

Kompetenzorientierung in der VHS Wien Innenblick und Außenblick

Kompetenzorientierung im VHS-Programm

Jean-Marie Thill
Bereichsleiter

Programm-Management

Was und Wer ?



Was und Wer ?



Kompetenzorientierung in der Personalentwicklung

Andreas Paula
Personalmanagement &
Personalentwicklung



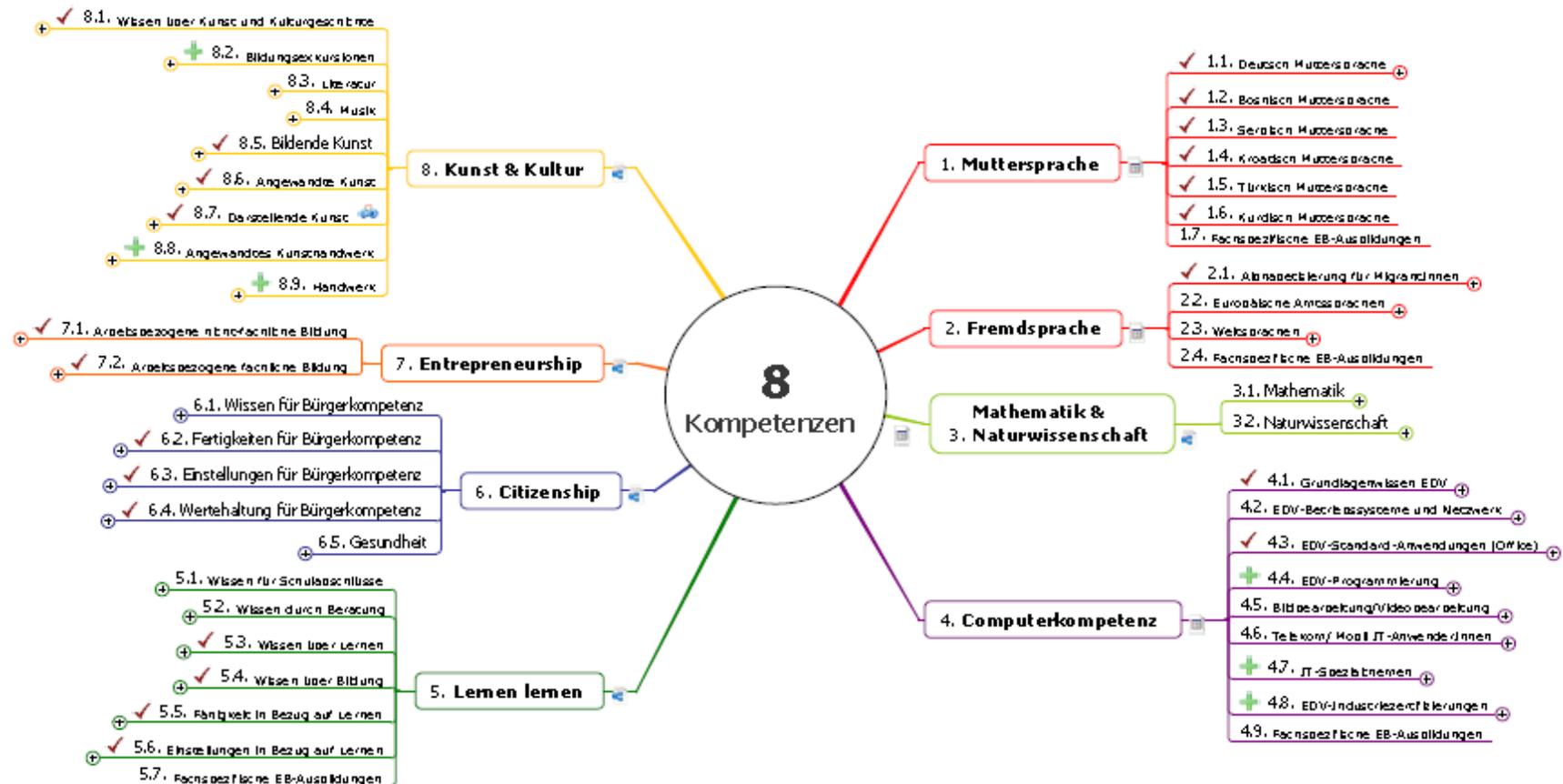
Je fais un rêve. Pas un rêve d'enfant, un rêve d'aujourd'hui, pendant que j'écris ce livre. Juste après le chapitre précédent, à vrai dire. Je suis assis, en pyjama, au bord de mon lit. De gros chiffres en plastique, comme ceux avec lesquels jouent les petits enfants, sont éparpillés sur le tapis, devant moi. Je dois « mettre ces chiffres en ordre ». C'est l'énoncé. L'opération me paraît facile, je suis content. Je me penche et tends les bras vers ces chiffres. Et je m'aperçois que mes mains ont disparu. Il n'y a plus de mains au bout de mon pyjama. Mes manches sont vides. Ce n'est pas la disparition de mes mains qui m'affole, c'est de ne pas pouvoir atteindre ces chiffres pour les mettre en ordre. Ce que j'aurais su faire.

Aus: D. Pennac, Chagrin d'école, 2007.

Bildungspolitische Rahmenbedingungen

- Lifelong Learning (LLL),
- LLL Strategie-Programmplanungsdokument
- Initiative Erwachsenenbildung
- Kompetenzbasierte Curricula
- Ö-Cert
- wba
- EQR/NQR
- Lernergebnisorientierung

Ausgangssituation: Von einem Katalog an Einzelkursen



zum VHS-Rahmencurriculum Weißbuch Programmplanung Teil 1

- Bezieht sich inhaltlich auf die 8 Europäischen Schlüsselkompetenzen für LLL
- Referenziert auf nationale und europäische Standards:...
- Basiert auf Lernergebnissen
- Deskriptoren: Wissen, Fertigkeiten, Haltungen. (Haltungen auf Anwendungskontexte bezogen)

Inhaltliche Grundlage: 8 Schlüsselkompetenzen

- 1 Muttersprachliche Kompetenz
- 2 Fremdsprachliche Kompetenz
- 3 Mathematische und grundlegende naturwissenschaftlich-technische Kompetenz
- 4 Computerkompetenz
- 5 Lernkompetenz
- 6 Interpersonelle, interkulturelle und soziale und Bürgerkompetenz
- 7 Unternehmerische Kompetenz
- 8 Kulturelle Kompetenz

