

Pilot skillspaspoort Schiphol

Een eerste pilot met
het skillspaspoort

Juni 2020



HOUSE
OF
SKILLS

AWVN

Luchtvaart
Community
Schiphol

De inhoud en ontwerp van dit document is eigendom van AWWN, House of Skills en Luchtvaart Community Schiphol en wordt beschermd door het intellectuele eigendomsrecht. Dit recht gaat op geen enkele wijze over op (rechts) personen die beschikking hebben over dit document.

De inhoud van deze publicatie mag (gedeeltelijk) gebruikt en overgenomen worden voor niet-commerciële doeleinden. De inhoud mag daarbij niet veranderen.

Bij gebruik of overnemen citeren als:

Ulden, C., Biesheuvel, I., Hak, M., Arbouw, M., Silvester, J. en Ballafkih, A.H. (2020) *Pilot skillspaspoort Schiphol: een eerste pilot met het skillspaspoort*.

Den Haag: AWWN & House of Skills.

Inhoud

Voorwoord	4
Management samenvatting	5
1. Van idee naar pilot: waarom een skillspaspoort?	7
2. In gesprek met werkgevers	9
3. De lucht in: testen met deelnemers	12
3.1 Het paspoort	14
3.2 Het datamodel	16
4. Bevindingen uit de testsessies	17
4.1 Verslagen van het begeleidingsteam	17
Algemene indruk en sfeer tijdens de testsessie	17
Inloggen en persoonlijke gegevens invullen	18
Werk skills en persoonlijke skills	18
Taalgebruik, herkenbaarheid, begrijpelijkheid en vormgeving	18
Tips en feedback	19
4.2 Feedback van de deelnemers	20
Highlights uit de feedbackformulieren	21
Open vragen	22
Verschillen tussen groepen	23
4.3 Nabelactie coaches	23
4.4 Gegevens over het gebruik van het portaal	24
Bevindingen gebruik tijdens de testsessie	25
Terugkeer naar het paspoort	25
5. Conclusies en aanbevelingen	27
Conclusies	27
Aanbevelingen	28
Bijlage 1. Credits	30
Bijlage 2. COVID-19-crisis, impact terugkeergedrag	31

Voorwoord

Voor u liggen de bevindingen van de pilot Skillspaspoort Schiphol. Werkgeversvereniging AWWN, House of Skills en Luchtvaart Community Schiphol hebben de handen ineengeslagen om van deze pilot een succes te maken. Dit was niet gelukt zonder de waardevolle bijdragen van werkgevers en werknemers op Schiphol, eelloo als innovatieve leverancier van het skillspaspoort en de Hogeschool van Amsterdam.

Op Schiphol zijn met deze pilot enorme vorderingen gemaakt met het uitwerken van een skillspaspoort. Deze ervaringen zijn bruikbaar voor andere initiatieven en onderzoeken die nu gaande zijn in Nederland. Er is met deze pilot een eerste stap gezet op weg naar een skillspaspoort dat uiteindelijk in de gehele Metropoolregio Amsterdam en daarbuiten gebruikt kan worden.

In deze pilot op Schiphol is aandacht besteed aan hoe het paspoort eruitziet en wat erin staat. Daarbij zijn twee zaken van belang. Iemand moet het ervaren als zijn eigen paspoort én een werkgever moet de inhoud van het paspoort begrijpen als een reële weergave van waar iemand goed in is en waarin iemand zich wil ontwikkelen. Het is een persoonlijk document, waarin je jezelf herkent, zowel in de beschreven talenten als in de skills die staan vermeld.

Zo'n 90 werknemers hebben deelgenomen aan de pilot. Werkgevers zijn positief over de mogelijkheden van het skillspaspoort. Dat geldt ook voor de organisaties (AWWN, HoS, LCS, eelloo) die hebben meegewerkt aan de totstandkoming van het paspoort. Zelfs zo positief dat het skillspaspoort op grotere schaal wordt uitgerold op Schiphol en verder in de Metropoolregio Amsterdam. Want het instrument draagt bij aan de huidige instroom-, doorstroom- en uitstroomvragen van werkgevers.

Wij zijn van mening dat de arbeidsmarkt beter kan functioneren als skills centraal worden gesteld. Bijvoorbeeld bij opleiden, in vacatures en bij het zoeken naar nieuw werk. In dat opzicht, biedt een skillspaspoort veel mogelijkheden. Het geeft een actueel beeld van de vaardigheden en competenties die je in huis hebt. Het paspoort biedt je de mogelijkheid om je eigen skills set te presenteren. Niet alleen aan werkgevers binnen je huidige sector, maar ook in andere sectoren. Zo'n paspoort biedt je kansen om een overstap te maken naar ander werk, of weg te geraken van werk dat door een economische crisis bedreigd wordt. Wie een skillspaspoort bezit heeft meer regie over eigen loopbaanstappen. Het kan bijdragen aan bijvoorbeeld werk-naar-werk arrangementen.

De ontwikkeling van dit gedachtegoed en een instrument als het skillspaspoort is urgent. Zeker nu veel mensen hun werk dreigen te verliezen als gevolg van de coronacrisis. Wij streven met deze pilot naar een bredere, intersectorale discussie over een skills georiënteerde arbeidsmarkt. Dat vraagt verdere samenwerking tussen overheid, onderwijs, werkgevers en werknemers.

Wij hopen dat de pilot bijdraagt aan het grotere belang: behoud van werkgelegenheid en het matchen van werk en mensen op basis van hun skills zodat zij duurzaam inzetbaar blijven.

Francien David,
Luchtvaart Community Schiphol

Raymond Puts,
Werkgeversvereniging AWWN

Annelies Spork,
House of Skills

Management samenvatting

Aanleiding

In 2018 introduceerde AWWN een idee voor een competentiepaspoort (skillspaspoort). In dit paspoort zijn alle competenties, ervaringen en ambities van een werknemer opgenomen. Een skillspaspoort zou een betere activering en match op de arbeidsmarkt kunnen realiseren, naast het vergroten van zelfvertrouwen en zelfinzicht van werknemers.

Het idee van het paspoort kreeg bijval van House of Skills -die een soortgelijk idee reeds in 2016 opnam in haar programma- en van Luchtvaart Community Schiphol. Dit resulteerde in een samenwerking tussen House of Skills, Luchtvaart Community Schiphol en AWWN. Omdat er weinig empirische kennis was over het skillspaspoort, is een pilot opgezet met werkgevers op Schiphol. Voor werkgevers was voornamelijk het versterken van het bewustzijn in het kader van een leven lang ontwikkelen een belangrijke drijfveer om deel te nemen aan de pilot. Dit zou volgens werkgevers kunnen bijdragen aan duurzame inzetbaarheid op de arbeidsmarkt.

Aanvliegroute pilot en prototype

De pilot startte met gesprekken met de betrokken werkgevers op Schiphol (Menzies Aviation, PCH Dienstengroep, KLM, Swissport en Schiphol Group). Er is met deze werkgevers gesproken over instroom, doorstroom en uitstroom van medewerkers en over de randvoorwaarden waaronder een paspoort zou kunnen werken. Samen met HR-adviseurs van de betrokken organisaties zijn negen typische Schipholfuncties op MBO-niveau geselecteerd, waarvan bekend is dat die functies snel zullen veranderen of verdwijnen (bagage handler, accounting medewerker, medewerker parkeerservices, lounge agent, operations officer, medewerker platform, medewerker passage, warehouse medewerker en medewerker servicedesk).

Het skillspaspoort -ontwikkeld door en met eelloo- is een online tool welke bestaat uit een persoonlijk deel, een exploratiedeel, een resultaatdeel en een beroepenverkenner. Door vragenlijsten en testen in te vullen genereert het paspoort de skills, talenten en drijfveren die een medewerker in huis heeft. Het paspoort doet op basis hiervan suggesties voor beroepen die passen bij de gegenereerde skills van de medewerker.

Voor het genereren van skills is voor deze pilot een datamodel ontwikkeld waarin alle taken aan skills zijn gekoppeld voor de negen functies. De deelnemers zijn vanuit taken bevraagd omdat doorgaans de taken wel worden herkend maar de daarbij behorende skills niet. Voor het genereren van talenten en drijfveren zijn bestaande audiovisuele testen ingezet.

In de pilot zijn van februari 2020 tot en met begin maart 2020 (précorona) elf testsessies gehouden met in totaal 92 medewerkers. Deze sessies duurden anderhalf uur en werden begeleid door een lid van het projectteam, een loopbaancoach van House of Skills en een medewerker van eelloo. Tijdens en na de testsessie werden op diverse manieren reacties en feedback van de deelnemers en begeleiders verzameld.

Conclusie

Uit de pilot kunnen we concluderen dat werkgevers positief zijn over het paspoortidee voor de praktijkgeschoolde doelgroep en dat medewerkers positief zijn over dit instrument. Het lijkt erop dat de inzichten uit het paspoort bijdragen aan het zelfvertrouwen en -inzicht van de deelnemers: het paspoort is een spiegel. Het zelfinzicht zou helpen bij het onder woorden brengen van de eigen skills en talenten. Dit is een positief effect van het paspoort.

Door het uitblijven van een directe prikkel is maar een gering aantal deelnemers teruggekeerd naar het paspoort om dat verder in te vullen of exploreren. Het instrument alleen is kennelijk niet voldoende om deelnemers te activeren om hun duurzame inzetbaarheid te verbeteren. Het versterken van het bewustzijn is een eerste stap daarin, maar zonder directe prikkels die ingebed zijn in HR-beleid is de kans aanwezig dat het paspoort een spiegel blijft.

De manier waarop deelnemers het paspoort invullen en de manier waarop zij de sessies hebben ervaren, wordt waarschijnlijk beïnvloed door zowel setting, groepsgrootte, begeleiding, werkende hardware en de digitale vaardigheden van de deelnemers. Voor de doelgroep van deze pilot is begeleiding nodig op ieder onderdeel. Het paspoort kan meer impact krijgen en effectiever worden als alle onderdelen van het paspoort onder begeleiding worden ingevuld.

Het gevoel van veiligheid en privacy voor deelnemers is een belangrijke randvoorwaarde. Medewerkers vinden het prettig dat het paspoort alleen van hen zelf is en dat zij zelf kunnen bepalen met wie zij (onderdelen van het) paspoort al dan niet delen of bespreken. Deze voorwaarde wringt enigszins met het principe dat werkgevers inzicht willen in de resultaten van het paspoort.

