

Wijzigende competentienoden, wijzigende vacatures?

Bastiaensens, S., Cannaerts, N., & De Vos, A. (2018). *Wijzigingen in jobs, vaardigheden en vacatures*. VIONA onderzoeksrapport, in opdracht van Vlaams Departement Werk en Sociale Economie. Antwerpen: Antwerp Management School.

Wijzigende competentiebehoeften als gevolg van technologische en sociodemografische evoluties, vormen vandaag een belangrijk thema op de agenda van beleidsmakers, sectoren, organisaties en bedrijven. Maar in hoeverre weerspiegelt dit discours zich ook aan de 'ingangspoort' van bedrijven: zien we een wijzigende nood aan competenties ook terug in vacatures? Communiceren bedrijven met andere woorden ook duidelijk aan werkzoekenden naar welke competenties zij op zoek zijn? En in hoeverre zien we een kentering in het relatieve belang van 'harde' versus 'softe' competenties? In deze studie onderzochten we via semantische analyses of en hoe vacatures de voorbije jaren zijn gewijzigd wat betreft vermelde competentievereisten. Vervolgens zoomden we, via kwalitatief onderzoek, binnen een aantal sectoren dieper in op de betekenis en implicaties van onze vaststellingen voor werkzoekenden, organisaties en beleid.¹

Situering

Het samenvallen van technologische en sociodemografische evoluties met een toenemende globalisering, maken dat bedrijven hun business modellen wijzigen om competitief te blijven. Dit heeft impact op de arbeidsorganisatie en op jobs. Deze trend is niet enkel kwantitatief maar vooral kwalitatief (Beaudry, Green, & Sand, 2016; Berger & Frey, 2016). Uit meerdere analyses blijkt bijvoorbeeld dat technologische evoluties niet leiden tot machines die een substituut voor arbeid vormen, maar dat er eerder sprake is van complementariteit.

Toenemende complexiteit van machines door automatisering en robotisering, vergt bijvoorbeeld ook een hoger competentieniveau van de betrokken medewerkers (Frey & Osborne, 2013). De impact van deze evoluties op de inhoud van jobs mag niet onderschat worden en heeft belangrijke gevolgen voor de competenties die nodig zijn om inzetbaar te zijn of te blijven in een job.

De veelheid aan studies die de voorbije jaren over het thema (internationaal) werden gepubliceerd, hebben ook in Vlaanderen sectoren, organisaties en bedrijven er toe aangezet het thema op de agenda te plaatsen (zie SERV, 2018). In meerdere sectoren werd

recent of wordt momenteel de oefening gemaakt wat de gevolgen zijn van wijzigende organisatie-modellen voor jobs en dus voor competenties en inzetbaarheid. Een belangrijk element, dat tot nog toe onderbelicht is gebleven in onderzoek, is de mate waarin deze wijzigende behoeften zich ook weerspiegelen in een wijzigende vraag naar competenties wanneer bedrijven nieuwe medewerkers aanwerven. Met andere woorden, houden de vacatures, die we als een belangrijke toegangspoort tot het bedrijf kunnen zien, gelijke tred met deze wijzigingen? Hoewel de vraag op het eerste zicht een logisch antwoord lijkt te impliceren – waarom

zou men de vraag immers niet aanpassen aan wijzigende noden – is dit in realiteit een complexer gegeven. Jobs veranderen soms zo snel dat het moeilijk te anticiperen is welke vaardigheden in de nabije toekomst nodig zullen zijn. Voor andere jobs weet men dat op korte termijn andere vaardigheden zullen nodig zijn, maar is het niet zo helder wat dit precies zal betekenen. Leidinggevendenden hebben doorgaans een goed zicht op wat iemand performant maakt in de job vandaag – en welke competenties daarvoor nodig zijn. Maar inschatten welke competenties in de toekomst nodig zullen zijn, is vaak veel moeilijker. De neiging is dus groot om eerder verder te gaan op de zekerheid van het verleden.

