

# Kompetenzbilanzierung – ein ressourcenorientiertes Beratungskonzept

Lydia Tatjana Nitzsche/ Dr. Joachim Borner

## Europäischer Hintergrund

Der Begriff Kompetenzbilanzierung wird in Deutschland zunehmend bekannter. Immer mehr Einrichtungen und Beratungsstellen widmen sich diesem Ansatz und fügen ihn in ihre Konzepte der Bildungsberatung ein. Dabei wird deutlich, dass es in diesem Fall notwendig wird, sich mit dem informellen Lernen einer Person auseinanderzusetzen. Die Zertifizierung von Kompetenzen basiert daher meist auf Dokumentationen informeller Lernerfahrungen. Sowohl das Leistungspunktesystem im Hochschulbereich (ECTS) als auch das Pendant für die berufliche Bildung (ECVET) befassen sich neben dem Transfer und der Akkumulierung von Kreditpunkten für formelle Qualifikationen auch mit der Erfassung und Validierung informell erworbener Kompetenzen. In anderen europäischen Ländern ist die Kompetenzbilanzierung, bedingt durch die historische Entwicklung auf dem Bildungssektor, sowie des Ausbildungs- und Arbeitsmarktes, schon viel länger als Verfahren bekannt und in verschiedene Bereiche integriert. Der ursprüngliche Begriff stammt aus Frankreich, wo schon zu Beginn der 90-er Jahre die „bilan de compétence“ großflächig eingeführt wurde. Auch die Schweiz gehört mit dem „Schweizer Kompetenzmanagement“ der CH-Q-Gesellschaft und einer „bilan-portfolio de competences“ des Instituts effe zu den Vorreitern des Verfahrens zur Erfassung von Kompetenzen.<sup>1</sup>

## Der EQR

Im Europäischen Qualifizierungsrahmen (EQR) kommt dem informellen Lernen ein neuer Stellenwert zu. Zuerst sieht es so aus, als würden damit berufliche Kompetenzen aufgewertet. Das trifft zu. Zugleich aber wächst der Anspruch durch die mit dem EQR verbundenen Output- und Modulorientierung. Frage ist: Wie sollte ein deutscher Qualifikationsrahmen aussehen, der die Anrechnung von beruflich erworbenen Kompetenzen stärkt?

Der EQR ist ja bekanntlich der europäische Metarahmen, der nationale Qualifikationen und Abschlüsse kohärent und transparent machen soll. Die Mobilität zwischen und in den Bildungssystemen soll dadurch steigen.<sup>2</sup>

Die Orientierung an Ergebnissen des Lernens (learning outcomes) soll gewährleisten, dass die Gesamtheit aller von einer Person erworbenen Kenntnisse, Fertigkeiten, Fähigkeiten u.a. abgebildet werden.

Der Kern des EQR-Modells besteht aus acht Referenzniveaus – vom allgemeinen und beruflichen Pflichtabschluss über die Übergänge der beruflichen Aus- und Weiterbildung bis zu akademischen Abschlüssen und soll berufliche und Hochschulbildung verbinden.

Jede Niveaustufe wird durch jeweils drei „Deskriptoren“ beschrieben<sup>3</sup>, die allgemein Lernergebnisse beschreiben. Diese Ergebnisse werden vom niedrigsten bis zum höchsten

---

<sup>1</sup> Siehe auch G. Dohmen, „Das informelle Lernen“, 2001; R. Winkler, „Anerkennung und Validierung von Kompetenzen“, 2003; B. Käßlinger, „Anerkennung von Kompetenzen: Definitionen, Kontexte und Praxiserfahrungen in Europa“, 2002

<sup>2</sup> Bis Ende 2010 soll die Verbindung durch nationale Qualifikationsrahmen erfolgen. Bis 2012 verweisen alle Abschlüsse auf ihre jeweiligen Einordnungen. Der EQR wird zum Navigator innerhalb komplexer Bildungssysteme und (beratender) Unterstützer für Bildungsinstitutionen, Verwaltungen, Wirtschaft, Lernende.

