

---

## 6 methoden om competenties zichtbaar te maken en in kaart te brengen

---

- 1) Interview
- 2) Assessment/development center
- 3) Proeven
- 4) 360 ° feedback
- 5) Evaluatiegesprek
- 6) Portfolio

### 1. Interview

Geen twee interviews zijn identiek: veel hangt af van de gesprekpartners, maar ook het soort gesprek beïnvloedt de gang van zaken.

- **Gestructureerd interview:**
    - vastliggende onderwerpen;
    - vragen één voor één overlopen;
    - geen spontaan gespreksverloop;
    - eenvoudig vergelijk tussen de geïnterviewde werknemers;
    - hoge betrouwbaarheid en validiteit.
  - **Niet-gestructureerd interview:**
    - losse onderwerpen;
    - geen vooraf bepaalde structuur;
    - spontaan, ontspannen gespreksverloop;
    - moeilijk vergelijk tussen de geïnterviewde werknemers;
    - lagere betrouwbaarheid en validiteit.
  - **Situationeel interview:**
    - U schetst een situatie en vraagt de deelnemer hoe hij hiermee zou omgaan.
  - **Gedraggericht interview:**
    - U vraagt naar voorbeelden uit het verleden, aan de hand van de STARRT-methodiek:
      - **Situatie:** beschrijf wat, waar, wanneer, met wie gebeurde.
      - **Taak:** wat moest er gebeuren, wat werd er verwacht
      - **Actie:** welke acties ondernam u?
      - **Resultaat:** welk resultaat leverden uw acties op? En wat was de reactie daarop?
      - **Reflectie:** was uw aanpak goed? Zou u volgende keer hetzelfde doen?
      - **Transfer:** hoe kunt u het geleerde in de toekomst toepassen? Welke ondersteuning hebt u daarvoor nodig?
-

## 2. Assessment/development center

Het *assessment of development center* is de effectiefste, maar ook meest tijdrovende manier om competenties te beoordelen. *Assessment* past u toe tijdens een selectie. Is het doel competentieontwikkeling? Dan spreken we over een *development center*.

### Assessment center: beoordeling tijdens selectieprocedure

Een *assessment center* is een evaluatieproces dat vaak gebruikt wordt bij de aanwerving van kandidaat-medewerkers of werknemers die van functie willen veranderen. Verschillende beoordelaars evalueren één (kandidaat-)werknemer of een groep (kandidaat-)werknemers. De beoordeling gebeurt met een reeks technieken, zoals rollenspelen, een persoonlijkheidsvragenlijst of gedragsobservatie – altijd gebaseerd op het competentieprofiel voor de functie. Het verschil met andere methoden? *Assessment center* observeert gedragingen in een gecreëerde context – *zonder* rollenspel of case lukt het dus niet.

### Development center: beoordeling voor competentieontwikkeling

Een *development center* richt zich op de competentieontwikkeling van een medewerker. Daarom staat het meer stil bij de motivatie en drijfveren van de werknemer: wat vindt hij belangrijk, hoe ziet hij zijn verdere evolutie en welke ondersteuning heeft hij nodig? Hiervoor bundelt het verschillende technieken, zoals een interview, cases of vaardigheidstesten. Een *development center* focust op de observatie van gedragingen – een rollenspel of case is dus noodzakelijk.

Een *development center* gaat verder dan een *assessment center*: er wordt een dialoog gevoerd over de ontwikkeling van de deelnemer. Een *development center* staat dan ook nooit op zich. Het is ingebed in een ontwikkelingstraject. Zo kan het bijvoorbeeld de aanzet geven tot de opmaak van een persoonlijk ontwikkelingsplan (P.O.P).

---

### Ervaringsbewijs: [www.ervaringsbewijs.be](http://www.ervaringsbewijs.be)

Via het [ervaringsbewijs](http://www.ervaringsbewijs.be), worden de competenties van een persoon, gelinkt aan een bepaald beroep, erkend. Indien de kandidaat slaagt op de praktijkproef in een testcentrum, ontvangt hij/zij van de Vlaamse Overheid een ervaringsbewijs.

Het ervaringsbewijs biedt de kandidaat een klare kijk op zijn competenties. En het is een nuttig instrument voor de werkgever tijdens de aanwerving of selectie, of tijdens de opstartfase van competentieontwikkeling.

## 3. Proeven

Ook in een bedrijf kunt u de kennis of vaardigheden van uw werknemers testen met een proef of examen, op basis van objectieve criteria. Handig beoordelingsmiddel wanneer een werknemer wil doorgroeien naar een andere functie. Geslaagd voor de proef? Dan kunt u de medewerkers belonen met een certificaat – meteen ook de manier om te zien wie welke competenties in uw bedrijf bezit.