Het antwoord op deze vraag is zowel voor werkgevers als werknemers van belang. Wanneer een wijzigende nood aan competenties niet wordt doorgetrokken naar een wijzigend aanwervingsbeleid, sta je als bedrijf op de rem van je eigen vooruitgang. Voor werknemers is het belangrijk dat vacatures een goede weergave vormen van de competenties die voor de job en organisatie in kwestie kritisch zijn om goed te kunnen functioneren, presteren en zich te kunnen ontwikkelen. Wanneer vacatures onvoldoende weerspiegelen wat de reële nood is, of onvoldoende anticiperen op toekomstige evoluties, wordt de mismatch tussen vraag en aanbod (verder) bestendigd.

Methodologie

Voorliggend onderzoek had als doel inzicht te verschaffen in de (kwalitatieve) wijzigingen in vaardigheden die gevraagd worden op de Vlaamse arbeidsmarkt. We volgden een mixed-method benadering bestaande uit een kwantitatief, data-analytisch, semantisch onderzoek en een kwalitatieve studie om de resultaten te interpreteren.

Fase 1: Semantische analyse van vacatureteksten

De semantische analyse (fase 1) had als doel een breed beeld te schetsen van de wijzigingen in vacatures en competentievereisten binnen vacatures in Vlaanderen. We werkten hiervoor samen met het softwarebedrijf Actonomy dat gespecialiseerd is in semantische analysetechnieken. Bij semantische

analyse wordt uitgegaan van een voldoende grote hoeveelheid vacatureteksten waaruit allerlei criteria – voor dit project: vereiste vaardigheden – worden geëxtraheerd zodat deze verder kunnen gebruikt worden voor analyses. Extractie betekent dat belangrijke woorden worden herkend in de tekst en dat daaraan een betekenis wordt gekoppeld. Op basis van het resultaat worden relatieve analyses, evolutieanalyses en frequentieanalyses gedaan.

Deze analyses gebeurden op basis van een uitgebreide set van 4,9 miljoen unieke vacatures, voor de periode 2010 tot 2016, die door VDAB ter beschikking werden gesteld. Deze fase resulteerde in de identificatie van opkomende en afnemende competenties, onderverdeeld in zogenaamde ‘hard’ en ‘soft’ skills. Hard skills zijn harde criteria die te maken hebben met kennis of ervaring (bijvoorbeeld software development, lassen, sales management, tekstverwerking). Soft skills zijn alle soft criteria gaande van persoonlijkheid, vaardigheden en fit met corporate culture. Daar waar mogelijk werd een mapping voorzien met de ‘sleutelvaardigheden’ van VDAB.

Naast de resultaten die in het onderzoeksrapport zijn opgenomen, werden als onderdeel van dit project ook alle data opgeleverd in het interactief te raadplegen ‘Tableau’, vrij toegankelijk via de website van het Departement WSE, waardoor bijkomende analyses voor specifieke jobs, organisaties of sectoren mogelijk zijn.

Fase 2: Kwalitatieve validering, interpretatie en implicaties

Fase 2 was erop gericht om een kwalitatieve betekenis te geven aan de (wijzigingen in) vereiste vaardigheden. Concreet beantwoordden we in dit kwalitatieve luik twee vragen. Ten eerste, hoe zijn de patronen in de demografie, formulering en inhoud van vereiste vaardigheden in vacatureteksten te interpreteren en in welke mate geven de resultaten een valide beeld van wijzigingen in de vereiste vaardigheden die op het terrein worden ervaren? Ten tweede, wat zijn de implicaties van deze patronen volgens een brede groep stakeholders? Automatische analyse en validatie laat immers enkel toe om op basis van historische data conclusies te trekken.

We startten met tien interviews met een brede groep van relevante stakeholders, zoals rekruteerders, job boards, arbeidsmarktdeskundigen en vertegenwoordigers van Federgon, VDAB, SERV, werkgevers- en werknemersorganisaties (zoals VBO, Unizo, vakbonden) en sectoren. De inzichten uit deze interviews werden vervolgens vergeleken en gecontrasteerd met elkaar via focusgroepen. Met experts en ervaringsdeskundigen onderzochten we verder hoe de geobserveerde semantische patronen in vacatureteksten geïnterpreteerd dienen te worden en toetsten we de input af die uit de individuele interviews naar voor was gekomen.

