

Trends op de markt van talent en competenties

Van der Beken, W., Peeters, A., Devisscher, S., Pellens, T. (2001), *Markt van talent en competenties: trendrapport*, IDEA Consult, in opdracht van het Vlaams Economisch Verbond.

De omgeving van de bedrijven verandert in een steeds sneller tempo. Dit is toe te schrijven aan twee ontwikkelingen, met name de voortdurende technologische vooruitgang en de evolutie naar een globale netwerkeconomie. Deze veranderingen hebben verregaande gevolgen op het vlak van competenties. In opdracht van het Vlaams Economisch Verbond onderzocht IDEA Consult de belangrijkste trends op de markt van talent en competenties. Dit onderzoek geeft een zicht op de verschuivingen in de competenties zowel aan de vraag- als aanbodzijde van het arbeidsmarktgebeuren. Deze analyse vormt een belangrijke informatiebron voor het formuleren van aanbevelingen voor een strategisch competentiebeleid voor Vlaanderen. Dit alles met het oog op het creëren van een Vlaamse 'talent valley'.

- *Vaardigheden*: hebben betrekking op het vermogen om een bepaalde fysieke of mentale opdracht uit te voeren (vb. probleemoplossend vermogen, leervaardigheid)
- *Attitudes*: verwijzen naar bepaalde individuele karakteristieken die de prestaties in een job kunnen beïnvloeden (vb. motivatie, risicobereidheid)

Investeren in competenties: een win-win situatie

Competenties: welke lading onder de vlag?

Competenties is een echt modewoord, dat verschillende ladingen kan dekken. In dit onderzoek worden competenties gedefinieerd als het geheel van kennis, vaardigheden en attitudes die een persoon bezit of moet bezitten om een bepaalde activiteit met succes te kunnen uitoefenen.

In dit concept onderscheiden we drie componenten:

- *Kennis*: dit is de informatie die een persoon bezit over een specifiek domein (vb. wetenschappelijke kennis, juridische kennis)

Om de kennis- en innovatie-uitdaging te kunnen aangaan, zal een regio blijvend moeten beschikken over de vereiste competenties. Die regio die dit het snelst onderkent, de gepaste strategie ontwikkelt en de juiste acties opzet, zal ongetwijfeld belangrijke fundamenten gelegd hebben voor een periode van sterke groei en stijgend welvaartspeil. *'Investeren in competenties' genereert immers een win-win situatie op drie niveaus (individu, onderneming en maatschappij)*. Deze positieve return voor elk van deze groepen kan als volgt geschetst worden:

- individuen die via het investeren in hun competenties hun inzetbaarheid op de arbeidsmarkt

- versterken, zullen resultaat zien in hun jobinhoud, hun werkzekerheid en daaraan gekoppeld hun inkomenspositie;
- ondernemingen die investeren in competenties zullen via een versterking van hun innoverend vermogen de resultaten weerspiegeld zien in hun productiviteit en performantie;
- tot slot zal een regio die aan de top staat van de competentiepiramide kunnen buigen op een sterke concurrentiekracht, die de basis vormt voor een structurele groei en een maatschappij met een hoog welvaartspeil.

Drijvende factoren

Het *toenemend belang van competenties in brede zin en de wijzigende inhoud ervan* zijn het gevolg van de evolutie naar een globale netwerkeconomie en de voortdurende technologische vooruitgang (vb. de ICT-revolutie). De evolutie naar een globale netwerkeconomie zelf is de resultante van drie drijvende krachten: de globalisering, de kennisintensivering en de wijzigende klantenverwachtingen. Deze megatrends hebben ook implicaties op de organisatievorm van ondernemingen en spelen in op het relatief belang van de economische waardedragers (zie Figuur 1):

- Organisaties worden vlakker, dienen meer klantgericht te werken en werken met zelfsturende teams en multi-inzetbare werknemers.

- De economische waardedragers worden meer immaterieel van aard (informatie, kennis, mensen, vorming, netwerken). Deze ‘menselijke’ productiefactoren komen niet in de plaats van de traditionele factoren zoals machines en kapitaal, maar het relatief belang neemt er wel van toe.

