



Fiche 6.1.9. Competentiebalans

Wat is een competentiebalans?

Een competentiebalans is een individueel begeleidingssysteem in het kader van loopbaanontwikkeling. Er wordt een analyse en vervolgens een synthese gemaakt van de persoonlijke en professionele kwaliteiten en van de motivatie van de werknemer. Vervolgens wordt er een ontwikkelingsplan en indien nodig een opleidingsplan opgesteld. Het is dus een instrument dat kadert in een perspectief van beroepskeuze en levenslange opleiding.

In tegenstelling tot wat de term "competentiebalans" zou kunnen doen vermoeden, is het dus geen instrument om simpelweg iemands vaardigheden te bepalen. Het is een in de tijd gespreide begeleiding, waarbij zowel iemands vaardigheden als motivatie onder de loep genomen worden om uiteindelijk uit te monden in een beroepsplan.

Een competentiebalans richt zich niet noodzakelijk of alleen maar op een concrete verandering, maar kan gebruikt worden om iemands situatie en professionele traject te herbekijken, wat nieuwe richtingen blootlegt en perspectieven opent. Hij omvat:

- een terugblik: de belangrijkste fasen van het levenstraject uittekenen om beter te kunnen zien welke richting het uitgaat en welke vaardigheden en motivatie erachter schuilgaan;
- een analyse van de persoonlijke en werkgerelateerde context: bepalen waar de beperkingen, manoeuvreerruimte en mogelijkheden zitten;
- een plan voor de toekomst: keuzes formuleren, ze aan de werkelijkheid toetsen en een realistisch en specifiek actieplan opstellen dat ingebed is in de economische en sociale omgeving van de werknemer.

De competentiebalans verschilt van andere beoordelings- of begeleidingsinstrumenten (zoals validering van vaardigheden, outplacement, coaching enz.) door zijn doelstellingen, modaliteiten en deontologie¹. Het proces is:

- vrijwillig: de deelnemer beslist zelf om deel te nemen;
- vertrouwelijk: de deelnemer is de enige die de resultaten te zien krijgt;
- niet sanctionerend: het gaat om begeleide zelfevaluatie met een vormend doel;
- gericht op zelfstandigheid: de werknemer is een speler van het proces en niet een passief voorwerp van de beoordeling.

Hoe verloopt een competentiebalans?

Meestal loopt een balans over een periode van 2 tot 3 maanden (zonder de opvolgingsfase). Die periode omvat: gesprekken en evaluatiemomenten (tests en vragenlijsten) en individueel werk, zowel van de kant van de begunstigde van de balans (documenten invullen, informatie opzoeken over functies en opleidingen) als van die van de adviseur (resultaten analyseren en een samenvattend verslag opstellen). Tot slot worden er opvolgingsgesprekken voorzien in de loop van het jaar na het einde van het onderzoek om een stand van zaken op te maken over de uitvoering van het plan.

Een in de tijd gespreid proces geeft de werknemer de tijd om:

- afstand te nemen van zijn huidige beroepssituatie;
- terug coherentie in zijn levenstraject te brengen en er de krachtlijnen uit te halen;
- rekening te houden met de beperkingen en mogelijkheden van zijn omgeving;
- na te denken over de nieuwe richting die hij aan zijn loopbaan wil geven;
- ontwikkelingsplannen uit te werken, te controleren of deze uitvoerbaar zijn en de uitvoeringsfasen ervan uit te stippelen.

Naargelang de situatie kan de financiering gedekt worden door een sociaal fonds, door de werknemer of via andere modaliteiten. De werkgever wordt al dan niet op de hoogte gebracht. Een competentiebalans kan opgemaakt worden tijdens of buiten de werkuren.

De inhoud van de competentiebalans wordt aangepast aan het profiel en de behoeften van de werknemer, maar bestaat altijd uit vier stappen: voorbereiding, onderzoek/verkenning, besluit en opvolging. Dit is een algemeen stramien:

¹ Zie document "Balises" op www.bilandecompetences.be

FASE	DOELSTELLINGEN
Vorbereiding	<ul style="list-style-type: none"> - Nagaan of de werknemer geëngageerd is voor het proces. - De te bereiken doelstelling(en) duidelijk omschrijven. - De verwachtingen en doelstellingen analyseren. - Informatie geven over het verloop van de beoordeling en over de methodes en technieken.
Onderzoek	<ul style="list-style-type: none"> - De manier van werken van de werknemer begrijpen. - Zijn interesses bepalen. - Zijn verworven ervaring optekenen en analyseren. - Zijn werkgerelateerde en persoonlijke vaardigheden en bekwaamheden bepalen.
Verkenning	<ul style="list-style-type: none"> - Mogelijke evolutie bepalen (plannen). - Beroepsmogelijkheden, functies, bedrijven en de arbeidsmarkt beter leren kennen. - De haalbaarheid van beroeps- en/of opleidingsplannen analyseren (vergelijken met de realiteit).
Besluit	<ul style="list-style-type: none"> - De resultaten van de onderzoeksfase in detail samenvatten. - Een lijst maken van de factoren die al dan niet gunstig zijn voor de uitvoering van het(de) plan(nen). - Een actieplan opstellen met de belangrijkste uitvoeringsfasen van het(de) plan(nen). - Het synthesesdocument voorstellen en toelichten. - De terugkeer naar de arbeidsplaats voorbereiden volgens de door de begunstigde gekozen modaliteiten (gesprek met hiërarchische meerdere enz.).
Opvolging	<ul style="list-style-type: none"> - Een balans opmaken van de afgelegde weg en de actie die ondernomen werd.