Ziel: Kohärentes, aufbauendes Kursprogramm: Grundprogramm, Aufbauprogramm

- Rahmencurriculum Planungshandbuch 1
- Modularisierung; einheitliche Textbausteine
- Lernergebnisorientierung (Schulungen, Skriptum)
- Produktentwicklung; Leitfaden
- Neue Formate, Planungshandbuch 2
- Planungshandbuch Wirtschaft, Gesundheit und Bewegung, Sprachen
- Beratungsstandards (BBE, DAZ, Sprachen)

Fragen zur Kursplanung

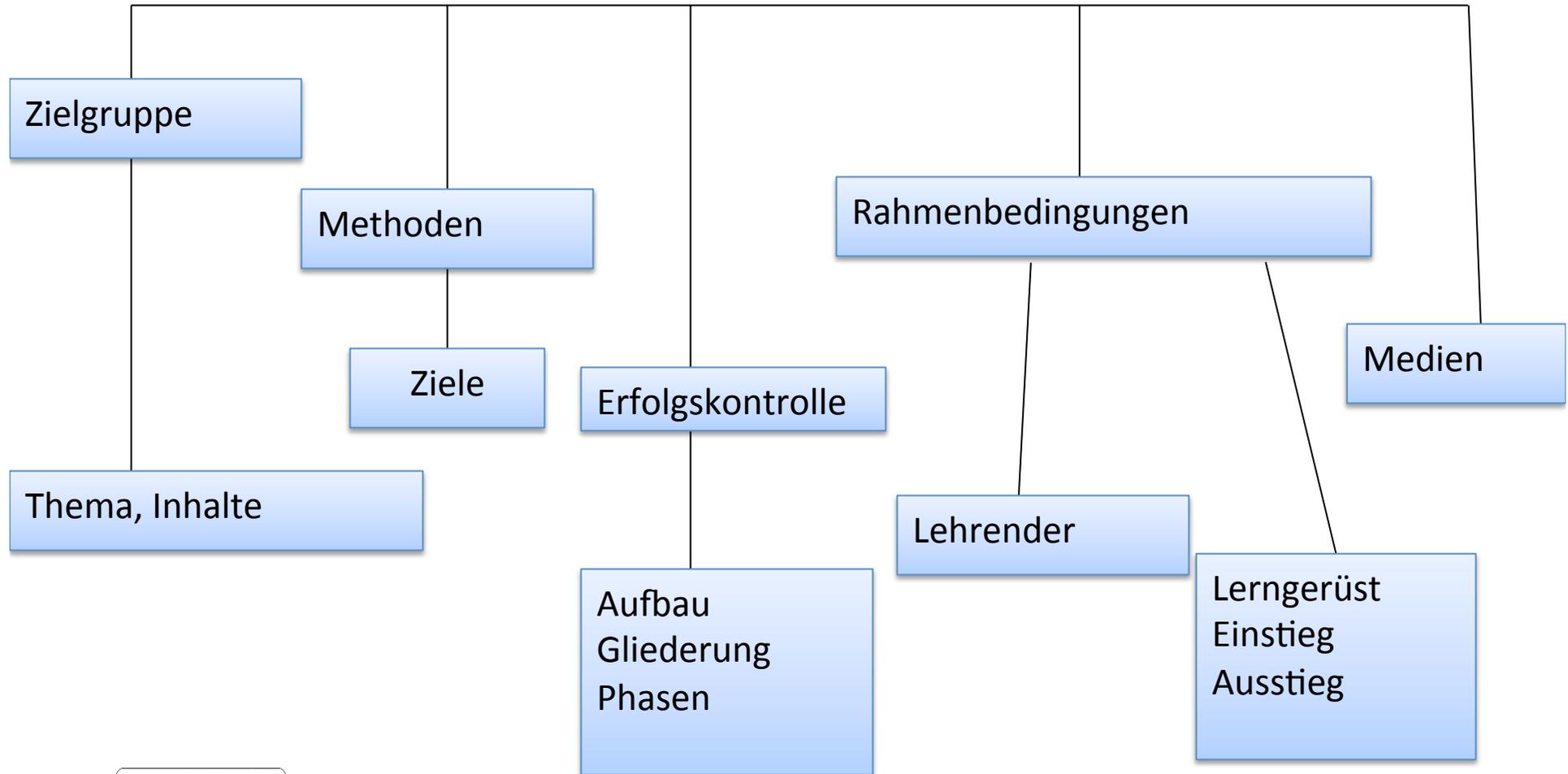
- Wie werden die Vorkenntnisse, Anforderungen, Belastung und Leistungsfähigkeit der TeilnehmerInnen festgestellt und berücksichtigt, um Inhalt, Aufbau, Ablauf, Dauer der Kurse festzulegen?
- Wie werden die didaktischen Grundsätze begründet?
- Wie werden die Kursmethoden in Bezug auf den Inhalt begründet?
- Wer stellt fest, ob Methoden und Inhalte adäquat sind? Wer evaluiert das?

Fragen zur Kursbereichsplanung

- Wie werden die Kurse eines Bereiches aufeinander abgestimmt (hinsichtlich Vorkenntnissen und inhaltlichem Aufbau?)
- Gibt es einen „roten Faden“ zwischen den Kursen, der einen „Karrierpfad“ erlaubt?
- Wie werden Übergänge, Schnittstellen zwischen den Kursen in der eigenen VHS und den anderen VHSen geschaffen?

Erwachsenenpädagogisches Mobile

(nach Jörg Knoll)



Lernergebnisorientierung als Grundlage für Modularisierung

Ziel: Förderung von Lernwegen („Karrierpfaden“) durch kombinierbare Kursmodule. Lernergebnisorientierung definiert die Schnittstellen zwischen den Modulen.

Grundlage: VHS-Rahmencurriculum; Lernergebnisorientierung.

Durch die Lernergebnisorientierung sind die Schnittstellen zwischen den Modulen definiert.

Maßnahme 2011: Erstellung von lernergebnisorientiert formulierten Kurstexten für das VHS-Programm und Implementierung im Kursverwaltungsprogramm

2013:

Überarbeitung

Erstellen Planungshandbuch IT, Gesundheit, Sprachen

Jahresprogramm DAZ

Nach dem Kurs können Sie Texte zu persönlich relevanten Themen und aktuellen Ereignissen verstehen, lesen und schreiben. Sie sind in der Lage, an Gesprächen teilzunehmen sowie Ihre Standpunkte wiederzugeben und zu begründen.

