



Gescand. Niet gescreend en/of niet gemeten.

Waarom AI de vaardigheden van medewerkers verkeerd inschat, en wat de OR en vakbonden daartegen kunnen doen

Samenvatting

De op vaardigheden gebaseerde organisatie is geen discussie meer, maar een gegeven: niet de functietitel, maar de vaardigheid is de maatstaf voor werk geworden. Voor medewerkers klinkt dat als goed nieuws: eindelijk telt wat iemand kán.

De praktijk is anders. De technologie die de verschuiving moet dragen, de AI-gestuurde Skills-Cloud, produceert talent-inventarissen die geen mens kan controleren en die over loopbanen meebeslissen. Wij noemen dat "**Skill Soup**": een omvangrijke, ondoorzichtige dataset die veel gevolgtrekkingen vereist, maar weinig waarheid bevat. Op basis van cv, LinkedIn-profiel en projectbeschrijvingen leidt zo'n systeem af welke vaardigheden iemand zou hebben. Die labels reizen mee naar de tafels waar over loopbanen wordt beslist: welke interne vacature een medewerker te zien krijgt, voor welke opleiding hij in aanmerking komt, en bij een reorganisatie wie er als "elders inzetbaar" geldt.

Dat raakt medewerkers wezenlijk. De systemen belonen wie zichzelf goed verwoordt en missen stille, aantoonbare bekwaamheid. Ze reduceren een mens tot trefwoorden. En ze kijken achteruit: ze voorspellen de toekomst uit het verleden, en benadelen daarmee carrièreswitchers, herintreders en oudere werknemers.

Dit artikel legt uit waarom AI-Skills-Clouds in hun huidige vorm oneerlijk uitpakken, laat zien dat eerlijke validatie technisch wél kan, en zet op een rij welke rechten medewerkers al hebben (AVG, EU AI Act, WOR) en wat ondernemingsraden en vakbonden zouden moeten eisen.

De kern: een vaardigheidsgrafiek zonder wetenschappelijke onderbouwing is geen neutraal hulpmiddel, maar een machtsmiddel. De vraag is niet óf er met data over medewerkers wordt beslist, dat gebeurt al, maar of die data deugt, en of de medewerker er iets tegenover kan stellen.



1. Beoordeeld door een black box

Een moderne Skills-Cloud is in de kern een inferentiemotor. Het verwerkt cv's, LinkedIn-profielen, functioneringsverslagen, projectbeschrijvingen en certificeringen, en leidt daaruit af welke vaardigheden iemand bezit. Op bedrijfsniveau groeit dat uit tot een grafiek met miljoenen verbindingen. Voor de directie voelt dat als grip. Voor de medewerker is het een dossier dat hij niet schreef, niet kan inzien en niet kan corrigeren. En dat dossier deugt vaak niet, om drie redenen.

Woorden tellen, kunde niet. Een Skills-Cloud herkent beweringen, geen competenties. Het cv waarop staat "leiding gegeven aan strategische planning" valt niet te onderscheiden van dat van de echte strateeg. Erger nog: AI-cv-schrijvers hebben modewoorden geïndustrialiseerd, zodat het systeem juist traint op tekst die bedoeld is om het onderscheid te omzeilen. Wie investeert in zelfpresentatie scoort hoog, ook zonder het waar te maken; wie het werk wél levert maar het niet in de juiste termen omschrijft, de specialist wiens kunde in het werk zit en niet in de omschrijving, zakt weg.

De medewerker is meer dan een trefwoord. Een vaardigheid is geen zelfstandig naamwoord maar een werkwoord, uitgevoerd onder omstandigheden. Een label "leidinggeven" zegt dat iemand ooit een team aanstuurde. Het zegt niets over de vraag of die persoon een team bijeenhoudt tijdens een reorganisatie, een vastgelopen nieuwe collega weer op gang krijgt, of het eigen standpunt overeind houdt in een overleg vol directieleden. Juist die omstandigheden bepalen de waarde en juist die zijn plat in een trefwoord.

