

# Kwalificatieprofielen, een sleutelinstrument in competentiemanagement

*De huidige uitdagingen voor onze arbeidsmarkt nopen tot competentie-management. Het optimaal inzetten van het beschikbare talent en de inzetbaarheid van de beroepsbevolking verhogen door een leven lang leren vormen daarbij de hoekstenen. Kwalificatieprofielen kunnen in dat verhaal een cruciale rol spelen. In het voorjaar van 2008 leverde Tempera twee kwalificatieprofielen op voor Cevora. Enkele maanden daarvoor ontwierp Tempera in opdracht van Fedis gelijkaardige profielen voor de distributiesector. Dankzij beide onderzoeksprojecten krijgt het concept 'kwalificatieprofiel' steeds meer een concrete invulling. Dit artikel beschrijft de contouren van het nieuwe format. Het wil op die manier een steentje bijdragen aan een gemeenschappelijke taal om kwalificaties te beschrijven. Tegelijk zet het ook de toepassingsmogelijkheden van kwalificatieprofielen bij competentie-management op een rijtje.*

## De ontwikkeling van het 'kwalificatiedenken'

Met de voorbereiding van een Vlaamse kwalificatiestructuur (Vandenbroucke, 2008) krijgt het 'kwalificatiedenken' in Vlaanderen vaste voet aan de grond. De Vlaamse kwalificatiestructuur (VKS) moet een gemeenschappelijk referentiekader vormen dat competentieontwikkeling en competentievalorisatie stimuleert en verzekert. Deze doelstelling kadert in de bredere ambitie om onderwijs, opleiding en arbeidsmarkt beter op elkaar te laten

aansluiten. Op Europees niveau ligt ze in het verlengde van de European Qualification Framework (EQF), op Vlaams niveau is het gegeven ingebed in de Competentieagenda (Sels et al., 2006).

## Kwalificatieprofielen van concept naar praktijk

Kwalificaties worden gedefinieerd als afgeronde gehelen van competenties. Dat kwalificaties afgerond zijn, moet blijken uit hun relevantie op de arbeids- of opleidingsmarkt (Vandenbroucke, 2008). Niet verwonderlijk dat werkgeversorganisaties en sectorale opleidingsfondsen zich het 'kwalificatiedenken' snel eigen willen maken.

Fedis leverde als werkgeversorganisatie pionierswerk. Vanuit de behoefte aan geschoold personeel voor de distributiesector, stelde ze een lijst van gewenste competenties op voor de onderwijskoepels. De lijst ordende de gegeerde competenties voor het winkelpersoneel in kwalificaties en experimenteerde met de inschaling van de onderscheiden kwalificaties (Albertijn & Desseyn, 2007).<sup>1</sup>

Cevora, het sectoraal opleidingsfonds voor het aanvullend paritair comité voor de bedienden (PC218), wou een update maken van bestaande beroepsprofielen en koos daarbij ook voor de nieuwe structuur van kwalificatieprofielen (Albertijn &

Desseyen, 2008 en Albertijn & Hoefnagels, 2008). Die actualisering van informatie moest het mogelijk maken om de opleidingen beter af te stemmen op de arbeidsmarktbehoeftes van vandaag. De gebruiksvriendelijkheid van de profielen was voor Cevora cruciaal. De profielen moesten kort, helder en transparant zijn en een vlotte vertaling toelaten naar opleiding. Tegelijk wilde Cevora volop inspelen op de huidige evoluties op het vlak van competentiedenken en moesten de profielen toelaten om op termijn eventueel beroepenstandaarden van af te leiden, als basis voor EVC-toetsing en -attestering.

### **Een nieuw format krijgt vorm**

Tempera ontwikkelde als onafhankelijk onderzoeksbureau zowel de kwalificatiestructuur voor de distributiesector in opdracht van Fedis, als de kwalificatieprofielen voor Cevora. Mede dankzij eerder opgedane ervaring (Albertijn et al., 2005 en Albertijn, et al., 2007) kon Tempera zo een format uitwerken voor kwalificatieprofielen. Het format bouwt op rond drie cruciale krachtlijnen.