Advies

Om het paspoort succesvol in te zetten is een aantal randvoorwaarden zoals veiligheid, privacy en toegankelijkheid nodig. Werkgevers kunnen hieraan bijdragen door vrijwilligheid te benadrukken. De vrijwilligheid heeft zowel betrekking op deelname aan de sessie als eigen regie op het delen van uitkomsten. Om de meerwaarde van het paspoort voor werkgevers en werknemers te maximaliseren is blijvende begeleiding van medewerkers nodig. Eerder onderzoek¹ ondersteunt dit beeld: er bestaat een 'kloof' tussen inzicht, intentie, actie en volhouden. Daarom adviseren wij het paspoort in te bedden in bestaande structuren en (HR) beleid. Dit naast het aanbieden van een blijvende begeleidingsstructuur waarin ruimte is voor loopbaangesprekken met een coach of de operationeel leidinggevende.

Wij adviseren werkgevers om in gesprek te blijven met de deelnemers van deze pilot en hen te stimuleren om de resultaten van het paspoort te vertalen naar concrete ontwikkeldoelen. Verder onderzoek naar de activatie van deelnemers is wenselijk. In een volgend onderzoek adviseren wij om rekening houden met de setting en samenstelling van de groep, de digitale vaardigheden van deelnemers en verschillende controle variabelen.

¹ *Het bevorderen van eigenaarschap van laagopgeleiden om te werken aan de eigen duurzame inzetbaarheid, AWWN, 2016]*

1. Van idee naar pilot: waarom een skillspaspoort?

Het World Economic Forum (WEF) publiceerde in 2019 een whitepaper met strategieën voor de nieuwe economie. Een van de meest urgente thema's vermeld in dit paper is de groeiende skills frictie op de arbeidsmarkt. Het zou lastig zijn om de skills die werkgevers vragen te matchen met skills die werknemers aanbieden. Een fijnmazig inzicht van de skills aan de vraag- en aanbodkant, zou volgens het WEF een bijdrage kunnen leveren aan het verbeteren van de match. Een instrument dat de skills (competenties) fijnmazig weer geeft en mogelijkheden biedt om nieuwverworven skills op te nemen zou een positief effect hebben op de match. En een betere match zou leiden tot een toename in productiviteit.

Een instrument dat fijnmazig inzicht geeft in de skills zou volgens het WEF in-, door- en uitstroom op de arbeidsmarkt kunnen verbeteren. Een dergelijk fijnmazig skillsinstrument zou de potentie hebben een leven lang ontwikkelen te bevorderen, de mismatch op de arbeidsmarkt te verkleinen, intersectorale mobiliteit te bevorderen en duurzame inzetbaarheid te verbeteren. Bij een goeie match zouden de skills van een werknemer beter aansluiten op de benodigde skills van een functie. Dit zou zorgen voor een hogere motivatie van en waardering voor de medewerker en de productiviteit.

Hoewel het WEF in 2019 het idee van een fijnmazig instrument opperde waren in Nederland en daarbuiten al sinds 2017 verschillende skillsinstrumenten in ontwikkeling (zie Goede et al., 2018). Het skillspaspoort is daar een van. In 2018 presenteerde AWWN tijdens haar jaarcongres tien ideeën voor de wereld van werk². Het competentiepaspoort³ was een van die ideeën. Het idee kreeg bijval van House of Skills, dat in 2017 gestart was met het ontwikkelen van het paspoort, en Luchtvaart Community Schiphol.

Het paspoort is een online tool dat alle competenties (kennis, houding en vaardigheden), ervaringen en ambities van een werknemer bevat. Het paspoort zou een innovatieve oplossing zijn voor het inzichtelijk maken van het human capital op individueel-, organisatie- en arbeidsmarktniveau. Dit zou naast een betere match op de arbeidsmarkt ook het zelfvertrouwen en zelfinzicht van werknemers vergroten.

² Zie voor meer informatie:

<https://www.awvn.nl/jaarcongres-2018-tien-ideeen-voor-de-wereld-van-werk/>

³ Gedurende de pilot is gesproken van een competentiepaspoort. In dit rapport spreken we van een skillspaspoort omdat deze benaming herkenbaar is binnen de Metropoolregio Amsterdam.

Een skillspaspoort is een innovatief idee waar weinig kennis over is. Om deze reden zijn House of Skills, Luchtvaart Community Schiphol en AWWN gaan samenwerken. De samenwerking heeft geresulteerd in het opzetten van een pilot waarin met een prototype (minimum viable product) skillspaspoort is geëxperimenteerd bij werkgevers en medewerkers op Schiphol die behoren tot de Luchtvaart Community Schiphol.

Gaande de pilot zijn samen met de werkgevers op Schiphol vier vragen geformuleerd:

- Wat kunnen medewerkers met een skillspaspoort?
- In welke mate draagt een skillspaspoort bij aan het zelfinzicht over de eigen talenten en skills en het zelfvertrouwen van medewerkers?
- Activeert een skillspaspoort medewerkers om zelf aan de slag te gaan met hun ontwikkeling?
- Op welke wijze kunnen werkgevers skillspaspoort gebruiken als HR-instrument? Onder welke randvoorwaarden willen zij het skills-paspoort inzetten als HR-instrument?

Leeswijzer

In dit rapport wordt achtereenvolgens uiteengezet hoe de bij deze pilot betrokken werkgevers op Schiphol aankijken tegen het instrument van het skillspaspoort, wordt een toelichting gegeven op de aanvliegroute van deze pilot en het in deze pilot geteste paspoort, waarna de bevindingen van het door ruim 90 medewerkers geteste paspoort uiteen worden gezet. Het rapport sluit af met conclusies en aanbevelingen.

2. In gesprek met werkgevers

Het betrekken van werkgevers bij de pilot was de eerste stap. Hiertoe zijn gesprekken gevoerd met werkgevers over het doel van de pilot en over de mogelijkheden om medewerkers deel te laten nemen aan een testsessie. Een aantal van de werkgevers is in het kader de pilot geïnterviewd over in-, door- en uitstroom.

Uit de gesprekken met de werkgevers blijkt dat vrachtvolumes en aantallen passagiers flink groeien. Bij de werkgevers ligt daarom de focus op groei. Hierdoor richten werkgevers zich vooral op instroom van nieuwe werknemers. Hoewel technologische ontwikkelingen (nog) niet worden gezien als een belangrijke trend met impact op het werk van medewerkers, richten werkgevers zich vooral op het werven en selecteren van werknemers met hoger werk/denk-niveau dan voorheen. Dit doen werkgevers omdat zij het personeelsbestand toekomstbestendig willen maken. Door de groei staat er druk op de operatie. Werkgevers richten zich daarom op de hoogstnoodzakelijke en verplichte trainingen van werknemers.

‘Vergeleken met 10 jaar geleden is het werk hier bijna identiek op de scanner na’.

De gemiddelde leeftijd van deelnemers op de luchthaven is hoog. Veel werkgevers kampen met een praktijkgeschoold vergrijzend personeelsbestand dat vrij veel fysieke arbeid verricht. Het is moeilijk om een deel van deze werknemers perspectief te bieden als een werknemer niet meer geheel of gedeeltelijk inzetbaar is.

Een redelijk groot aantal van de werknemers heeft zeer geringe aandacht voor de eigen ontwikkeling. Zij volgen alleen de verplichte trainingen om te kunnen blijven werken.

Werkgevers voelen vanuit krapte op de arbeidsmarkt, toenemende technologisering en goed werkgeverschap de behoefte om meer te investeren in deze doelgroep werknemers. Werkgevers stellen zich daarom de vraag hoe zij deze werknemers in beweging kunnen brengen om hun skills af te stemmen op het toekomstige werk. Werkgevers denken dat niet alle medewerkers behouden kunnen worden. Ze zien daarom een noodzaak om het leven lang ontwikkelen van hun werknemers te bevorderen zodat de in- en externe mobiliteit van werknemers makkelijker kan worden.

‘Veel werk op Schiphol is fysiek, waardoor mensen het niet altijd kunnen volhouden tot hun pensioen. Daarom is het goed om hen meer horizon te bieden in wat ze kunnen’.

Werkgevers vinden op dit moment de instroom van gekwalificeerd personeel het grootste probleem. Er zijn veel vacatures en weinig mensen beschikbaar. Zij vinden het daarom van belang dat zij tijdig en accuraat reageren op het arbeidsaanbod. Het bieden van goede arbeidsvoorwaarden en een aantrekkelijke werkomgeving in de huidige arbeidsmarkt worden gezien als belangrijke instrumenten om werknemers te boeien en binden. Hoewel werkgevers aan-geven dat door de groei de focus ligt op de instroom, zorgt de krappe arbeidsmarkt ervoor dat de focus ook deels komt te liggen op de het voorkomen van uitstroom. De werkgevers verklaren dat deels door het seizoenskarakter, maar geven ook aan dat de situatie op de arbeidsmarkt een rol speelt.

‘Soms komen we pas achter de andere kwaliteiten van een medewerker als hij ontslag neemt en in een heel andere functie komt te werken. Als we die kwaliteiten eerder hadden gekend, hadden we hem misschien wel kunnen behouden voor het bedrijf’.

Door de focus op de in- en uitstroom is er weinig aandacht voor doorstroom. Dit zien werkgevers als een gemiste kans omdat een deel van de werknemers mogelijk voor werkgevers rondom Schiphol behouden had kunnen worden. In dit kader zien werkgevers een rol weggelegd voor een goed functionerend paspoort. Een paspoort zou uitwisseling van personeel vergroten en duurzame inzetbaarheid rondom Schiphol kunnen verbeteren. Het zou een win-winsituatie voor werkgevers én werknemers kunnen zijn.

Werkgevers stimuleren medewerkers in verschillende mate om hun skills verder te ontwikkelen. Het ontwikkelen van medewerkers heeft de aandacht van werkgevers, maar door het accent op in- en doorstroom gaat er weinig aandacht uit naar de te ontwikkelen skills. Daarom staan zij positief tegenover een pilot met het skillspaspoort.

Uit de gesprekken met werkgevers blijkt dat het gesprek met een medewerker over zijn ontwikkeling vooral wordt gevoerd door de direct leidinggevende. De direct leidinggevenden zijn bepalend voor de ontwikkeling van hun teamleden. Hierin zien werkgevers enkele gevaren. Leidinggevenden zouden door drukte in de operatie vaak niet over afdelingen heen kunnen kijken en niet duidelijk hebben welke skills teamleden bezitten. Hierdoor kunnen zij mogelijk ook niet goed inschatten of een teamlid op een andere plek in het bedrijf beter tot zijn recht zou kunnen komen.

