

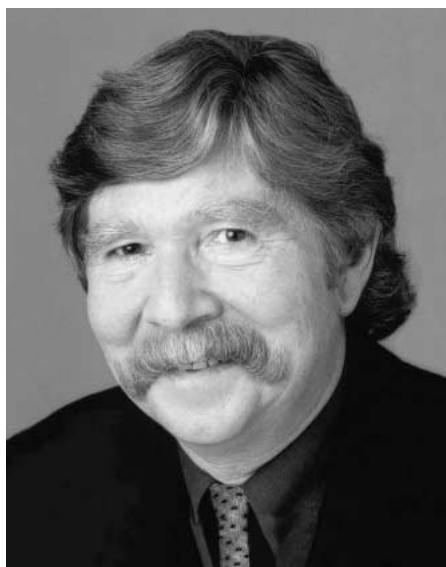
Gelernt ist gelernt – aber nicht immer anerkannt

Untersuchungen zeigen übereinstimmend, dass der Mensch rund 70 % seiner Fähigkeiten und Kompetenzen bei der Arbeit, in der Freizeit, in der Familie, bei Hobbys und bei Nebenbeschäftigungen erwirbt. Nur rund 30 % lassen sich auf die Schule, die Ausbildung, auf Kurse u. a. m. zurückführen. Während es jedoch für die 30 % jede Menge Ausweise, Diplome oder Atteste gibt, existiert für die 70 % noch fast nichts Entsprechendes – unpassend in der Zeit des «lebenlangen Lernens».

Beispiel ...

Bernhard G. ist ein Spätzügler. In der Schule schlängelte er sich so durch, die KV-Lehre machte er nicht fertig. Er hatte dann die Möglichkeit, im Handelsbetrieb seines Onkels Unterschlupf zu finden. Dort kam er dann langsam in Fahrt, und der Knopf öffnete sich. Man übertrug ihm immer verantwortungsvollere Aufgaben, er arbeitete sich in den EDV-Bereich ein, er arbeitete bei Umorganisationen und Projekten mit, und niemand kam auf den Gedanken, seine Kompetenz anzuzweifeln, weil er über keinen Abschluss und keine Diplome verfügte. Mit Fachliteratur, bei Diskussionen mit Kunden, Mitarbeitenden, Lieferanten und vielen anderen Gelegenheiten lernte er dazu und arbeitete sich im Betrieb hoch. Als der Onkel in Pension ging, übertrug er ihm die Geschäftsleitung. Als sein Onkel starb, verkauften die Erben das gutgehende Unternehmen.

Bernhard G. zweifelte keinen Moment daran, dass er weiterhin seine Stellung als Geschäftsführer behalten kann, schliesslich sprach der Erfolg für ihn. Entsprechend überrascht war er dann, als ihm eröffnet wurde, er verfüge nicht über eine genügende Ausbildung, um an diesem Posten zu bleiben.



Ruedi Winkler

Der Autor erwarb sich auf dem 2. Bildungsweg die Matura und studierte an der Universität Zürich VWL (1978: lic.oec.publ.). 1978 bis 1984: Zürcher Kantonalbank, Abteilung Volkswirtschaft und Marketing, ab 1980 als Prokurist. 1984: Arbeitsamt der Stadt Zürich, zuerst als Abteilungsleiter, ab 1989 als Vizedirektor und Stellvertreter des Dienstchefs; 1993 bis 2001: Direktor. Seit März 2001: ein eigenes Büro für Personal- und Organisationsentwicklung.

Bernhard G. verfügte tatsächlich über keinen einzigen Abschluss, «bloss» über zwanzigjährige Erfahrung und sehr viele nicht formell erworbene Kompetenzen. Was das in der Schweiz heute bedeutet, erfuhr er erst recht, als er eine neue Stelle suchte.

Überall waren formelle Abschlüsse gefragt, sein praktischer Leistungsausweis zählte wenig. In Auswahlverfahren für freie Stellen fiel er immer sehr früh aus dem Rennen.

... für unterschiedlich bewertete Kompetenzen

Das Beispiel von Bernhard G. zeigt, wie unterschiedlich gleichwertige Kompetenzen bewertet werden, je nachdem, wie sie erworben wurden. Wer sich auf dem *formellen Weg*, also über das formelle Lernen (Definition der Begriffe in Übersicht 1) ausbildet, kommt über bestandene Prüfungen direkt zum entsprechenden Diplom, Zertifikat oder Ausweis. Wer sich auf *nicht formellem Weg* aus- oder weiterbildet, hat bei den meisten Abschlüssen noch keine Möglichkeit, über einen Gleichwertigkeitsnachweis¹⁾ zum entsprechenden Diplom oder Ausweis zu kommen. Es gibt zwar verschiedene Bereiche, in denen z.B. *Praxisjahre* bei der Aufnahme in eine Schule *angerechnet* werden oder die Möglichkeit, bei Bildungsgängen aufgrund in der Praxis erworbener Kompetenzen von bestimmten Fächern dispensiert zu werden oder dank der Praxis eine ver-

¹⁾ Mit dem Gleichwertigkeitsnachweis erbringt eine Person den Nachweis, dass sie die Kompetenzen hat, die für den Erhalt des angestrebten Diploms oder Ausweises verlangt werden. Zu den Verfahren, die zur Erstellung eines Gleichwertigkeitsnachweises führen können vgl. die Abschnitte Kompetenzbilanzierung und Valida.