1. Elk kwalificatieprofiel beschrijft een kwalificatie, geordend in clusters en deelkwalificaties;
2. De samenstellende competenties worden beschreven via een vaste syntaxis;
3. De detaillering van de competenties is kwalificatiespecifiek.

### **Beschrijving van een kwalificatie**

Kwalificatieprofielen beschrijven kwalificaties. Ze definiëren samenhangende gehelen van competenties die, zij het op de opleidingsmarkt, zij het op de arbeidsmarkt, als pakket gevalideerd worden. Dit betekent echter niet dat kwalificaties zouden samenvallen met opleidingen of met functies. Waar opleidingen vaak samenhangen met de opleidingsverstrekker en functies met hun organisatie, verwijzen kwalificaties naar eenheden die de context van de specifieke opleidingsverstrekker of het individuele bedrijf overstijgen. Kwalificaties zijn gehelen die algemeen erkend worden. Ze vormen een gedeeld referentiekader en zijn als het ware de basisbegrippen van gemeenschappelijke taal op de opleidings- en arbeidsmarkt.

Om de opbouw van de kwalificatie te verduidelijken, deelt een kwalificatieprofiel de samenstellende competenties in volgens competentieclusters en deelkwalificaties.

De competentieclusters bundelen competenties binnen grote inhoudelijk afgebakende beroepsdomeinen. Ze zijn gedeeltelijk het artefact van de methodiek voor het opstellen van het kwalificatieprofiel, maar ze zijn ook nuttig om snel wegwijs te raken in de grote hoeveelheid informatie.

De deelkwalificaties vormen kleinere gehelen van competenties. Ze zijn steeds gekoppeld aan een deel van iemands takenpakket en in geval van doorgedreven arbeidsdeling zijn ze de meest voor de hand liggende eenheden om te transfereren tussen functies of opleidingsmodules.

De ordening van de competenties volgens competentieclusters en deelkwalificaties maakt overeenkomsten en verbanden tussen kwalificaties zichtbaar. Bij verwante kwalificaties komen deelkwalificaties terug, of krijgen competentieclusters een identieke of sterk gelijkende invulling.

### **Een vaste syntaxis**

Ook op het niveau van de samenstellende competenties hanteert het format een herkenbare structuur om de transparantie van het profiel te verzekeren. Elke individueel geformuleerde competentie volgt een vaste grammaticale opbouw. Deze zorgt ervoor dat de competenties eenvoudig en eenduidig te interpreteren zijn.

*Kan:* elke competentie wordt ingeleid door 'kan'. Het woord maakt de activiteit die in de daaropvolgende infinitiefzin volgt tot een competentie. De 'kan' verwijst naar de bekwaamheid van de kwalificatiehouder om de verwachte opdrachten waarneembaar in de praktijk te brengen. Zonder deze werkwoordsvorm zou de omschrijving geen competentie definiëren maar enkel een taak.

*Middel:* de infinitiefzin die volgt op 'kan', begint soms met een bijwoordelijke bepaling van middel. Dit is het geval als het middel om de taak uit te voeren essentieel is om de bedoelde competentie te beschrijven. Het middel is over het algemeen een concreet instrument dat gebruikt wordt om de taak uit te voeren.

*Onderwerp:* het onderwerp van de infinitiefzin identificeert wat geproduceerd, bewerkt of verwerkt moet worden om de competentie te beheersen.

*Werkwoord:* de infinitief beschrijft wat de kwalificatiehouder juist moet doen ten aanzien van het onderwerp. Het werkwoord verwijst naar een handeling van productie, bewerking of verwerking.

*Doel:* de infinitiefzin wordt afgerond met een bijwoordelijke bepaling van doel. Deze beschrijft waarvoor iemand de genoemde handeling moet uitvoeren. Het geeft een aanwijzing van het niveau waarop iemand een handeling moet beheersen. Formuleren waarvoor (het doel) iemand iets (het onderwerp) moet produceren, bewerken of verwerken (het werkwoord), zegt impliciet hoe goed de kwalificatiehouder deze taak moet kunnen uitvoeren.