<sup>3</sup> Die Deskriptoren werden nach Kenntnissen (knowledge), nach Fertigkeiten (skills), nach Kompetenzen (competences) unterschieden.

Kompetenzniveau immer anspruchsvoller und komplexer. Die Anerkennung und Stufung sind nationale Aufgaben.

Inhalte, Methoden und Formen von Bildungsgängen spielen bei diesem Ansatz keine Rolle.

Parallel zum EQR wurde mit dem ECVET (European Credit System for Vocational Education and Training) ein Instrument zur Vergabe von Leistungspunkten in der Berufsbildung entwickelt, das mit dem ECTS (European Credit Transfer System) kompatibel sein soll.<sup>4</sup>

Es sind dabei Verfahren zu schaffen, die die Anerkennung von Kompetenzen aus anderen Zusammenhängen ermöglichen. Die Anerkennung der Ergebnisse von nicht-formalen und informellen Lernen stellt besondere Anforderungen an die Methoden der Erfassung der Kompetenzen und an das Zertifizierungssystem.

Und – der einseitigen Outcome-Orientierung des EQR ist durch eine Gleichzeitigkeit von Input-, Prozess- und Outputorientierung zu begegnen, die kontext- und zugleich bildungsgangsbezogen sein sollte.<sup>5</sup>

## **Europäische Kontexte der Anerkennung informell erworbener Kompetenzen – zwei Beispiele**

### **Reform des Berufsbildungssystems**

In England wurde das System der NVQ (National Vocational Qualifications) eingeführt; Finnlands Berufsbildung basiert weitestgehend auf kompetenzbasierte Berufsbezeichnungen, Irland und die Niederlande adaptierten die englischen Ansätze.

Worum geht es? Dem NVQ liegen zwei Grundideen zugrunde. Erstens wurde ein national standardisierter Bezugsrahmen von Qualifikationen geschaffen, in dem man die bestehenden Qualifikationen und Prüfungseinrichtungen eingliederte. Zweitens organisierte man ein rein output- und kompetenzorientiertes System, das dem traditionellen, englischen on-the-job-training entgegenkam. Mit den Schlagwörtern „Lernzentrierung“ und „Verantwortung für die Lerner“ wurde der staatliche Einfluss auf Lernprozesse reduziert. Die Ergebnisse werden in möglichst authentisch simulierten Arbeitssituationen überprüft. Didaktisch-curriculare Normierungen des Lernprozesses fehlen folglich.

Das NVQ unterteilt sich in fünf Niveaustufen. Auf jeder Stufe müssen einzelne Bausteine (units of competence), die sich wiederum in kleinere Einheiten unterteilen, modular gesammelt werden. Die „Sammlung“ erfolgt durch Prüfung am Arbeitsplatz oder in Simulationen und nutzt aktiv die Portfoliomethode (Nachweismappe). Sind alle Elemente und Bausteine gesammelt worden, dann erhält man eine NVQ auf der jeweiligen Stufe – z.B. Kauffrau für Bürokommunikation.

### **Individuelle Standortbestimmung**

Bewertungen von informell erworbenen Kompetenzen können zwei Zwecken dienen: Einmal – das ist der gestaltende Zweck – dient die Anerkennung der Unterstützung des Lernprozesses. Die Person erhält Rückmeldungen über Leistungsstand, Perspektiven, Potentiale. Individuelle Reflexion und Selbsteinschätzung spielen eine hervorragende Rolle. Zum anderen dient der summative Zweck dem Nachweis eines erfolgreich absolvierten

---

<sup>4</sup> Hierbei werden Lerneinheiten (units) als Teil einer Qualifikation übertragbar und akkumulierbar gemacht. Lernleistungen und Lerneinheiten wird unabhängig vom Lernweg eine bestimmte Anzahl von Leistungspunkten zugeordnet.

<sup>5</sup> Siehe P. Dehnbostel/ R. Meyer, Gleichwertigkeit beruflicher Kompetenzen stärken. In: Weiterbildung 6/2007, S. 10f.