Französisch B1

YOGA für Fortgeschrittene

Nach dem Kurs sind sie in der Lage, Ihren Organismus mit sanften Körperübungen zu kräftigen und mittels Entspannungs- und Konzentrationsübungen Ihre Gesundheit und Ihr Wohlbefinden zu verbessern. Sie können Ihre Muskeln dehnen und stärken, Verspannungen beseitigen, Fehlhaltungen korrigieren, Ihre Gelenke beweglicher und geschmeidiger machen sowie Ihre Atmung bewusst lenken.

bewig b*finBASIC	bewig b*fin01	bewig b*pers01	Unternehmerführerschein Modul A	EBC*L Stufe A	bewig b*fin02	Unternehmerführerschein Modul B	Unternehmerführerschein Modul C	EBC*L Stufe B	bewig b*fin03	
					 von der Paritätischen Kommission anerkannt als schriftl. Teil der Fachprüfung für Buchhalterinnen				 von der Paritätischen Kommission anerkannt als schriftl. Teil der Fachprüfung für Bilanzbuchhalterinnen	 von der Paritätischen Kommission anerkannt als schriftl. Teil der Fachprüfung für...
<ul style="list-style-type: none"> Grundlagen der Buchhaltung Umsatzsteuerermittlung Wareneinkauf/-verkauf Warenrücksendung, Rabatt: nachträglich bzw. sofort gewährter Rabatt (geleistet bzw. erhalten) Kassa- und Bankbuchungen Privatentnahme/-einlage, Eigenverbrauch Löhne und Gehälter: Verbuchung eines Gehaltszettels Kaufmännisches Rechnen 	<ul style="list-style-type: none"> doppelte Buchhaltung Umsatzsteuer Laufende Geschäftsfälle Bilanzlehre Einnahmen-Ausgaben-Rechnung Kostenrechnung 	<ul style="list-style-type: none"> Grundlagen der PV Sozialversicherung Geltungsbereich, Meldungen, Selbstrechnungs-/Vorschreibverfahren Lohnsteuer Zulagen, Zuschläge Sonderzahlungen 	<ul style="list-style-type: none"> Unsere Arbeitswelt Die Wirtschaft – ein Kreislauf Wirtschaften in verschiedenen Bereichen Von der Idee zum Produkt Wirtschaften für den Markt Who's the Boss? 	<ul style="list-style-type: none"> Unternehmensziele und Kennzahlen Bilanzierung Kostenrechnung Wirtschaftsrecht 	<ul style="list-style-type: none"> laufende Aufzeichnungen steuerlichen Vorschriften Einnahmen-Ausgaben-Rechnung Erfolgsermittlung spezielle Bewertungsprobleme Kostenrechnung Rechtliche Grundlagen 	<ul style="list-style-type: none"> Vollwirtschaftliche Gesamtrechnung Geld und Geldwert Budget und Staatshaushalt Weltwirtschaft Im Zentrum Europas – neue Herausforderungen für Österreich 	<ul style="list-style-type: none"> Von der Idee zur Marktchance Finanzierungen und Investition Erfolgreich durch Marketing Von der Marktchance zum Business Plan Rechtliche und steuerliche Grundlagen für Unternehmerinnen und Unternehmer Auf dem Markt agieren und verhandeln Ein Unternehmen organisieren 	<ul style="list-style-type: none"> Businessplan Basics Marketing und Verkauf Finanzplanung (Budgetierung) Investitions- und Wirtschaftlichkeitsrechnung 	<ul style="list-style-type: none"> Jahresabschluss Steuerliche Gewinnermittlung Einkommen-, Körperschafts- und Umsatzsteuerberechnungen Steuererklärungen 	<ul style="list-style-type: none"> Arbeitsrecht Dienstreifen Krankengeld Urlaubsanspruch Reisekosten Lohnfortzahlung Freizeit Kurzurlaub Pensionsabfertigung Mutualität Einkommensteuer Arbeitsrecht Registrierung Insolvenz Sozialversicherungsbeiträge

Wirtschaft	Buchhaltung	0	0			0			0	
	Einnahmen-Ausgaben-Rechnung		0							
	Kostenrechnung		0		0	0				
	Personalverrechnung			0						
	BWL				0	0		0		
	VWL				0		0			
Management	Marketing			0				0	0	
	Controlling							0		
	Vertrieb							0		
	Logistik							0		
	Projektmanagement & Planung							0	0	
	Führung & Organisation							0		
Recht	Steuerrecht					0				
	Wirtschaftsrecht				0	0		0		
	Arbeits- und Sozialrecht							0		
	Vertrags- und Verwaltungsrecht							0		

- wba (Weiterbildungsakademie) = Österreichische Institution zur Akkreditierung von Qualifikationen und Kompetenzen im Berufsfeld Erwachsenenbildung
- 3 Ebenen: Zertifikat, Diplom, Master
- 4 Bereiche: Unterricht, Beratung, Management, Bibliothek
- Ab 1.1.2013 gelten lernergebnisorientierte Curricula für das Zertifikat und die vier Diplome der Berufsgruppen.
- Darstellung von Kenntnissen, Fertigkeiten und Kompetenzen als Lernergebnisse.
- Sichtbarmachung non-formal erworbener Qualifikationen und eine verstärkte Durchlässigkeit im Bildungssystem.

Kompetenzorientierte Ausrichtung einer Organisation durch Personalmanagement

Was und Wer ?