Werkgevers koppelen de skills van medewerkers vooral aan certificering. Voor veel functies op Schiphol is een certificaat verplicht (denk aan safety/security, omgaan met gevaarlijke stoffen en toegang tot het beveiligd gebied). In verband met het inzetten van personeel hebben meestal plannings- of HR-afdelingen zicht op de certificaten. Deze afdelingen houden de certificaten goed in de gaten omdat zonder certificaten medewerkers sommige taken niet mogen verrichten.

Als werkgevers aan talentmanagement doen is dat vooral gericht op hogere (management)functies. Van medewerkers die functies uitoefenen op een lager niveau verwachten werkgevers net als bij de hogere functies dat medewerkers

zelf hun opleidingsbehoeften aangeven. Individuele opleidingen worden bij de lagere functies nauwelijks gestimuleerd. Voornamelijk medewerkers die zelf initiatief nemen krijgen een kans als budgettaire ruimte dat toelaat. In welke mate direct leidinggevenden deze ruimte toelaten of opzoeken, is onduidelijk. Om zicht te krijgen op de skills en om het loopbaanbewustzijn⁴ en de opleidings- en trainingsbehoeften van lager opgeleide medewerkers te stimuleren, willen werkgevers het skillspaspoort inzetten.

Het paspoort roept ook enkele vragen op bij werkgevers. Vragen zoals hoe skills te valideren en accrediteren, wie verantwoordelijk is voor de skillspaspoorten en welke verantwoordelijkheid de overheid heeft in het ontwikkelen en aanbieden van skillspaspoorten. Op deze vragen is nog geen empirisch antwoord. Nieuw onderzoek zou op deze vragen antwoorden kunnen geven.

‘Daar waar een cv niet altijd klopt, zou het mooi zijn als er iets waarheid is. Meer dan een cv of LinkedIn op dit moment is’.

4 Bij loopbaanbewustzijn staan vragen zoals ‘waar sta ik nu?’, ‘kan ik dit werk over tien jaar fysiek nog uitvoeren?’, ‘welke mogelijkheden heb ik eigenlijk met mijn huidige werkervaring?’ etc. centraal

3. De lucht in: testen met deelnemers

Tijdens een HR-topbijeenkomst in 2019 polste Luchtvaart Community Schiphol het animo voor een pilot in de community van bedrijven op Schiphol. Het animo voor een pilot was groot. Er werd een projectteam gevormd met bemensing vanuit drie organisaties (AWVN, House of Skills, Luchtvaart Community Schiphol). Het projectteam ging op 1 mei 2019 van start. In de periode mei 2019 tot begin maart 2020 werden onder meer werkgevers op Schiphol betrokken bij de pilot, een aantal werkgevers geïnterviewd, negen functies geselecteerd, transversale⁵ skills datamodellen ontwikkeld voor de functies, is eeloo als leverancier voor het paspoort geselecteerd, is samen met eeloo een prototype paspoort ontwikkeld en getoetst bij HR-adviseurs van de deelnemende pilotbedrijven en hebben ruim 90 medewerkers het paspoort onder begeleiding getest.

Hoewel de deelnemende werkgevers het liefst al hun werknemers zouden laten deelnemen aan de testsessies, is in gesprek met de werkgevers gekozen voor een aantal typische Schipholfuncties. Vanuit het projectteam is de voorkeur uitgesproken voor deelnemers op mbo-niveau of lager, die tussen de 40 – 50 jaar oud zijn. Werknemers die behoren tot deze doelgroep zijn doorgaans kwetsbaar op de arbeidsmarkt en bij deze doelgroep is denken aan loopbaanontwikkeling allesbehalve een vanzelfsprekendheid (zie o.a. Sanders et al., 2011).

Voor de testsessies is gekozen voor functies die door veel werknemers worden uitgevoerd en waarvan de verwachting is dat de functie snel gaat veranderen of zelfs gaat verdwijnen. Deze criteria hebben geleid tot de selectie van negen functies; baggage handler, accounting medewerker, medewerker parkeerservices, lounge agent, operations officer, medewerker platform, medewerker passage, warehouse medewerker en medewerker servicedesk.

Om deelnemers te werven voor de testsessies met het paspoort is door het projectteam veel aandacht besteed aan het duidelijk maken van nut van deelname, het winnen van het vertrouwen en garanderen van veiligheid. Bij werkgevers was de zorg dat deelnemers het paspoort zouden zien als een beoordelingsassessment of als een signaal dat een medewerker zou moeten vertrekken. Door teamleiders in te zetten als ambassadeur en duidelijk te communiceren dat het paspoort alleen toegankelijk is voor de deelnemers zelf en niet voor hun werkgever, hebben veel werknemers zich aangemeld voor de testsessie.

Hoewel gegarandeerde privacy belangrijk is, geven werkgevers in de interviews aan dat zij wel graag toegang willen tot de resultaten. Door toegang te krijgen tot het paspoort zouden werkgevers samen met hun medewerkers de beoogde meerwaarde van het paspoort kunnen realiseren. Voor de testsessie is hiervan af gezien. Gegarandeerde privacy voor werknemers en een meer-

⁵ Skills die niet specifiek gerelateerd zijn aan bepaalde taken en/of functies

waarde voor werkgevers is een punt van aandacht bij de invoering van het paspoort.

In de periode februari tot begin maart 2020 vonden elf testsessies plaats, met in totaal 92 deelnemers. De deelnemers hebben vrijwillig deelgenomen aan deze sessies. De sessies duurden anderhalf uur en werden begeleid door een lid van het projectteam, een loopbaancoach van House of Skills en een medewerker van eelloo (leverancier van skillspaspoort). Acht sessies vonden plaats in een kleine groep (groepsgrootte van vier tot zeven deelnemers, N=42), drie sessies vonden plaats in een grotere groep (groepsgrootte variërend van negen tot tweeëntwintig deelnemers, N=50). In de kleine sessies namen doorgaans deelnemers deel met dezelfde functie en hetzelfde bedrijf. De meeste deelnemers zijn uitgenodigd door hun werkgever. Door de uitbraak van Coronavirus konden deelnemers van één werkgever niet deelnemen.

Tijdens en na de sessies werden op diverse manieren reacties en feedback van de deelnemers verzameld. Voor dit rapport is gebruikgemaakt van 1) reacties van de deelnemers tijdens de sessie, 2) feedback van de deelnemers tijdens de sessie middels een feedbackformulier, 3) nabelactie een week na de testsessie waarin de deelnemers door een loopbaancoach van House of Skills aan de hand van een script zijn bevraagd, en 4) de gegevens die de deelnemers hebben ingevoerd in het paspoortportaal.

Aan de deelnemers is middels een flyer (zie Figuur 1) de opzet van de testsessie toegelicht.



Figuur 1, Flyer ten behoeve van werving

Werkgevers hebben aangegeven vervolggesprekken te willen voeren met hun medewerkers over het paspoort. Deze wens leeft zowel bij HR als bij operationeel leidinggevenden. Het is niet bekend of deze gesprekken ook hebben plaatsgevonden.

De resultaten uit de vervolggesprekken worden niet besproken in dit rapport⁶.

6 Door de Covid19-crisis hebben zowel de werkgevers als het projectteam deze resultaten niet tijdig kunnen verzamelen.

3.1 Het paspoort

Het paspoort is een online tool. Deelnemers konden zelf een gebruikersnaam en wachtwoord aanmaken om in te loggen in het portaal, de digitale omgeving waarin het paspoort werd aangeboden.

Het paspoort bestaat uit een persoonlijk profiel (zie Figuur 2, A), een exploratiedeel bestaande uit mijn skills, talenten en drijfveren (zie Figuur 2, B), een resultaatdeel (zie Figuur 2, C) en een beroepenverkenner (zie Figuur 2, D).

Figuur 2, Voorbeeld online paspoort

Het profiel (A) is een cv-achtig onderdeel waarin deelnemers hun persoonlijke gegevens zoals hobby's, diploma's, werkervaring en een foto kunnen opslaan. In het exploratiedeel (B) zijn onder 'mijn skills' vragenlijsten beschikbaar voor de negen verschillende functies. Deelnemers kunnen hier de vragenlijst starten die hoort bij hun huidige functie. Per functie zijn in de vragenlijst alle taken opgenomen die tot die functie behoren. De deelnemer beantwoordt per taak de vragen 'voer je deze taak weleens uit?', 'ben je hier goed in?', 'vind je dit leuk?' en 'wil je dit ontwikkelen?' De eerste vraag kan met ja of nee worden beantwoord. De overige vragen worden op een schaal van een tot vijf beantwoord, waarbij één staat voor nee en vijf staat voor ja (zie Figuur 3).

Ik laad en los bagage, post en vracht

Voer je deze taak wel eens uit? ☐ Ja ☒ Nee (vul wel de vragen hieronder in)

Ben ik goed in Neel Ja! ×

Vind ik leuk Neel Ja! ×

Wil ik ontwikkelen Neel Ja! ×

Figuur 3, schaal van de vragen

Op basis van de gegeven antwoorden op de vragen genereert het paspoort skills die van toepassing zijn op de deelnemer. Aan de deelnemers wordt ook een taken top 5 getoond.

'Mijn talenten' worden gemeten met Q1000 Persoonlijkheid Multimedia (QPM). Deze multimediasversie is specifiek ontwikkeld voor lager opgeleiden. De vragenlijst wordt audiovisueel ondersteund. Dit maakt de vragenlijst laagdrems-

pelig en makkelijk te begrijpen voor de doelgroep (zie Figuur 4). De vragenlijst heeft de Big Five als basis. De Big Five eigenschappen extravert, vriendelijk, zorgvuldig, stabiel en innovatief. Om dit vast te stellen zijn steeds twee filmpjes getoond aan de deelnemers waarbij zij het meest passende filmpje moesten kiezen.

Kies het filmpje dat het beste bij je past



Figuur 4, Voorbeeld drijfverentest

Jouw sterkste drijfveren



Zelfstandigheid

Je vindt het belangrijk om je eigen keuzes te maken. Als je iets moet doen waarover je zelf niks te zeggen hebt dan vind je dat vervelend.