We zoomden hierbij specifiek in op die strategische domeinen waarin Vlaanderen internationaal sterk staat en die daarom door de Vlaamse overheid werden aangeduid als internationalisatie-domeinen: 'Engineering & Technology' (productie van elektronica, mechanica, mechatronica, robotica en software), 'Food' (productie van voedingsproducten), 'Life Sciences & Health' (productie van farmaceutische en biotechnologische producten), 'Sustainable Resources, Materials &

Chemistry' (zuivering en hergebruik van afval, productie van groene energie, productie van materialen, chemische productie en verwerking), en 'Smart logistics' (oplossingen voor transport en logistiek).

Voornaamste resultaten

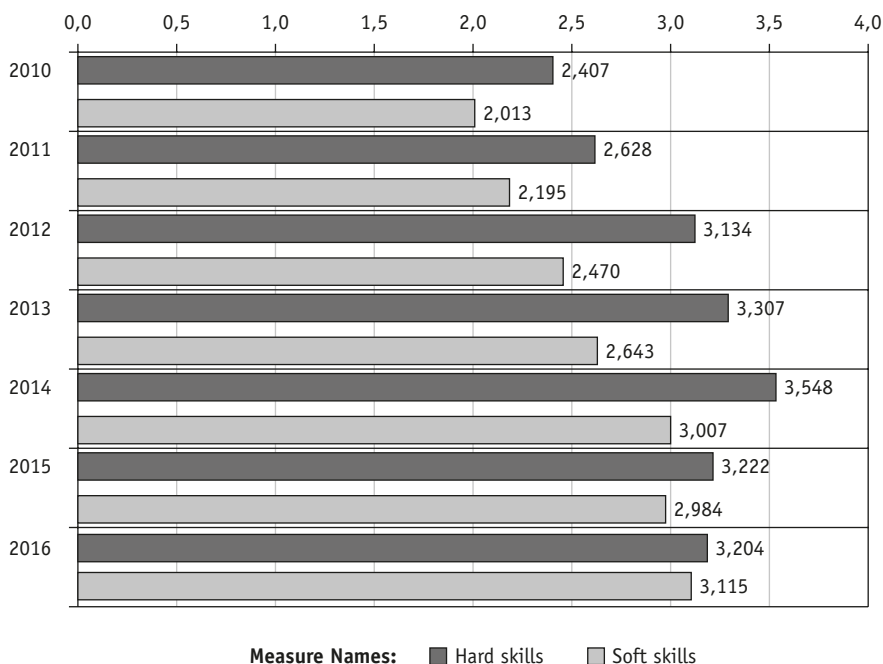
Voor een uitgebreide bespreking van de resultaten verwijzen we de geïnteresseerde lezer graag door naar het volledige onderzoeksrapport. Hier zoomen we in op de voornaamste resultaten.

Inhaalbeweging van soft skills, maar hard skills blijven belangrijk

De belangrijkste vaststelling die uit de semantische analyse naar voor komt is dat, over de jaren heen, er in alle vacatures gemiddeld significant hogere eisen worden gesteld: niet enkel de vraag naar hard skills is toegenomen, ook de vraag naar soft skills kent een significante stijging (zie ook figuur

Figuur 1.

Gemiddeld aantal hard en soft skills per vacature, periode 2010-2016



1). Tussen 2010 en 2016 zien we dat het aantal gevraagde soft skills per vacature toeneemt van gemiddeld 2,01 naar 3,12 per vacature. Voor hard skills gaat het om een toename van gemiddeld 2,41 naar 3,20 hard skills per vacature.

Deze toename, zo blijkt uit de interviews met experts, is zowel een gevolg van economische en technologische ontwikkelingen, als van sociodemografische evoluties. Denk aan globalisering die bijvoorbeeld het kunnen samenwerken in internationale teams belangrijker maakt, de opkomst van e-commerce die om andere skills van winkelbedienenden vraagt, en digitalisering die nieuwe technische kennis van mensen vraagt en die het belang van interpreteren van data verhoogt. Dit zijn slechts enkele specifieke voorbeelden en uiteraard variëren de gevraagde competenties sterk tussen jobs. Trends zijn ook sectorspecifiek en de impact ervan is afhankelijk van hoe evoluties inwerken op de sector, hun jobs en bijgevolg vacatures.