Ethische regels voor een competentiebalans

De competentiebalans is gebaseerd op strikte ethische richtpunten, waardoor de werknemer er in alle vertrouwen voor kan gaan:

- *de aanvraag en het vrijwillige karakter van de deelname van de werknemer verduidelijken;*
- *wederzijds engagement tussen de adviseur en de werknemer met een contract voor de dienstverlening;*
- *de zelfstandigheid van de werknemer respecteren tijdens het volledige verloop van het proces;*
- *respect voor de persoon in kwestie (geen discriminatie, waardeoordelen of misbruik van vertrouwen);*
- *het beroepsgeheim eerbiedigen (vertrouwelijkheid);*
- *professionaliteit (betrouwbare methodes en technieken gebruiken gericht op de doelstellingen van de competentiebalans);*
- *toespitsen op de professionele omgeving;*
- *de resultaten van de beoordeling alleen aan de werknemer doorgeven.*

Uitdagingen van de competentiebalans

Bij veranderingen in de beroepsomgeving en het privéleven kan een competentiebalans ondersteuning bieden aan mensen die zich vragen stellen over hun professionele keuzes, hun vaardigheden, de zin die ze aan hun werk toekennen. De competentiebalans kan helpen om antwoorden te vinden door een beargumenteerd, gevalideerd en realistisch beroepsplan uit te werken. Met de verlenging van de loopbanen moeten werknemers zich vaker in vraag stellen en herpositioneren. Aan de ene kant kunnen routinetaken tot professionele vermoeidheid leiden; aan de andere kant kunnen er nieuwe vormen van motivatie ontstaan om activiteiten buiten het werk of aanvullende activiteiten te ontplooien, bijvoorbeeld kennis overdragen (opleiding, mentorschap...).

ONTWIKKELINGEN IN HET BEROEPSLEVEN	BIJDRAGE VAN DE COMPETENTIEBALANS
Veranderingen in de wereld van het werk (ICT, digitalisering, nieuwe vormen van werkorganisatie en management...)	Aanpassingsvermogen ontwikkelen; "competentieportfolio" bijwerken
Meer gefragmenteerde, onzekere en minder lineaire beroepstrajecten	Middelen aanbieden om na te denken over de richting en de coherentie van het traject, voorkomen dat mensen afhaken
Meer psychosociale risico's in werkomgevingen met situaties van hoogdringendheid en een hoge werkdruk	Ruimte en momenten bieden om te luisteren, te begeleiden, afstand te nemen, na te denken om burn-outs te voorkomen
Veranderende visie op het werk: het werk als een bron van persoonlijke ontplooiing zien	Inspelen op individuele wensen om een gepersonaliseerd en zinvol beroepsplan op te stellen
Loopbaanverlenging	Nadenken over mogelijkheden om diversifiëring of verandering te brengen in het tweede deel van de loopbaan

Een competentiebalans dringt zich op wanneer iemand zich bepaalde vragen begint te stellen.

- Ik overweeg om opnieuw te gaan studeren, is dat realistisch in mijn situatie? En hoe vind ik mijn weg in alle opleidingen die aangeboden worden?
- Ik krijg op mijn arbeidsplaats weinig feedback over mijn vaardigheden. Hoe kan ik mezelf positioneren en ontplooiën wanneer zich in mijn instelling een kans voordoet om mijn loopbaan vooruit te helpen?
- Hoe vind ik mijn plaats in een veranderende werkomgeving?
- Welke vaardigheden moet ik ontwikkelen om lang op mijn werk te kunnen blijven?
- Hoe kan ik een realistisch en motiverend beroepsplan opstellen na een werkonderbreking door een burn-out?
- Ik heb het gevoel dat ik mijn functie een beetje beu wordt, ik wil graag iets anders doen, maar weet niet goed wat en wat ik precies kan. Hoe maak ik de juiste keuzes?
- Ik zou graag afstand nemen van bepaalde werksituaties die vragen bij me oproepen en er samen met iemand van buiten mijn vereniging over nadenken om duidelijkheid te kunnen scheppen en te weten hoe ik mezelf moet positioneren. Ik stel me vragen over de zin van mijn werk. Hoe kan ik mezelf herpositioneren en opnieuw zin krijgen om te werken?
- Na 30 jaar in dezelfde functie gewerkt te hebben, vraag ik me af of ik nog wel kan doorgaan tot ik met pensioen ga. Ik zou graag een balans opmaken van al mijn vragen en wensen; hoe kan ik de boel doorlichten en er orde in scheppen?
- Door een ongeluk kan ik de functie die ik al tien jaar uitoefen niet meer doen en moet ik me omscholen. Hoe weet ik wat ik in de plaats kan gaan doen?