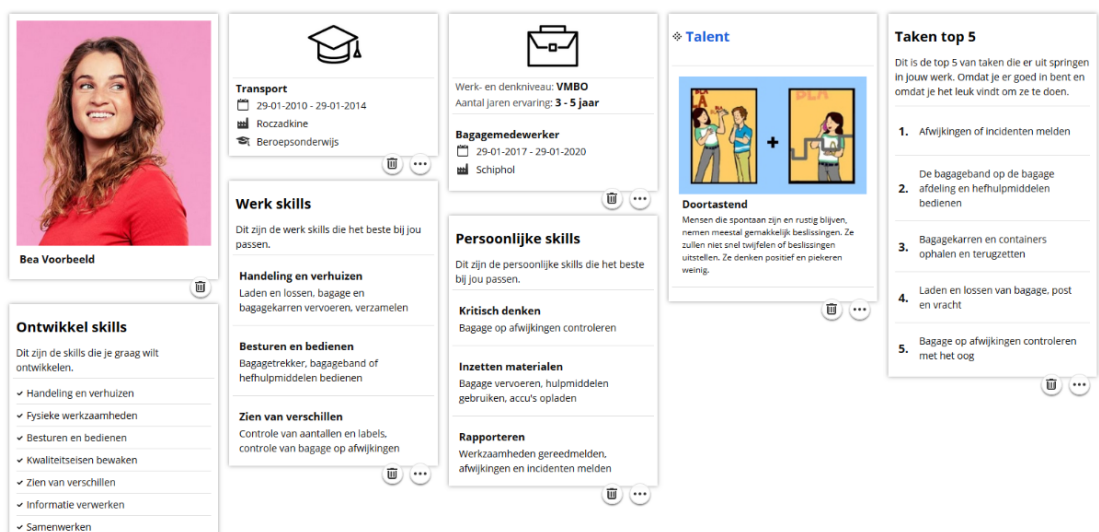
Waardering

Je vindt het erg belangrijk dat anderen je aardig vinden. Je hoort graag dat anderen je vertellen dat je dingen goed doet. Als je wel iets hebt gemaakt maar niemand zegt er wat van dan ben je teleurgesteld.

Figuur 5, Voorbeeld uitkomsten drijfverentest

‘Mijn drijfveren’ worden gemeten met Q1000 Drijfveren Multimedia (QDM). De vragenlijst wordt met audiovisuele beelden ondersteund. De drijfveren zijn behoeftes die aanzetten tot actie. Ook bij de QDM krijgt de deelnemer steeds twee plaatjes te zien en wordt aan de deelnemer gevraagd het meest passende plaatje te kiezen (zie Figuur 5).

In het resultaatdeel (C) van het paspoort kan een deelnemer een overzicht van alle resultaten zien (zie Figuur 6). Deelnemers kunnen zelf kiezen welke onderdelen ze in hun paspoort terug willen zien.



Figuur 6, Voorbeeld resultaatdeel

De beroepenverkenner (D) is een zelfnavigatietool ter ondersteuning van loopbaankeuzes. De verkenner geeft deelnemers suggesties die passen bij het skillsprofiel en wensen van de deelnemer. Deelnemers kunnen zelfstandig de aangereikte functies verkennen. Van elke functie is een informatiekaart beschikbaar met informatie over de inhoud, het niveau, het salaris en links naar relevante websites. De verkenner is gebaseerd op de O*NET database⁷. Deze database bevat een beschrijving van een groot aantal functies en de daar aan gerelateerde taken en skills.

3.2 Het datamodel

Het onderdeel 'mijn skills' en het achterliggende datamodel zijn speciaal voor de pilot ontwikkeld. De negen functies die geselecteerd zijn voor de pilot zijn uitgewerkt in taken. Per functie zijn circa 25 taken beschreven. In het datamodel zijn de taken die behoren bij een functie aan skills gekoppeld, zie tabel 1 voor een voorbeeld.

De deelnemers zijn op hun taken bevraagd. Het bevragen op taken heeft als voordeel dat deelnemers niet zelf de eigen skills hoeven te benoemen. Het benoemen van skills die horen bij een taak vinden zij doorgaans moeilijk. In de resultaatendeel van het paspoort krijgen zij skills te zien waar zij over beschikken.

De taken en skills komen uit de database functiewaarderingssysteem ORBA dat door AAVN is ontwikkeld en zijn in het datamodel gekoppeld aan de O*NET indeling. Iedere taak is handmatig gekoppeld aan de skills. Om de skills makkelijker te matchen met de skills van andere functies binnen en buiten een organisatie en/of sector bevat het datamodel voornamelijk transversale skills. Transversale skills zijn skills die overdraagbaar zijn. Een overdraagbare skill is een vaardigheid of competentie die in verschillende functies of beroepen kan worden gebruikt. Het model is ter verificatie voorgelegd aan de deelnemende bedrijven uit de pilot.

Herkenbare taak	Werk skills (hard skills)	Persoonlijke skills (soft skills)
Ik ontvang, onderzoek en verwerk klachten	Informatie verwerken	Inlevingsvermogen
Ik houd de lounge in een toonbare en nette staat, zodat gasten er prettig kunnen verblijven	Kwaliteit beoordelen Fysieke werkzaamheden	Servicegerichtheid
Ik signaleer verstoringen in het werkproces, ik los deze op en kaart ze aan bij mijn leidinggevende	Kwaliteitseisen bewaken	Kritisch denken

Tabel 1, voorbeeld datamodel waarin drie taken zijn gekoppeld aan skills

⁷ O*NET is een door de Amerikaanse overheid opgezette database van beroepen, waarbij functies in een specifieke set van skills worden weergegeven.

4. Bevindingen uit de testsessies

Gebaseerd op het onderzoeksmateriaal zijn de bevindingen uit de testsessies met medewerkers onderverdeeld in vier delen: verslagen van het begeleidingsteam, feedbackformulieren van de deelnemers, nabelactie van de coaches en data van het portaal.

4.1 Verslagen van het begeleidingsteam

De testsessies zijn begeleid door een projectteamlid, een coach van House of Skills en een medewerker van eelloo. Zij hebben tijdens de sessies reacties en vragen van de deelnemers geregistreerd en na afloop in een reflectieformulier verwerkt.

Algemene indruk en sfeer tijdens de testsessie

De sessies verliepen rustig. De deelnemers gingen vrijwel allemaal serieus en gemotiveerd aan de slag met het vullen van het paspoort. De sfeer tijdens de bijeenkomsten was over het algemeen informeel. De sfeer was te typeren als vrolijk, vriendelijk, open, positief en rustig. De begeleiders is opgevallen dat de mate waarin deelnemers elkaar kennen bijdraagt aan de positieve sfeer. Zij rapporteren ook dat individuele begeleiding en extra uitleg de sfeer ten goede komt. De begeleiders merken op dat de deelnemers de sessie met een positief gevoel hebben verlaten.

Het invullen van het paspoort in een kleine groep heeft de voorkeur volgens de begeleiders. Het samen invullen met (directe) collega's in een kleine groep geeft de deelnemers een fijn en veilig gevoel. Ook geven de begeleiders aan dat het begeleiden in een kleine setting en groep prettiger is voor henzelf. Een kleine groep zou het makkelijker maken om in te spelen op de vragen van deelnemers en directe individuele hulp te bieden bij technische 'hick-ups'.

“Zonder onze begeleiding zouden deze testers allang zijn afgehaakt. Fijn dat er hulp werd geboden.”

Aan deelnemers is voor de testsessie privacy beloofd. Dit is aan het begin van de sessies nogmaals benadrukt. In een aantal gevallen rapporteren de begeleiders dat enkele deelnemers aan het begin van de sessie wat nerveus en voorzichtig waren. Nadat was benadrukt dat de gegevens met niemand worden gedeeld, waren de meeste deelnemers minder nerveus. Een korte introductie door de eigen werkgever, waarin dit nogmaals wordt benadrukt, zou hieraan kunnen bijdragen volgens de begeleiders. Om privacy te garanderen merken de begeleiders wel op dat de aanwezigheid van werkgevers gedurende de gehele sessie niet gewenst is.

Tijdens de sessies stelden deelnemers soms kritische vragen. Aan het begin van de sessies gingen de vragen voornamelijk over veiligheid, privacy en het doel. In een aantal sessies hebben enkele deelnemers meegedacht over

hoe het paspoort verbeterd kan worden. De meeste vragen waren hulpvragen gericht op het invullen en begrijpen van het paspoort. In een aantal gevallen was een-op-een begeleiding nodig. Volgens de begeleiders is een deel van de vragen en de extra begeleiding toe te wijzen aan de digitale vaardigheden van de deelnemers.

De begeleiders merken op dat de digitale vaardigheden van de deelnemers verschillen. Dit zorgt voor een gevarieerde werksnelheid en de mate waarin het paspoort is ingevuld. Een deel van de deelnemers ging vrij vlot door alle onderdelen heen, een ander deel had meer moeite. De begeleiders zien een duidelijke relatie tussen computervaardigheden en de snelheid waarmee deelnemers het paspoort invullen. De begeleiders geven aan dat de werkt tempo over het algemeen hoog was en dat de meest sessies vlot zijn verlopen.

Inloggen en persoonlijke gegevens invullen

Het inloggen verliep voor het grootste deel van de deelnemers soepel. De begeleiders benoemen een aantal aspecten die bij het inloggen belemmerend hebben gewerkt: de eisen die aan het wachtwoord worden gesteld, haperende laptops en digitale vaardigheden van de deelnemers. Bij andere onderdelen waren meer technische ‘hick-ups’ die met hulp van begeleiders zijn opgelost. Een deel van de ‘hick-ups’ zijn toe te schrijven aan de computervaardigheden van de deelnemers. Ook merken de begeleiders op dat niet alle deelnemers de handleiding hebben gebruikt en of goed hebben geluisterd naar de uitleg.

‘Ongeldige inlogcode. Ik heb een lege pagina. Ik snap er geen reet van. Ik kom er niet in. Ik kom niet bij dat scherm’.
(reactie van een deelnemer)

Het invullen van het onderdeel ‘mijn profiel’ (zie Figuur 2) verliep over het algemeen soepel. Er was weinig uitleg nodig van begeleiders. De vragen die betrekking hebben op dit deel gingen voornamelijk over het navigeren tussen verschillende onderdelen.

Werk skills en persoonlijke skills

De begeleiders rapporteren dat het merendeel van de deelnemers behoefte heeft aan uitleg over ‘mijn skills’ (zie Figuur 3). De hulpvragen waren zowel gericht op functionele systeem aspecten als inhoudelijke aspecten. De functionele vragen gingen voornamelijk over de vijfpuntschaal (en bijbehorend ‘schuifje’) en de validatievragen. Inhoudelijke vragen gingen voornamelijk over herkenning van de functie en bijbehorende taken. Enkele deelnemers wisten niet goed welke functie zij moesten kiezen of vroegen zich af wat ze moesten doen als ze bijvoorbeeld één taak niet herkennen. De onduidelijkheid over de functie komt volgens de begeleiders door dubbelfuncties die de deelnemers soms hebben en functiebenamingen die niet alle deelnemers direct herkennen. In veel gevallen werden de functies en taken wel herkend, dit leverde positieve reacties van de deelnemers op.