Voor heel wat jobs wordt net de combinatie van hard en soft skills belangrijk

Sterk afgeleide jobs met een beperkt aantal taken verdwijnen of veranderen inhoudelijk, zodat er jobs ontstaan die uit verschillende en snel wijzigende taken bestaan, die domein- en grensoverschrijdend zijn en waartussen mensen vlot en op effectieve wijze moeten kunnen switchen. Het belang van soft skills komt daardoor meer op de voorgrond in vacatures en wordt ook meer meegenomen in selectieprocessen. Voornamelijk het belang van vaardigheden die cocreatie en samenwerking toelaten in een complex wordende industrie, zoals bijvoorbeeld communicatie en teamwerk, winnen aan belang.

Opmars van de vraag naar T-profielen

Over alle vacatures heen zien we dat zelfstandig werken, aanpassingsvermogen en 'team player' de drie soft skills zijn die tussen 2010 en 2016 het sterkst zijn toegenomen in vraag. Technologische veranderingen, stijgende specialisaties en de snel wijzigende context vragen om medewerkers die autonoom kunnen werken maar tegelijk kunnen

connecteren met anderen. Een andere verklaring kan gevonden worden in organisatiestructuren die evolueren van bureaucratische, hiërarchische structuren naar zelfsturende teams waarin de combinatie van individuele verantwoordelijkheid en samenwerking belangrijker wordt. Combineren we dit met het blijvend belang van hard skills, dan bevestigt dit het belang van de zogenaamde 'T-profielen' die kennis in de diepte hebben van hun expertise-domein én die met anderen (vaak andere experts) kunnen samenwerken.

Op zoek naar witte raven?

Er komt over jobs en sectoren heen een belangrijke rode draad naar voor: het toenemend belang van leervermogen en aanpassingsvermogen. Stijgende complexiteit en onvoorspelbaarheid vragen om leervermogen om zich verder te kunnen ontwikkelen en zich vlot aan te kunnen passen aan wijzigende werkomstandigheden en -inhoud. Dit zijn vaardigheden die weliswaar onder de noemer 'soft skills' vallen, maar die in feite zeer 'harde' competenties zijn.

Deze snelle evoluties, en de verwachte snelheid en onvoorspelbaarheid waarmee deze zich ook in de toekomst zullen doorzetten, maken dat bedrijven soepeler worden in hun aanwervingen wat de vereiste hard skills betreft, met name voor die vaardigheden waarvoor er een krapte op de arbeidsmarkt bestaat. Er wordt bij aanwerving meer belang gehecht aan het leervermogen en de houding en motivatie van een kandidaat. Een belangrijke vaststelling hierbij is echter dat deze wijzigende houding niet altijd vertaald wordt in de profielbeschrijving van vacatures, waar nog steeds hoge eisen worden gesteld, ook op het vlak van hard skills. Hier zien we een paradoxale houding bij veel bedrijven. Enerzijds erkennen organisaties dat de snelheid van veranderingen maakt dat expertise snel voorbijgestreefd kan zijn, en dat leer- en aanpassingsvermogen dus eigenlijk veel belangrijker zijn dan diploma of het 'track record' aan ervaringen van een persoon. Anderzijds blijft dit diploma of bewezen hard skills vaak het prioritaire criterium bij selectie van nieuwe medewerkers. Wat nodig is om op korte termijn goed te kunnen functioneren in de job, weegt daarbij meer door dan wat op termijn nodig is qua inzetbaarheid.

Terminologie, representativiteit en kwaliteit van de inhoud van vacatures

Dit brengt ons bij de mate waarin de inhoud van vacatures een valide weerspiegeling vormt van de competenties waar organisaties bij aanwerving naar op zoek gaan. De interpretatie van de resultaten van de semantische analyses geven aan dat heel wat vacatures voor verbetering vatbaar zijn qua inhoud.

Wat terminologie betreft, is de overeenstemming tussen job en omschrijving niet altijd voldoende. Vacatures zijn complexer geworden ten opzichte van vroeger. Men wil veel specificeren, maar dit maakt het ook moeilijker om te vatten wat men nu eigenlijk zoekt. De essentie dreigt daarbij soms vergeten te worden. Daarnaast wordt aangegeven dat bedrijven nog vaak oude terminologie gebruiken om veranderende functies te benoemen en te omschrijven.