Lernabschnitts. Mit der Bestätigung (Zertifikat) können sich Individuen auf dem Arbeitsmarkt vorstellen.

Dennoch steht der gestaltende Aspekt im Vordergrund.<sup>6</sup>

Frankreich. 1991 wurde der Bilan des Competence gesetzlich eingeführt. Ziel ist es, den Arbeitenden zu erlauben, ihre beruflichen und persönlichen Kompetenzen sowie Fähigkeiten und Motivationen zu analysieren um ein berufliches Projekt oder Weiterbildungsprogramm zu definieren. Entweder initiiert der Beschäftigte/Arbeitslose die Bilanzierung (für die er Bildungsurlaub erhält) oder das Unternehmen bzw. die Arbeitsverwaltung. Akkreditierte Bilanzierungszentren führen die Bilanzierung in mehreren Hauptphasen durch: Die erste Phase ist ein Vorgespräch zwischen Betriebsverantwortlichem und Beschäftigtem und klärt das konkrete Verfahren und die Ziele der Bilanzierung. In der zweiten Phase werden die Kompetenzen durch verschiedene Testverfahren und/oder durch eine Portfoliofeststellung erfasst. Anschließend werden die Ergebnisse, die in „Synthesepapieren“ fixiert werden, zwischen Bilanzierungszentrum und der Person besprochen. Die Verfahren reichen von individueller Berufsberatung bis zu Verfahren der Personalentwicklung.

### **Kompetenzbilanzierung**

Die Kompetenzbilanzierung ist ein qualitativer Ansatz der Kompetenzerfassung und berücksichtigt sehr gezielt neben formell erworbenen Kompetenzen auch diejenigen die im informellen Bereich erworben wurden. In einem mehrstufigen, sehr strukturierten Verfahren werden Kompetenzen einer Person „bilanziert“. Dies ist jedoch keine statische Bestandaufnahme, sondern ein sehr dynamischer Veränderungsprozess der Beteiligten.

Die Kompetenzbilanzierung kann sowohl als Gruppenangebot als auch in der Einzelberatung stattfinden. Im Hinblick auf den Beratungskontext ist diese Vorgehensweise den **ressourcenorientierten Ansätzen** von Beratung zuzuordnen, da Stärken und Fähigkeiten der Beteiligten herausgearbeitet werden. Ein Beratungskonzept, das die Kompetenzbilanzierung integriert, hat letztendlich das Ziel, das Gestaltungspotential der Ratsuchenden auf- und auszubauen.

Das Verfahren ist eine anspruchsvolle Vorgehensweise, die von den Teilnehmenden großes Engagement und die Bereitschaft erfordert, sich mit eigenen (Lern) Erfahrungen auseinander zusetzen.

#### **1.1. Anwendungsbereiche**

Unter dem Begriff Kompetenzerfassung werden mittlerweile viele Begriffe subsumiert, die in ihrer Vorgehensweise nicht immer klar zu erkennen sind. Was unterscheidet eine Potenzialanalyse von der Kompetenzbilanzierung? Ist eine Kompetenzmessung auch wirklich eine Messung oder arbeitet sie eher mit qualitativen Erfassungsmethoden?

Da es bisher keine einheitliche Theorie der Kompetenzerfassung gibt und eine Vielzahl von Methoden und Vorgehensweisen existiert, ist es umso wichtiger Ziele, Zielgruppe und Vorgehensweise genau zu beschreiben und somit für den Nutzer transparent zu machen. Wer Kompetenzbilanzierungen durchführt, sollte dabei, wie es auch im Coaching gefordert wird, ein eigenes Konzept vorlegen, das Grundhaltungen, Prinzipien, Vorgehensweise und Ziele deutlich erkennen lässt.

---

<sup>6</sup> In der Schweiz ist das Procedre im QUALIFIKATIONSHANDBUCH CH-Q festgelegt. Seine Bedeutung hat es dadurch, das es mit dem Berufsbildungsgesetz der Schweiz verbunden ist.