Competentietrends

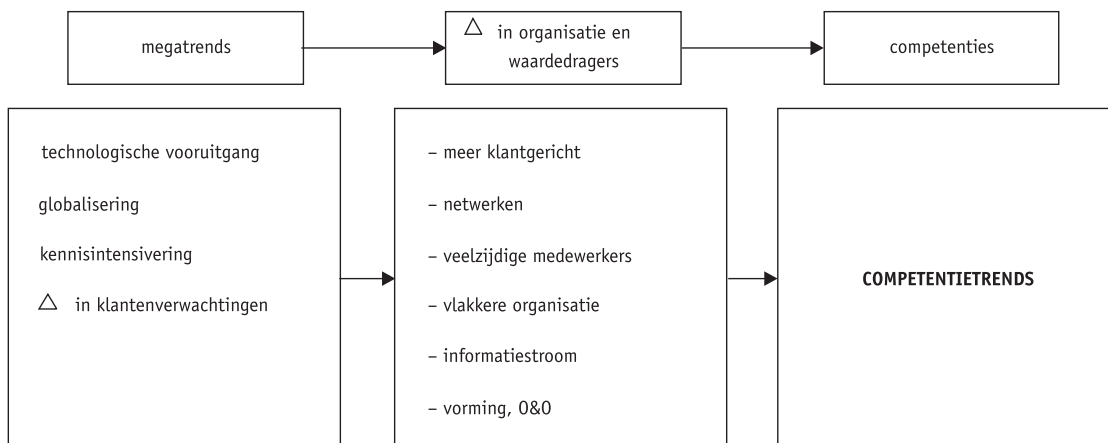
Bovenstaande megatrends en hun gevolgen voor de werking van de economie hebben ook belangrijke implicaties op vlak van competenties. We onderscheiden *acht algemene competentietrends* in de netwerkeconomie:

Globalisering van de sleutelkennis

Wereldwijde samenwerking heeft zowel betrekking op de ontwikkeling van kennis als de vertaling naar concrete toepassingen. Het beschikken over de nodige expertise hiervoor betekent voor een bedrijf of een regio een competitief voordeel. Opvallend is dat de trend van *globalisering van kennis gepaard gaat met het ontstaan van clusters* (vb. Silicon Valley (US), Tampere (Finland)). Ook in een globaliserende economie blijft geografische concentratie cruciaal.

Figuur 1.

Drijvende factoren voor de competentietrends



Bron: IDEA Consult

Algemene stijging van het vereiste competentieniveau

Het vereiste competentieniveau voor het uitvoeren van de meeste jobs stijgt. Deze competentietrend beperkt zich niet tot de groep van *bedienden*, maar is eveneens zichtbaar bij de *arbeiders*.

Polarisatie: enerzijds meer vraag naar hooggeschoolde jobs, anderzijds ook meer vraag naar laag-gekwalificeerde arbeid

Technologische vooruitgang en globalisering zijn de belangrijkste verklaringen voor de stijgende vraag naar hoogopgeleiden. Daarnaast doen er zich *tegenstrijdige veranderingen voor in de vraag naar lager opgeleide arbeidskrachten*. Aan de ene kant daalt de vraag naar laaggeschoolden door kapitaalinvesteringen en de introductie van nieuwe productietechnologieën. Aan de andere kant neemt de vraag naar laaggekwalificeerde arbeid toe onder andere omwille van het stijgende welvaartspeil en de vergrijzing van de bevolking (bijv. in de zorgsector en de dienstverlening aan gezinnen).

Het arbeidsaanbod is hoger opgeleid

Een opvallende competentietrend langs de aanbodzijde van de arbeidsmarkt is de *toename van het gemiddelde opleidingsniveau van de beroepsbevolking*, ook wel aangeduid met de term '*upskilling*'. Een belangrijke oorzaak van dit fenomeen is het stijgend opleidingsniveau van de instromers op de arbeidsmarkt (omwille van de toenemende scholingsgraad van de jongeren), terwijl de uitstroom grotendeels bestaat uit oudere generaties met een gemiddeld lagere scholingsgraad. De toename van het gemiddelde kwalificatieniveau van de (beroeps-)bevolking is bijgevolg toe te schrijven aan een autonoom proces.

ICT-vaardigheden zijn een competentievereiste voor iedereen

In tegenstelling tot 20 jaar geleden, is het bezit van *ICT-vaardigheden een algemene competentievereiste geworden voor iedereen*. Het gebruik van mo-

derne informatie- en communicatietechnologieën is niet meer weg te denken op de werkplaats. Van daar dat omgaan met de computer vandaag de dag een uiterst belangrijke basiscompetentie is.

Sociale vaardigheden worden belangrijker, ook voor laaggekwalificeerde jobs

Een opvallende competentietrend is ongetwijfeld *het toenemend belang van sociale vaardigheden*, en dit niet alleen bij de hoog-gekwalificeerde jobs, maar ook bij de laaggekwalificeerde jobs. Dit manifesteert zich onder andere in het stijgend belang van sociale vaardigheden in een selectie- en wervingsprocedure.

Belang van veranderingscompetenties stijgt in de toekomst

Het dynamisch karakter van de netwerkeconomie gaat gepaard met een grotere onzekerheid. Om als regio een leidende rol te kunnen spelen in deze dynamische omgeving dienen we als maatschappij in zijn geheel en elk individu of elke organisatie afzonderlijk over een *groot aanpassingsvermogen* te beschikken. De bereidheid tot aanpassen, het loskomen van bestaande gewoontes en praktijken zijn in deze globale netwerkeconomie dan ook belangrijke competenties.

Toenemende aandacht voor competentie management

Competentiemanagement en het omgaan met competenties zijn een toegenomen aandachtspunt op verschillende niveaus, zowel op het niveau van de overheid, het bedrijf als op het individuele niveau.