Heel wat soft skills worden niet vermeld in vacatures omdat ze wel als belangrijk, maar als evident worden beschouwd, waardoor ze niet expliciet worden opgenomen. Denk bijvoorbeeld aan communicatievaardigheden. Ook zien we een gebrek aan eenduidigheid van de terminologie die wordt gehanteerd om soft skills te benoemen. Daar waar hard skills door hun techniciteit of concreetheid vaak uniform worden gebruikt en eenduidig te interpreteren zijn (denk aan 'SAP kennis' of 'electromechanica'), is dit bij soft skills veel minder het geval. Zo kan 'teampayer' afhankelijk van de context een heel andere interpretatie krijgen, en vergroot dus ook de kans dat werkzoekende en organisatie een andere interpretatie hiervan maken. Misschien is het in dat opzicht beter om te spreken in termen van gedrag?

Ten slotte worden in vacatures vaak zeer hoge eisen gesteld. Bedrijven maken geen onderscheid tussen wat *must have* en *nice to have* competenties zijn, zoals ook de resultaten van de semantische analyse (zie de stijging in soft en hard skills) suggereren. Gevolg is dat mogelijk geschikte kandidaten niet solliciteren en dat de mismatch tussen vraag en aanbod op deze manier gevoed wordt. Een oplossing hiervoor kan gevonden worden in de kwaliteit van het proces om vacatures op te stellen. Meer 'opvoeding' van organisaties en een andere kijk op vacatures vanuit hr is hiervoor noodzakelijk.

Sectorspecifieke verschillen

De sectorspecifieke analyses tonen aan dat afhankelijk van de sector, er zich specifieke uitdagingen stellen. In alle onderzochte sectoren wordt de (toenemende) krapte en de mismatch op de arbeidsmarkt als de grootste uitdaging ervaren, maar de redenen hiervoor zijn divers.

Technologische evoluties, en met name digitalisering, laten zich binnen het domein van 'Engineering & Technology' zeer sterk voelen in een wijzigende inhoudelijke vraag, waarbij meer competenties worden gevraagd om steeds complexer wordende jobs te kunnen uitoefenen. Een gelijkaardig verhaal horen we binnen het domein 'sustainable resources, materials & chemistry'. Er is tegelijk heel wat technische expertise nodig én medewerkers moeten over de juiste attitude en soft skills beschikken om te kunnen samenwerken met anderen. Vaak zijn er binnen een functie ook meerdere technische competenties nodig die niet altijd even spontaan samenhangen. Zo leidt de toenemende digitalisering tot een stijgende vraag naar de combinatie van technische skills en analytische of interpretatievaardigheden. Of zoekt men binnen IT-bedrijven *back end* developers die tegelijk ook *front end* affiniteit hebben. Men geeft aan dat het moeilijk wordt deze profielen te vinden, maar het is wel datgene waar men in veel vacatures naar op zoek blijft gaan.

De vraag stelt zich hierbij in hoeverre organisaties kunnen blijven verwachten dat een persoon alle skills in zich moet hebben, en of het niet belangrijker zal worden om op teamniveau te kijken naar sterktes en complementariteiten. Men merkt ook op dat niet alle skills die in een vacature vermeld worden even belangrijk zijn. Het is vanuit het perspectief van de kandidaat-werknemer een uitdaging om te kunnen inschatten wat in een lijst van vereisten echt de essentie is.

Hoewel soft skills algemeen belangrijker worden binnen deze domeinen, zijn niet alle leidinggevendenden even makkelijk bereid om hierin mee te gaan, omdat dit vaak een langere opleidingstijd *on the job* vereist, en meer coaching op de werkvloer. Er wordt ook erkend dat in vacatures vaak te hoge eisen worden gesteld qua wenselijke hard en soft

skills, wat de zoektocht naar geschikte kandidaten bemoeilijkt en de ervaring van een kloof tussen vraag en aanbod in de hand werkt.