Gestraft voor het verleden. AI is achterwaarts gericht: het voorspelt de toekomst uit eerdere functies, tools en projecten. Dat treft de kwetsbaarste groepen het hardst. Carrièreswitchers worden beoordeeld op het vak dat ze achterlaten; herintreders hebben een "gat" in hun data dat als gebrek aan capaciteit wordt gelezen; oudere werknemers dragen oudere tools in hun profiel. Op het moment dat leervermogen de belangrijkste eigenschap op de arbeidsmarkt is, ziet zo'n systeem latent talent systematisch over het hoofd. Dat is geen technisch detail, maar een gelijke-kansen-probleem.

De drie versterken elkaar. Een verkeerd label leidt tot een verkeerde plaatsing, die de data vervuult, die tot nog meer verkeerde labels leidt. Na verloop van tijd beschrijft de Skills-Cloud niet alleen een gebrekkig beeld van het personeel, het geeft er vorm aan. En wie er nadelig in staat, heeft geen knop om dat recht te zetten.

2. Wat eerlijk zou zijn: validatie als recht

Als het probleem is dat AI beweringen voor waarheid aanziet, is de oplossing niet meer inferentie maar validatie. Validatie is voor de medewerker geen luxe maar een recht: beoordeeld worden op onderbouwd bewijs in plaats van op een gok, en dat kunnen begrijpen en betwisten.

Bij HRorganizer.com werken we al twintig jaar op het snijvlak van psychometrische wetenschap en talentsystemen. Het framework dat daaruit voortkwam, het **Unified Talent Schema™** (UTS), staat op één inzicht: een vaardigheid valt niet te valideren zonder de menselijke basis te meten waarop ze steunt. We beschrijven het hier niet als product, maar als illustratie van hoe een eerlijk systeem eruit kán zien. En als maatstaf waaraan élk talentsysteem te toetsen is. Het werkt in drie stappen.

Meten wat stabiel is. Een gevalideerde psychometrische meting van de eigenschappen die bepalen hoe iemand leert en werkt: vloeiende intelligentie (het vermogen om nieuwe dingen te leren), gedragsmatige voorkeuren (omgaan met onzekerheid en druk) en motivatie. Deze eigenschappen zijn stabiel en wetenschappelijk onderbouwd, en ze gaan over potentieel in plaats van verleden, precies de correctie op de recentheidsbias. Eén voorwaarde verdient bijzondere aandacht, en het is het soort punt dat een ondernemingsraad als eerste zal willen nagaan: het instrument moet wetenschappelijk gevalideerd zijn, niet "leuk" of "deelbaar". Dat betekent gepubliceerde betrouwbaarheids- en validiteitscijfers, geen aansprekende uitslag.

De AI-laag op zijn plaats. De tweede stap zet AI in voor wat het goed kan: snel en op schaal beweringen verzamelen uit bestaande data. Het UTS vervangt de Skills-Cloud niet, maar behandelt die als wat hij is: snel, breed en onzeker en maakt hem zichtbaar zodat hij getoetst kan worden.

Toetsen in plaats van aannemen. De geclaimde vaardigheid gaat tegen de gemeten basis. Voor elke combinatie van persoon en vaardigheid ontstaat een betrouwbaarheidsscore: hoe waarschijnlijk is het, gegeven hoe deze persoon leert en werkt, dat het label klopt? Een lage score is geen afwijzing. Het label krijgt de markering "onzeker", zodat ruis gescheiden blijft van aangetoonde kunde. Het systeem zegt niet "deze persoon kan het niet", maar "dit label is niet hard genoeg om er een beslissing op te baseren". Het resultaat is geen Skills-Cloud meer, maar een onderbouwde capaciteitskaart waartegen beslissingen redelijk zijn en waartegen een medewerker zich kán verweren, omdat de redenering navolgbaar is.

3. Ontwikkeling in plaats van afrekening: de Acquisitiesnelheid (RoA)

De belangrijkste uitkomst is dat het UTS vooruitkijkt. Waar een Skills-Cloud vraagt "wat weet deze persoon?", vraagt het "kan deze persoon zich ontwikkelen, en hoe snel?". Dit kun je de **Acquisitiesnelheid (RoA, Rate of Acquisition)** noemen: een schatting, in tijd-tot-bekwaamheid, van hoe snel iemand een nieuw vakgebied onder de knie krijgt.

