

Die Bewertung des vorherigen Lernens ist viel mehr als ein VNIL-Verfahren: "Ver-kennen van Competenties" in der Niederländische Armee mit CH-Q

1. Einführung

Diese Einführung ist etwas umfangreicher, um zunächst ein Bild des Kontextes und der Situation zu vermitteln und damit besser die Notwendigkeit und die Entscheidung zu erkennen von einer integrale, systematische und sektorübergreifende Wertschätzung Kompetenzen und einer effektive, sinnvolle, integrale Zusammenarbeit in HRM/HRD zwischen dem Einzelnen, der Organisation (Operationell, Personalpolitik, militärische Aus- und Weiterbildung), den Berufsberatern, den Branchenorganisationen und der Berufsbildung zu entwickeln und zu testen.

Es war 2003 in den Niederlanden:

- Für junge Menschen ist es eine Zeit mit ungünstiger Arbeitsperspektive: 10% Arbeitslose;
- Jährlich verlassen 40.000 junge Menschen die Ausbildung ohne Abschluss;
- Für ältere Menschen (560.000 zwischen 40 und 65 Jahren) ist die Beschäftigungsquote niedrig: 42%;
- Die Beteiligung von Frauen am Arbeitsmarkt war gering, was zum Teil auf die Schwierigkeit der Wiedereinsteigerinnen in den Arbeitsmarkt zurückzuführen war.

Es war die Zeit, in der sich der *EVC (Erkennung van Verworven Competenties = Anerkennung Erworbene Kompetenzen)* in den Niederlanden entwickelte.

Zur gleichen Zeit stand die niederländische Armee vor der Aufgabe:

- Reduzierung der Zahl der Angestellten (militärisch und zivil) von 72.000 auf 60.000.
- Reduzierung der Anzahl der Berufsberater um 60%.
- Ein neues Personalsystem, bei dem die Einzelnen im Mittelpunkt steht.
- Andere Aufgaben als die reine Verteidigung des Landes (z.B. Friedensmissionen, Katastrophenhilfe, humanitäre Hilfe im Ausland).
- An der Spitze der fortschreitenden Entwicklung von Technologie und Komplexität zu stehen, die höhere Anforderungen an die Mitarbeiter stellte.

Am Ende des Projekts hatte sich die Situation mit einer Verbesserung des Arbeitsmarktes geändert und war somit schwieriger geworden, gutes Personal zu finden.

Das junge Militärpersonal wurde auf 3-Jahres-Vertragsbasis eingestellt, die um weitere 3 Jahre verlängert werden konnte. Das Motto in der Personalpolitik lautete: Up-or-Out.

Die Armee verfügte über eine eigene Ausbildungsorganisation und Qualifikationen. Viele junge Menschen, die eingestellt wurden, hatten nur eine niedrige oder teilweise abgeschlossene berufliche Qualifikation. Die gut organisierte Lernumgebung und die umfangreichen Lernerfahrungen bei Aktivitäten im In- und Ausland gaben die Möglichkeit, viel zu lernen. Ein begrenzter Teil dieser reichen Lernerfahrungen wurde jedoch in Militärdiplomen sichtbar gemacht, von denen, die meisten im zivilen Umfeld nicht anerkannt wurden, und viele andere Kompetenzen, die in der Gesellschaft nicht erkannt oder anerkannt wurden. Im Jahr 2003 hat der Verteidigungsminister ein klares Zeichen gesetzt. Er schrieb im 'Budget des Kabinetts': ".....". zusätzliche Schulung und erhält eine angemessene Berücksichtigung der zuvor erworbenen Kompetenzen....".

Innerhalb der Armee wurde begonnen, einen Überblick über alle rund 1000 internen Ausbildungsgänge zu geben und diese mit der zivilen Anerkennung zu vergleichen. Es gab einen

Trend, mehr Programme in die reguläre Ausbildung zu verlagern. Voraussetzung dafür war, dass der Ausgangspunkt das Berufsbild (militärische Position) und nicht die Nationale Qualifikationsrahmenwerk (Anerkennung erworbener Qualifikationen) ist.

2. Die Projektidee und der Plan

Die Armee ist eine kleine Gesellschaft: Sie hat viele Berufsgruppen, eine Ausbildungsorganisation, ein internes Arbeitsamt und eine große Vielfalt von Menschen (Bildungsniveau, berufliche Orientierung, Interessen, Motivation, psychosoziale Entwicklung, private Situationen, usw.). Der Auftraggeber, der Verteidigungsminister und das Parlament, fordern, dass sich die militärische Organisation und ihr Personal (militärisch und zivil) kontinuierlich weiterentwickeln und an neue Aufgaben und Herausforderungen anpassen.