Men ervaart in deze sectoren weinig impact van de bedrijfsgrootte op de kwaliteit van vacatures. Wel stelt men dat KMO's meer generalisten aantrekken en dus ook meer belang hechten aan soft skills naast de technische kennis die nodig is om de functie uit te oefenen. In grote bedrijven hebben functiebeschrijvingen en de formele processen die nodig zijn om deze te wijzigen, soms een remmende invloed, waardoor vacatures niet de wijzigende behoeften aan competenties weerspiegelen.

Binnen het domein 'food' is het verhaal ietwat anders. Hier worden er meer soft dan hard skills gevraagd, maar deze laatste nemen toe in belang. De bevraagde experts geven aan dat de juiste attitude sterk van belang is voor de meeste jobs in de sector, de rest kan worden aangeleerd via opleiding. Leervermogen vormt daarom een cruciale vaardigheid, onder andere door stijgende techniciteit. Hier wordt zelfs op gescreend bij interimjobs. Deelnemers aan de focusgroep vermelden wel een tendens tot polarisatie. Voor hooggespecialiseerde functies zijn hard skills en een diploma van belang. Voor lagere functies zijn soft skills belangrijk, die worden geëvalueerd tijdens een gesprek of gedurende de interimperiode. Men benadrukt hier de nood om de betekenis van soft skills te concretiseren en ook standaarden te ontwikkelen.

Ook in deze sector zal digitalisering de komende jaren grote effecten hebben. Een mogelijke bedreiging hierbij is dat medewerkers misschien voeling gaan verliezen met het product, dat het meer om chemie en techniek zal gaan. Algemeen ervaart men dat door het autonoom werken en een strengere regelgeving, hard skills complexer worden. Er worden bijvoorbeeld meer complexe skills verwacht van medewerkers aan de productielijn, en dit komt volgens de participanten ook naar voor in vacatures. De functie van verpakkingsoperator is bijvoorbeeld een meer specifiek profiel geworden. Vroeger was hiervoor geen specifieke opleiding nodig, maar nu wel door veiligheidsregels en automatisering.

Hard skills zitten vaak vervat in technische scholing. Diploma vormt in die zin een toegangsticket, maar

nadien is leervermogen en opleiding belangrijk. Er is nood aan afgeslankte technische opleidingen, om meer mensen de kans te geven om te starten en hen dan verder op te leiden na aanwerving, om zo alle talenten aan te boren. Die insteek is soms wel moeilijk voor leidinggevendenden, want zij hebben het liefst mensen die meteen kunnen meedraaien.

Wat betreft de kwaliteit van vacatures geven de respondenten aan dat de inhoud niet altijd de vraag juist weerspiegelt. Er zijn op dit vlak grote verschillen tussen grote organisaties en KMO's. Vooral de grote groep kleine ondernemingen in deze sector staat hier voor een uitdaging om vacatures professioneel op te stellen en *up to date* te maken in functie van wijzigende behoeften. Vaak is de hulp van de sector en VDAB hierin nodig. Kleine ondernemers baseren zich vaak op een vacature uit het verleden of op verouderde functiebeschrijvingen wanneer er een nieuwe aanwerving zal gebeuren.

Ten slotte kenmerkt het domein 'Smart Logistics' zich door een sterke stijging in de vraag naar zowel soft als hard skills. Men merkt hierbij op dat deels uit noodzaak (veel knelpuntberoepen), er meer naar soft skills wordt gekeken en er na aanwerving wordt geïnvesteerd in het aanleren van de vereiste hard skills. Verder wordt net zoals bij de voedingssector het verschil in kwaliteit van vacatures tussen grote en kleine ondernemingen aangehaald. In deze laatste, die de grootste groep uitmaken binnen de sector, is er nog een grote weg af te leggen wat hr-beleid in het algemeen betreft, en zeker ook wat betreft het rekruteringsproces. Naar de toekomst toe verwacht men dat er als gevolg van digitalisering en automatisering hogere eisen zullen worden gesteld qua hard skills omdat mensen op een hoger niveau moeten worden ingezet en functies anders worden ingevuld (bijvoorbeeld de functie van planner). 'Smart skills' worden zeer belangrijk voor bedienden, vooral dan de bereidheid om op dat vlak bij te willen leren. Bij arbeiders zullen magazijniers meer kennis van warehousemanagement systemen moeten hebben. Er is ook een toenemend belang van polyvalentie bij arbeiders. Vrachtwagenchauffeurs moeten bijvoorbeeld op de hoogte zijn van Europese regelgevingen. Voor heel wat jobs is het nodig dat medewerkers bepaalde certificaten behalen om de job te mogen uitoefenen. Men wijst ook op de discrepantie tussen het expertiseniveau

dat belangrijker wordt bij bedienden en zij die operationele zaken uitvoeren.