Een competentiebalans laat toe om ruimte te creëren voor discussie, om onzekere punten (over zichzelf, de omgeving of het plan) uit de weg te ruimen en nieuwe mogelijkheden te overwegen. Hij biedt de werknemer methodologische ondersteuning om zichzelf te leren kennen (een "competentieportfolio" opstellen) en de omgeving te verkennen, om beslissingen te nemen en een toekomstplan uit te werken.

De bedoeling ervan is om "overgangsfasen op het werk" te begeleiden in lijn met: professionele of persoonlijke veranderingen, ongenoegen over de omstandigheden waaronder het werk verricht wordt (arbeidsvoorwaarden en -relaties, combinatie werk en privéleven) of een gebrek aan mogelijkheden voor loopbaanontwikkeling.

Effecten van de competentiebalans

A. Volgens de wetenschappelijke literatuur heeft een competentiebalans positieve effecten op:

- de opstelling van een beroepsplan;
- psychologische activering, proactief optreden;
- het gevoel van persoonlijke efficiëntie;
- zelfbeeld en zelfrespect;
- zelfkennis, kennis van de eigen vaardigheden en interesses;
- minder negatieve en meer positieve gevoelens.

Een competentiebalans is immers veel meer dan gewoon een lijst van vaardigheden, het is een begeleiding van de persoon in zijn geheel, ook zijn emotionele kant. Hij biedt ruimte om gevoelens in verband met het werk te uiten en te analyseren. Door de mogelijkheid te bieden om negatieve emoties (angst, boosheid, verwarring, depressie, vermoeidheid...) te uiten in een opbouwende omgeving (neutrale ruimte en steun van een professional in hulpverlening) kan een competentiebalans helpen om die gevoelens uit te schakelen. Alleen zo kan je beslissingen nemen over je professionele toekomst.

Doordat hij het gemakkelijker maakt om een coherent beroepsplan op te stellen, vormt een competentiebalans ook een antwoord op de oorzaken van negatieve emoties die werknemers in hun werksituatie ondervinden. Na een competentiebalans hangen er opmerkelijk meer "positieve" emoties (geruststelling, enthousiasme...) in de lucht.

B. In de non-profitsector² hebben aanvragen voor een competentiebalans vaak te maken met problemen in verband met welzijn:

- gebrek aan erkenning;
- gebrek aan steun van de leidinggevende;
- slechte communicatie binnen het team;
- vaardigheden die niet naar waarde geschat worden;
- stress en symptomen van burn-out;
- demotivatie;
- problemen om werk en privéleven te combineren;
- gebrek aan perspectieven in verband met loopbaanontwikkeling;
- relatieproblemen;
- gezondheidsproblemen.

² Volgens de analyse van CERSO van reeds uitgevoerde balansen: zie www.bilandecompetences.be

Waargenomen effecten

Meer welzijn op het werk	<ul style="list-style-type: none"> - Beter beeld van de arbeidscontext (organisatie, relaties, steun, erkenning...). - Meer algemene arbeidsvoldoening, motivatie en ontplooiing op het werk.
Beter keuzes kunnen maken	<ul style="list-style-type: none"> - Beter in staat zijn om beroepskeuzes te maken en meer vertrouwen in de professionele toekomst. - Effectieve verbetering of geplande verbeteringen voor de nabije toekomst.
Betere professionele en persoonlijke situatie	<ul style="list-style-type: none"> - De situatie biedt nog steeds voldoening, maar nu is dat het resultaat van een overdachte beslissing van de werknemer.
Beter functioneren op het werk	<ul style="list-style-type: none"> - Meer zelfkennis. - Betere stressbeheersing, er is een functieomschrijving voorhanden. - Meer assertiviteit: persoonlijke voorstellen om te evolueren of eisen stellen (bv.: grenzen stellen voor zijn werk).
Veranderd beeld van de werksituatie	<ul style="list-style-type: none"> - Nieuwe kijk op het beroepstraject, zodat men de coherentie van het traject kan aanpassen of bevestigen. - Een nieuwe kijk op de huidige persoonlijke en professionele situatie. <hr/> <ul style="list-style-type: none"> - Een beter begrip van de werkplek en eventuele zaken die vierkant draaien. - Realistische mogelijkheden zoeken om in te spelen op de omgeving van de instelling en organisatie.
Meer voldoening op het werk	<ul style="list-style-type: none"> - Minder stress op het werk. - Meer motivatie op het werk. - Betere relaties met collega's.