Käpplinger (2002, S. 7) stellt die Kompetenzbilanzierung in den Zusammenhang mit der Diskussion um die Anerkennung informellen Lernens. Dieser Anerkennung geht fast immer eine Kompetenzbilanzierung voran, weshalb dieser Zusammenhang immanent ist und maßgeblich zu einem Bedeutungsgewinn der Kompetenzbilanzierungsdiskussion beigetragen hat. Hierbei werden vier verschiedene Kontexte benannt:

- Reform des Berufsbildungssystems
- Individuelle Standortbestimmung
- Zugang zum Hochschulsystem
- Betriebliche Bewertungsverfahren

Aus diesen Kontexten lässt sich nachvollziehbar erkennen, dass die Ziele und Interessen die mit einer Kompetenzbilanzierung verfolgt werden, sehr unterschiedlich sind. Hilfreich ist an dieser Stelle die weitere Unterscheidung in subjektbezogene oder anforderungsbezogene Ansätze.

In der Bildungsberatung wird die Kompetenzbilanzierung im Kontext der individuellen Standortbestimmung durchgeführt und ist eindeutig subjektbezogen sowie ganzheitlich. In Unternehmen geht es bei einer Kompetenzerfassung meist um eine anforderungsbezogene Erfassung in Bezug auf eine Aufgabe oder Stelle. Dementsprechend unterscheiden sich die Verfahren in Qualität, Dauer und auch in der Wahl der unterstützenden Instrumente grundlegend.

Die meisten Verfahren der Kompetenzbilanzierung wurden mit dem Anspruch der Validierung informell erworbener Kompetenzen entwickelt. Bei einer Validierung werden die erfassten und beurteilten Kompetenzen von einer externen Stelle bewertet und mit einem offiziellen Nachweis versehen. In der Praxis lässt sich diese Prozedur nur schwerfällig umsetzen. Hinzu kommt, dass in Deutschland aufgrund des stark formalisierten und stattlichen geregelten Berufsausbildungssystems nicht die dringenden Notwendigkeit der Anerkennung wie in anderen europäischen Ländern besteht.

So hat sich in Deutschland ein Trend entwickelt, aus den ursprünglichen Teilprozessen der Kompetenzbilanzierung ERFASSEN – BEWERTEN - ANERKENNEN den ersten Prozess des Erfassens zu vertiefen und als eigenständige Vorgehensweise zu etablieren. Im Mittelpunkt steht dabei nicht mehr die Erreichung des formellen Nachweises, sondern die Bewusstmachung der eigenen Stärken. Ziel dieses Ansatzes ist es, das Handlungs- und Gestaltungspotenzial zu unterstützen, so dass Ratsuchende, ganz im Sinne des europäischen Verständnisses von Berufs- und Bildungsberatung, befähigt werden „ihren Lebensweg effektiv zu steuern“ (R.G. Sultana, Strategien zur Bildungs- und Berufsberatung, 2004, S.31). Somit beinhalten diese Ansätze das Prinzip der Ressourcenorientierung, da persönliche Ressourcen in Form von Kompetenzen aufgedeckt und nutzbar gemacht werden.

## **1.2. Verfahrensschritte der Kompetenzbilanzierung**

Die meisten Verfahren der Kompetenzbilanzierung die sich dem oben beschriebenen Ansatz des Teilprozesses ERFASSEN von Kompetenzen zuordnen lassen, gehen in ähnlicher Schrittfolge vor. Die Verfahren variieren in ihrer Ausführung zwischen vier bis sechs Etappen. Im Folgenden sollen kurz die einzelnen Schritte vorgestellt werden, ohne nähere zeitliche Angaben festzulegen. Diese richten sich nach dem Konzept, welches sich nach Zielgruppe und Kontext richten muss.