Übersicht 1

Arten des Lernens

Formelles Lernen

(führt zu formell erworbenen Kompetenzen)

Formelles Lernen ist planmässiges, ziel- und zweckgerichtetes Lernen auf einen formellen Abschluss wie Diplom, Zertifikat, Attest oder einen Ausweis hin.

Nicht formelles Lernen

(führt zu nicht formell erworbenen Kompetenzen)

Nicht formelles Lernen ist alles Lernen, das nicht auf einen Abschluss ausgerichtet ist.

Informelles Lernen

Informelles Lernen ist gewolltes und selbständiges Lernen ohne das Ziel eines Abschlusses in Form eines Diploms, Zertifikats, Ausweises oder Attests.

Erfahrungslernen

Das Erfahrungslernen ist mit einer Tätigkeit oder Aktivität verbunden, bei der nicht das Lernen, sondern das Erfüllen einer Aufgabe oder das Erreichen eines Zwecks im Vordergrund steht.

Aus: Kompetenzen sichtbar machen und nutzen

kürzte Ausbildungszeit bewilligt zu bekommen. Aber die systematische, gleichgestellte Möglichkeit, ein Diplom oder einen Ausweis aufgrund eines Gleichwertigkeitsausweises zu erhalten, gibt es erst in wenigen Ausnahmefällen. Das nicht formelle Lernen wird in unserem Bildungssystem nur ganz verschwommen wahrgenommen, das System ist sozusagen auf einem Auge blind.

Bildungssystem auf beide Beine stellen

Das Beispiel des Bernhard G. zeigt, dass heute oft nicht das wirkliche Können den Ausschlag gibt, sondern die Papiere, die jemand vorweisen kann.

Wer einen Ausweis für eine abgeschlossene formelle Ausbildung besitzt, ist klar im Vorteil. Wer die gleichen Kompetenzen bei der Arbeit und durch Selbststudium erworben hat, hat ein arges Handicap.

Oft müssen die Betroffenen dann noch eine formelle Ausbildung machen, um ein Papier zu erhalten, das nachweist, dass sie das können, was sie in der Praxis längst ausgeübt haben. Wie motivierend und sinnvoll diese Situation ist, kann sich jedermann selbst vorstellen. Und warum hier Geld und Zeit verschleudert wird, anstatt das Bildungs-

system zügig auf zwei Beine zu stellen, ist schlecht nachvollziehbar. Im *neuen Berufsbildungsgesetz* ist vorgesehen, dass es auch «andere durch das Bundesamt anerkannte Qualifikationsverfahren» geben kann. Damit ist der Weg grundsätzlich frei für eine gleichwertige Anerkennung gleichwertiger Kompetenzen, unabhängig davon, wie sie erworben wurden. Leider droht von der Verordnung her, die zur Zeit in der Vernehmlassung ist, bereits wieder eine Torpedierung. Es wird verlangt, dass auf jeden Fall eine *Prüfung* gemacht werden muss. Damit stellt man die Dinge gewissermassen auf den Kopf. Wer durch die Arbeit in der Praxis seine Kompetenzen bewiesen und diese mit einem Gleichwertigkeitsnachweis auch reflektiert hat, bietet mit Sicherheit die grössere Gewähr für das wirkliche Vorhandensein der verlangten Kompetenzen. Dass eine solche Person dann noch eine Prüfung machen soll, ist reine Schikane. Wie ein System, das beide Wege und auch eine Mischform ermöglicht, schematisch aussehen kann, ist in Übersicht 2 dargestellt. In der Praxis funktioniert z. B. der eidg. Fachausweis für Ausbilderinnen und Ausbilder auf diese Art.

Wie aus der Übersicht 2 hervorgeht, geht es hier nicht darum, die eine Art des

Lernens gegen die andere auszuspielen, sondern es geht um eine Anerkennung beider Formen. Sie sind komplementär, praktisch alle Menschen lernen auf beide Arten, aber nicht alle lernen auf beide Arten gleich gut und gleich gern.