Positionering van Vlaanderen

Investeren in competenties wordt als cruciale factor voor het presteren van een kenniseconomie niet alleen door Vlaanderen erkend, maar staat ook in andere landen zoals Nederland, Engeland, Frankrijk en de Scandinavische landen bovenaan de beleidsagenda.

Wanneer we Vlaanderen positioneren in de competentie markt komen we tot een reeks belangrijke uitdagingen opdat Vlaanderen verder zou kunnen groeien tot een echte ‘talent-valley’:

1. Vlaanderen beschikt over een arbeidsaanbod met een relatief goed kwalificatieniveau (zie Tabel 1), maar de daling en de veroudering van de beroepsbevolking gedurende de komende decennia zal *de autonome stijging van het kwalificatieniveau van de beroepsbevolking vertragen*.
2. Vlaanderen dient verder te investeren in ‘levenslang leren’, omdat het in internationale rankings van formele opleidingsinspanningen relatief laag scoort. Verder blijken de opleidingsinvesteringen sterk gericht te zijn op instroom- en vervangingsproblemen en niet zozeer op het blijvend onderhouden van de aanwezigheid en het ontwikkelen van nieuwe competenties bij de werknemers. *Creëren van tijd voor vorming* is hierbij ook een aandachtspunt.
3. Er is een stijgende vraag naar kenniswerkers voor dienstverlenende jobs, terwijl het aandeel van jobs met lagere kwalificaties (hoewel nog altijd 1/3 van de werkgelegenheid) daalt. *Deze structuurverandering in beroepen-categorieën* leidt tot een kwalitatieve verschuiving in de vraag naar competenties, die het aanbod dient in te vullen.
4. In het geheel van competenties zijn zowel kennis, vaardigheden en attitudes belangrijk, maar *het relatief belang van vaardigheden en attitudes lijkt toe te nemen*. Generieke vaardigheden als vlot kunnen communiceren, probleemop-

lossend denken en werken in teamverband zijn zeer belangrijke sleutelvaardigheden. De vraag stelt zich of het Vlaams onderwijssysteem de ontwikkeling van deze vaardigheden bij de jongeren voldoende cultiveert.

5. De huidige *competentiekloof* is tweërlei van aard. Ten eerste zijn er externe knelpunten of knelpuntberoepen waarvoor de vacatures moeilijk ingevuld kunnen worden bij gebrek aan sollicitanten met de juiste competenties. Ten tweede is er een interne competentiekloof die ontstaat wanneer medewerkers niet over de nodige competenties voor hun job blijken te beschikken.

De competentiekloof tussen vraag en aanbod dreigt naar de toekomst nog verder toe te nemen, indien er geen breed opgezet competentiebeleid voor de twee miljoen werkenden en werklozen in Vlaanderen gevoerd wordt, met engagement van alle partijen (individuen, ondernemingen, overheid, onderwijs en vormingslandschap).

Vlaanderen als ‘talent valley’

Van vereiste competenties kunnen lange lijsten opgesteld worden. In het kader van dit trendrapport en op basis van experteninterviews komen we voor Vlaanderen tot *een ‘short-list’ van 6 basiscompetenties en 6 strategische competenties* voor het ontwikkelen van een Vlaanderen als ‘talent valley’. Het gaat hier zowel om individuele competenties die een basisvereiste zijn voor de totale bevolking (“basiscompetenties”) als individuele competenties

Tabel 1.

Het opleidingsniveau van de bevolking tussen 15-64 jaar (aandelen in 2000)

	Opleidingsniveau		
	Laag	Midden	Hoog
België	43,0	33,2	23,8
EU Gemiddelde	37,9	43,1	19,0
Nederland	36,5	41,5	21,9
Frankrijk	40,1	40,1	19,8
Duitsland	21,5	57,1	21,4
UK	18,5	56,2	25,3

Bron: Employment in Europe 2001 (EC)

die aanwezig moeten zijn bij een voldoende kritische massa omdat ze van strategisch belang zijn voor het versterken van de competitieve positie van Vlaanderen ("strategische competenties").

De belangrijkste *basiscompetenties* zijn: (1) leervaardigheid en leerbereidheid; (2) zelfevaluatie, zelfkennis, zelfredzaamheid; (3) flexibiliteit, aanpassingsvermogen, omgaan met veranderingen; (4) communicatieve en sociale competenties; (5) basisvaardigheid ICT; (6) talenkennis. De eerste drie van deze lijst worden beschouwd als de meest kritische basiscompetenties voor de toekomst.

De belangrijkste *strategische competenties* zijn: (1) netwerken; (2) ondernemerschap; (3) visie; (4) we-

tenschappelijke kennis; (5) leiding geven; (6) creativiteit, innovativiteit. De eerste drie van deze lijst worden beschouwd als de meest kritische strategische competenties voor de toekomst.

Al deze competenties dienen dan ook centraal te staan in een Vlaams toekomstgericht competentiebeleid.

Anneleen Peeters
IDEA Consult