# De jobanalyse & het herdenken van jobs

**Korte info over het uitvoeren van een jobanalyse**

Jobs worden meestal bekeken als een onveranderbare verzameling van taken. Nochtans kunnen we onze blik op jobs verruimen door na te denken over hoe we deze taken anders kunnen verdelen, opsplitsen, verruimen,…. De jobanalyse is een eerste stap om werkprocessen in kaart te brengen en om veranderingsmogelijkheden te formuleren.

1. **Onderdelen van een jobanalyse**

Belangrijke elementen die je in kaart brengt bij een jobanalyse zijn:

1. Het takenpakket van een bepaalde job;
2. De benodigde kennis, vaardigheden en attitudes om die taken uit te voeren;
3. De uren waarop bepaalde taken moeten uitgevoerd worden;
4. Relevante werkplekfactoren.
5. **Hoe wordt een jobanalyse uitgevoerd?**

Een jobanalyse kan op verschillende manieren uitgevoerd worden. De uitvoering kan gebeuren door (een) HR-medewerker(s), maar ook door experten van buiten de organisatie.

De methodieken die daarvoor ingezet kunnen worden zijn zelfrapportages, observaties, interviews, vragenlijsten, of een combinatie van methoden.

Wanneer je als organisatie beslist een jobanalyse uit te voeren, kan je best even stilstaan bij de voor- en nadelen van deze verschillende methoden. Want wie de jobanalyse uitvoert en op welke manier dit gebeurt, heeft allemaal een impact op hoe accuraat het resultaat zal zijn.

Soms slaagt een jobanalyse er niet in om een accuraat beeld weer te geven van de job, door effecten die zich tijdens het proces voordoen. Waar moet je voor uitkijken?

|  |  |
| --- | --- |
| **Effect** | **Voorbeeld** |
| Het meerderheidseffect | Een team van vijf brandweermedewerkers wordt gevraagd naar de belangrijkste en meest frequente taken van hun job. De meerderheid van het team is mannelijk en legt de nadruk op de fysieke en risicovolle aspecten van het werk, zoals branden blussen en het redden van personen uit gevaarlijke situaties. De enige vrouw in het team benoemt ook het verzorgende luik, zoals het emotioneel bijstaan van slachtoffers, maar door het meerderheidseffect krijgt haar inbreng minder gewicht. Daardoor dreigen belangrijke maar minder zichtbare aspecten van het werk onderbelicht te blijven. |
| Minder kans om te spreken | In een focusgroep met vijf heftruckchauffeurs krijgt de enige vrouw in het gezelschap minder tijd om te spreken en wordt ze steevast onderbroken door haar collega’s. Dit leidt ertoe dat haar perspectief minder aan bod komt in de jobanalyse dan dat van haar mannelijke collega’s. |
| Normen & conformeren | In een vragenlijst die peilt naar competenties voor de job van politieagent, baseren de invullers hun antwoorden op het stereotiepe beeld van een agent. Dit resulteert erin dat de fysieke kenmerken van de job overdreven aanwezig zijn in de resultaten, en het emotionele aspect minder blijkt uit de jobanalyse. |

tabel 1: valkuilen voor een inclusieve jobanalyse - gebaseerd op Strah & Rupp (2022)

Deze voorbeelden tonen aan dat bij het uitvoeren van een inclusieve jobanalyse, we waakzaam moeten zijn over bias effecten.

Een paar tips om deze valkuilen te vermijden:

1. Zorg ervoor dat de personen die een rol spelen in de jobanalyse, zich bewust zijn van hun eigen vooroordelen en stereotiepe gedachten over een bepaalde job. Dit kan je bijvoorbeeld doen door bias training te voorzien.
2. Zorg ervoor dat meerdere personen betrokken zijn bij de jobanalyse en dat verschillende methodes worden gehanteerd die aanvullend op elkaar werken. Zo kan je ervoor opteren om niet louter observaties uit te voeren, maar de observaties aan te vullen met interne focusgroepen met het team.
3. Wees je er bewust van dat personen uit verschillende groepen werk en jobs soms anders ervaren. We mogen er dus niet vanuit gaan dat iedereen dezelfde ervaring heeft met een bepaalde job of een bepaald takenpakket. Zorg ervoor dat deze verschillen meegenomen worden in de jobanalyse.

