties. In dit sterrenstelsel, te zien op YouTube in de animatie 'Verborgene matches op de arbeidsmarkt*', liggen functies naarmate ze procentueel meer overeenkomen dichter bij elkaar. Met enige begeleiding of omscholing liggen functies binnen bereik van mensen die een van de nabijliggende functies

hebben vervuld. Er wordt niet zozeer gebruikgemaakt van vaardigheden die mensen aan elkaar of zichzelf toeschrijven op LinkedIn - sociaal, flexibel, zelfstandig, schaaft met vijf poten - maar van de taken, werkprocessen en competenties zoals de afgelopen decennia door AAVN beschreven in functieprofielen die door duizenden bedrijven in tientallen branches zijn toegepast.

Verrassend inzicht

Al jarenlang wordt geroepen dat werkzoekenden misschien eens in een andere sector kunnen solliciteren en dat werkgevers en recruiters ook over de grenzen van de sectoren kunnen werven. Het onderzoek van AAVN, Deloitte en UWV laat concreet zien bij welke beroepen dit meer of juist minder voor de hand ligt. 'Dat vond ik het verrassendste inzicht', vertelt Anne Wouters. 'We zagen in het sterrenstelsel beroepen uit verschillende sectoren in clusters bij elkaar. Mensen zijn geneigd om te denken: ik werk in de financiële sector, dus ik blijf in de financiële sector. Dat is ook wel logisch. Onze instituties, zoals opleidingen, bedrijven en belangenorganisaties, zijn ook nog sectoraal opgezet. Maar als je kijkt naar de competenties en taken van bijvoorbeeld een receptionist, dan zie je dat die vrij sterk overeenkomen met een commerciële functie als inkoopmedewerker. Receptiewerk en inkoopwerk vereisen beide accuratesse en behelzen beide administratieve handelingen. Met enige bijscholing kunnen we deze werkzoekenden een nieuw perspectief bieden. Een ander voorbeeld: in de IT-sector zijn veel vacatures. Voor boekhouders en auditors zal het werk juist afnemen. Een



Beleidsadviseurs
Anne Wouters (AAVN) en
Hendrik Noten (Deloitte)

SAMENWERKING MET UWV

Mechelien van der Aalst (senior arbeidsmarktadviseur bij UWV) is benieuwd 'of we meer en betere matches kunnen maken tussen kandidaten en vacatures als we het werk omschrijven in taken en competenties in plaats van functienaam en opleidingseisen'. UWV werkt op dit moment op meerdere plekken samen op het

thema skills en competenties. Van der Aalst: 'We kijken wat het kan opleveren en onder welke voorwaarden.' In het onderzoek naar verborgen matches op de arbeidsmarkt levert UWV cijfers over tekorten en overschotten in de door AAVN gehanteerde functieprofielen. 'Dat was nog niet makkelijk, want AAVN en UWV

spreken geen gemeenschappelijke taal wat betreft de beroepen die we onderscheiden, maar het is in veel gevallen toch gelukt.' In het onderzoek kijken Deloitte, AAVN en UWV gezamenlijk of er meer voorbeelden van verborgen matches zijn te benoemen.

overstap naar de IT ligt voor de hand. In beide functies gaat het om conceptueel denken en leidinggeven aan complexe processen. Met deze door analyse ontdekte match kunnen werkgevers hun voordeel doen.' Volgens Hendrik Noten valt hier nog veel te winnen. 'Dat vond ik ook verrassend: het gat tussen zeggen en doen is nog groot. We weten dat we intersectoraal zullen moeten gaan denken en handelen, maar we vinden het ontzettend moeilijk om ons daar concreet op voor te bereiden. We moeten tools ontwikkelen om deze manier van matchen te faciliteren, en we moeten beter inzicht zien te krijgen in de nieuwe ontwikkelingen. Alleen dan krijgen we beweging in de kloof tussen werkzoekenden en vacatures.'

Taal van de werkgever

Beiden zien de resultaten uit het onderzoek dan ook niet als dé oplossing voor het overbruggen van de mismatch tussen vraag en aanbod, maar als een aanzet daartoe. Het verschil met eerdere programma's als 'employability', duurzame inzetbaarheid, competentiegerichte certificering en een leven lang ontwikkelen, is volgens Anne Wouters 'dat wij aansluiten bij de taal van de werkgevers. Vanuit de overheid en het onderwijs kun je van alles doen om werkzoekenden te scholen of te begeleiden, maar als de werkgever er niets in ziet, helpt het niet. In de HR-wereld is het competentiedenken enorm in ontwikkeling. Dat netwerk hebben we nodig. En als AAVN hebben we hierin een verantwoordelijkheid naar onze achterban: vind je het belangrijk dat mensen aan het werk komen? Dan moet je beter selecteren en werven.'

Hendrik Noten: 'Mensen gaan pas iets doen als ze perspectief hebben op wat er mogelijk is. Als ze inzien: ik ga na mijn opleiding als eventcoördinator geen baan in de culturele sector vinden, maar als transportplanner krijg ik ook veel plan- en organisatiewerk en moet ik snel problemen kunnen oplossen, dan is de stap naar de transportsector makkelijker gezet. Dat maakt ons programma mogelijk.'

'Het is nu hoogconjunctuur', zegt Anne Wouters. 'Als we de mensen nu niet aan het werk krijgen, lukt het bij een volgende crisis helemaal niet meer. Het werk verandert in zo'n hoog tempo, als je te lang langs de kant staat, kom je nergens meer aan de bak, hoeveel ervaring je ook hebt.'

* www.youtube.com/watch?v=CZ0AB0xD8qI of google Verborgene matches op YouTube