Ein idealtypischer Ablauf sieht folgendermaßen aus:

Phase 1	<p>Einführung in das Verfahren</p> <p><u>Erarbeitung der eigenen Biografie</u></p> <p>Anhand einer vorgegebenen Struktur, die alle Lebensbereiche berücksichtigt, wird ein umfassendes Lebensprofil erstellt.</p>
Zwischenzeit	Eigenarbeit
Phase 2	<p><u>Tätigkeiten unter der Lupe:</u></p> <p>Das Lebensprofil wird nun auf Tätigkeiten, Aktivitäten und Ereignisse hin analysiert. Dabei wird erarbeitet, was im jeweiligen Lebensabschnitt getan wurde und was gelernt wurde. Diese Phase schafft den fließenden Übergang zur nächsten Phase der Bilanzierung.</p>
Zwischenarbeit	Eigenarbeit
Phase 3	<p><u>Herausarbeiten der Kompetenzen:</u></p> <p>Über die Analyse der Tätigkeiten in kleinsten Schritten werden Fähigkeiten herausgearbeitet. Durch eine Niveau- und Kontexteinstufung werden anschließend Kompetenzen identifiziert und die Bilanz zusammengestellt. Dies kann nach Kompetenzkategorien (wie fachlich-methodisch, sozial-kommunikativ und personell Kompetenz) erfolgen.</p>
Zwischenarbeit	Eigenarbeit
Phase 4	<p><u>Zielsetzung:</u></p> <p>In der letzten Phase werden unter Einbeziehung der Kompetenzbilanz weitere Ziele sowie deren Umsetzung erarbeitet.</p>

Die Kompetenzbilanzierung ist ein begleiteter Beratungsprozess bei dem zwischen den einzelnen Etappen ein großer Teil Eigenarbeit der Teilnehmenden geleistet wird. Dies kann von Reflexionsaufgaben bis zu unterstützenden Tests oder Profilen reichen. Trotz der eingesetzten Instrumente und der ständigen Reflexion in den Beratungssitzungen ist die Kompetenzbilanzierung dieser Art ein qualitatives Verfahren und letztendlich eine Selbsteinschätzung der Teilnehmenden.

Für eine ausführliche Darstellung des Verfahrens sei auf Lang von Wins/ Triebel (2006) „Kompetenzorientierte Laufbahnberatung“ verwiesen. Neben der erwähnten Literatur von „effe“ kann dieses Buch als Standardwerk einer differenzierten Beschreibung mit wissenschaftlichem Hintergrund betrachtet werden.

### **1.3. Nutzen des Verfahrens**

Der Wandel in Wirtschaft, Arbeit und Gesellschaft konfrontiert jeden persönlich mit großen Veränderungen und Brüchen im Lebenslauf. Menschen sind gezwungen mit Unsicherheiten, Orientierungsschwierigkeiten, Jobwechseln und -verlust umzugehen. Dabei verlieren sie schnell aus dem Blick, welche Fähigkeiten und Kompetenzen sie im Laufe ihres Lebens in den unterschiedlichsten Lebensbereichen und -zusammenhängen erworben haben. Diese Stärken, die unter Umständen in keinem Zeugnis und Zertifikat zu finden sind, werden in diesem begleitenden Beratungsprozess der Kompetenzbilanzierung gewissermaßen „freigelegt“.

Die Kompetenzbilanzierung stärkt das Selbstbewusstsein und das Vertrauen in die eigenen Fähigkeiten. Oft wird dabei ein positives Selbstkonzept entwickelt oder wieder aufgebaut. Es entstehen neue Ideen und Anregungen für die berufliche Laufbahn oder den weiteren Bildungsweg. Die Kompetenzbilanzierung fördert, oft nach einer passiven Phase der Orientierungslosigkeit, proaktives Vorgehen und zielgerichtetes Handeln.

Das Zukunftszentrum Tirol hat eine umfassende Evaluation ihrer durchgeführten Kompetenzbilanzierungen vorgelegt, die anschaulich den Nutzen für die Teilnehmenden darlegt. (C. Triebel, Evaluation der Kompetenzbilanz, Ergebnisbericht, 2005)