Konkretes **Hauptziel** des Projekts war es, einen Einblick in die Kompetenzen zu geben, die Militärpersonal am Ende der Vertragslaufzeit besitzt.

Das Projekt "Ver-kennen van Competenties" untersuchte eine einheitliche, eindeutige, systematische, integrale und vollständige Nutzung des EVC-Systems (EVC-breit), um zu zeigen, dass es sektorenübergreifend angewendet wird, und zielt darauf ab, einen integrierten Ansatz für und durch den Arbeitnehmer, den Arbeitgeber, die Branchenorganisationen und den Bildungssektor (die alle in der Partnerschaft vertreten sind) zu optimieren. Das Projekt zielt darauf ab:

- Beseitigung der Ungleichheit bei der (zivilen) Anerkennung von Kompetenzen in formalen Lernpfaden und anderen Formen von Lernpfaden (Arbeit in die Armee, Freiwillige, Privatpersonen; nicht-formale und informelle).
- Verbesserung der Beschäftigungsfähigkeit, Flexibilität, Mobilität und Qualität des Arbeitnehmers in verschiedenen Sektoren durch Einblicke in die Gesamtheit der erworbenen Kompetenzen (berufliche, soziale, persönliche, organisatorische, computergestützte, künstlerische und andere Kompetenzen) sowie deren Anerkennung und Nutzung.
- Integrale Anwendung innovativer EVC-Methoden und -Instrumente im Prozess von Eintritt, Transfer und Outflow innerhalb der Königlicher niederländische Armee und um zu einer einheitlichen, standardisierten, sektorenübergreifenden EVC-Methode zu gelangen.

Ziel des Projekts "Ver-kennen van Competenties" (2005-2007) des Verteidigungsministeriums war es, eine integrale, systematische und sektorübergreifende Nutzung von EVC-Verfahren, einschließlich Qualitätssicherung, in einer Arbeitsumgebung zu erreichen und dieses System von verschiedenen Akteuren nutzen zu können:

- Der Einzelne ist in der Lage, sein eigenes Kompetenzportfolio zu erhalten und zu ergänzen und wird sich vor allem seiner Nützlichkeit und Notwendigkeit bewusst;
- Der Einzelne kann die Arbeitsumgebung als reichhaltige Lernumgebung nutzen;
- Der Einzelne kann auf der Grundlage von EVC zivilrechtlich anerkannte Diplome erwerben und ist somit mehr beschäftigungsfähig.
- Die Armee erstellt einen Überblick über die verfügbaren Kompetenzen in der Organisation;
- Die Armee spart Kosten und Zeit für die interne und externe Aus- und Weiterbildung. Dadurch kann das Militär flexibler und umfassender eingesetzt werden,
- Der Berufsberater unterstützt den persönlichen Entwicklungsprozess.

Der innovative Charakter lag in dem kompetenzorientierten Ansatz zur Beseitigung der Ungleichheit bei der Bewertung verschiedener Lernwege, insbesondere zwischen militärischen und zivilen Lernerfahrungen, der systematischen Nutzung des EVK (Anerkennung erworbener Qualifikationen) und des europäischen Freiwilligendienstes (EVC) (Anerkennung erworbener Kompetenzen) sowie dem branchenübergreifenden Ansatz. Die Zielgruppe, die Soldaten der Armee, bestand aus etwa 15.000 Menschen, die in die Armee im Transfer oder austreten sind und etwa 5.000 Menschen, die

jedes Jahr in die Armee eintreten. In diesem Projekt war es wichtig, dass die Karriereberater effektiver arbeiten konnten, da die Zahl der Karriereberater aufgrund von Kürzungen bei den Verteidigungsausgaben deutlich reduziert wurde. Der Druck auf das Personal wurde so groß, dass ein größeres Interesse bestand als die geplante Pilotgruppe von 500 Soldaten. Auch ohne zufälligen ESF-Anreiz beschloss die Marine, auf ein kompetenzorientiertes Ausbildungssystem umzusteigen, in dem das Marinepersonal Selbstmanagementtraining, Portfoliobildung und -beratung nutzen und Zugang zur Zertifizierung haben kann (intern und in Absprache mit externen Organisationen).