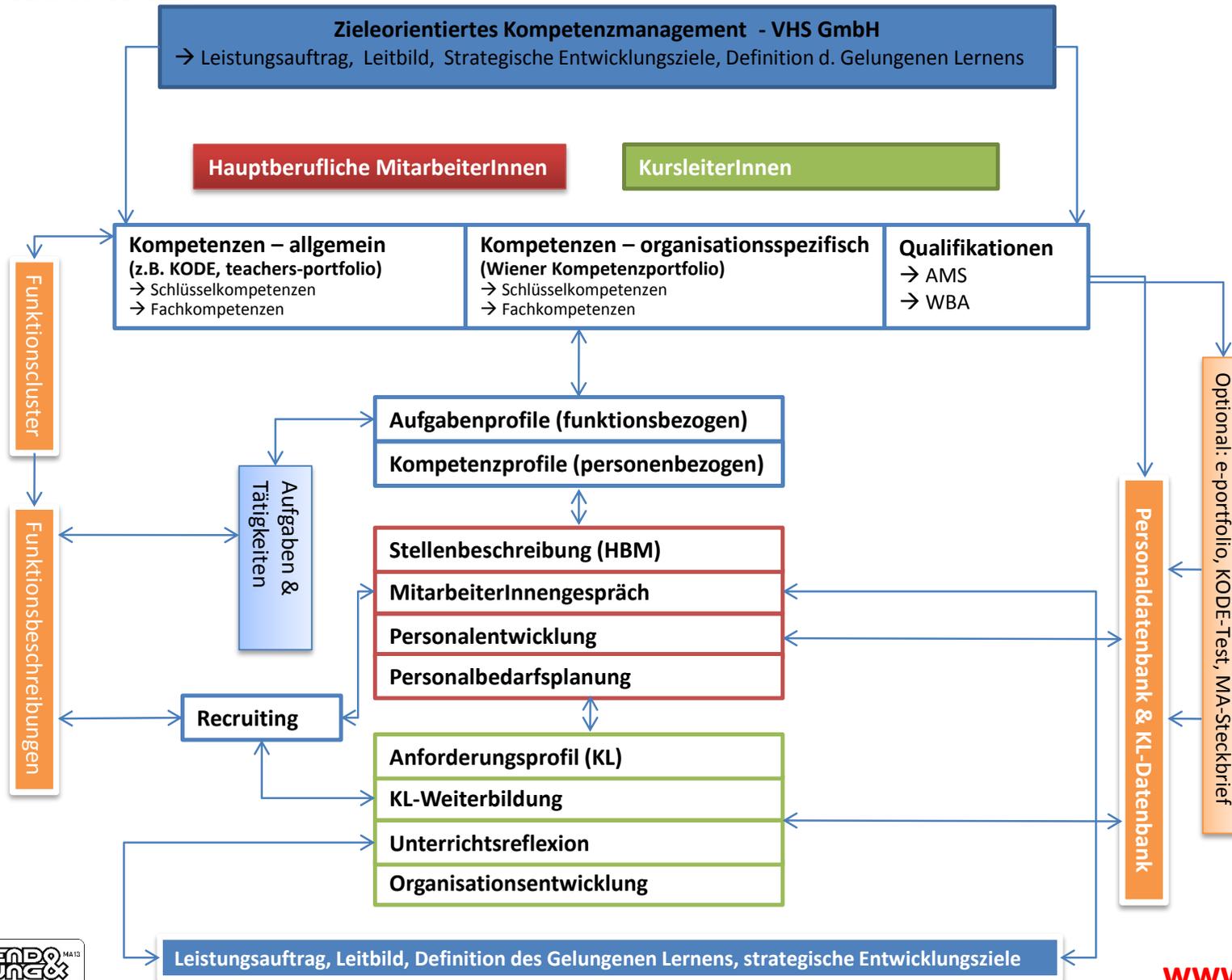


Die Komplexität liegt auf der Hand:

MitarbeiterInnen sind keine homogene Gruppe, sondern ein in sich ausdifferenziertes Geflecht von Bezugssystemen und Zugehörigkeiten (Einzelne VHSen, Führungskräfte, Teams, Funktionsgruppen, u.v.a.m.), welche in und für komplexe(n) Systeme(n) aktiv sind (Organisation, Umwelten usw.). Kompetenzorientierung kann ein Werkzeug, eine Landkarte, eine Handlungsorientierung zur Komplexitätsreduzierung sein.

Ausgangssituation 2008

- Strukturveränderung - Changeprozess
- gelebte und gewachsene Vielfalt
- Vielfalt an Berufsbezeichnungen
- Vielfalt an Ablaufprozessen
- Vielfalt an Kompetenz(en)/diskussionen/
- Vielfalt an Personalentwicklungsmaßnahmen
- → Vorteile: Motivation und Engagement, pragmatische Mischfunktionen
- → Nachteile: fehlende Struktur, Zufallsabhängigkeit der Maßnahmen



Meilensteine der Umsetzung

Funktionscluster (2008/2013)

Von der Funktionsbeschreibung zur Stellenbeschreibung (2008/10)

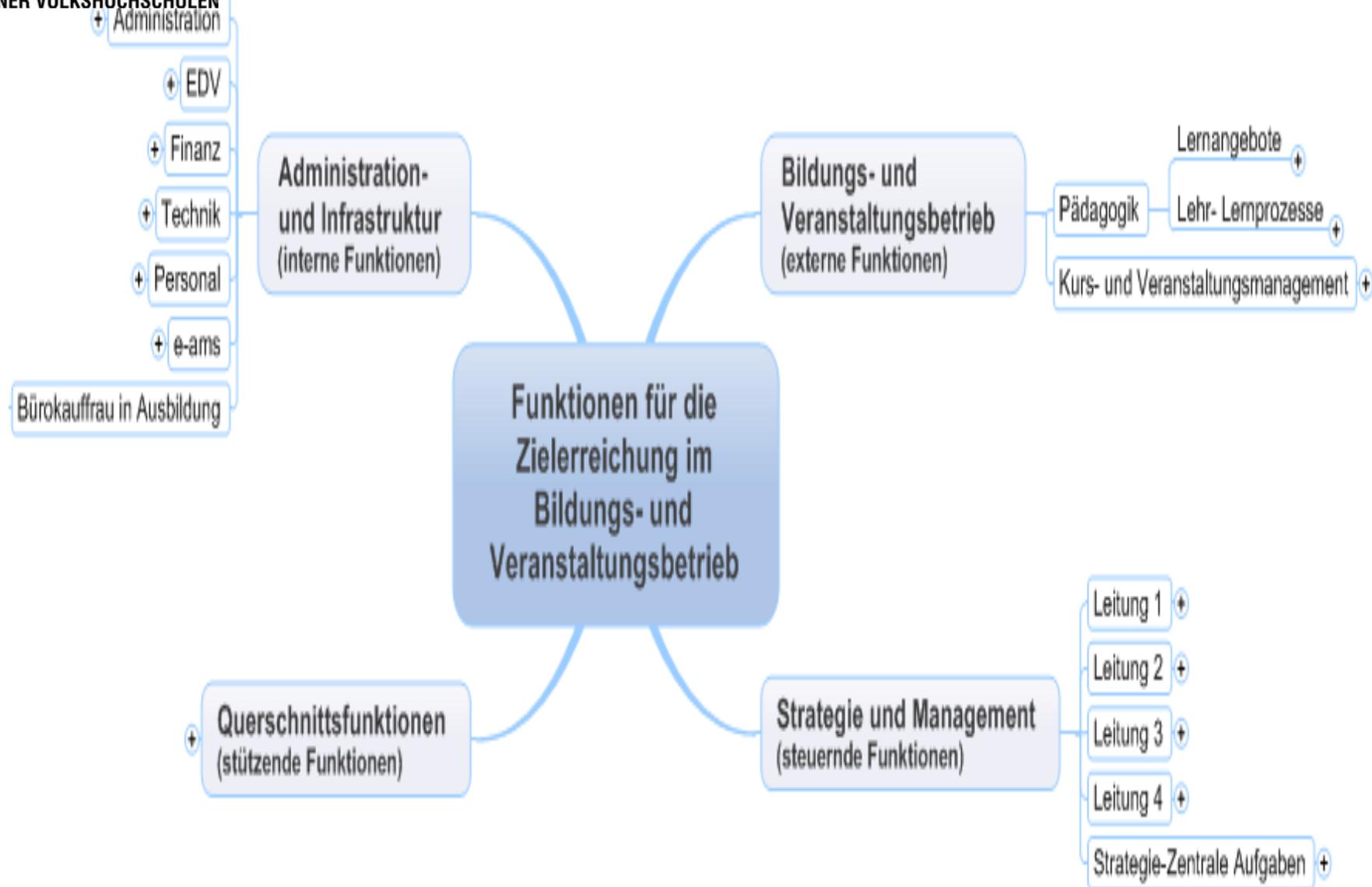
Wiener VHS-Kompetenzportfolio (2008/09)