In einer Wirtschaft und Gesellschaft, in der das Lernen eine immer höhere Bedeutung bekommt, ist es nicht haltbar, dass die eine Art des Lernens diskriminiert wird, indem man ihr die Anerkennung in den meisten Abschlüssen schlicht durch das Nichtexistieren eines offiziellen Weges verunmöglicht.

Wissensmanagement nur mit halbem Wissen?

Wissens- oder Knowledge-Management lohnt die Mühe nur, wenn dies das wirkliche Wissen und Können der Mitarbeitenden möglichst vollständig berücksichtigt. In Datenbanken abgefüllte formelle Abschlüsse kann man ebensogut bleiben lassen, das interessiert niemanden. Viele Firmen haben das dummerweise erst bemerkt, als sie bereits mit teurem Geld nie benutzte Datenbanken erstellt hatten.

Wissensmanagement, das vom effektiven Wissen und Können der Mitarbeitenden ausgeht, ist hingegen von grossem Nutzen, auch für KMU. Die erste Voraussetzung dabei ist, dass die Mitar-

Übersicht 2

Bildungssystem auf zwei Beinen

1. Bein

Formelle Aus- oder Weiterbildung mit dem Ziel eines Abschluss mit Diplom, Zertifikat, Ausweis usw.

Bestehen der für den Abschluss vorgesehenen Prüfung.

2. Bein

Nicht formelles Lernen bei der Arbeit, ausserberuflich, durch Selbststudium, Freiwilligenarbeit verschiedenster Art.

Nachweis durch einen Gleichwertigkeitsnachweis (vgl. oben).

Mischform

Ein Teil der Kompetenzen wird nicht formell erworben und ein Teil durch den Besuch von Kursen, Modulen usw. auf formelle Art.

Ein Teil der Kompetenzen wird durch den Gleichwertigkeitsnachweis nachgewiesen, ein Teil durch das Bestehen entsprechender Prüfungen.

beitenden selbst ihre Kompetenzen kennen. Damit dann auch die «Firma weiss, was sie weiss» müssen die Mitarbeitenden dafür gewonnen werden, dass sie das Ergebnis ihrer Kompetenzenklärung ihrer Arbeitgeberin auch mitteilen. Erst damit ist die Basis für einen optimalen Einsatz der Kompetenzen der Mitarbeitenden und für ein sinnvolles Wissensmanagement gelegt. Für das Erfassen der nicht formell erworbenen Kompetenzen gibt es bereits verschiedene Verfahren, als Beispiel stellen wir die *Kompetenzenbilanzierung* kurz vor.

Die Kompetenzenbilanzierung

Wer seine *Kompetenzenbilanz* machen will, muss bereit sein, seine bisherigen Tätigkeiten systematisch aufzuarbeiten und sich dabei vergegenwärtigen, was sie oder er dabei gelernt hat und wie das Gelernte in Zukunft weiterentwickelt bzw. verwendet werden könnte. Meistens entsteht dabei ein *persönliches Portfolio*, das als Grundlage sowohl für einen Gleichwertigkeitsnachweis, eine Bewerbung um Aufnahme in eine Ausbildung, für die Laufbahnplanung, für eine Stellenbewerbung usw. dienen kann. Die Kompetenzenbilanz verbindet Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft und erfasst den Menschen als Ganzes, indem sowohl die beruflichen, die ausserberuflichen und die persönlichen Kompetenzen betrachtet werden. Im Grunde genommen sind es genau die Ziele, die auch das Wissensmanagement – ausge-

richtet auf die Ziele und Strategien des Unternehmens – anstrebt.

Aus dem Prozess der Kompetenzenbilanzierung resultieren *Antworten* auf die folgenden Punkte:

- Aufschluss über die beruflichen, ausserberuflichen und persönlichen Kompetenzen
- Aufschluss über Eignungen und Fähigkeiten bzw. die Entwicklungsmöglichkeiten (Potential) einer Person
- Aufschluss über die Motivation und die Beweggründe einer Person
- Definition der Ziele bezüglich der Laufbahnplanung und der beruflichen Weiterbildung und der konkreten nächsten Schritte.

Bei der Kompetenzenbilanzierung können sehr verschiedene Instrumente zur Anwendung kommen. Die gebräuchlichsten sind Portfolios, Interviews, Gespräche, EDV-unterstützte Verfahren und Fragebogen.

Entscheidend ist, dass die Kompetenzenbilanzierung je nach spezifischen Zielen und/oder spezifischer Zielgruppe von einer sehr einfachen Form mit wenigen Schritten bis zu einem ausführlichen und tiefgehenden Prozess gehen kann. Diese Anpassungsfähigkeit macht das Verfahren für unterschiedlichste Ziele, Zielgruppen und Situationen einsetzbar.