3. Durchführung des Projekts

3.1 Analyse der Situation

- Die Kompetenzen oder Teile davon wurden mindestens 5 Augenblicke von der Auswahl bis zum Ende des Vertrages gemessen, wobei wenig oder gar kein Informationsaustausch oder Gespräch mit dem (Kandidaten-)Mitarbeiter stattfand.
 - Auswahl (GATB-Test & Interview mit Psychologen);
 - Ende der allgemeinen militärischen Ausbildung (nach 4-6 Monaten): Wahl der Dienst Einheit/Militärfunktion;
 - Nach jeder berufsbezogenen Aus- und Weiterbildung;
 - Gespräche mit dem Laufbahnberater;
 - Jährliche Leistungsbeurteilung mit dem Vorgesetzten;
 - Bewertung in Trainings, die extern durchgeführt sind (u. a. in der formellen Berufsbildung).
- In der SAP-Software stand im Rahmen des Personalmanagements ein Portfoliosystem zur Verfügung. Die Nutzung des HR-Systems durch das Militär beschränkte sich hauptsächlich auf die Verfolgung der militärischen Zeugnisse und Diplome (bestimmte Lohnniveaus) und die Anzahl der freien Tage.
- Zertifikate und Diplome waren meist intern (militärisch) und wurden in der nationalen Qualifikationsstruktur nicht offiziell anerkannt, deckten aber einen großen Teil eines zivilen Diploms ab.
- Die Leistungsgespräche beschränkten sich oft auf die Ausführung der Aufgaben, das Funktionieren innerhalb der Organisation und die notwendige Ausbildung im folgenden Jahr oder, am Ende des Vertrages, auf die Möglichkeiten innerhalb und außerhalb der Armee.

3.2 EVC-Schritte im Projekt

3.2.1 Schritt 1: Nach der Auswahl als Soldat

Nach der Auswahl füllte der Psychologe einen kurzen Fragebogen mit seinen Beobachtungen über Persönlichkeit, soziales Funktionieren, Disziplin, Widerstand, Kommunikation/Präsentation, Beschäftigungsfähigkeit und Motivation aus. Dies wurde mit dem Kandidaten besprochen und bildet die Grundlage für das Bewusstsein und einen ersten Überblick über die Kompetenzen. Diese wurde in weiteren EVC-Schritten genutzt und diente als erster Input für die Kompetenzbiografie.

3.2.2 Schritt 2: Das CH-Q-Training

Es folgte eine dreitägige CH-Q-Training (<https://ec-vpl.nl/ch-q/>), verteilt über einige Wochen, die an die militärische Situation angepasst war. Die Basis für dieses Training ist Bottom-up: Der Einzelne

steht im Mittelpunkt, mit seinen eigenen Stärken als Ausgangspunkt, mit einem Schwerpunkt auf Selbstmanagement (Kontrolle in POP), zunehmender Selbstidentität und von dort aus einem Start mit dem eigenen Portfolio. Im letzten Teil der Ausbildung wird das Portfolio weiter ergänzt und auf Vermarktbarkeit getestet, indem das Portfolio mit militärischen Kompetenzprofilen, Qualifikationen in zivilen Abschlüssen und relevanten Stellenausschreibungen verglichen wird.

Schritte im CH-Q-Training:

1. Bewusstwerden, Selbstidentität, Selbstwertgefühl weiterentwickeln;
2. Kompetenzen beschreiben, in eigenen Worten;
3. STARRTT (Situation-Aufgabe (Task)-Aktivitäten-Resultat-Reflektion-Übernehmen-Übertragen), Bild von jemand anderem, Übergangsmomente, Beschreibung der Kompetenzen;
4. Entwicklung eines Portfolios und einer Kompetenzbiografie
Das Portfolio ist ein eigenes Portfolio, auf dem eigenen PC oder sogar nicht-digital. Relevante Teile könnten in das Portfolio des HR-Systems von SAP übernommen werden;
5. Persönliche Werbung schreiben;
6. Vergleich mit normativen Rahmenbedingungen wie NVQ, Branch oder IT-Qualifikationen;
7. Persönlicher Entwicklungsplan, Aktionsplan inkl. Nachhaltigkeitsplan;
8. Planen für weiteres Lernen (informelles, nicht-formales und formales Lernen), die Entwicklung für die Lebens- und berufliche Laufbahn, einschließlich der Unterstützung durch Laufbahnberater, Kollegen, Organisationen und gegebenenfalls Schulen, sowie die formale Validierung durch eine Berufsbildungs- oder Sektororganisation.

