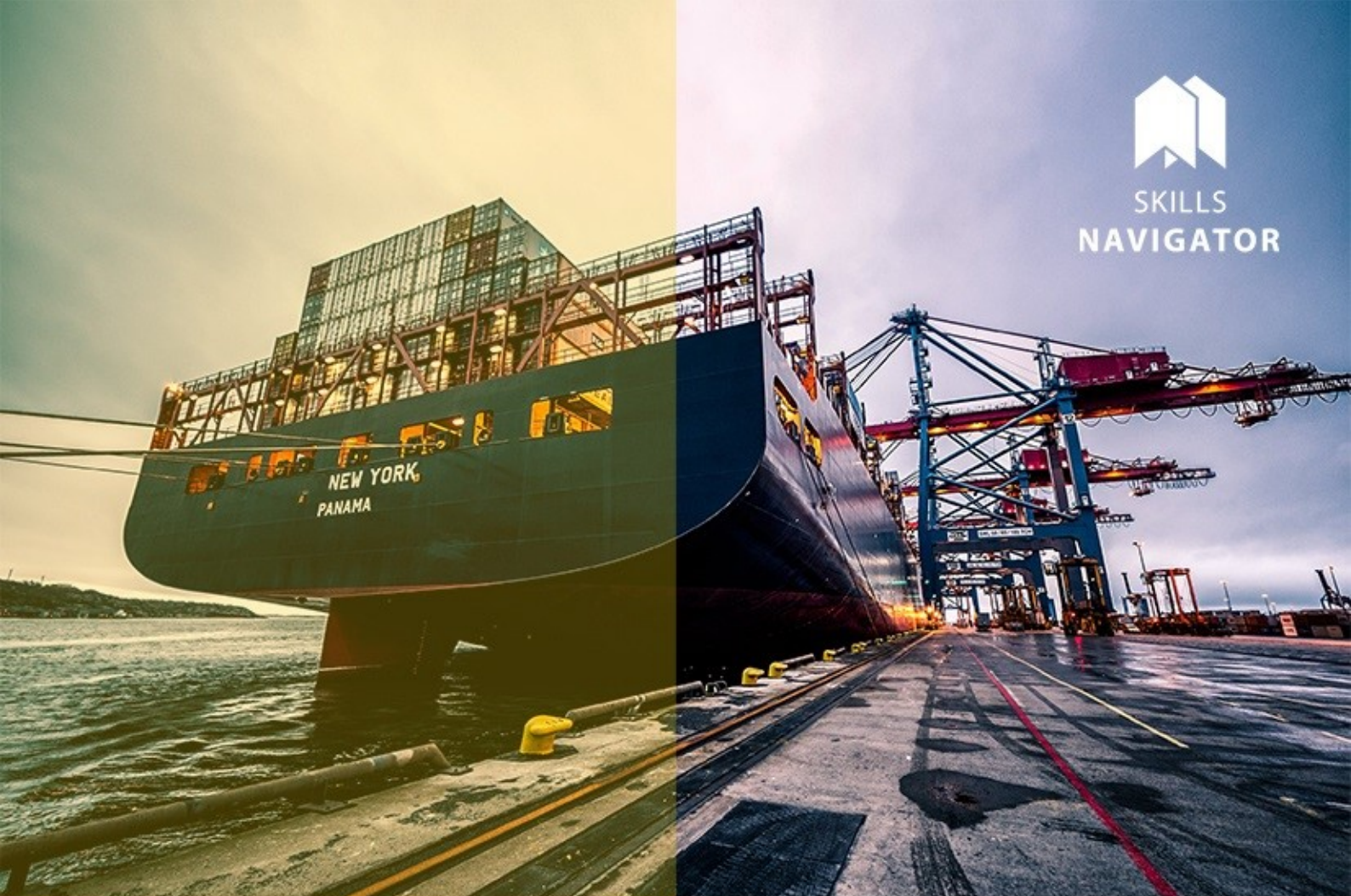




SKILLS
NAVIGATOR



Skills Navigator

Resultatenbrochure



Inhoudsopgave

Skills Navigator	3
21ste-eeuwse vaardigheden	4
Vacature onderzoek.....	5
Veldonderzoek stakeholders – Skills Mismatches	5
Next economy.....	6
Werkgeversarrangementen	7
Goede praktijken catalogus	7
Uittesten goede praktijken.....	8
Oriëntering en matching van jongeren	9
“Dit is géén test!”	10
De tool als ‘equaliser’ tussen jobs en talent	11
Wat na het project?	11

1. Skills Navigator

De verschillende havengebieden in de Vlaams - Nederlandse Delta (nl. North Sea Port, Port of Antwerp, Port of Rotterdam) zijn goed voor een tewerkstelling van meer dan 5 miljoen mensen. In deze regio is de mismatch tussen arbeidsvraag en -aanbod een groot en groeiend knelpunt. Gevolg: een tekort aan geschoold personeel, vnl. in technische beroepen. Bovendien zijn de 21st century skills die op de arbeidsmarkt worden gevraagd nu, maar zeker naar de toekomst toe, een enorme uitdaging. Specifiek zien we bijvoorbeeld dat deze regio's het niet goed doen op het vlak van digitale skills, terwijl die toch steeds vaker in de technische (en andere) beroepen gevraagd worden.