RoA bouwt op drie onafhankelijke onderdelen: hoe snel iemand in het algemeen leert, hoe moeilijk de vaardigheid is om te ontwikkelen, en hoe dicht die ligt bij wat iemand al kan. Doordat die los meewegen, levert RoA niet voor de hand liggende uitkomsten op: iemand die op papier ver van een functie staat kan toch snel leren, en andersom. Daarom kan het juist in het voordeel van de medewerker werken. Het is ontworpen om verborgen talent zichtbaar te maken in plaats van gevestigde namen te belonen. Concreet maakt het mogelijk om ontwikkeling te richten op wie de beste leeruitgangspositie heeft (ongeacht functietitel of leeftijd), opleidingsbudget eerlijker te verdelen, en intern doorgroeien te onderbouwen als alternatief voor extern inhuren. Voor een medewerker is dat een instrument om óntwikkeling op te eisen: bewijs dat investeren loont.

Eerlijk is eerlijk, en een vakbond of OR merkt het anders zelf op: een schatting van leersnelheid snijdt twee kanten op. Dezelfde score die "investeer in deze persoon" zegt, kan dienen om iemand vóór te sorteren bij een reorganisatie, of om ontwikkeling te ónthouden aan wie "te langzaam" zou leren. Een voorspelling is geen feit, en wie haar als feit behandelt, richt er onrecht mee aan. De vraag is dus niet of RoA goed of slecht is, maar wie de doelen bepaalt en welke waarborgen eromheen staan. De rol van OR en vakbond is hier te borgen dat dit type score

ingaat vóór ontwikkeling en níét voor deselectie, dat de medewerker de uitkomst kan inzien en betwisten, en dat een lage score nooit automatisch een beslissing wordt.

4. De rechten van de medewerker zijn er al (Perplexity)

Veel medewerkers en zelfs ondernemingsraden denken dat er nog weinig regels zijn voor AI in HR. Dat klopt maar deels: een belangrijk deel van de bescherming bestaat nu al, al is de praktische handhaving soms weerbarstig.

AVG: recht op bescherming tegen louter geautomatiseerde besluiten. Onder artikel 22 AVG heeft een medewerker in beginsel het recht om niet te worden onderworpen aan een besluit dat uitsluitend op geautomatiseerde verwerking berust en hem of haar in aanmerkelijke mate treft. Beslissingen over promotie, herplaatsing, opleiding of ontslag kunnen daaronder vallen als de algoritmische uitkomst feitelijk doorslaggevend is. In zulke gevallen geldt recht op betekenisvolle menselijke tussenkomst, het kunnen geven van een eigen standpunt en het kunnen aanvechten van het besluit, naast de gewone rechten op inzage en informatie over de verwerking.

EU AI Act: hoog-risico voor werk en HR. AI-systemen voor werving, selectie, personeelsbeheer en vergelijkbare arbeidscontexten gelden als hoog-risico. Daarvoor schrijft de AI Act onder meer eisen voor aan datakwaliteit, documentatie, transparantie, menselijk toezicht en beheersing van bias. De verordening is al vastgesteld, maar de verplichtingen treden gefaseerd in werking; werkgevers kunnen dus niet wachten op volledige uitwerking van alle uitvoeringsregels voordat zij hun systemen moeten beoordelen.

WOR: het sterkste instrument ligt bij de OR. De Wet op de ondernemingsraden geeft de OR instemmingsrecht bij regelingen over onder meer personeelsbeoordeling, personeelsopleiding, personeelsvolgsystemen en de verwerking van persoonsgegevens van medewerkers. Een AI-talentsysteem dat scores gebruikt voor ontwikkeling, mobiliteit, beoordeling of herplaatsing raakt al snel meerdere van deze onderwerpen en is daarom vaak instemmingsplichtig. Zonder instemming mag de werkgever de regeling niet invoeren; doet hij dat toch, dan kan de OR de nietigheid inroepen.