Eine Ausbildungsgruppe bestand aus rund 12 Militärangehörigen, die in den Bereichen Verwaltung, Logistik, Gesundheit, Kraftfahrzeugmechanik und IKT tätig waren. Die meisten Aufgaben wurden in wechselnden Paaren ausgeführt, in denen das Militär voneinander lernte, Fragen stellte, lernte nach Lösungen zu suchen und gewissermaßen ihr eigener Berufsberater wurde. Ein weiterer Vorteil war, dass der Trainer 20 Stunden Training für 12 Soldaten brauchte.

Die Ausbildung erfolgte grundsätzlich auf freiwilliger Basis.

Militärische Karriereberater und -trainer sowie einige Dozenten in der Berufsbildung wurden vor der Ausbildung von CH-Q-Spezialisten ausgebildet und während ihrer ersten CH-Q-Ausbildung mit Militärpersonal betreut.

2.2.3 Schritt 3: Nachsorge

Wichtig für die Nachhaltigkeit des EVC ist die Betreuung des Einzelnen bei der Ergänzung und Nutzung des Portfolios zu relevanten Zeitpunkten. Beispiele dafür sind:

- Nachhaltiges Kompetenz- und Lernmanagement;
- Als Grundlage für Leistungsgespräche sowie zur Verbesserung und Ergänzung der Portfolio- und Kompetenzbiografie;
- Als Grundlage für die Diskussion über einen Folgeauftrag oder über die Möglichkeiten außerhalb der Armee.

4. Ergebnisse

- Zu Beginn des Trainings herrschte eine große Zurückhaltung der Teilnehmer, über ihre Kompetenzen und Qualitäten zu sprechen (schlechte Bildungserfahrungen, Angst vor Missbrauch der Ergebnisse).
- Der Reichtum an Kompetenzen, die bereits zu Beginn ihrer Vertragslaufzeit vorhanden sind, und die (noch informelle) Anerkennung.

- Hinzu kommt die große Offenheit der Teilnehmer und der Wille zur Teilnahme, zum Lernen und zur Nutzung von Lernergebnisse.
- Verstehen der Bedeutung für ihre Person und für die Organisation und der Möglichkeit, die Ergebnisse dieses integralen EVC kurzfristig nutzen zu können.
- Das große Engagement und die Korrektheit der Teilnehmer und ihren Arbeitgeber während des Trainings
- Laufbahnberater und Vorgesetzte, die nicht am Experiment teilnahmen, waren von der Eigeninitiative und der gründlichen Vorbereitung auf Laufbahngespräche, die die Teilnehmer nach dem Training zeigten, "angenehm überrascht".
- Auch die angehenden CH-Q-Trainer waren von diesem Training begeistert, weil sie das Gefühl hatten, "sich selbst wiederzuentdecken". Sie alle haben großes Engagement gezeigt und ihre Lernziele erreicht. Ganz besonders waren die klaren Aktionspläne und vor allem die Kreativität, die diese Studenten bei Präsentationen zeigten.

Ein Beispiel: Ausbildung von 70 Soldaten in der Königlich niederländischen Marine.

Die Teilnehmer waren alle seit etwa 2 Jahren bei den Fregatten im Einsatz. 17 Teilnehmer aus verschiedenen Trainingsgruppen arbeiteten in der Verwaltung an Bord der Fregatten. Die meisten von ihnen hatten zu Beginn kein Berufsdiplom und in Vorgesprächen stellte sich die Frage, ob sie einen zweiten Vertrag wollten. Sie mussten ihr Haus regelmäßig für längere Zeit verlassen und ihre Schutzfunktion bei Friedensmissionen erfüllen. Andererseits wollten sie auch ein "normales" Leben aufbauen (Partner, Haus, gesicherter Job, Kinder,...).

Am Ende der Ausbildung hatten sie die Möglichkeit, ihr eigenes umfangreiches Portfolio, natürlich in Zweiergruppen, zu vergleichen und mit Unterstützung der CH-Q-Trainer mit der zivilen Qualifikation "Verwaltungsassistent" (Stufe 2) zu vergleichen. Schnell wurde ihnen und den Trainern klar, dass sie für fast alles die Kompetenz hatten und dass sie sogar unterschiedliche Kompetenzen auf einem höheren Niveau hatten. Nach Rücksprache mit dem Kapitän wurden alle 17 von einem Berufsbildungsinstitut getestet und es stellte sich heraus, dass alle 17 die Mindestanforderungen erfüllten, mit Ausnahme des Englischen, für das sie die Möglichkeit erhielten, gemeinsam einen 5-tägigen Englischkurs zu besuchen.