Met het Interreg-project Skills Navigator (januari '18 – juni '21) willen we inzetten op het future proof maken van de skills-opbouw van zowel schoolgaande jongeren, als (her)intreders op de arbeidsmarkt (16-26 jaar) in verschillende havens in de grensregio. De kloof tussen de skills die gevraagd worden vs. degene die aanwezig zijn bij de arbeidskrachten willen we wegwerken op 3 manieren:

- Door een betere oriëntering van jongeren.
- Door omwille van het tekort, ook te focussen op de gevraagde skills en niet alleen op het scholingsniveau bij de instroom.
- Door het ontwikkelen en verdere uitwerking van werkgeversarrangementen.

We werken aan de bovenstaande projectdoelstellingen binnen 3 inhoudelijke werkpakketten.

- 21ste-eeuwse vaardigheden
- werkgeversarrangementen
- oriëntering en matching van jongeren

Krappe arbeidsmarkt

"De kern van het project Skills Navigator is het beter afstemmen van vraag en aanbod van skills nu en morgen om op die manier geen kansen noch talent voor de regio verloren te laten gaan."

Bij aanvang van het project toonden de knelpuntenlijsten (VDAB en UWV) reeds duidelijk het tekort aan technische profielen. Van onderhoudsmecaniciën over technicus tot technisch leidinggevende: het blijft voor werkgevers problematisch om voldoende geschikte arbeidskrachten met een technische achtergrond te vinden. Omdat te weinig jongeren kiezen voor een technische opleiding en door de groeiende vervangingsvraag als gevolg van de vergrijzing wordt de problematiek alleen maar groter.

Tijdens de looptijd van het project werd het nog duidelijker dat:

- Er in de nabije toekomst te weinig arbeidskrachten zullen zijn om de groeiende arbeidsvraag op te vangen.
- Dat digitalisering en automatisering niet enkel jobs doet verdwijnen maar ook jobs creëren en dat er andere competenties gevraagd worden van de arbeidskrachten die aan de slag gaan in de context van gedigitaliseerde en/of geautomatiseerde processen.
- Dat we die competenties nog steeds kunnen bundelen onder de noemer "21ste-eeuwse vaardigheden" en dat het belangrijk is om hierbij niet enkel aandacht te hebben voor alles wat digitale skills betreft maar ook aandacht te besteden aan "leerpotentieel en -goesting" en "aanpassingsvermogen"
- dat de zoektocht naar arbeidskrachten zich niet oplost door bij vacatures enkel te focussen op een gepast scholingsniveau waardoor heel wat jongeren geen kans krijgen, maar ook te kijken naar de gevraagde skills die nodig zijn, waar jongeren dan wel, mits een gepast duwtje wel aan kunnen voldoen. De witte raaf vinden is immers heel lastig.

2. 21ste-eeuwse vaardigheden

Skills zijn dé sleutel tot tewerkstelling en welvaart. Met de juiste vaardigheden kunnen werkzoekenden instromen in kwalitatief goede banen. Voor bedrijven is een goede matching van skills en werk evenzeer cruciaal: willen de havenregio's hun posities versterken dan moeten ze over de juiste mensen met de juiste skills kunnen beschikken. Zij moeten globaal concurreren, innoveren en snel inspelen op nieuwe trends. De havens, met de bijbehorende infrastructuur en alle bedrijven die eraan gerelateerd zijn, zijn een belangrijke motor van de economie. De investeringen en verbeteringen op het vlak van infrastructuur, die er de komende jaren worden gedaan door bedrijven, overheden en de havens geven volop nieuwe impulsen. Voldoende aanbod van kwaliteit en kwantiteit op de arbeidsmarkt is van groot belang.