Berücksichtigung anderer Systeme (NQR/EQR, WBA, KODE...) (2009 ...)

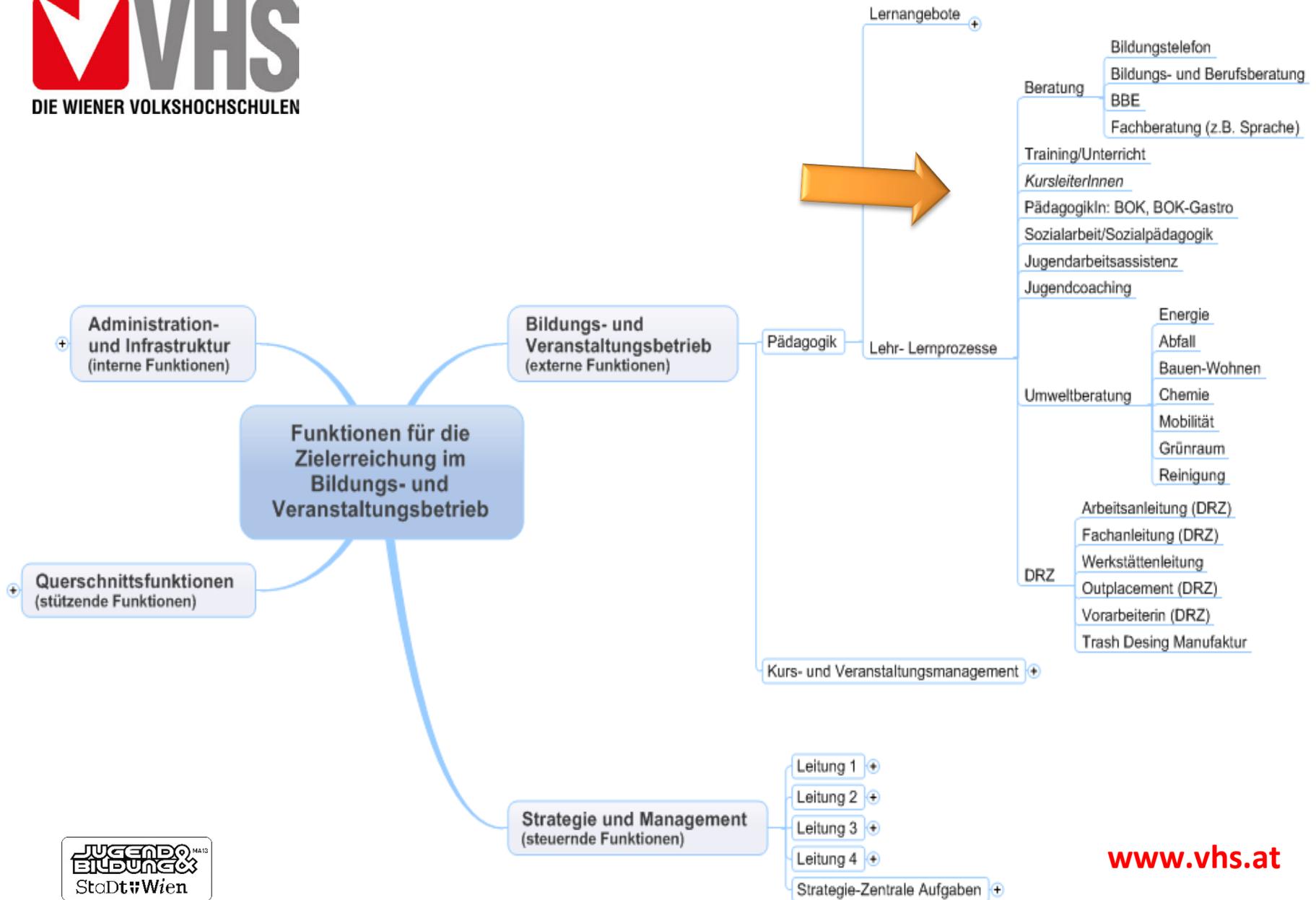
Einführung MitarbeiterInnengespräche (2009/10)