**Invulblad 1: Taak- & competentieanalyse**

Met de taak- en competentieanalyse krijgen we zicht op welke taken nu in een job zitten en welke kennis, vaardigheden en attitudes (KVA's) daarvoor nodig zijn.

|  |  |
| --- | --- |
| **Richtlijn score frequentie** | **Richtlijn score belang** |
| 0 = taak wordt niet uitgevoerd | 0 = taak is irrelevant |
| 1 = taak wordt een paar keer per jaar uitgevoerd | 1 = taak met de laagste prioriteit |
| 2 = taak wordt om de paar maanden uitgevoerd | 2 = taak die minder belangrijk is ten opzichte van andere taken |
| 3 = taak wordt maandelijks uitgevoerd | 3 = taak die gemiddeld belangrijk is ten opzichte van andere taken |
| 4 = taak wordt dagelijks uitgevoerd | 4 = taak met hoge prioriteit |
| 5 = taak wordt meerdere keren per uur uitgevoerd | 5 = taak is essentieel om job te volbrengen |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Taak** | **Frequentie (0-5)** | **Belang (0-5)** | **Benodigde**  **kennis** | **Benodigde vaardigheden** | **Benodigde attitudes** |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |

Tabel 2. Taak- en competentieanalyse

**Op basis van de analyse van belang en frequentie, krijg je een classificatie van 4 soorten taken.**

Deze analyse geeft je inzicht in welke taken echt centraal zijn in een job en welke eerder gespecialiseerd of ondersteunend zijn.

1. *Belangrijk en frequent*. Deze vormen de kern van de job.
2. *Belangrijk, maar niet frequent.* Hoewel de taken belangrijk zijn, komen ze weinig voor. Hierbij kan je dus de overweging maken of iedereen deze taken moet uitvoeren of bepaalde mensen er zich in kunnen specialiseren.
3. *Frequent, maar niet belangrijk*. Deze taken zijn gezien hun lage belang eerder ondersteunend. Hierbij kan je de overweging maken of het nodig is dat werknemers met veel expertise in belangrijke taken hier op focussen.
4. *Noch frequent, noch belangrijk*. Dit zijn taken waarop in de rest van de analyse niet te veel moet gefocust worden.

**Beoordeel voor elk van de taken de vereiste competenties en hun trainbaarheid.**

Deze analyse geeft je inzicht in welke competenties echt vereist zijn, welke absoluut nodig zijn op het moment van aanwerving en welke op het werk ontwikkeld kunnen worden.

1. Maak - gebruikmakend van bovenstaande tabel - een inschatting van de minimaal vereiste KVA's om de taak uit te voeren. Wat verstaan we onder KVA?

* Kennis is datgene dat iemand moet weten om een bepaalde taak uit te voeren.
* Vaardigheden zijn de zaken die iemand moet kunnen om een bepaalde taak uit te voeren.
* Attitudes zijn de houdingen, normen en waarden die nodig zijn om een bepaalde taak uit te voeren.

1. Analyseer - met behulp van onderstaande tabel - op welke termijn deze KVA's trainbaar zijn

* Competenties die op korte termijn (bv. enkele dagen of weken) trainbaar zijn, kunnen op de job aangeleerd worden. Dit zijn dus geen competenties waarover een nieuwe medewerker al moet beschikken wanneer die start.
* Als mimimumcompetenties voor essentiële taken enkel op langere termijn trainbaar zijn, kan ook nagedacht worden of deze (tijdelijk) kunnen overgenomen worden door iemand anders. Dit kan zeker het geval zijn voor taken die niet zo frequent moeten uitgevoerd worden.
* Je kan op deze manier werken met instap-, groei- en specialisatiefuncties.
  + **Voor meer uitleg zie:** [**Van jobanalyse naar instap-, groei- en specialisatiefuncties**](https://maakdematch.be/wp-content/uploads/sites/6/2025/09/Van-jobanalyse-naar-instap-groei-en-specialisatiefuncties.pdf)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **KVA** | **Trainbaar op korte termijn** | **Trainbaar op lange termijn** |
| *KVA 1* |  |  |
| *KVA 2* |  |  |
| *KVA 3* |  |  |