Tegelijk is de mismatch tussen arbeidsvraag en -aanbod in de Vlaams-Nederlandse Delta een groot en groeiend knelpunt. De 21st century skills die nu al op de arbeidsmarkt worden gevraagd, maar zeker naar de toekomst toe, zijn een enorme uitdaging in de VUCA-wereld (Volatile – Uncertain – Complex – Ambiguous). Evoluties in de samenleving en de economie hebben tot gevolg dat er nieuwe functies en taken bijkomen, maar er ook andere wijzigen of verdwijnen. Dit bevestigt de nood aan nieuwe vaardigheden op de werkvloer. De impact van deze veranderingen op de inhoud van jobs is zonder twijfel hoog en heeft belangrijke gevolgen voor de competenties die nodig zijn om inzetbaar te zijn en te blijven in een job.

21^{ste} eeuwse vaardigheden zijn "vaardigheden en kerncompetenties die nu, in de nabije en verre toekomst van de 21^{ste} eeuw, belangrijk zijn en/(of) zullen worden. Het is een beschrijving van de combinatie van kennis, vaardigheden en attitudes die de lerende moet ontwikkelen om succesvol te zijn in hun werk en leven" (P21, 2015). Op basis van een review van bestaand onderzoek is er een skills navigator model ontwikkeld gebaseerd op het 'Framework for 21st Century Learning' (2015).



Afbeelding 1: het Skills Navigator model

2.1 Vacatureonderzoek

In een verkennend vacatureonderzoek werd gekeken naar de competentievereisten van vandaag, langs de vraagzijde van de arbeidsmarkt. We spitsten ons, naast de kwantitatieve vraag naar 21st century skills, ook toe op de betekenis die werkgevers geven aan de gevraagde skills. Dit onderzoek biedt inzicht door middel van exemplarische cases voor een aantal beroepsgroepen die sterk vertegenwoordigd zijn in de havengebieden van de Vlaams-Nederlandse Delta (chauffeurs, expediteurs, medewerkers in de havenlogistiek, ICT-ers, lassers, operatoren, planners en technici).

Uit dit verkennend onderzoek leren we dat er op dit moment in vacatures nog geen sterke vraag naar 21st century skills is. Hierbij komt natuurlijk de vraag naar boven of vacatures de competentievraag voldoende weerspiegelen. We vermoeden dat de gevraagde vaardigheden in de vacatures niet steeds in verband staan met de noodzakelijke vaardigheden in het functioneren in de job. De voornaamste bevindingen uit het onderzoek waren:

- Een vacature telt gemiddeld gezien drie 21st century skills ... maar in 22,2% van de vacatures wordt er naar geen enkele 21st century skill gevraagd.
- Als er dan wel een 21st century skill gevraagd wordt, is het 64,3% kans dat het een loopbaanvaardigheid is.
- Ondanks de toenemende digitalisering zijn ICT-vaardigheden zoals de ICT-basisvaardigheden, digitale informatievaardigheden, computational thinking en mediawijsheid in de selectie vacatures nog niet in grote aantallen opgenomen. De ICT-vaardigheden vertegenwoordigen slechts 11,9% van de totaal aantal gevraagde skills.
- Dit is de top 3 van de meest gevraagde 21st century skills in de vacatures uit de Vlaams-Nederlandse Delta: Communicatie (39,0%), Flexibiliteit en aanpassingsvermogen (32,9%), Initiatief nemen en zelfsturing (29,0%)

2.2 Veldonderzoek stakeholders – Skills Mismatches

Als we de stakeholders vragen tijdens het veldonderzoek naar de skills mismatch, lijkt er toch een rol weggelegd te zijn voor een brede waaier stakeholders die verantwoordelijk zijn om te zorgen voor een betere skills match. Ze zien de werkgevers zelf en het onderwijs als belangrijkste stakeholders, al ontkennen ze niet dat ook de werknemers of de leerling/student of werkzoekende zelf hier een voorname rol in opneemt. Daarnaast wordt er ook gekeken naar de overheid, sectororganisaties en arbeidsbemiddelaarsorganisaties zoals de VDAB en het UWV. We concluderen dat de (vertegenwoordigers van) bedrijfsleiders, arbeidsbemiddelaars en andere deelnemers een gedeelde verantwoordelijkheid zien.

De respondenten lijken zicht te hebben op wat er nu al wordt gedaan om voor een betere skills matching te zorgen en welke acties er in de toekomst nog meer voor kunnen zorgen dat de werknemers over de juiste skills beschikken. De respondenten geven aan dat alle acties relatief belangrijk zijn, dit gaat dan bijvoorbeeld van employer branding, naar rekruteren op een alternatieve manier, tot samenwerking met het onderwijs. We kunnen concluderen dat een samenspel van verschillende acties een positief effect kan hebben op de skillsontwikkeling en –opbouw, zodanig dat de kloof tussen arbeidsaanbod en –vraag kan gedicht worden.