Taalgebruik, herkenbaarheid, begrijpelijkheid en vormgeving

De uitkomsten van ‘mijn skills’ in het resultatenonderdeel (zie Figuur 6) riepen veel herkenning op bij vrijwel alle deelnemers. Ook als deelnemers hun taken niet allemaal herkenden.

Het taalgebruik werd over het algemeen als duidelijk en begrijpelijk gevonden. De term ‘skills’ heeft wel toelichting nodig volgens de begeleiders. Na uitleg was de term meestal wel duidelijk voor alle deelnemers. Een aantal deelnemers gaf aan sommige woorden moeilijk te vinden. Vaak ging het dan over lastige woorden (zoals ‘initiëren’) of vaktaal (zoals ‘administratieve codes’).

Een keuze maken tussen de twee filmpjes in ‘mijn talenten’ vonden de deelnemers erg lastig. De filmpjes worden wel als leuk ervaren.

Deelnemers lijken veelal enthousiast te zijn na het lezen van het paspoort (zie Figuur 6). De bevestiging die deelnemers krijgen over hun skills, wordt als positief ervaren, merken de begeleiders op.

‘Dit geeft mij woorden. Ik snap beter waar ik goed in ben en minder goed. Sta niet stil. Ik vind het interessant en leerzaam, ik heb hier iets aan’. ‘Zelfkennis’ en ‘bevestiging’ werden vooral genoemd, en het ‘voordeel van een eigen dossier met online vragenlijst’, ‘dat je het voor jezelf kan doen en niet iedereen mee hoefde te kijken’ en ‘dat je het zelf kon uitzoeken’.
(*reacties van deelnemers*)

Begeleiders geven aan dat een aantal deelnemers het resultaatdeel (C) te omvangrijk vindt, het zou te veel blokjes bevatten. Deelnemers gaven aan dat het prettig is dat onderdelen uit het resultaatdeel gelaten kunnen worden, zonder dat die onderdelen in het paspoort verloren gaan. Voor de interpretatie van het resultaatdeel is wel een aanvullend gesprek met bijvoorbeeld de leidinggevende of loopbaancoach nodig volgens de begeleiders.

‘Ik weet nu eindelijk welke kwaliteiten ik kan noemen bij een sollicitatiegesprek. Het lijkt een soort therapie, je leert jezelf kennen. Het is een voordeel dat je dit ‘voor jezelf kan doen’ en het zelf kan bekijken, zonder dat anderen meekijken of hoeven mee te kijken. Hoe komt het dat mijn favoriete taak niet op 1 staat?’.
(*reactie van een deelnemer*)

De reacties over de vormgeving van het paspoort zijn overwegend positief. Deelnemers geven aan dat het er mooi uit ziet, overzicht creëert, simpel en duidelijk is en dat het een concreet samenvattend overzicht geeft van persoonlijke resultaten. Er waren ook enkele kritische opmerkingen. De deelnemers vonden de hoeveelheid tekst soms te veel en de taken top 5 te eenzijdig en beperkt.

Tips en feedback

De begeleiders rapporteren dat de meeste deelnemers positief zijn over het paspoort: het geeft inzicht, is persoonlijk en nuttig om te doen. De deelnemers hebben bij de begeleiders aangegeven dat zij het collega's zouden aanraden. De tips en feedback die deelnemers meegeven gaan vooral over het gebruik; het inloggen, het navigeren, soms verdwijnen ingevulde antwoorden en de filmpjes worden als zwart/wit en lastig ervaren.

‘Ik heb nieuwe dingen ontdekt over mezelf. Ik kijk in mijn eigen spiegel. Fijn, in een kleine groep met eigen collega’s. Dit helpt mij woorden vinden, waar ben ik goed en minder goed in, dit is goed te gebruiken. Mooi dat je van het positieve kan uitgaan in plaats van. altijd de dingen die je niet kan. (reacties van deelnemers)

4.2 Feedback van de deelnemers

Tijdens de sessies hebben de deelnemers een vragenlijst ingevuld met 17 feedbackvragen die bestond uit vier gesloten en drie open vragen. In totaal hebben 92 respondenten het feedbackformulier ingevuld.

In Tabel 2 zijn de bevindingen uiteengezet. Uit de tabel kan worden opgemaakt dat een ruime meerderheid van de deelnemers over alle items positief is (3.9 gemiddeld over alle items). De vragen ‘Mijn profiel’ was makkelijk in te vullen’, ‘Het is mij duidelijk wat skills zijn’ en ‘Het taalgebruik in het paspoort vond ik makkelijk’ scoren met gemiddeld 4.2 het hoogst. Het profiel en het onderdeel mijn skills vonden zij makkelijk (mee eens en zeer mee eens samen: respectievelijk 87% en 78%). De deelnemers vonden het ook duidelijk wat skills zijn (88%). Ook de vertaalslag van taken naar skills was duidelijk (77%). Deelnemers herkenden zich in hun persoonlijke skills (75%) en werk skills (72%) die na het invullen van de test in het resultaatendeel (Zie Figuur 2, C) en de bijbehorende rapportages terug te lezen waren.

Antwoorden feedbackformulier		Sterk mee oneens	Oneens	Neutraal	Eens	Sterk mee eens	
1 ‘Mijn profiel’ was makkelijk in te vullen	4.2	2	0	11	51	36	0
2 ‘Mijn skills’ was makkelijk in te vullen	4.0	2	4	15	49	29	0
3 Het is mij duidelijk wat skills zijn	4.2	2	0	10	55	33	0
4 Ik begrijp de vertaalslag van taken naar skills	4.0	0	2	21	55	22	0
5 Ik herken mijzelf in het beeld van mijn werkskills	4.0	0	3	24	46	27	2
6 Ik herken me in het beeld van mijn persoonlijke skills	3.8	1	2	21	49	26	3
7 De resultaten van ‘Mijn skills’ helpen me verder	3.6	2	5	35	41	16	1
8 Ik vond het onderdeel Mijn talenten makkelijk	3.8	0	9	20	47	24	3
9 Ik vond de test makkelijk	3.8	0	0	16	55	28	7
10 Ik vond het leuk om te doen	3.9	0	1	18	48	32	5
11 Het taalgebruik in het paspoort vond ik makkelijk	4.2	0	1	7	56	37	2
17 De beroepenverkenner was makkelijk te gebruiken	3.7	0	3	30	54	13	29

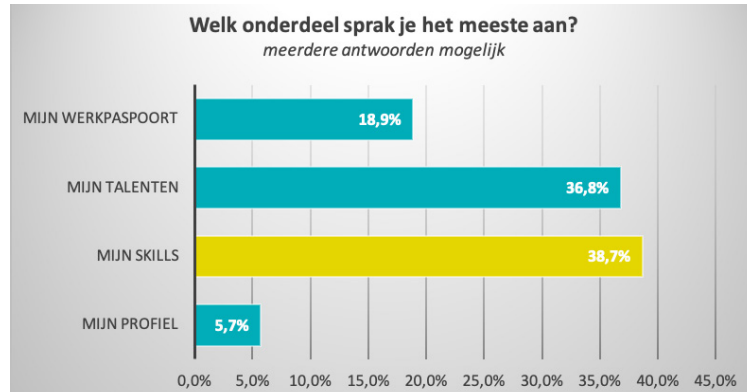
aM=) gemiddelde. De score loopt uiteen van op een 5-puntschaal waarbij 1 punt voor sterk mee oneens tot en 5 punten voor sterkster mee eens. is; b) N=92

Tabel 2 Antwoorden op stellingen in het feedbackformulier

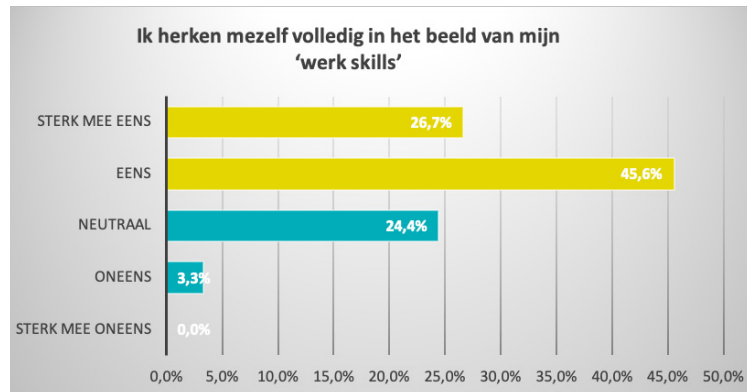
Deelnemers vonden het makkelijk (84%) en leuk (80%) om te doen. Ook vonden ze het taalgebruik in het paspoort makkelijk (92%). Tweederde (67%) vond de beroepenverkenner (zie Figuur 2, D) makkelijk te begrijpen.

Aan de deelnemers is ook gevraagd welk onderdeel van het paspoort het meest aanspreekt. De meest aansprekende onderdelen zijn 'mijn skills' (39%) en 'mijn talenten' (37%). 'Mijn werkpaspoort' scoort met 19% significant ($\chi^2=6.5$, $df=1$, $p<0.05$) lager dan het onderdeel 'mijn talenten'.

Highlights uit de feedbackformulieren



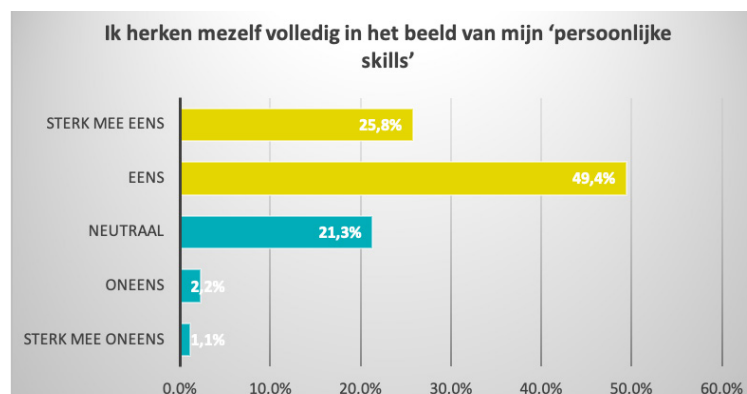
De onderdelen 'mijn skills' en 'mijn talenten' zijn het meest positief beoordeeld. 'Mijn skills' spreekt het meeste aan.



Circa driekwart van de deelnemers herkent zowel de werk skills als de persoonlijke skills.



Bijna 80% van de deelnemers geeft aan het paspoort nog een keer te gaan bekijken.



Meer dan de helft van de deelnemers zegt zich te herkennen in het beeld dat de persoonlijke skills weergeven.