Tabel 3. trainbaarheidsanalyse

**Invulblad 2: Analyse van de arbeidsuren**

|  |  |
| --- | --- |
| **Arbeidsuren** | Uren voltijdse werkweek: |
| Mogelijkheden parttime werk: |
| Ploegenstelsel: Ja - Nee  Indien ja, welke shiften: |

**Bekijk nu de arbeidsuren die je hanteert voor de openstaande functie.**

* Breng in kaart welke taken op welke momenten moeten gebeuren. Maak onderscheid tussen:
* Tijd-gebonden taken, die op een specifiek moment van de dag of week moeten gebeuren (bv. ontvangen van leveringen, patiënten verzorgen). Dit kan ook gaan om taken die moeten gedaan zijn voor andere taken kunnen starten (bv. machine opstarten, levering uitpakken)
* Tijd-flexibele taken, die op meerdere momenten binnen een dag/week kunnen gebeuren (bv. atelier schoonmaken, rekken vullen).
* Taken die permanentie vereisen (bv. machine bedienen, bezetting helpdesk)
* Bekijk of taken in één keer moeten gebeuren of welke gespreid kunnen worden over meerdere momenten.
* Ga na welke werknemers moeilijkheden zouden kunnen ervaren met dit arbeidsregime.
  + Bijvoorbeeld: zijn de uren die je hanteert haalbaar voor een alleenstaande moeder die haar kind moet brengen en ophalen van school?
  + Bijvoorbeeld: is het arbeidsregime afgesteld op het lokale vervoersnetwerk (bus, trein, tram) of geraken werknemers zonder rijbewijs niet op tijd op het werk?
* Denk tenslotte na over de volgende opties:
  + Kunnen taken zo geclusterd worden zodat functies kunnen uitgevoerd worden door iemand die part-time werkt?
  + Kunnen taken zo geclusterd worden zodat de mogelijkheid ontstaat om mensen vroeger of later te kunnen laten beginnen?
  + Kunnen taken (bv. die permanentie vereisen) door verschillende personen uitgevoerd worden?
  + Hoe kunnen taken herverdeeld worden over het team om meer flexibiliteit te scheppen? [Kijk ook zeker eens op onze pagina over jobontwerp om meer te weten te komen over jobontwerp en teamcrafting](https://maakdematch.be/wg-kans-op-succes-vergroten/jobontwerp/).

**Invulblad 3: Werplekkarakteristieken**

|  |  |
| --- | --- |
| **Werkomgeving** | Binnen - Buiten |
| Alleen - Groep |
| Manueel - Machinebediening |
| Zittend - Staand - Ander |
| **Fysieke toegankelijkheid gebouwen/werkplekken** |  |
| **Bereikbaarheid gebouw (openbaar vervoer, fiets, auto, ligging, …)** |  |
| **Beschrijving werkomgeving:**   * **lawaai** * **temperatuur** * **soort werkmateriaal** * **…** |  |
| **Fysieke, gezondheids-, en veiligheidsvereisten** |  |
| **Kledingrichtlijnen** |  |

**In welke omgeving zal de werknemer terechtkomen?**

Bekijk welke opties er zijn om flexibiliteit aan te brengen in de werkplekkarakteristieken.

1. Moeten taken in een specifieke ruimte worden uitgevoerd of kunnen (sommige) taken ook in een andere ruimte worden uitgevoerd? Zijn er mogelijkheden om één of meerdere taken in een meer toegankelijke of aangepaste omgeving uit te voeren (bv. lager geluidsniveau, beter licht, ergonomisch meubilair)?
2. Kan de taak zowel staand als zittend uitgevoerd worden? Kunnen zittende en staande taken worden afgewisseld met elkaar?
3. Zijn de materialen en hulpmiddelen fysiek bereikbaar (hoogte, gewicht, plaats)?
4. Welke hulpmiddelen zijn er om het werk te verlichten (bv. ergonomisch materiaal, tillers, aangepaste schermen, … )?
5. Hoe kan je er zelf voor zorgen dat de werkplek beter bereikbaar wordt? Kan je bijvoorbeeld zelf transport voorzien of werknemers fietsen ter beschikking stellen?
6. Zijn er mogelijkheden voor aangepaste werkkledij die jouw werkplek toegankelijker maken? (bv. hoofddoek als deel van het uniform, opties met lange mouwen en met korte mouwen ,...)
7. Ga ten slotte ook eens na welke werknemers moeilijkheden zouden kunnen ervaren met deze werkplek.
   1. Bv. Kan iemand die slecht te been is veilig op de werkplek geraken?
   2. Bv. Kan iemand die nood heeft aan een rustige ruimte om zich te concentreren, werken op deze plek?