Was dann geschah, war bemerkenswert. Nicht die Validierung auf Stufe 2 war wichtig, sondern die Bewertung, die Anerkennung dessen, was sie aus der Selbsterkennung gelernt hatten, und die Anerkennung ihres Kapitäns sowie der Berufsbildung. Infolgedessen blieben sie für einen zweiten Vertrag mit dem Testament und der Aufforderung zur Verbesserung auf Stufe 3 im zweiten Vertrag im Dienst.

Eine Win-Win-Win-Win-...-Situation:

- 1 *Der Marinekapitän behielt erfahrene und motivierte Mitarbeiter;*
- 2 *Im zweiten Vertrag gab es keine allgemeine militärische Ausbildung (der Break-even der Kosten für Ausbildung und Einarbeitung wird auf etwa 5,5 Jahre Arbeit geschätzt);*
- 3 *Das Militär fühlte sich für seine Fähigkeiten, sein Engagement und sein Lernen hoch angesehen;*
- 4 *Der Laufbahnberater weniger gefragt und/oder gute und konnten klare Fragen an sie stellen.*
- 5 *Die wahrscheinlich beste Win-situation war für den Einzelnen, wo von den 17 Teilnehmern aus dem Verwaltungsbereich nach dem zweiten Vertrag von drei Jahren 14 Militärs ein Level-3-Diplom und ein Militär sogar Level 4 erhielten.*

Indirekte Folgen:

- *Die Marine verwendete weniger Vertragsausbildung. Das vielfältige und intensive Lernen am Arbeitsplatz wurde geschätzt.*
- *Es wurden Vorschläge unterbreitet, wie dieses Lernen besser und weiter unterstützt werden könnte, und zwar durch Fernlernen, spezielle (lernende) Arbeitsaufträge, Ausbildung von Offizieren zur besseren Unterstützung des Lernens, gemeinsame Durchführung von Lernaufträgen.*
- *Die Verantwortlichen fragten sich mehr darüber, was der EVC für sie tun könnte.*
- *Mehr Aufmerksamkeit für die englische Sprache kam auf.*
- *Die Berufsberater waren angenehm überrascht von den Ergebnissen des Militärs.*

5. Fazit:

Im Projekt "Ver-kennen van Competenties" ist unter anderem deutlich geworden:

- Dass das Bewusstsein Ihre Kompetenzen und damit das Finden/Verbessern einer Selbstidentität und ein steigendes Selbstwertgefühl einen großen Einfluss hat auf die Bedeutung und den Nutzen Ihrer Arbeit und Ihres Lernens;
- Dass Ihr Portfolio sehr persönlich ist, aber dass das Lernen, mit einem Portfolio zusammen umzugehen, einander anregt und sich auch gegenseitig trainiert.
- Jedem Einzelnen entwickelte eine Pitch-Präsentation basierend auf einer Kompetenzbiografie seiner (Kern-)Kompetenzen und deren Entwicklung, und seine Kompetenzen mit verschiedenen Standards wie NQR, Industrie, Militär und relevanten Berufsbildern in bestimmten Organisationen vergleichen könnte;
- Dass der EVC anfangs ein diversifizierteres, breiteres, entgegenkommenderes Angebot bieten sollte und dass es auf für das Militär wichtigen Momenten möglich sein sollte, eine oder mehrere (Teil-) Qualifikationen oder andere Anerkennungen gezielt zu betrachten;
- Die "technische", schmale EVC (Identification, Documentation, Assessment, Certification; Cedefop, 2015) ist unzureichend. Es ist nur Teil des integralen Ansatzes einer nachhaltigen Wertschätzung von vorherigem Lernen, sinnvoll für den Einzelnen und die Organisation, an der alle Akteure beteiligt sind;
- Der integrierte Bottom-up-Ansatz, der sich auf die Entwicklung des Einzelnen und der Organisation konzentriert, führt zu einem effizienteren und effektiveren HRM/HRD-Ansatz, einer effizienteren und effektiveren Bildung, Ausbildung und Bewertung/Anerkennung von informellem, nicht-formalem und formalem Lernen für den Beruf und für die Zukunft gestärkt (Just-in-Time; Just-Enough, Just-for-Me, Scaffolding, Mastery).