De vaste syntaxis garandeert niet alleen dat een competentie eenvoudig en eenduidig geïnterpreteerd wordt, maar is tevens een hulpmiddel om de verschillende onderliggende componenten van een competentie een plaats te geven. De eigenheid van het concept 'competentie' schuilt immers in de integratie van de noodzakelijke cognitieve, motorische en psychosociale componenten. De vaste syntaxis helpt om deze drie componenten in hun onderlinge samenhang te expliciteren.

Verder is de vaste syntaxis dienstig om competenties zo te formuleren dat ze verwijzen naar concreet en observeerbaar gedrag. Ook in dat opzicht helpt de gestandaardiseerde opbouw dus om aan de theoretische definiëring van het concept 'competentie' te voldoen (Van Beirendonck, 2004). De meerwaarde van aldus geformuleerde competenties reikt echter verder dan de conceptuele correctheid. Dankzij hun verwijzing naar concreet gedrag worden de competenties immers gemakkelijker de kapstok van een competentiebeleid. Ze kunnen bijvoorbeeld zonder bijkomende vertaalslag gebruikt worden voor de bijsturing van opleidingen, de definiëring van beschikbare of noodzakelijke human resources of de erkenning en toetsing van elders verworven competenties (EVC).

## **Kwalificatiespecifieke competenties**

De uitdaging bij het beschrijven van een kwalificatie, is het bepalen van de geschikte mate van detail. Te weinig detail leidt in een extreem geval tot één nietszeggende competentie, in de zin van 'kan de werkgever tevreden houden om ontslag te vermijden', teveel detail leidt tot een oneindige reeks

competenties die even absurd zijn: 'kan de wijsvinger gebruiken om te tikken', 'kan de middenvinger gebruiken om te tikken', 'kan de ringvinger gebruiken om te tikken', ...

Als middenweg tussen de genoemde extremen, citeren de ontworpen kwalificatieprofielen kwalificatiespecifieke competenties. Dat betekent dat de competenties een contextspecifieke invulling geven aan de betrokken cognitieve, motorische en psychosociale componenten. Ook hierbij is de vaste syntaxis een hulpmiddel. Doordat elk grammaticaal onderdeel van de competentie expliciet gedefinieerd is, kan bij de beschrijving van respectievelijk het middel, het onderwerp, het werkwoord en het doel telkens gekozen worden voor een woord of woordgroep die specifiek is voor de beschreven kwalificatie.

Een kwalificatiespecifieke beschrijving van competenties, betekent niet dat de competenties tot in het kleinste detail de noodzakelijke bekwaamheid specificeren. De competenties vermijden bijvoorbeeld exhaustieve opsommingen van toepassingen, materialen, technieken, ... Volledige opsommingen maken de profielen niet alleen erg uitgebreid – waardoor het overzicht zoek raakt – maar teveel detaillering maakt de profielen ook kwetsbaar. Als één toepassing in de beschrijving ontbreekt of verouderd is, zou dat onterecht de actualiteit of de validiteit van het profiel op de helling zetten. Om de duurzaamheid van de profielen te verhogen, beperken de profielen zich hoogstens tot opsommingen ter illustratie, zonder de ambitie volledig te zijn.

De term 'kwalificatiespecifieke' competentie mag evenmin begrepen worden in de zin dat het lezen van één individuele competentie toelaat om de kwalificatie waarvan ze deel uitmaakt feilloos te achterhalen. Zo opgevat zijn 'kwalificatiespecifieke' competenties ongetwijfeld te hoog gegrepen. Als ondergrens daarentegen, in de zin dat het lezen van een individuele competentie moet toelaten om minstens een aantal kwalificaties uit te sluiten, is het criterium 'kwalificatiespecifiek' zeker wel haalbaar.

## **Een sleutelinstrument in competentie management**

Het nieuwe format kan zich ontwikkelen tot een sleutelinstrument in competentie management. De

drie beschreven krachtlijnen en de daaruit volgende helderheid van de profielen zijn troeven die het format breed inzetbaar maken.