De respondenten halen zeer expliciet aan dat de inhoud van vacatures geen goede weerspiegeling geeft van wat nodig is op de werkvloer. De gehanteerde begrippen vormen geen correcte weergave van de realiteit voor veel jobs. Men geeft ook hier aan dat de interpretatie van soft skills moeilijk is, en dus de correcte formulering ervan niet evident. Heel wat bedrijven publiceren nog vacatures die er net hetzelfde uitzien als tien jaar geleden. Net zoals bij de voedingssector, wordt ook hier het grote verschil in hr-maturiteit tussen grote en kleine ondernemingen aangehaald. In deze laatste, die de grootste groep uitmaken binnen de sector, is er nog een grote weg af te leggen wat hr-beleid in het algemeen betreft, en zeker ook wat betreft het rekruteringsproces en de kwaliteit van vacatures.

Conclusies en implicaties

Op basis van de semantische analyses en de kwalitatieve duiding ervan, kunnen we concluderen dat de VUCA-wereld zich doorzet in wijzigende competentiebehoeften. Er is zowel een kwantitatief als een kwalitatief effect.

Ten eerste zijn deze vaststellingen in lijn met de algemene aannames die zowel in internationale rapporten naar voor komen als in eerder onderzoek binnen Vlaanderen. Ze suggereren dat jobs en bijgevolg vacatures niet zozeer zullen verdwijnen, maar dat incrementele wijzigingen de bovenhand hebben. De incrementele wijzigingen in inhoud van vacatures betreffen zowel een toename van het aantal gevraagde competenties, als een relatieve toename van gevraagde soft skills. Wel zijn hierbij verschillen tussen de onderzochte sectoren. We benadrukken dan ook dat het belangrijk is om geen te algemene conclusies te trekken, maar eerder in te zoomen op specifieke jobs of sectoren.

Ten tweede concluderen we dat vacatures niet altijd de gevraagde realiteit weerspiegelen. Met name het toenemend belang van soft skills of meer generieke competenties zoals leervermogen worden in de focusgroepen sterker benadrukt dan dat we deze tendensen zien terugkomen in de semantische analyses. Er lijkt een discrepantie te zijn tussen wat

vandaag relevant is voor het functioneren in de job, en wat in de toekomst belangrijk wordt, maar dat laatste zien we nog niet in vacatures.

Een derde conclusie is dat vacatures doorgaans weinig hiërarchie in vereiste competenties omvatten. Er wordt met andere woorden zelden aangegeven welke competenties essentieel zijn, en wat *nice to have* is. Hierdoor worden kandidaten mogelijk te snel afgeschrikt omdat ze niet aan alle vereisten voldoen, wat de match tussen vraag en aanbod op de arbeidsmarkt niet ten goede komt.

Ten vierde, wat betreft de gekozen methodiek, besluiten we op basis van deze studie dat semantische analyses een goed inzicht geven in de gevraagde skills per functie of functiecluster en derhalve een valide basis biedt om een aantal conclusies te trekken in het licht van onze onderzoeksvragen. Wat we via deze methode echter ook moeten concluderen is dat vacatureteksten doorgaans te beperkt zijn qua inhoud om een voldoende exhaustieve analyse te maken van wijzigingen in gevraagde competenties. Ook zijn soft skills moeilijk of niet eenduidig te extraheren omwille van een vaak zeer beperkte inhoud van een vacaturetekst. De aanvulling met kwalitatief onderzoek was daarom essentieel voor het beantwoorden van de centrale onderzoeksvragen.