**Van inclusieve jobanalyse naar inclusieve vacature**

Je hebt nu een duidelijker beeld van de vereisten van jouw open positie en nagedacht over waar flexibiliteit mogelijk is. Op basis daarvan kan je nu je vacature opstellen.

**1. Filter op essentie (belang/frequentie)**

* Neem enkel de essentiële en regelmatige taken als uitgangspunt.
* Taken die *essentieel maar zeldzaam* zijn: bekijk ze vooral als groeimogelijkheid of specialisatie, niet als iets dat iedereen moet uitvoeren.
* Taken die *noch frequent, noch belangrijk*  zijn, horen niet thuis in de vacature.

### **2. Maak onderscheid tussen must-haves en trainbare KVA’s**

* Benoem alleen de minimumcompetenties die echt nodig zijn bij de start als vereiste.
* Competenties die op korte termijn aangeleerd kunnen worden, hoef je niet op te nemen als must-have in je vacature. Focus in plaats daarvan op de motivatie van kandidaten om die competenties te ontwikkelen op de job.
* Als mimimumcompetenties enkel op langere termijn trainbaar zijn, hoeven ze niet in de vacature op voorwaarde dat de taken eerst kunnen overgenomen worden door iemand anders.
* Formuleer andere competenties expliciet als te leren op de werkplek of ontwikkelkans.
* Benoem de ondersteuning die de organisatie biedt (buddy, opleiding, aangepaste hulpmiddelen) om competenties te ontwikkelen.

### **3. Schrijf competenties als observeerbaar gedrag, niet diploma’s**

* Focus op wat iemand moet kunnen doen i.p.v. op papieren kwalificaties
* Gebruik concrete gedragsbeschrijvingen (*“kan eenvoudige instructies volgen en afwijkingen signaleren”*) in plaats van vage eisen (*“probleemoplossend”*).
* Vermijd onnodige diploma- of ervaringseisen, tenzij wettelijk vereist.

Tip: [Competentiewoordenboeken (UNIA)](https://www.ediv.be/theme/unia2019/situation_tool.php?id=175&lang=nl)

### **4. Verwijder verborgen drempels**

* Vermijd generieke eisen zoals *“goed Nederlands”*, *“rijbewijs B”*, of *“flexibel beschikbaar 24/7”*, tenzij ze echt cruciaal zijn.
* Benoem expliciet dat alternatieve vormen van werkervaring (vrijwilligerswerk, opleiding op de werkvloer) ook tellen.
* Wees helder over het taalniveau dat echt nodig is. Splits taaleisen bijvoorbeeld op naar spreken, begrijpen, lezen, schrijven en geef aan waarom dit zo is voor de job. Hou er opnieuw rekening mee dat taal ook trainbaar is on-the-job. Denk er opnieuw aan dat ook taal te leren is eens mensen aan de slag zijn. Doe daarvoor bijvoorbeeld beroep op [taalcoaching via de VDAB](https://werkgevers.vdab.be/coaching).

### **5. Benoem welke uren vastliggen, en welke mogelijkheid tot flexibiliteit er is**

* Maak duidelijk hoe het uurrooster is opgebouwd en welke flexibiliteit er is, door aan te geven welke taken op vaste tijdstippen moeten gebeuren en welke zelf ingepland kunnen worden.
* Maak duidelijk welke onderdelen van het arbeidsregime bespreekbaar zijn.

**6. Beschrijf de omgeving waarin de werknemer zal terechtkomen**

* Vermijd weinig concrete formuleringen als “Je komt terecht in een happy family”, maar wees concreet over de werkomgeving en de mogelijkheden tot aanpassingen.
  + *“In deze functie zal je sommige taken uitvoeren in een atelier waar het luidruchtig is. We voorzien gehoorbescherming.”*
  + *“De werkplek is bereikbaar met het openbaar vervoer”*
  + *“Jouw bureau is rolstoeltoegankelijk.*