Voor de volledige onderzoeken zie: <https://www.skillsnavigator.eu/21ste eeuwse vaardigheden>

2.3 Next Economy

Voor bedrijven zijn human capital en skills dé sleutel tot tewerkstelling en welvaart. Willen de havenregio's hun posities versterken, dan moeten ze over de juiste mensen met de juiste skills kunnen beschikken. Zij moeten globaal concurreren, innoveren en snel inspelen op nieuwe trends. Daarnaast is het van groot belang dat opleidingen actueel blijven en dat lerenden voorbereid zijn op het werkveld. Voor de instromers, werkzoekenden en jongeren, is een goede matching evenzeer cruciaal: met de juiste vaardigheden kunnen zij instromen of doorstromen naar kwalitatief goede banen.

Zowel bedrijven binnen de Vlaams-Nederlandse Delta als opleidingsverstreckers met een uitstroom naar deze havengebieden werden bevraagd rond de Next Economy. We praatten met werkgevers, HR-medewerkers, opleidingshoofden, projectcoördinatoren en andere experts binnen bedrijven en opleidingen. Op basis hiervan is er een bundel gemaakt die bedoeld om te informeren en inspireren. Verhalen van organisaties en initiatieven in organisaties die innoveren en de vinger aan de pols houden komen hier aan bod: zij die al verder in de toekomst kijken om de evoluerende skillsnoden in te schatten of werk maken van de toekomstgerichte skillsopbouw van (zittend) personeel en lerenden/studenten.

U kunt deze bundel van goede praktijken next economie vinden op:

<https://www.skillsnavigator.eu/21steeeuwsevaardigheden>



Afbeelding 2: Kick-off meeting Skills Navigator project

3. Werkgeversarrangementen

Dit onderdeel van het project Skills Navigator zet in op **werkgeversarrangementen**. Dit zijn *“alle mogelijke vormen van werkplekieren in combinatie met toeleidingsinitiatieven waarbij opleiding, geheel of voor een deel, op en/door de werkvloer wordt verzorgd”*.

De focus op deze arrangementen wordt gerechtvaardigd door de toenemende urgentie om werkgevers te betrekken bij de opleiding en toeleiding van jongeren. De arbeidsmarkt is krappere dan ooit tevoren. Evoluties zoals automatisering en digitalisering hebben ingrijpende gevolgen voor jobs. 21^{ste}-eeuwse skills worden onontbeerlijk voor zowat iedereen. Daarenboven stellen we vast dat deze uitdagingen extra prangend zijn voor de havengebieden in de Vlaams-Nederlandse delta: de zoektocht naar technisch geschoold personeel blijft een moeilijke uitdaging. Deze uitdaging blijkt bovendien een grensoverschrijdend gegeven te zijn.

Het onderdeel “werkgeversarrangementen” werd gerealiseerd tussen juni 2018 en juni 2021. De inhoudelijke resultaten zijn samen te vatten in 3 grote activiteiten: 1) de ophijsting van bestaande werkgeversarrangementen, 2) het uittesten van deze goede praktijken binnen de projectregio, 3) het uitwerken van een gezamenlijk arrangement dat in elk van de havengebieden wordt getest. Helaas ging door de coronacrisis de uitvoering van de gezamenlijke pilot niet door.

3.1 Goede praktijken catalogus

In de eerste activiteit onderzochten de partners de bestaande werkgeversarrangementen: welke goede praktijken bestaan reeds in de verschillende regio's die het project omvat? Dit onderzoek vereiste een scopebepaling, en resulteerde in een catalogus en een bijkomend onderzoek naar de kostprijsberekenaar.