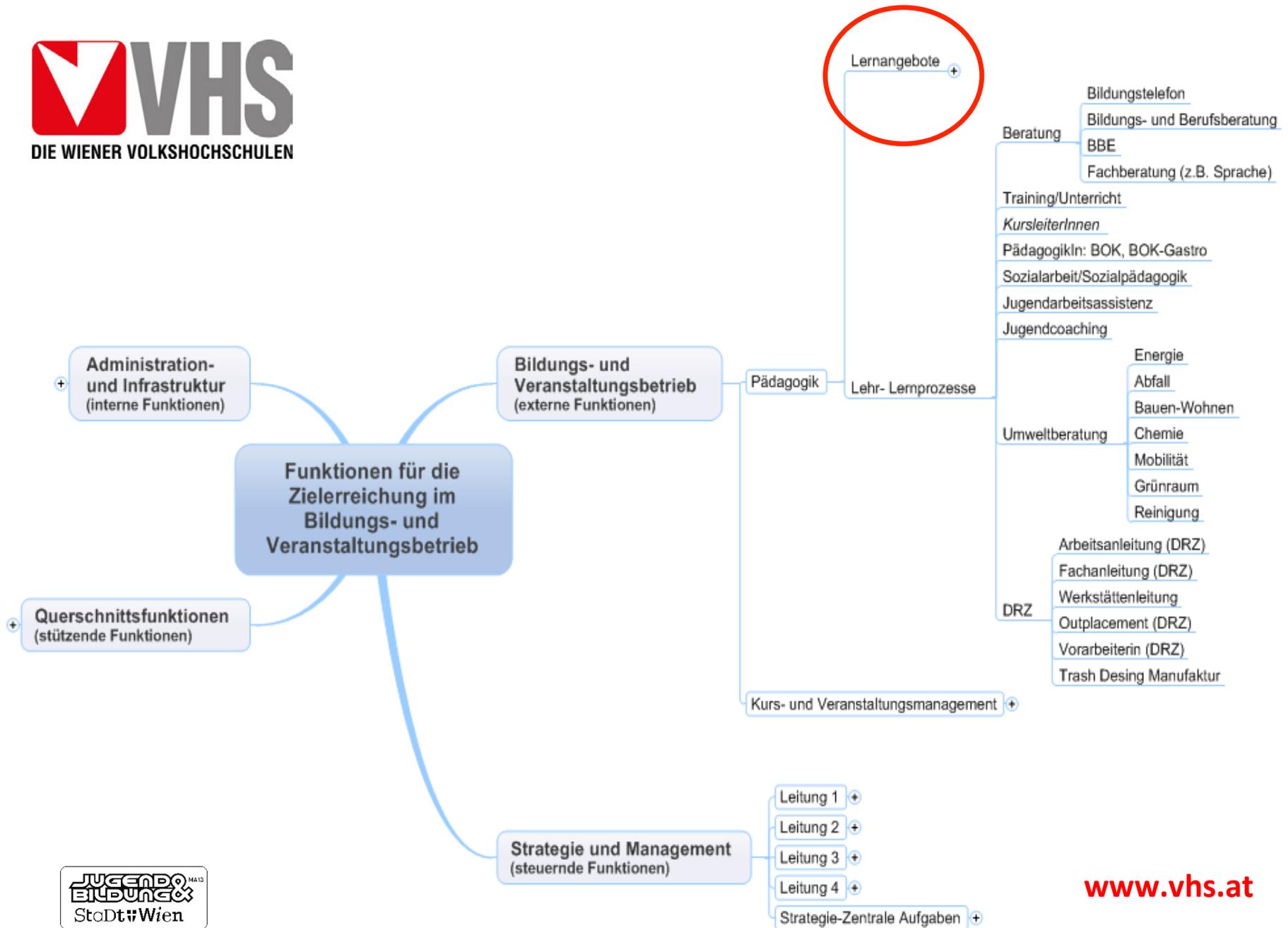
Modularisierte Weiterbildungsangebote (2009 ...)

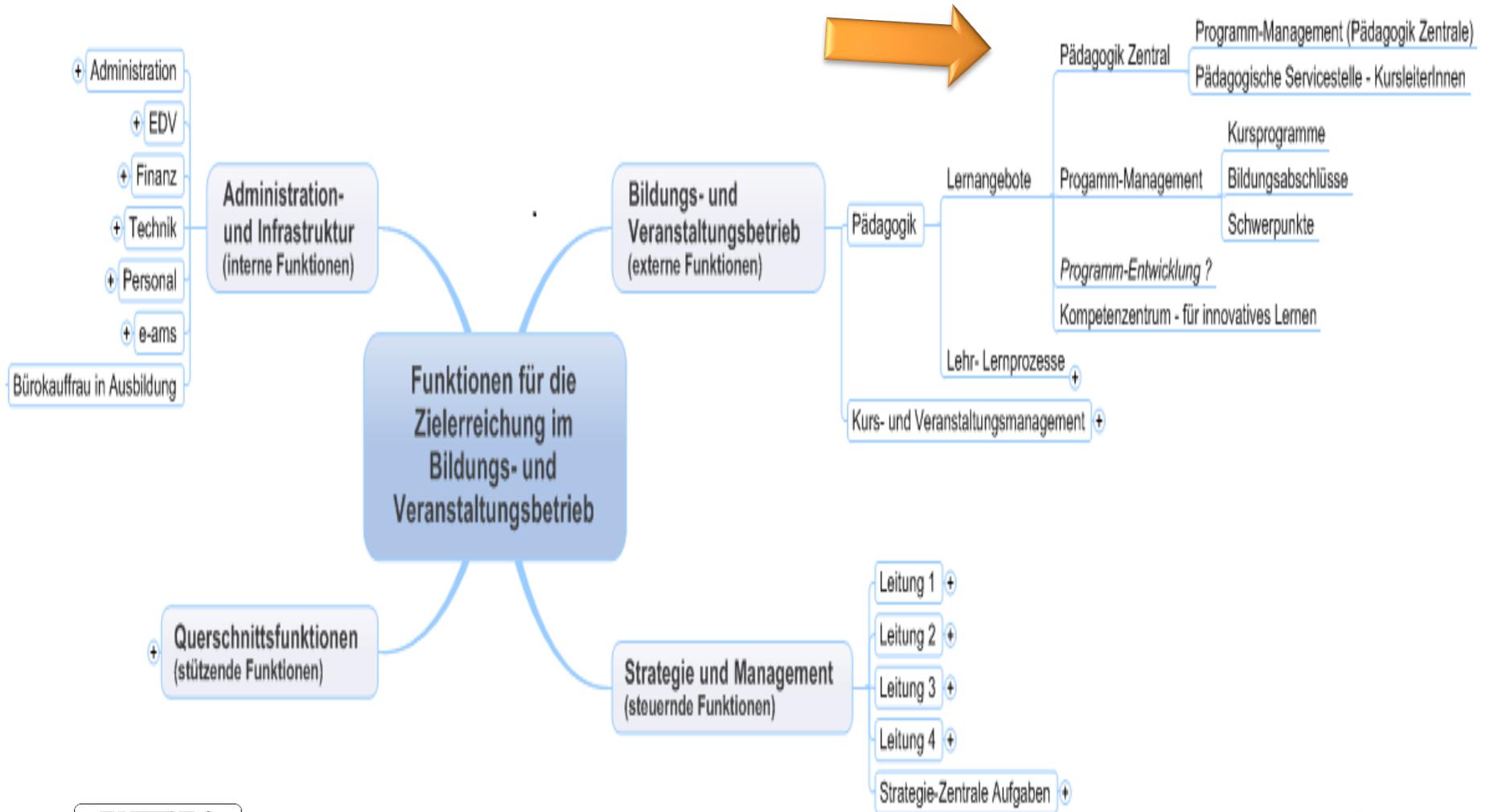
Kompetenzerhebung (Europass) (2011...)