In der Schweiz gibt es verschiedene Verfahren, Methoden und Instrumente zur Erfassung der nicht formell erworbenen Kompetenzen. Es gibt verschie-

dene Ansätze, und der Stand ist sehr unterschiedlich. In der *Romandie* ist die Anerkennung der nicht formell erworbenen Kompetenzen bereits *ziemlich gut verankert*, und es gibt z. B. in den Kantonen Wallis und Genf auch kantonale Gesetze bzw. Erlasse in diesem Bereich.

Am *weitesten* ist der *Kanton Genf*, der ein «centre de bilan» aufgebaut hat, in dem Einzelpersonen bei der Erarbeitung einer Kompetenzenbilanz unterstützt und beraten werden. Ebenfalls können Firmen für ihre Mitarbeitenden die Dienstleistungen des «centre de bilan» in Anspruch nehmen.

Im Buchhandel ist z. B. auch das schweizerische Qualifikationsbuch «CH-Q» erhältlich, das als Portfolio aufgebaut ist und mit Vorteil begleitet erarbeitet wird.

Lernen bei der Arbeit wird noch bedeutender

Die Arbeitswelt ist geprägt von einer raschen Folge von Veränderungen. Jede Veränderung bedingt eine Anpassungs- und meistens auch eine Lernleistung mindestens eines Teils der Mitarbeitenden. Der Anteil des im Rahmen des Arbeitsprozesses zu Lernenden nimmt zu, oft auch, weil die Zeit nicht reicht, um das Neue formell auszubilden und dann bei der Arbeit umzusetzen. Das arbeitsprozessintegrierte bzw. das gezielt auf eine bestimmte Arbeit oder eine bestimmte Aufgabe ausgerichtete Lernen gewinnt an Bedeutung. Das heisst, der Anteil der nicht formell erworbenen

Kompetenzen, die heute schon mindestens 70% der gesamten Kompetenzen ausmachen, gewinnt noch an Bedeutung. Sie anzuerkennen wird damit noch wichtiger. Dabei kommt noch ein weiterer zentraler Faktor: Die Anerkennung der Kompetenzen, die jemand hat, wirkt un-
gemein motivierend. Wer weiss, welche Kompetenzen sie oder er wirklich hat und diese auch anerkannt sieht, ist in der Regel viel motivierter u. a. auch dafür, sich weitere Kompetenzen anzueignen.

Valida: nicht formell erworbene Kompetenzen anerkennen

Der Ende 2001 gegründete Verein Valida hat ein Konzept für ein schweizerisches

System für die Anerkennung und Validierung nicht formell erworbener Kompetenzen erarbeitet. Er hat zum Ziel, diesem Verfahren zum Durchbruch zu verhelfen und mittels eines Labels für Institutionen, die Methoden zur Klärung der nicht formell erworbenen Kompetenzen anzubieten und die Qualität sicherzustellen (vgl. www.valida.ch, die Website wird ca. Ende Juli 2003 aufgeschaltet). Das System Valida geht von einem ganz bestimmten Aufbau aus, der auf drei Stufen beruht (vgl. Übersicht 3).

Alle wissen, dass wir in Zukunft noch mehr darauf angewiesen sein werden, das vorhandene Potential der Menschen nicht verkümmern zu lassen. Die Schweiz

braucht qualifizierte Mitarbeitende, und sie werden noch vermehrt knapp sein. Alles, was dazu beiträgt, diese Knappheit zu mildern, sollte getan werden, z.B. eben auch die Anerkennung der nicht formell erworbenen Kompetenzen. Dass dabei noch Geld gespart und Doppelspurigkeiten behoben und demotivierende Strukturängel beseitigt werden können, spricht zusätzlich noch dafür.

Ruedi Winkler

Übersicht 3

Die drei Stufen des Systems Valida

Stufen	Was?	Wer?	Wozu?
1.	Selbstevaluation Erfassen und Bewusstwerden der persönlichen Kompetenzen	Betroffene Person	<ul style="list-style-type: none"> – Laufbahnplanung – Weiterbildung – Stellensuche – Verbesserung der beruflichen Mobilität – Grundlage für Berufsberatung
2.	Fremdevaluation Eine aussenstehende, kompetente Stelle beurteilt das Ergebnis der Selbstevaluation.	Organisationen aus Bildung, Beratung, der Arbeitswelt, Berufsverbände	<ul style="list-style-type: none"> – Einstieg in eine Aus- oder Weiterbildung – Laufbahnplanung – Stellensuche – Verbesserung der beruflichen Mobilität – Grundlage für den Gleichwertigkeitsnachweis
3.	Validierung Aufgrund des erbrachten Gleichwertigkeitsnachweises (Prüfung i. d. R. durch eine Qualitätskommission der Institution oder des Verbandes usw. die oder der auch für die Prüfungen verantwortlich ist)	Bund Kantone Berufsverbände	Erlangen eines amtlichen <ul style="list-style-type: none"> – Diploms – Ausweises – Zertifikats