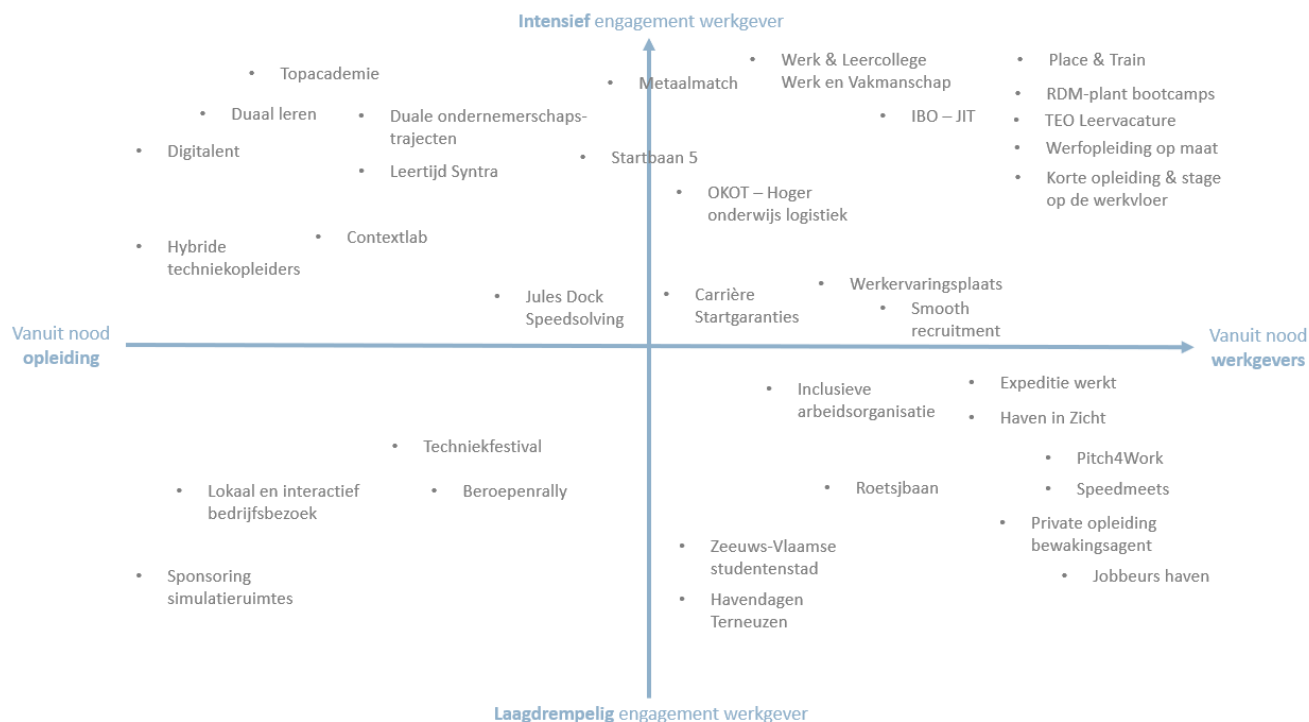
Het onderzoek naar best practices leverde een goedgevulde catalogus op. De catalogus omvat informatie over 35 werkgeversarrangementen uit de verschillende havengebieden van de Vlaams-Nederlandse delta. De catalogus bundelt informatie over de werkgeversarrangementen op vlak van volgende thema's: algemene scope, werkgeversvoorwaarden, deelnemersvoorwaarden en kritieke succesfactoren. De verzameling voldoet bovendien aan het gewenste evenwicht tussen initiatieven uit Vlaanderen en Nederland, de verschillende transitie-sectoren. De definitieve catalogus-matrix wordt weergegeven in afbeelding 3.

De moeilijkste opdracht van het evalueren van de werkgeversarrangementen, bleek het kwantitatief inschalen van de indicator return on investment (en/of kostprijs). We stelden vast dat werkgevers, maar ook toeleiders en organisatoren van werkgeversarrangementen geen zicht hebben op de financiële impact van een dergelijk arrangement voor de werkgever.

Dit betekende de start van een onderzoek naar een model dat deze financiële impact kan kwantificeren, nl. de kostprijsberekenaar. De vraag die centraal staat in deze tool is *“Hoeveel kost het voor een werkgever om te wachten op de witte raaf, t.o.v. het aanwerven en opleiden (bijvoorbeeld d.m.v. een werkgeversarrangement) van een paradijsvogel.”*

De Catalogus en kostprijsberekenaar is online te vinden op:

<https://www.skillsnavigator.eu/werkgeversarrangementen>



Afbeelding 3: Projectmatrix werkgeversarrangementen catalogus

3.2 Uittesten goede praktijken

In de tweede en derde activiteit werden bestaande werkgeversarrangementen uitgetest door de verschillende projectpartners: Hoe houdt een werkgeversarrangement stand over de grens? Werkt deze methodiek voor een ruimere doelgroep, of een ander beroep? Het resultaat van deze activiteiten is een mooi aantal uitgevoerde pilots, een draiboek voor elk van deze testcases.

Er werden 25 piloten georganiseerd door de 9 partners die deel uitmaken van het werkpakket, en dit gedurende de periode oktober 2018 tot en met juni 2021.

De catalogus met bestaande goede praktijken diende als inspiratie voor de partners om aan de slag te gaan met deze succesformules binnen de eigen regio. De scope van de pilot kon uiteraard wel verschillen van de initiële context (vb. door te mikken op een andere doelgroep, door een nieuw beroep centraal te stellen, door het concept laagdrempeliger of net intensiever te maken voor deelnemer en/of werkgever, enz.) Bovendien werd een expliciete focus gelegd op het meest wenselijke kwadrant van de matrix, nl. intensief engagement van de werkgever gecombineerd met één (of meerdere) vacature(s) als vertrekpunt.