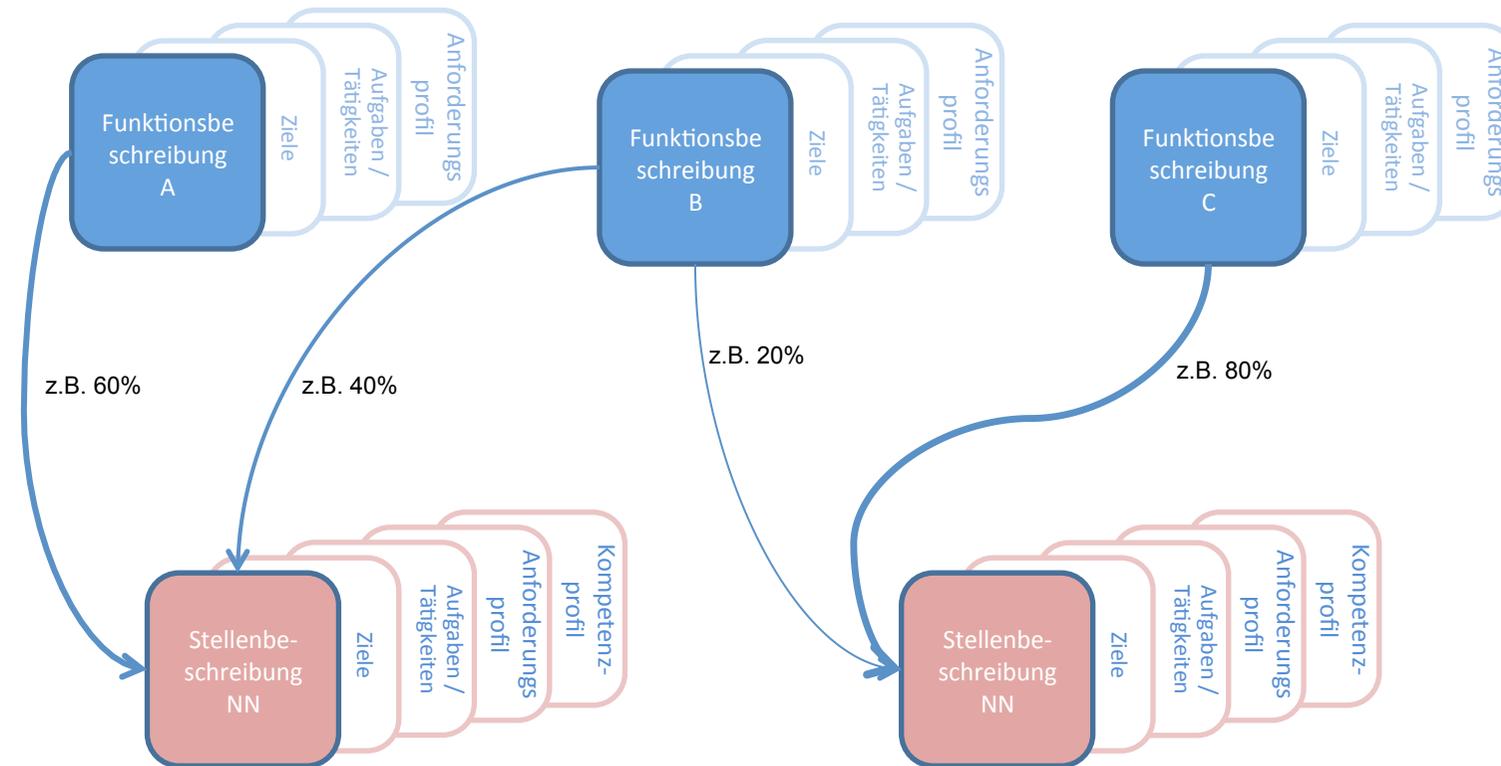








Von den Funktionsbeschreibungen zur Stellenbeschreibung



Grundlagen:

- Funktionscluster
- Kompetenzmanagement
- Bedarfserhebung
- MitarbeiterInnengespräche
- Kollektivvertrag

- Welche Kompetenzen brauchen wir im beruflichen Kontext?
- Wie können wir sie fördern und/oder vermitteln?

- Welche Kompetenzen brauchen wir im beruflichen Kontext?
- Wie können wir sie fördern und/oder vermitteln?

Verbinde stets Fachkompetenz und die persönliche Entwicklung

- Welche Kompetenzen brauchen wir im beruflichen Kontext?
- Wie können wir sie fördern und/oder vermitteln?