Open vragen

Aan de hand van open vragen is aan deelnemers gevraagd naar de mening over de sfeer en het verloop van de sessies. De antwoorden zijn overwegend positief. Reacties zijn gevat in termen zoals prettige sfeer, ontspannen, prettig en veilig, interessant en leuk om te doen.

Deelnemers in de kleine testgroepen geven aan dat de sfeer ontspannen en veilig is en waarderen de ‘kleine setting’. Een aantal deelnemers uit de grote groepen geeft aan dat het erg ‘veel’ is: de hoeveelheid informatie en het hoge tempo (zie impressiekader 1).

Impressiekader 1

‘Open, relaxed, ordelijk’, ‘Duidelijk, ontspannen, fijn’. ‘Ik vind dat er te veel info werd gegeven. Ook was het op sommige momenten te veel en te snel er doorheen gegaan’, ‘Het is goed voor mij om af en toe uit mijn comfortzone te gaan en mijn werkervaringen met anderen te delen’, ‘Ik vond het wel leerzaam. Goed voor een cv voor de toekomst!’

Over het verloop van de sessies zijn de deelnemers grotendeels (zeer) tevreden. Enkele deelnemers hebben wel een opmerking gemaakt over haperingen (inloggen lastig, vastlopen filmpjes) en het tempo en de hoeveelheid informatie (zie impressiekader 2).

Impressiekader 2

‘Ging af en toe te snel met uitleg’. ‘Op een gegeven moment ging het steeds beter. Makkelijker’ ‘Goed tempo zodat iedereen mee kan. Duidelijke uitleg. Rustige opbouw. Prima.’ ‘Snelle test om meer over jezelf en je skills te weten te komen’. ‘Het is zeker handig voor in de toekomst’. ‘Deed toch wat met mij. Al had ik die insteek niet toen ik eraan begon.’

Sommige deelnemers hebben inhoudelijke tips over bijvoorbeeld de filmpjes en anderen geven tips over de begeleiding. Daarnaast reflecteert een aantal op het effect van de testsessie en het paspoort (zie impressiekader 3).

Impressiekader 3

‘Soms zijn de filmpjes (talenten) te zwart en wit. Je herkent je in beide situaties.’, ‘De vragen per functie moeten uitgebreider om meer je talent in kaart te brengen’. ‘Test sluit niet goed aan bij meer coördinerende of leidinggevende positie’, ‘Neem de tijd voor uitleg’, ‘Fijn om met eigen collega’s te zitten en in een kleine groepje!’ ‘Zeker leuk en leerzaam voor iedereen om te doen’ ‘Leuk om te zien waar je goed in bent en op welk gebied je jezelf kan ontwikkelen’.

Uit de feedback blijkt dat een deel van de deelnemers de beroepenverkenner niet makkelijk vindt. Een groot deel van de deelnemers heeft de verkenner niet goed kunnen bekijken vanwege gebrek aan tijd. Hierdoor heeft een derde (32%) van de deelnemers deze vraag niet beantwoord.

Verschillen tussen groepen

Uit het voorgaande blijkt dat er mogelijk verschillen zijn tussen groepen. Er is getoetst of het oordeel van deelnemers in een kleine dan wel grote groep van elkaar verschilt. Er zijn significante verschillen op het ervaren gemak bij het invullen en hoe leuk deelnemers de test vinden, zie tabel 3. Deelnemers uit de kleinere groepen zijn hierover positiever dan deelnemers uit de grotere groepen.

Vraag	Groot	Klein	Vershil	T-waarde
	$M_g^{a)}$	$M_k^{b)}$	$M_g - M_k$	
1 profiel makkelijk	3.9	4.5	-0.6***	-4.16
2 skills makkelijk	3.5	4.3	-0.8***	-3.67
3 skills duidelijk	4.0	4.3	-0.3**	-1.71
4 vertaalslag taken skills duidelijk	3.9	4	-0.1	-0.48
5 herkenning beeld werkskills	3.9	3.8	0.1	0.48
6 herkenning persoonlijke skills	3.7	3.9	-0.2	-0.98
7 resultaten skills helpen me verder	3.3	3.7	-0.4	-1.47
8 onderdeel talenten makkelijk	3.4	3.7	-0.3	-1.07
9 test makkelijk	3.8	3.8	0	0.3
10 leuk om te doen	3.5	4.3	-0.8**	-3.12
11 taalgebruik makkelijk	4.0	4.3	-0.3	-1.59

*p<.05. **p<.01. ***p<.001
a) gemiddelde grote groep, b) gemiddelde kleine groep, c) schaal op zeer oneens (1) tot zeer eens (5)

Tabel 3, Gemiddeld^{c)} oordeel in grote en kleine groepen

Om na te gaan of groepsgrootte de belangrijkste oorzaak is van dit verschil, is ook gekeken naar verschillen tussen functies. Grofweg zijn de functies in logistiek (N=65) en back- en frontoffice (N=27) in te delen. De eerste groep doet veel fysiek werk en gebruikt weinig computers. De tweede daarentegen doet weinig fysiek werk en gebruikt relatief vaak een computer. De groep back- en frontoffice heeft het paspoort altijd ingevuld in een kleine groep. De groep logistiek zowel in grote als in kleine groepen. Wanneer we alleen naar logistiek kijken, valt op dat de deelnemers in een kleine groep (N=15) positiever zijn dan deelnemers die begeleid zijn in een grote groep (N=50). Verschil in taken die horen bij de functies zou een mogelijke verklaring kunnen zijn van het verschil tussen groepsgrootte.

Omdat verschillende controle variabelen zoals sekse, leeftijd, werkervaring en computervaardigheden achterwege zijn gelaten, is het zeer aannemelijk dat een deel van het geconstateerde verschil toe te schrijven is aan andere variabelen die in deze pilot niet zijn opgenomen.

4.3 Nabelactie coaches

Tijdens de testsessie is aan de deelnemers gevraagd of zij een week na de testsessie wilden meewerken aan een telefonische enquête (nabelactie). Met 30 van de 92 deelnemers is hiervoor een afspraak gemaakt. Zij zijn nagebeld door de loopbaancoach van House of Skills die aanwezig was bij de testsessie.

De nabelactie is ernstig verstoord door de Covid19-crisis. Bij de uitbraak is door veel bedrijven, zo ook de bedrijven op Schiphol afscheid genomen

van tijdelijke medewerkers en kwamen vaste medewerkers thuis te zitten. De coaches rapporteren dat de uitbraak bij deelnemers zorgt voor een onzekere en onoverzichtelijke situatie.

Het merendeel van de gebelde deelnemers is niet meer aan de slag gegaan met het paspoort. Zij hebben niet meer ingelogd op het portaal. Deelnemers hebben hier diverse redenen voor gegeven. Sommige deelnemers waren te druk, een aantal heeft niet meer aan het paspoort gedacht. De meeste deelnemers gaven aan dat zij door de gevolgen van de crisis niet meer in de gelegenheid waren om tijd te besteden aan het paspoort. Wel geven de deelnemers aan dat zij zelfstandig met het paspoort aan de slag kunnen.

Aan de deelnemers is ook gevraagd of zij met iemand over hun paspoort hebben gesproken. De meeste deelnemers geven aan dit voornamelijk met naaste collega's te hebben gedaan die ook een paspoort hebben ingevuld. Ook geven zij aan het paspoort in algemene zin besproken te hebben met hun leidinggevend en familieleden.

Het invullen van paspoort heeft vooral het bewustzijn versterkt. Het paspoort wordt door de deelnemers gezien als een spiegel en als trigger om meer stil te staan bij wat ze zelf kunnen. Zelfinzicht en de bevestiging van de eigen kwaliteiten vinden zij belangrijk. Het zelfinzicht en de bevestiging zouden bijdragen aan het zelfvertrouwen. Deelnemers geven aan de inzichten vooral te willen gebruiken in functioneringsgesprekken en in mindere mate voor loopbaanoriëntatie. Daarom geven de deelnemers aan weinig behoefte te hebben aan een gesprek met een onafhankelijke (loopbaan)coach.

Ondanks dat deelnemers tijdens de testsessie hebben aangegeven het paspoort verder te willen gebruiken (intentie), blijkt uit de nabelactie dat maar een enkeling dat ook daadwerkelijk heeft gedaan. Uit de gesprekken met de deelnemers kan worden opgemaakt dat meer uitleg over de doelen van het paspoort en de koppeling tussen het skills- en talentenprofiel en de beroepenverkenner vragen om aandacht.

De deelnemers hebben in de telefoongesprekken het paspoort met een ruime voldoende beoordeeld en geven ook aan dat zij het paspoort zouden adviseren aan collega's en familieleden.

4.4 Gegevens over het gebruik van het portaal

De data die gebruikt wordt in deze paragraaf zijn gebruiksgegevens uit de database van het portaal waarin het paspoort is aangeboden. Gekeken is naar het gebruik van het paspoort tijdens de sessies en naar terugkeer en gebruik nadien. Het tijdsbestek waarin de sessies plaatsvonden was van 7 februari tot en met 6 maart 2020. Het gebruik is gemonitord tot en met 28 april.

In totaal zijn 102 dossiers geactiveerd en in gebruik genomen door 92 deelnemers. Enkele deelnemers hebben meerdere paspoorten aangemaakt. Dit komt deels doordat deze deelnemers problemen hadden met inloggen. Wat hierbij opvalt is dat vooral de deelnemers die zijn begeleid in een grote groep meerdere paspoorten hebben aangemaakt. Mogelijk werden de extra paspoor-

ten per ongeluk aangemaakt of om een paspoort uit te proberen. Twee deelnemers hebben meer dan een paspoort ingevuld en afgerond.

Bevindingen gebruik tijdens de testsessie

Tijdens de testsessie hebben alle deelnemers het onderdeel 'mijn skills' afgerond. Het onderdeel 'mijn talenten' is 99 keer gestart. Van de deelnemers heeft 79% (78) dit onderdeel afgerond.

Over het onderdeel 'mijn drijfveren' is in alle sessies uitleg gegeven, maar niet in alle sessies is met dit onderdeel een start gemaakt. Toch heeft 32% van de deelnemers (n=33) dit onderdeel gestart en heeft de meerderheid (n=25) daarvan dit afgerond.