Voor elk van de uitgevoerde pilots stelden de partners een draiboek op, om relevante informatie te bundelen voor organisaties en werkgevers die later zelf aan de slag willen met deze initiatieven. Dit leverde bovendien een universeel draiboek op: *“Waar moet je allemaal aan denken indien je een werkgeversarrangement op poten wil zetten?”*

Een gedetailleerd overzicht van alle piloten die werden uitgevoerd is te vinden in de bundel pilots en de draiboeken van deze piloten op:

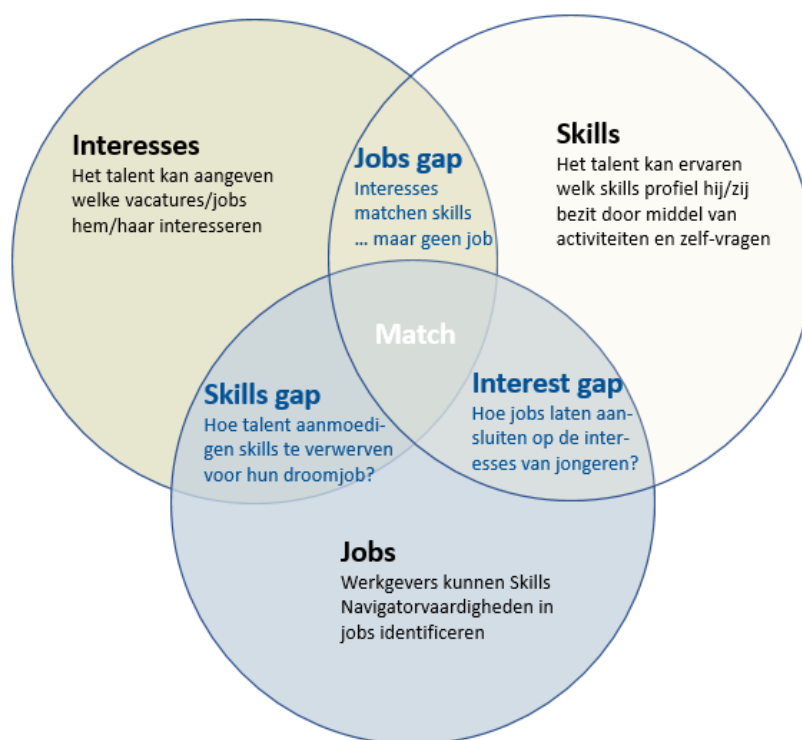
<https://www.skillsnavigator.eu/werkgeversarrangementen>

4. Oriëntering en matching van jongeren

Het laatste luik in Skills Navigator wou vacatures voor jobs uit de haven, jongeren uit onze doelgroep en de werkgeversarrangementen verbinden. Het fundament voor die verbinding bestaat uiteraard uit de hierboven beschreven set van skills die in de eenentwintigste eeuw ten grondslag zullen liggen aan jobs in de haven.

We stooten daarbij al snel op de vaststelling uit het verkennend vacature-onderzoek dat in 2.1 werd beschreven: vacatures peilen op dit moment te weinig naar die skills, met uitzondering misschien van de loopbaanvaardigheden. Een soortgelijke bevinding leerden we uit de werkgeversarrangementen: hoewel speedsolving sessies probleemoplossend vermogen centraal stellen en een aantal boot camps jongeren attent maken op het belang van veiligheid in een havenomgeving, vormen de meeste werkgeversarrangementen eerder structurele kanalen om met havenjobs kennis te maken dan dat er inhoudelijk op het bijspijkeren van specifieke skills wordt ingezet. De eigen analyse van bestaande tools wees daarenboven uit dat de hele set van 21st century skills die Skills Navigator identificeerde slechts zeer fragmentarisch aan bod komt in huidige oriënterings- of matching instrumenten. Een nieuwe tool drong zich op, maar... wat zou dan precies worden gematcht?

Het antwoord dat we puurden uit een reeks diepgaande focusgroepgesprekken met experts uit het onderwijsveld, opleidingsinstellingen en, vooral, coaches en begeleiders van jongeren op weg naar een job in de haven, bestond uit meerdere *gaps* en *matches*: Het idee: 21st century skills en interest gaps in kaart brengen