## Vaardigheden of kennis testen

Welke proef u inlast, hangt af van de competentie die u wilt testen:

- **Praktische proef**  
Laat de werknemer iets uitvoeren om een vaardigheid te testen. Bijvoorbeeld bij de aanwerving van een secretaresse: laat haar een brief typen, en ontdek of ze dit foutloos kan en hoeveel tijd ze ervoor nodig heeft.
- **Schriftelijke proef**  
Hiermee test u de schriftelijke vaardigheden of de kennis die een werknemer over een bepaald onderwerp heeft. Bijvoorbeeld bij het behalen van een rijbewijs: de werknemer legt dan eerst een theoretisch rijexamen af.

## 4. 360°feedback

Krijg zicht op de competenties van uw werknemer vanuit verschillende invalshoeken - 360° dus. De werknemer beoordeelt *samen* met verschillende collega's zijn vaardigheden en kennis. Want sommige competenties komen beter tot uiting in bepaalde situaties of bij bepaalde collega's.

### Situationele competentieschets

Met de 360°-feedback schetst u een beeld van de huidige situatie. Komt een competentie alleen maar tijdens een bepaalde situatie aan het licht? Dan kunt u onderzoeken waarom dat zo is. En wat u kunt doen om ze altijd te benutten. Wilt u een competentie testen die de werknemer op dit moment niet nodig heeft, of nog niet voldoende gebruikt in zijn huidige functie? Dan brengt een developmentcenter raad: u plaatst de werknemer bij wijze van test in een andere context.

### Evaluatie op basis van competentieprofiel

De 360°-feedback correct uitvoeren? Dat vraagt om een standaardwerkwijze, zo vermijdt u verwarring. Gebruik hiervoor het competentieprofiel. Dat zorgt voor eenduidigheid tijdens de beoordeling. Ook een vragenlijst helpt: de bevraging verloopt er snel en correct door. En het laat u toe de feedback van de collega's vlot te vergelijken met die van de medewerker zelf.

## 5. Evaluatiegesprek

### Cyclus van een functionerings- of evaluatiegesprek

Een functioneringsgesprek is niet hetzelfde als een evaluatiegesprek. Het eerste focust op de manier van werken van de medewerker, en op de ontwikkelingsondersteuning die het bedrijf kan bieden. Het tweede richt zich vooral op het bereiken van vooropgestelde doelen.

De ideale cyclus verloopt op deze manier:

- Bij de aanwerving stellen we doelstellingen voor de functie voorop.
- Na zes maanden vindt het functioneringsgesprek plaats. Hierin bespreken we de evolutie van de medewerker. En bepalen we aan welke ondersteuning hij of zij nood heeft om zich te ontplooien en de doelstellingen te bereiken. We blikken vooruit naar de professionele toekomst.
- Nog eens zes maanden later kijken we tijdens het evaluatiegesprek naar het verleden: haalde de medewerker de doelstellingen? En op welke vlakken ontwikkelde hij of zij zich? Vaak wordt het evaluatiegesprek gekoppeld aan een bezoldiging.
- Kort na of tijdens het evaluatiegesprek lassen we een planningsgesprek in. Nu kijken we opnieuw naar de toekomst door de doelstellingen voor het volgende werkjaar te bepalen.

De leidinggevende voert deze gesprekken samen met de werknemer. Hierin bespreken ze hoe de werknemer functioneert. Dit kan op twee manieren:

- De leidinggevende geeft zijn visie en die van de organisatie over de manier waarop de werknemer functioneert.
- De leidinggevende en werknemer gaan in dialoog: ze geven beiden hun visie over de manier waarop de werknemer functioneert, en streven naar een gedeeld beeld. Dit is de beste werkwijze, want één persoon heeft nooit de volledige waarheid in pacht.

### Grondige voorbereiding is noodzakelijk

Tijdens een evaluatiegesprek mag u zich niet alleen focussen op de tekorten van de werknemer. Ook de aanwezige competenties en talenten moeten aan bod komen. Dat lukt als beide gesprekspartners het gesprek grondig voorbereiden: die voorafgaande zelfreflectie werpt zijn vruchten af. Aan de hand van het evaluatiegesprek kunnen de competenties en talenten in kaart worden gebracht. Zij dienen vanaf dan als ijkpunt voor de verdere ontwikkeling van de medewerker.

---

## 6. Portfolio

Een portfolio werpt een blik op de al verworven competenties want het bundelt de bewijsstukken ervan. Zo geeft het een beeld van de ontwikkeling en het leerproces van de werknemer. Het is de werknemer zelf die zijn portfolio samenstelt, wat hem meteen eigenaar van zijn eigen leertraject maakt. Dit doet hij of zij door stil te staan bij:

- wat hij/zij al tijdens zijn loopbaan deed;
- wat hij/zij daarvan leerde;
- wat hij/zij belangrijk vindt;
- hoe hij/zij zichzelf nog wil ontwikkelen.

VDAB heeft een online-portfolio ontwikkeld waarbij elke burger zijn eigen portfolio kan opmaken. <http://www.vdab.be/mijnloopbaan>

---