5. Wat OR en vakbond zouden moeten eisen

Het instemmingsrecht is zo sterk als de voorwaarden eronder. Een eisenlijst voor het moment dat een werkgever zo'n systeem wil invoeren. Bewust streng, want de bewijslast hoort bij wie het systeem invoert:

1. Transparantie over de hele keten: welke bronnen, welke labels, welke methode. Geen uitleg, geen instemming.
2. Validatiebewijs: gepubliceerde betrouwbaarheids- en validiteitscijfers, geen marketingtaal.
3. Onderscheid zeker/onzeker: onzekere uitkomsten gelden niet als feit en worden nooit automatisch een nadelig besluit.
4. Betekenisvolle menselijke tussenkomst: een mens die de uitkomst werkelijk weegt en kan overrulen, geen afstempelaar.
5. Inzage en correctie vóór gebruik: de medewerker ziet en kan corrigeren wat het systeem zegt, vóór er een beslissing op rust.

6. Recht om aan te vechten: een laagdrempelige procedure met echte kans op herziening.
7. Doelbinding: schriftelijk vastgelegd: ontwikkeling en mobiliteit ja, voorsorteren bij reorganisatie nee.
8. Verplichte bias-audit: periodiek, onafhankelijk, met openbaarmaking aan de OR.
9. Datatoegang en portabiliteit: de medewerker heeft inzage; de data zit niet opgesloten bij één leverancier.
10. Evaluatie en terugdraaibaarheid: een evaluatiemoment en de optie om de regeling in te trekken. Instemming is geen blanco cheque.

Door deze eisen nú via OR en cao vast te leggen, loopt de medewerkersbescherming niet achter de invoering aan, maar erop vooruit.

6. Conclusie: van soep naar zeggenschap

Het "Skill Soup"-probleem is geen AI-probleem, maar een validatie- én een machtsprobleem. Een generatie lang bouwde HR-technologie steeds grotere inferentiemotoren op een niet-gevalideerde basis. De grafiek werd enorm en de beslissingen ingrijpend, maar de waarheidswaarde van de data bleef achter en de medewerker betaalt de rekening zonder de data ooit te hebben gezien.

De oplossing is meer verankering én meer zeggenschap. Verankering, omdat de vluchtige output van AI gekoppeld moet worden aan de stabiele wetenschap van psychometrische meting. De enige beschikbare bron van grondwaarheid over de menselijke basis waaruit vaardigheden voortkomen. En zeggenschap, omdat zelfs het beste systeem in verkeerde handen tegen medewerkers werkt: validatie maakt een eerlijk systeem mogelijk, de afspraken eromheen houden het verantwoord en fair.

Voor medewerkers komt het hierop neer: het recht om beoordeeld te worden op wat ze aantoonbaar kunnen, niet op hoe goed ze het verwoorden; om gezien te worden op hun potentieel, niet alleen hun verleden; om te weten wat er over hen wordt vastgelegd, en dat te betwisten. En via de ondernemingsraad: een stem nog vóór het systeem er is.

De op vaardigheden gebaseerde organisatie is geen bestemming maar een architectuur en de waarde daarvan staat of valt met de fundering. Er is te lang op soep gebouwd. Het is tijd om op vaste grond te bouwen, en om medewerkers de zeggenschap te geven die daarbij hoort.

Over HRorganizer.com

HRorganizer is een specialist in de wetenschap van selectie en ontwikkeling. Ons platform biedt psychometrische instrumenten op bedrijfsniveau die de toekomst van werk bouwen op gevalideerde data in plaats van op gissingen. Wij delen dit artikel met ondernemingsraden, vakbonden en medewerkers vertegenwoordigers vanuit de overtuiging dat een eerlijk talent systeem niet alleen het belang van de werkgever dient, maar begint bij de bescherming van de medewerker.

Web: www.hrorganizer.com **Contact:** info@hrorganizer.com

Unified Talent Schema™ en UTS™ zijn handelsmerken van HRorganizer.com. © 2026. Alle rechten voorbehouden. Dit artikel beschrijft wettelijke kaders (AVG, EU AI Act, WOR) op hoofdlijnen; het is geen juridisch advies.