Afbeelding 4: De oriënterings- en matchingmethodiek in Skills Navigator

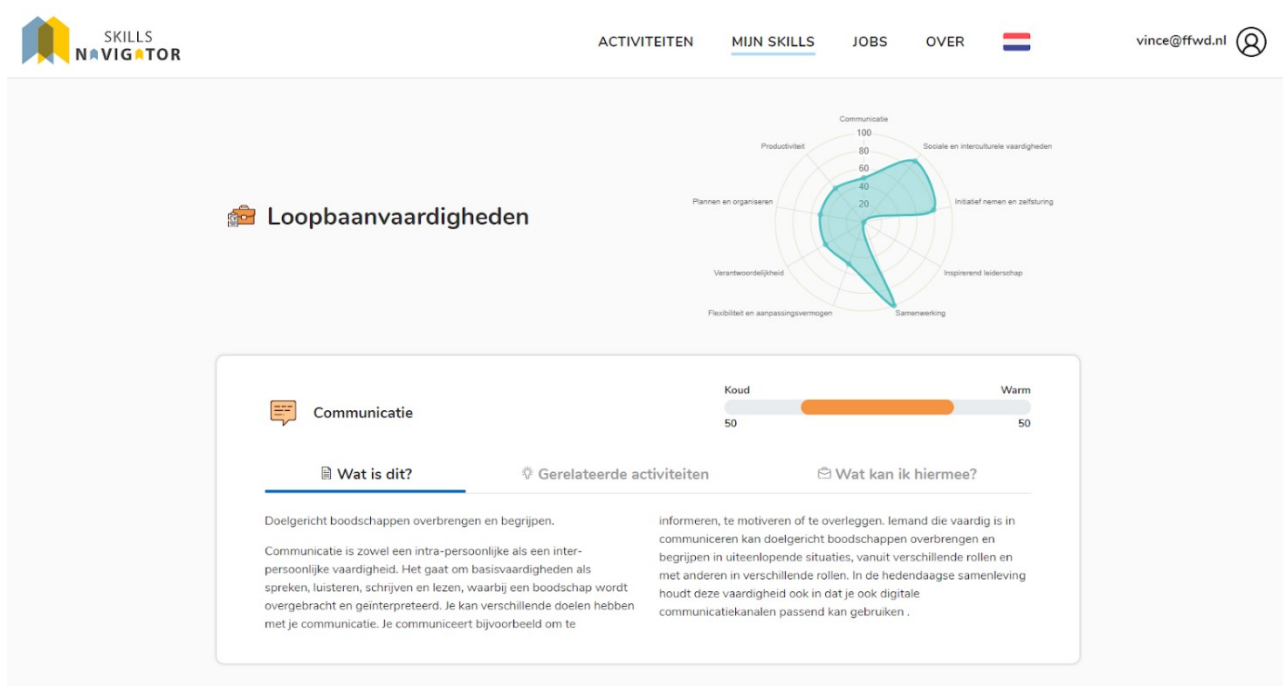
Naast de gevraagde skills in vacatures en het skills profiel van jongeren bleek de interesses die jongeren hebben in activiteiten die met specifieke skills samenhangen, en hun interesses in jobs die die skills belichamen een bijkomende belangrijke factor. Mismatches kunnen voortkomen op de drie doorsnedes:

jongeren kunnen de juiste skills hebben voor een job maar weinig interesse; ze kunnen anderzijds erg geïnteresseerd zijn in een job maar niet over het passende skills profiel beschikken; en ze kunnen een uitgesproken interesse hebben die aansluit bij hun skills maar (de weg naar) de bijhorende job niet vinden.

De tool die Skills Navigator bouwde, wil die drie doorsnedes helpen in kaart brengen, en jongeren – en hun coaches of begeleiders – aanmoedigen om daarmee aan de slag te gaan. Anderzijds wil de tool ook werkgevers bewust maken van het feit dat de bredere skills set die Skills Navigator identificeerde te weinig aan bod komt in hun vacatures om de matching op die doorsnedes mogelijk te maken.

4.1 “Dit is géén test!”

De ‘ontdekking’ van interesses als bijkomende factor kwam met een erg belangrijke insteek over wat de tool niét mocht zijn. De focusgroepgesprekken – en de tests later in opleidings- en onderwijsinstellingen – maakten duidelijk dat de tool géén IQ-test mocht zijn, géén *assessment*, géén recruterings- en selectie-instrument. Als we jongeren naar de haven wilden toeleiden, moesten we zoveel mogelijk drempels wegwerken, jongeren ‘behepbare’ activiteiten aanbieden die hen veel over zichzelf leerden maar met de nadruk op wat ze konden of wilden of warm van liepen, eerder dan op wat er ontbrak, waar ze tegenaan zouden lopen. Daarom bestaat de tool nu uit introductiefilmpjes waarmee ze het spectrum van vaardigheden kunnen leren kennen, en laagdrempelige vragen waarmee ze zichzelf leren kennen.