Deze wijzigende competentiebehoeften zijn niet enkel belangrijk voor werkzoekenden. Het onderwijs, maar ook de sector en de bedrijven zelf, moeten hier rekening mee houden in hun beleid naar opleiding en herscholing van medewerkers toe. Veel organisaties ervaren vandaag immers een groot spanningsveld tussen wat gevraagd wordt, wat men feitelijk nodig heeft en het aanbod.

Voor onderwijs geven onze bevindingen aan dat het belangrijk is niet enkel in te zetten op 'kennen en kunnen', maar ook om jongeren bewust te maken van wat 'soft skills' zijn en over welke soft skills zij beschikken. Zolang dit aspect van competenties onderbelicht blijft, zal ook de kans bestaan dat potentiële kandidaten zichzelf of de vereisten in een vacature niet juist inschatten en daardoor onterecht solliciteren of niet solliciteren. Intensieve samenwerking tussen onderwijs en bedrijven, bijvoorbeeld via duaal leren of stages, is daarbij belangrijk om ervoor te zorgen dat in

het onderwijs de juiste competenties (hard én soft skills) aangeleerd worden.

Binnen de bedrijven zelf is er nood aan een mentaliteitswijziging. Bij het opstellen van een vacature wordt bijvoorbeeld vaak vertrokken van functiebeschrijvingen die vaardigheden beklemtonen die in het verleden belangrijk waren. Functiebeschrijvingen hebben vaak een lange weg afgelegd en kunnen het resultaat zijn van een formeel proces – ze hebben immers ook linken met functiewaardering en -classificatie. Derhalve is een al te grote afwijking tussen een functiebeschrijving en een vacature niet altijd wenselijk of zelfs niet toegestaan. Wanneer deze functiebeschrijvingen gedateerd zijn, kan dit er echter toe leiden dat de vacatures evenmin up-to-date zijn. Ook zijn er nog stappen te zetten om bij aanwerving ruimer te denken dan het ideale profiel. De vraag moet niet zozeer gaan over ‘hoe vinden we de witte raaf die in dit afgelijnde profiel past?’, maar wel over ‘welke competenties zijn nodig om binnen dit team of deze organisatie rollen te kunnen opnemen, in hoeverre is hiervoor een diploma of ervaring essentieel en wat kan worden aangeleerd via ervaring in de job zelf?’

Intermediaire organisaties als VDAB, maar ook sectorfondsen, kunnen een belangrijke rol spelen om (kleine) organisaties te begeleiden bij het opstellen van vacatures, door hen gericht te laten nadenken over de competenties en vaardigheden die nodig zijn om naar de toekomst toe de functie succesvol uit te oefenen.

Ten slotte merken we op dat het belangrijk is om wijzigende competentiebehoeften niet enkel te bekijken vanuit de externe arbeidsmarkt en de vacatures die daar verschijnen, maar ook de interne

arbeidsmarkt in rekening te brengen. Anders gesteld, wijzigende competentiebehoeften hebben niet enkel gevolgen voor wie vandaag solliciteert op de externe arbeidsmarkt, maar minstens evenzeer voor wie al aan de slag is. Aandacht voor de gevolgen voor de inzetbaarheid van alle werknemers en de manier waarop organisaties hier intern mee aan de slag gaan, is minstens even belangrijk.

Ans De Vos
Sara Bastiaensens
Nele Cannaerts
Antwerp Management School²

Noten

1. VIONA studieopdracht naar wijzigingen in jobs, vaardigheden en vacatures.
2. Dit onderzoek werd uitgevoerd in samenwerking met Filip De Geijter en Klim Zaprojets van Actonomy.

Bibliografie

- Beaudry, P., Green, D., & Sand, B. (2016). The Great Reversal in the Demand for Skill and Cognitive Tasks. *Journal of Labor Economics*, 34(1).
- Berger, T., & Frey, C.B. (2016). *Digitalization, Jobs and Convergence in Europe: Strategies for Closing the Skills Gap*. Oxford Martin School.
- Frey, C.B., & Osborne, M.A. (2013). *The Future of Employment. How Susceptible Are Jobs to Computerisation?* Oxford: University of Oxford.
- SERV. (2018). *Visienota. De transitie naar een digitale samenleving: aanzet voor een integrale beleidsagenda*. Brussel: SERV – Sociaal-Economische Raad van Vlaanderen.