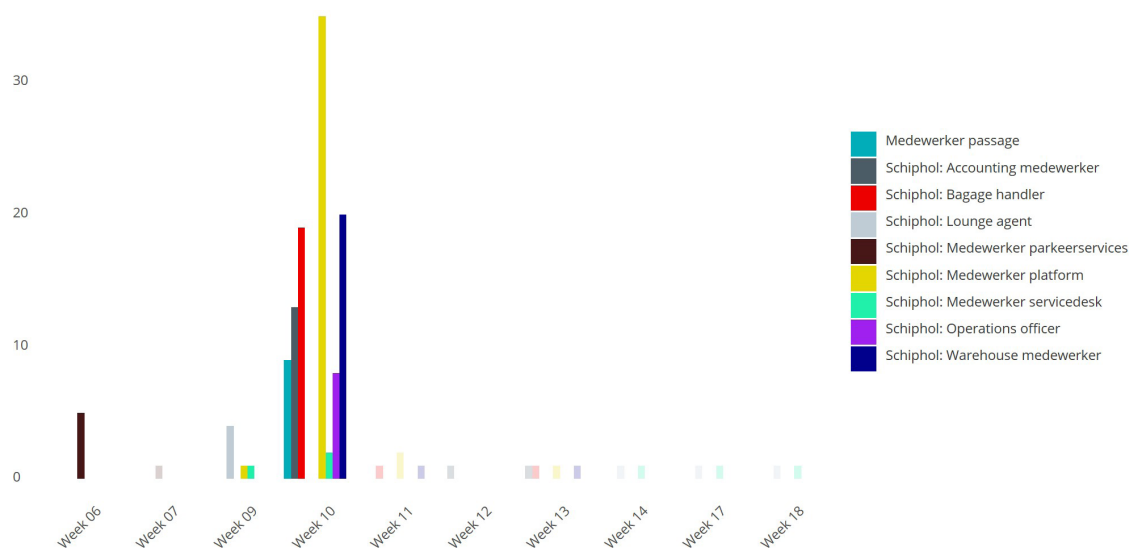
De beroepenverkenner is door 32 deelnemers ingezien (31%). Dit aantal ligt wat lager omdat het onderdeel niet in alle sessies aan de orde is geweest.

Terugkeer naar het paspoort

Uit de data blijkt dat relatief weinig deelnemers (ondanks een positieve intentie hiertoe) zijn teruggekeerd naar het paspoort (zie Figuur 7). Om de deelnemers te herinneren aan het paspoort is op 21 april een e-mail gestuurd naar alle deelnemers. In de e-mail werden deelnemers aangemoedigd het paspoort verder in te vullen en de beroepenverkenner te gebruiken. Naar aanleiding van deze e-mail zijn twee deelnemers teruggekeerd naar het paspoort.

Gestarte skillspaspoorten per functietype en terugkommomenten op andere dagen

De donkere kleuren betreffen een eerste bezoek aan de portal, de lichtere kleuren betreffen een later bezoek



Figuur 7, Gestarte skillspaspoorten

Het gemiddeld aantal bezoeken van een deelnemer aan het paspoort is 1.33⁸. Van de deelnemers heeft 93% zijn paspoort alleen bezocht op de dag van de testsessie zelf. Van de deelnemers heeft 81% het paspoort alleen tijdens de sessie zelf ingezien. Twintig deelnemers (19%) keerden na de sessie terug naar het paspoort. De meerderheid hiervan (13 deelnemers) keerde terug op de dag van de sessie. Zeven deelnemers keerden terug op een andere dag, meestal binnen één tot twee dagen na de testsessie (gemiddeld 1.2 dagen tussen het

⁸ Hierbij zijn inlogmomenten met minder dan een uur ertussen samengenomen, om problemen met inloggen niet te verwarren met daadwerkelijke bezoeken.

eerste en het laatste bezoek). Naar aanleiding van de reminder van 21 april keerden twee deelnemers terug naar het paspoort.

Paspoorten ^{a)}	Bezoeken	Percentage
82	1	81
14	2	14
2	3	2
2	4	2
2	6	2

a) N=102

Tabel 4, Aantal bezoeken door de deelnemers na activatie

De 20 deelnemers die terugkeerden naar het paspoort bekeken vooral het resultaat in het paspoort (resultatenonderdeel, zie Figuur 2, C). Vijftienmaal werd het totaaldocument met resultaten of de presentatiepagina bekeken. Daarnaast is het onderdeel 'mijn skills' negen keer opnieuw gestart of afgerond. Ook werd de beroepenverkenner (zie Figuur 2, D) negen keer bekeken. Verder is 12 keer het onderdeel 'mijn drijfveren' (60%) en 11 keer het onderdeel 'mijn talenten' (55%) opnieuw gestart en/of afgerond (zie Tabel 5).

Terugkomacties ^{a)}	Aantal acties	Percentage
Mijn drijfveren	12	60
Mijn talenten	11	55
Beroepenverkenner	9	45
Mijn skills	9	45
Paspoortresultaat: Totaal-pdf (document)	8	40
Paspoortresultaat: online presentatie	7	35

a) N=20

Tabel 5, Onderdelen die door terugkerende deelnemers zijn gestart

Vier van de zeven deelnemers die terugkeerden een dag of langer na de testdag heeft de beroepenverkenner bezocht. Nadenken over alternatieve functies die passen bij het eigen profiel van skills en talenten is mogelijk aanleiding voor deze deelnemers om terug te keren naar het paspoort.

5. Conclusies en aanbevelingen

Conclusies

Uit de pilot kunnen we concluderen dat werkgevers positief zijn over de pilot met het paspoort voor de doelgroep mbo-ers en dat medewerkers positief zijn over dit instrument. Werkgevers zien het belang van skills en zij vinden aandacht daarvoor van hun werknemers belangrijk. Voornamelijk het versterken van het bewustzijn van medewerkers in het kader van leven lang ontwikkelen, is voor werkgevers een belangrijke drijfveer om deel te nemen de pilot. In de ogen van de betrokken werkgevers kan het paspoort bijdragen aan het bevorderen van bewustzijn van medewerkers in het kader van doorstroom en duurzame inzetbaarheid.

Uit de pilot blijkt dat de deelnemers positief zijn over de testsessie en het skillspaspoort. De deelnemers waren vooral positief over het zelfinzicht dat het paspoort hun geeft. Het lijkt erop dat deze inzichten bijdragen aan het zelfvertrouwen van de deelnemers: het paspoort is een spiegel. Het zelfinzicht zou helpen bij het onder woorden brengen van de eigen kracht: skills en talenten. Het beter kunnen duiden waar zij goed in zijn, is een positief effect van het paspoort. Dit willen de deelnemers voornamelijk inzetten in (functio-nerings)gesprekken met hun werkgever en in mindere mate ten behoeve van loopbaanoriëntatie.

Het paspoort is met een ruime voldoende beoordeeld. Driekwart van de deelnemers had de intentie om het paspoort nogmaals te bekijken. Door het uitblijven van een directe aanleiding (prikkel) is maar een gering aantal deelnemers daadwerkelijk teruggekeerd naar het paspoort. Ook is er geringe behoefte aan een vervolgesprek met een (loopbaan)coach. Kennelijk is een instrument alleen niet voldoende voor deelnemers om hen te activeren met hun ontwikkeling aan de slag te gaan.

De setting, groepsgrootte, begeleiding, werkende hardware en de digitale vaardigheden van de deelnemers hebben waarschijnlijk een effect op de manier waarop het paspoort wordt ingevuld en de manier waarop de deelnemers de begeleide sessies hebben ervaren. De onderlinge verhoudingen tussen de deelnemers en het groepsgevoel spelen een rol in het gevoel van veiligheid. Hieruit kan worden afgeleid dat naast inhoudelijke ook enkele randvoorwaardelijke aspecten invloed hebben op het succes van het skillspaspoort.

Het gevoel van veiligheid en privacy zijn twee belangrijke randvoorwaarden. Zelf bepalen met wie (onderdelen van het) paspoort al dan niet gedeeld of besproken worden, is belangrijk voor de deelnemers. Uit de bevindingen kunnen we concluderen dat eigen regie over de informatie in het paspoort een voorwaarde is voor het vertrouwen. Werknemers willen zelf bepalen wat zij inzichtelijk maken voor hun werkgever. Deze voorwaarde wringt enigszins met de behoefte van werkgevers dat zij ook inzicht willen in de resultaten van het paspoort.

Om het paspoort goed in te kunnen vullen is begeleiding nodig omdat niet alle onderdelen van het paspoort even vanzelfsprekend zijn. Het zelfstandig invullen van het paspoort kan leiden tot het niet afronden, verkeerd invullen en niet begrijpen van het doel van het paspoort. Voor de doelgroep is begeleiding en toelichting nodig op ieder onderdeel van het paspoort.

De deelnemers waren niet over alle onderdelen van het paspoort even positief. Hoewel de meeste deelnemers geen moeite hadden met het gebruik van het paspoort, vragen enkele onderdelen van het paspoort om aanpassing of verbetering. Belangrijk is dat de resultatenweergave van het paspoort begrijpelijk, praktisch en concreet is, zodat deelnemers zich hierin kunnen herkennen.

Aanbevelingen

Om het paspoort succesvol in te zetten is een aantal randvoorwaarden zoals veiligheid, privacy en toegankelijkheid nodig. Werkgevers kunnen hieraan bijdragen door vrijwilligheid te benadrukken. Vrijwilligheid heeft betrekking op deelname aan de sessie en eigen regie van medewerkers op het delen van informatie.

Het paspoort kan meer impact krijgen en effectiever worden benut als alle onderdelen van het paspoort onder begeleiding worden ingevuld. Meer uitleg over de doelen en het gebruik van het paspoort is nodig om het langeretermijn belang voor deelnemers duidelijk te maken. Daarnaast kunnen deelnemers onder begeleiding van de direct leidinggevende of een coach worden geholpen bij het formuleren van doelen en acties ten behoeve van hun verdere ontwikkeling. Deze ontwikkeldoelen en -acties zouden in het paspoort, of in andere HR-instrumenten, opgenomen kunnen worden.

Om de meerwaarde van het paspoort voor werkgevers en werknemers te maximaliseren is blijvende begeleiding van medewerkers nodig. Eerder onderzoek⁹ ondersteunt dit beeld: er bestaat een 'kloof' tussen fase 1 en 2 (inzicht en intentie) en fase 3 en 4 (actie en volhouden). Wij adviseren daarom het paspoort in te bedden in bestaande structuren en instrumenten, zoals (HR) beleidsthema's en functioneringsgesprekken. Dit naast het aanbieden van een blijvende begeleidingsstructuur en ontwikkelingsmogelijkheden zodat inzicht en actie worden vertaald.



1 Inzicht



2 Intentie



3 Actie



4 Volhouden

Wij adviseren werkgevers om in gesprek te blijven met de deelnemers van deze pilot en hen te stimuleren om de resultaten van het paspoort te vertalen naar concrete ontwikkeldoelen.