Afbeelding 5: “Mijn skills: Loopbaanvaardigheden” uit de tool

Jongeren krijgen op die manier een beeld van de vaardigheden die hen aanspreken en diegene die hen eerder koud laten. Door die vaardigheden te linken aan vacatures in de tool maken we de algemene definities van de verschillende skills concreet.

Omdat niet alle jongeren op eigen houtje de weg naar – en zelfs doorheen – de tool kunnen vinden, biedt de tool ook aan coaches of trajectbegeleiders de mogelijkheid om hun “talenten” mee op te volgen. Zo kunnen ze de jongeren helpen de skills te begrijpen en bij zichzelf te herkennen, en hen aanmoedigen om een stap vooruit te zetten.

4.2 De tool als 'equaliser' tussen jobs en talent

Werkgevers worden door de tool uitgenodigd om hun jobs te omschrijven door middel van de Skills Navigator skill set. De tool omvat de volledige beschrijving van de skills zoals die door het Skills Navigator-project werden gedefinieerd. Een eenvoudig *drag-and-drop* mechanisme stelt hen in staat om de vaardigheden die absoluut noodzakelijk zijn te onderscheiden van diegene die enkel *nice-to-have* zijn.

Hoewel de tool op die manier een visueel aantrekkelijke en efficiënte functionaliteit wil aanbieden, is het uiteraard wel zo dat enkel mensen met kennis van zaken de individuele skills in een specifieke job of vacature kunnen aanduiden. Dat onderscheidt de tool overigens ook van een vacatureplatform. Waar het in Skills Navigator om gaat, is niet het matchen op korte termijn van werkzoekende met een in de tijd gebonden vacature; Skills Navigator stelt de vaardigheden die op lange termijn noodzakelijk zijn in 'generieke' vacatures centraal.

Diezelfde visueel aantrekkelijke manier van voorstellen hebben we ook geprobeerd te hanteren bij het matchen zelf. Jongeren krijgen voor ieder van de skills te zien hoe zij 'scoren' ten opzichte van wat gevraagd werd. Het beeld dat we voor ogen hadden, is dat van een 'equaliser' uit een hifi-installatie uit de vorige eeuw. Door interesses, skills en vereisten op elkaar af te stemmen, werken we *gaps* op de arbeidsmarkt weg.

4.3 Wat na het project?

De tool is te vinden op www.skillsnavigator.eu/tool, ook nadat het Skills Navigatorproject is afgelopen. Werkgevers kunnen vacatures blijven toevoegen, jongeren en coaches kunnen blijven hun skills profiel opbouwen.

De focusgroepgesprekken met partners binnen het project en met experts uit andere organisaties die we daarbij uitnodigden, lieten blijken dat de oriëntering en matching die de tool mogelijk maakt op verschillende momenten in een begeleidingstraject kunnen worden ingezet. Jongeren op zoek naar de passende studierichting kunnen zien of hun interesses matchen met de skills die daarbij aan bod komen. Bij het begin van een aanvullende opleiding kunnen de talenten die die opleiding volgen wegwijs worden gemaakt in de link tussen skills en jobs 'achter' de opleiding. Coaches kunnen na een initieel traject met jongeren die de weg naar de arbeidsmarkt niet uit zichzelf vinden, die jongeren halverwege laten proeven van wat vacatures vereisen – de vacatures die de jongeren in hun hoofd hebben en andere die misschien dichter aansluiten bij wat hen prikkelt. Skills Navigator moedigt ieder van die toepassingen aan, en is benieuwd naar de ervaringen van eindgebruikers, jongeren, begeleiders én werkgevers.

Om de link met bestaande tools die door andere organisaties worden gebruikt te leggen ten slotte, biedt het Skills Navigatorproject de tool niet enkel op de website aan. Er is ook voor een *API* gezorgd voor wie wel graag de functionaliteit van de tool wil gebruiken maar die graag in een eigen omgeving implementeert.

Skills Navigator

Het project Skills Navigator wil bijdragen aan de verbetering van de aansluiting tussen arbeidsvraag en arbeidsaanbod in de grensregio om zo het arbeidspotentieel beter te benutten. Skills Navigator is gefinancierd binnen het Interreg V programma Vlaanderen-Nederland, het grensoverschrijdend samenwerkingsprogramma met financiële steun van het Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling. Het startte op 1 januari 2018 en loopt tot 30 juni 2021. Het project valt binnen de Vlaams-Nederlandse Delta en heeft betrekking op de havengebieden van de steden Rotterdam, Antwerpen, Gent, Zeebrugge, Terneuzen en Vlissingen-Borssele.

Meer informatie is te vinden op de website van het project: <https://www.skillsnavigator.eu>.

We bedanken alle projectpartners voor hun bijdrage en de algehele samenwerking. Ook bijzondere dank aan de bevroegde stakeholders.