Enkele mogelijke toepassingen op een rijtje.

- Kwalificatieprofielen leveren input voor de uitbouw en evaluatie van opleidingen. Door opleidingsprogramma's te toetsen aan de kwalificatieprofielen kan de aansluiting van de opleiding bij de verwachtingen van de arbeids- of opleidingsmarkt verzekerd worden.
- Kwalificatieprofielen vergemakkelijken via hun gestructureerde en concrete beschrijving de

identificatie, toetsing en erkenning van competenties. Daarbij kan zowel gedacht worden aan bedrijven die de kwalificatieprofielen gebruiken om beschikbare en ontbrekende competenties in kaart te brengen, als aan organisaties die instaan voor de erkenning van elders verworven competenties via certificering.

- Kwalificatieprofielen leveren zowel via hun uitkomst als via de achterliggende krachtlijnen een bijdrage aan een universele taal om over competenties te spreken. Als resultaat kunnen de kwalificatieprofielen een gemeenschappelijk kader

**Tabel 1.**

Fragment uit het kwalificatieprofiel van een hulpboekhouder: De competentiecluster 'Administratieve competenties' valt uiteen in twee deekwalificaties. Ze bevatten respectievelijk drie en één competenties, die geformuleerd worden via een vaste syntaxis (Albertijn, Desseyen, 2007)

ADMINISTRATIEVE COMPETENTIES		
<b>I. BRIEFWISSELING</b>		
1. kan e-mails (bvb. Briefwisseling met klanten, leveranciers, belastingadministratie, ...) verwerken (opstellen, beantwoorden, versturen, doorsturen en ontvangen)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- om interne en externe communicatie te voeren in het domein van de boekhouding (bevestiging saldi opvragen bij banken, leveranciers, gegevens van andere afdelingen van het bedrijf, ...)</li> <li>- om elektronische aangiftes te kunnen uitvoeren (BTW-aangiftes)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- kennis toepassing e-mail client</li> <li>- kennis werkafspraken in verband met behandeling e-mails</li> </ul>
2. kan briefwisseling met betrekking tot de boekhouding (bv. Briefwisseling met klanten, leveranciers, belastingadministratie, ...) verwerken (opstellen, beantwoorden, versturen, doorsturen en ontvangen)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- om externe communicatie te voeren in het domein van de boekhouding (verkeerde facturen met een toelichting omtrent de fout opnieuw naar de afzender sturen, betalingsherinnering verzenden, ...)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- kennis werkafspraken in verband met behandeling briefwisseling</li> </ul>
3. kan aan de hand van een klassement in- en uitgaande post in verband met de boekhouding (brieven, administratie, rappels) systematisch verzamelen, ordenen (...) en bewaren (zowel op papier als digitaal)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- om specifieke brieven snel terug te vinden</li> <li>- om verloop van een communicatie te kunnen aantonen en reconstrueren</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- zin voor orde</li> <li>- zin voor systematiek</li> </ul>
<b>II. BOEKHOUDKUNDIG KLASSEMENT</b>		
1. kan aan de hand van een klassement boekhoudkundige stukken (facturen, leveringsbronnen, rekeningafschriften, BTW-listings, ...) systematisch verzamelen, ordenen (eventueel matchen, (anti)chronologisch schikken), en bewaren (zowel op papier als digitaal)	Om specifieke boekhoudkundige stukken snel terug te vinden	<ul style="list-style-type: none"> <li>- kennis elektronisch gegevensbeheer</li> <li>- zin voor systematiek</li> <li>- zin voor orde</li> <li>- Kennis onderscheid tussen verschillende boekhoudkundige stukken (facturen, creditnota, debetnota)</li> </ul>

bieden voor de communicatie tussen werkgevers, (potentiële) werknemers en de verstrekkers en gebruikers van opleiding. De gehanteerde methode om competenties te formuleren en te structureren tot slot kan in vele domeinen als standaard gelden voor de beschrijving van bekwaamheden.