In een volgend onderzoek adviseren wij om rekening houden met de setting en samenstelling van de groep en de digitale vaardigheden van deel-

⁹ Het bevorderen van eigenaarschap van laagopgeleiden om te werken aan de eigen duurzame inzetbaarheid, AWWN, 2016]

nemers. Dit kan gedaan worden door de begeleiding aan te passen aan de groepsomvang en de digitale vaardigheden van de deelnemers. Tenslotte verdient het aanbeveling te onderzoeken of verschillende controle variabelen zoals sekse, leeftijd, werk en denkniveau, fase in de loopbaan en context waarin de deelnemer zich bevindt, invloed hebben op het effect van het paspoort.

Om het skillspaspoort meer relevantie te laten krijgen in organisaties, is verder onderzoek nodig naar hoe het paspoort kan worden ingebed in de specifieke context van een organisatie. Het onderzoeken van het skillspaspoort in diverse contexten met verschillende HR-instrumenten en strategieën, geeft zicht op hoe het paspoort kan bijdragen aan de leven lang ontwikkelstrategieën van werknemers en werkgevers. Dit is nodig om de kloof te dichten tussen het zelfinzicht en de intenties die voortkomen uit het innovatieve skillspaspoort en de ontwikkelacties en -doelen.

Bijlage 1. Credits

Betrokkenen

Deze pilot is mogelijk gemaakt door de inzet van een groot aantal mensen, te beginnen bij de meer dan 90 medewerkers van Adecco, KLM, KLM Catering Services, Menzies Aviation, PCH en Schiphol Group.

Onderwijs

Sjouke Boot, Jeroen Klooster (mbo College Airport, ROC van Amsterdam). Drie klassen met medewerkers van KLM, Adecco en KLM Catering Services hebben deelgenomen aan de testsessies.

Stuurgroep

Francien David (Luchtvaart Community Schiphol), Harry van de Kraats tot eind 2019, Raymond Puts, vanaf 2020 (AWVN), Annelies Spork (House of Skills).

Projectteam

Ontwikkeling pilot, voorbereiding met bedrijven, voorbereiden en uitvoeren van testsessies, analyse van resultaten, rapportage door Claartje van Ulden, projectleider (AWVN), Iman Biesheuvel (House of Skills), Margreet Hak (Luchtvaart Community Schiphol), Manon Elshof, Marloes Arbouw (AWVN)

Loopbaancoaches

De loopbaancoaches van House of Skills begeleiden de testsessies en hielden telefonische evaluaties met de deelnemers: Hilde Stringa (coördinator), René Groenveld, Anneke Meussen, Saskia Veluwenkamp, Natasja Steenhagen.

Inhoudelijke ondersteuning

Adviezen met betrekking tot de interviewopzet, interviews met werkgevers, revisie van onderzoeksresultaten, rapportage en redactie op de eindrapportage: Hafid Ballafkih, Melissa Imansoeradi (Hogeschool van Amsterdam), Jouke Post, Alex Straathof, Milo Stokman (House of Skills), Renske Rietbergen, Margreet Xavier (AWVN), Birgitte Tuinman (Luchtvaart Community Schiphol), Anna van der Horst (eelloo).

Leverancier portaal

eelloo is ontwikkelaar en leverancier van het portaal. Siebren Houtman (directeur), Jaap Jan van Assen, Quint Dozel: die dit experiment en de ontwikkeling van 'mijn skills' mede mogelijk maakten, Sara Bakker, projectleider realisatie portaal, Anne Kimman en Ellemiek Hodes, begeleiding van de testsessies, Jozien Silvester, analyseren bevindingen en rapportage.

Bijlage 2. COVID-19-crisis, impact terugkeergedrag

De testsessies vonden plaats vlak voor de COVID-19-crisis. De nabelactie en eventuele terugkeer naar het paspoort door de deelnemers viel daar middenin. In crisissituaties is alles anders. Logischerwijs ging de aandacht van de deelnemers uit naar zaken als veiligheid en gezondheid en zich aanpassen aan de nieuwe omstandigheden. Daarom is het aannemelijk dat deze crisis zijn invloed heeft gehad op het gedrag van de deelnemers met betrekking tot hun bezoek (of afzien van bezoek) aan hun paspoort in de weken na de sessies. Dit is ook meermaals benoemd in de nabelacties.

Om enig licht op te werpen op het effect van de COVID-19-crisis, is gekeken naar het bezoekgedrag van een vergelijkbare loopbaanportal van eelloo van voor de corona-uitbraak. Er is gekeken naar activiteit, terugkeergedrag en tijdsverloop van de activiteit.

Terugkeergedrag in een vergelijkbare loopbaanportal

Er is gekeken naar een loopbaanportaal die in grote lijnen te vergelijken valt. Er zijn overeenkomsten maar ook verschillen. Daarom is alleen een globale vergelijking mogelijk. Dit portaal heeft een vergelijkbare doelgroep qua branche: logistiek en transport. Het portaal bevat geen skillsmodule, wel zijn vragenlijsten op het gebied van persoonlijkheid en drijfveren opgenomen als ook andere vragenlijsten, waaronder over werkbeleving en inzetbaarheid. Verder bevat de portal een vacaturezoeker en worden ook resultatenoverzichten geboden.

De doelgroep in dit portaal wijkt enigszins af van de doelgroep op Schiphol. Gemiddeld genomen is de gebruiker van het loopbaanportal wat hoger opgeleid en is er meer diversiteit in opleiding (mbo-3-4 tot en met wo-niveau) dan bij de deelnemers aan de pilot (mbo-werkniveau). Daarnaast is het bezoek aan het dossier in deze portal niet begeleid geweest; de deelnemers kregen het dossier via e-mail aangeboden en hebben deze zelfstandig geactiveerd en er zonder begeleiding mee gewerkt. Tot slot is de groep duidelijk groter, bijna 300 deelnemers.

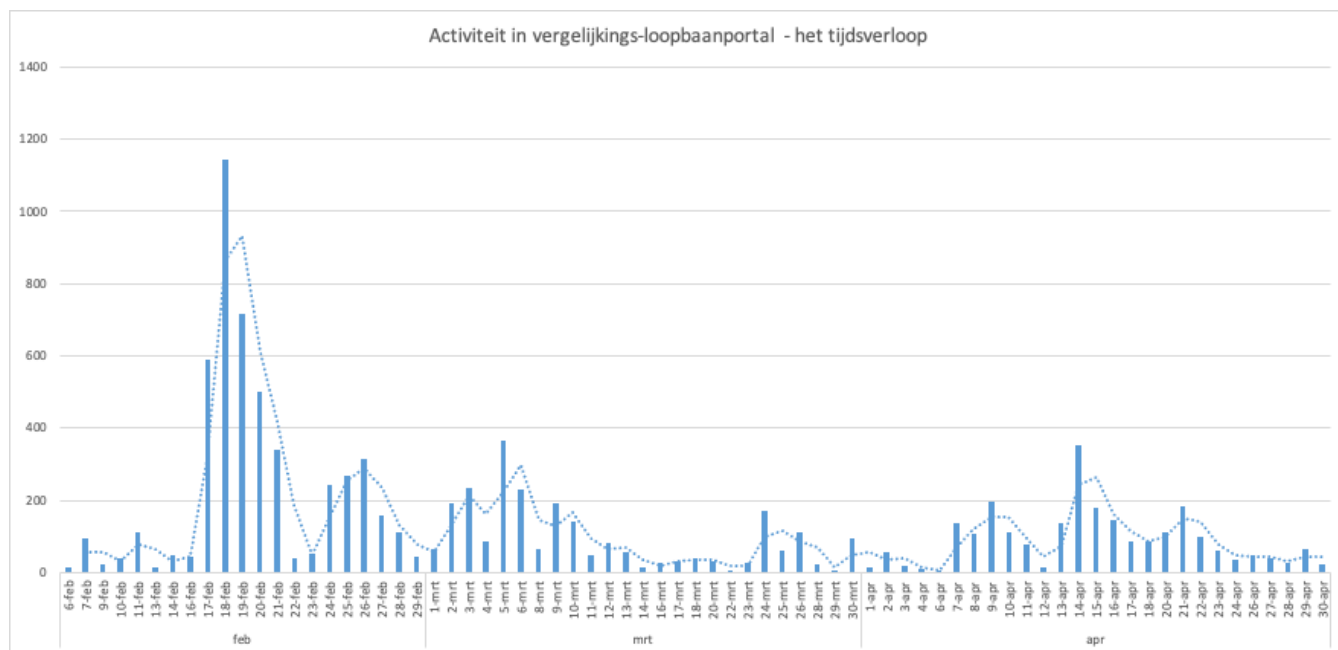
Deelnemers vergelijkingsloopbaanportal N=294	Bezoeken	Percentage
214	1	72%
47	2	16%
18	3	6%
7	4	2%
8	5-17	3%

Tabel 6. Aantal bezoeken aan het online dossier van vergelijkings-loopbaanportal

Gemiddeld worden hier 1.55 bezoeken in de portal afgelegd per kandidaat (ook hier gelden meer bezoeken binnen 1 uur als 1 bezoek). Er zat gemiddeld 1.84 dagen tussen het eerste en het laatste bezoek. 80% heeft het bezoek gecentreerd op 1 dag. 20% heeft bezoek op meerdere dagen plaats laten vinden. Data in deze vergelijkings-loopbaanportal is verzameld tot 6 maart, zodat we een beeld hebben van het bezoek zonder dat de crisis van invloed is. We zien bij deze groep dat het terugkeerpercentage hoger ligt (28%) in plaats van de 19% in de pilot op Schiphol. Het is mogelijk dat de crisis een deel van de oorzaak is van het verschil. Omdat de portals niet exact vergelijkbaar zijn, is het waarschijnlijk dat ook het percentage voor de pilotgroep niet hetzelfde zou zijn geweest omdat er verschillen zijn in inhoud van de portal en de kenmerken van de pilotgroep.

Tijdsverloop activiteit in vergelijkingsportal

Verder is het tijdsverloop bekeken van de vergelijkings-loopbaanportal en de activiteit in de dossiers. We zien een halvering van de activiteit in maart ten opzichte van februari en een lichte stijging (2%) van april ten opzichte van maart over de totale activiteit in de portal. Ook in de vergelijkingsportal is het effect van de Corona-crisis dus duidelijk zichtbaar.



Figuur 8, Tijdsverloop in vergelijkbare loopbaanportal van februari t/m april 2020

Contact

AWVN

werkgeverslijn@awvn.nl

eelloo

info@eelloo.nl

House of Skills

houseofskills@amsterdam.nl

Luchtvaart Community Schiphol

luchtvaartcommunity@schiphol.nl