- Kwalificatieprofielen vormen een cruciale schakel in de ontwikkeling van een kwalificatiestructuur. Ze definiëren kwalificaties, beschrijven competenties waaruit de onderliggende descriptorelementen<sup>2</sup> kunnen worden afgeleid en illustreren de verwantschap tussen kwalificaties door al dan niet terugkerende deelkwalificaties en competentieclusters. In de Europese context van EQF kunnen de profielen zelfs een bedrage leveren aan een gemeenschappelijke arbeids- en opleidingsmarktaal over de landsgrenzen heen.
- Kwalificatieprofielen leveren een bijdrage aan de ontwikkeling van een competentiebibliotheek. Een dergelijke bibliotheek zou een gestructureerde inventaris moeten vormen waarin alle competenties gestandaardiseerd beschreven worden. Een competentiebibliotheek zou de beschrijving van verwante kwalificaties vergemakkelijken. Kwalificaties die competenties met elkaar delen kunnen die van elkaar overnemen, kwalificaties die samengesteld zijn uit gelijkaardige competenties kunnen zich inspireren op ieders beschrijving.
- Kwalificatieprofielen laten verdere analyses van de noodzakelijke competenties toe. In functie van specifieke behoeftes kunnen de kwalificatieprofielen de basis vormen voor de beschrijving van het leertraject, de identificatie van de ideale leercontext, de inschaling van de kwalificatie, en dergelijke meer.

Michel Albertijn  
Kathleen Hoefnagels  
Johan Desseyn  
Tempera

An Bollen  
Cevora vzw

## Noten

1. De inschaling van kwalificaties verwijst naar het proces waarbij kwalificaties gesitueerd worden op een van de acht niveaus van het kwalificatieraamwerk. (Vandenbroucke, 2008)
2. Descriptorelementen zijn karakteristieken van competenties die gebruikt worden om kwalificaties in te schalen op één van de acht niveaus van de kwalificatieraamwerk. Er worden vier descriptorelementen onderscheiden: kennis, vaardigheid, context, en autonomie en verantwoordelijkheid (Vandenbroucke, 2008).

## Bibliografie

- Albertijn, M. & Desseyn, J. 2008. *Kwalificatieprofiel van de hulpboekbouder. Eindrapport*. Brussel, Cevora.
- Albertijn, M. & Desseyn, J. 2008. *Kwalificatieprofiel van de boekbouder. Eindrapport*. Brussel, Cevora.
- Albertijn, M. & Desseyn, J., 2007. *Kwalificatiestructuur van de distributiesector. Naar een brug tussen sector en onderwijs*. Brussel, Fedis.
- Albertijn, M. & Hoefnagels, K. 2008. *Kwalificatieprofiel van de werfleider. Eindrapport*. Brussel, Cevora.
- Albertijn, M. & Decort, G. & Donders, E. 2007. *Oefenen met de kwalificatiestructuur. Proefproject 'Bouw'*. Brussel, Ministerie van de Vlaamse Gemeenschap, Departement Onderwijs en Vorming.
- Albertijn, M. & Hoefnagels, K., Michielsens, K., 2005. *Beroepscompetentieprofielen: naar een aangepast format. Over structuur en methodologie*. Brussel, SERV.
- Sels, L. 1996. *Een Koninklijke weg... ook voor Vlaanderen? Een studie naar methoden voor de ontwikkeling van functie- en beroepsprofielen*. Leuven: Hoger Instituut voor de arbeid.
- Sels, L. & Forrier, A. & Buyens, D. & De Vos, A. & Dewettinck, K., De Winter, C., 2006. *Eindtekst competentieagenda*. Leuven/Gent: K.U. Leuven en Vlerick Leuven Gent Management School.
- Vandenbroucke, F. 2008. *De Vlaamse kwalificatiestructuur. Een eenduidige ordening van kwalificaties voor levenslang leren en competentieontwikkeling. Herwerkte discussienota*. Brussel.
- Van Beirendonck, L. 2004. *Iedereen competent. Handleiding voor competentie management dat werkt*. Tiel: Lanno.