Verbinde Fachkompetenz und Persönlichkeit

Schaffe Raum für Erfahrbarkeit und erhöhe dadurch die Bewusstheit der Agierenden

- NQR: (Kenntnisse, Fertigkeiten, Kompetenzen)
- WBA: (Erwachsenenbildung)

- *BABE-KV (Kollektivvertrag – vorw. Ausbildung, Kompetenzen)*
- *Betriebsvereinbarung (alt – vorw. Tätigkeiten)*

- **Wiener VHS-Kompetenzportfolio (VHS)**

Wiener Volkshochschulen

Kompetenzenportfolio

(als modulare Grundlage für Funktionsbeschreibung)

Beispiel

Ebenen	Funktion A 1 Grundlagen	Funktion A 2 Vertiefung Verantwortung	Funktion A 3 Expertise Selbstständigkeit
Fachkompetenz	+	+	-
Beratungskompetenz	-	-	-
Sozialkompetenz	+	-	-
Methodenkompetenz	-	-	-
Selbstkompetenz	+	-	-
Führung & Management	--	--	-
Gender & Diversity	+	-	-

www.vhs.at

Wiener Volkshochschulen

Kompetenzenportfolio

(als modulare Grundlage für Funktionsbeschreibung)

Beispiel

Ebenen	Funktion B 1 Grundlagen	Funktion B 2 Vertiefung Verantwortung	Funktion B 3 Expertise Selbstständigkeit
Fachkompetenz	+	+	-
Beratungskompetenz	+	-	-
Sozialkompetenz	+	+	+
Methodenkompetenz	+	+	+
Selbstkompetenz	+	+	+
Führung & Management	+	+	+
Gender & Diversity	+	+	-

	Einzelkompetenz	Definition	beobachtbare Kriterien zur Messbarkeit (Performance)	Ermöglichungsfaktoren
A1	Funktionsspezifisches Fachwissen	Fachkenntnisse die zur Erfüllung für die Funktion notwendig sind. Die gilt sowohl für die Tiefe des Wissens als auch die jeweils notwendige Erfahrung. Das Einbringen der Fachkenntnisse ist dann besonders effizient und zielführend, wenn es gelingt, sie mit den Unternehmenszielen (z.B. „Gelungenes Lernen, Lernprozessbegleitung usw.) abzustimmen.	<p>Kann sein/ihr Wissens/Erfahrung handlungsrelevant einsetzen.</p> <p>Entwickelt sein/ihr Wissen im Fachbereich stets weiter und hält es auf dem neuesten Stand.</p> <p>Kann sein/ihr Wissen im Team, in der Organisation vernetzen/ weitergeben und weiterentwickeln.</p> <p>Fachkenntnisse sind für MA nicht Eigenzweck, sie werden als Mittel zum Zweck für die Erreichung der Unternehmensziele eingesetzt.</p>	<p>Eine gemeinsame Definition des gelungenen Lernens wurde erarbeitet und vereinbart</p> <p>MitarbeiterInnen sind entsprechend Ihrer Fähigkeiten eingesetzt.</p> <p>Möglichkeiten und Ressourcen für Weiterbildung werden zur Verfügung gestellt.</p> <p>Informelles und Selbstorganisiertes Lernen wird anerkannt. Entsprechenden Kriterien bzw. Anerkennungssysteme werden entwickelt und implementiert</p> <p>Strukturen und Gelegenheit für Kommunikation und fachlichem Austausch stehen zur Verfügung</p>
A2	Erwachsenenbildung	Kenntnis des Berufsfeldes Erwachsenenbildung	Kennt die aktuelle Situation, Entwicklungen, Diskussionen im Berufsfeld	Interne und externen Austauschmöglichkeiten (Mentoring, Peergroup, Newsletter, Tagungen, Konferenzen etc.) können genutzt werden.
A3	Gelungenes Lernen	Bereitschaft sich mit der Anforderungen des „gelungenen Lernens“ in Bezug auf die Funktion auseinanderzusetzen	Ist sich bewusst welchen Beitrag der jeweilige Funktionsbereich zur Zielerreichung „Gestaltung und Begleitung von gelungenen Lernprozessen“ beiträgt und handelt entsprechend.	Definition von gelungenem Lernen ist im Leitbild und im Qualitätshandbuch definiert, vereinbart und bekannt.

Wiener Volkshochschulen Kompetenzportfolio

(Beispiel)

Kompetenz	Definition	Performance	Ermöglichungsfaktor
Fachkompetenz			
Gelungenes Lernen	Bereitschaft sich mit der Anforderungen des „gelungenen Lernens“ funktionsbezogen auseinanderzusetzen	Bewußtsein über den Beitrag der eigenen Funktion zum „gelungenen Lernen“ und Orientierung des eigenen Handelns	Definition von gelungenem Lernen ist erarbeitet, definiert und vereinbart Qualitätsbeauftragte, Qualitätszirkel, Weiterbildung, Teambildung, Qualitätszirkel
Erwachsenenbildung	Kenntnis (funktionsbezogen) des Berufsfeldes und der Rolle der Wiener Volkshochschulen	Kennen und Einschätzen der aktuelle Situation und Entwicklungen im Berufsfeld	Interne und Externe Austauschmöglichkeiten (Mentoring, Vernetzung in Funktionsgruppen, Konferenzen ...)

Kompetenzdarstellung – EQR & KV (Beispiel)

	Kenntnisse	Fertigkeiten	Kompetenz
Niveau 1	Grundlegendes Allgemeinwissen	Grundlegende Fertigkeiten, die zur Ausführung einfacher Aufgaben erforderlich sind	Arbeiten oder Lernen unter direkter Anleitung in einem vorstrukturierten Kontext
KV VB 1	keine besondere Einarbeitungszeit und keine abgeschlossene Berufsausbildung notwendig sind.	Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, die einfache Tätigkeiten verrichten.	Die Tätigkeitsmerkmale sind fast ausschließlich vorgegeben und es bestehen kaum Gestaltungsmöglichkeiten zur Erfüllung der Funktion.
Funktionen	Reinigung, Haustechnik, Aushilfen		
Niveau 2	Grundlegendes Faktenwissen in einem Arbeits- oder Lernbereich	Grundlegende kognitive und praktische Fertigkeiten, die zur Nutzung relevanter Informationen erforderlich sind, um Aufgaben auszuführen und Routine-probleme unter Verwendung einfacher Regeln und Werkzeuge zu lösen	Arbeiten oder Lernen unter Anleitung mit einem gewissen Maß an Selbstständigkeit
KV BV 2	Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, die Tätigkeiten verrichten, wozu in der Regel eine kurze Einarbeitungszeit und / oder eine abgeschlossene Berufsausbildung notwendig ist	Die Tätigkeitsmerkmale sind vorgegeben	Es bestehen geringfügige Gestaltungsmöglichkeiten zur Erfüllung der Funktion
Funktionen	Haustechnik, Kundinnenservice, Assistenz		
Niveau 3	Kenntnisse von Fakten, Grundsätzen, Verfahren und allgemeinen Begriffen in einem Arbeits- oder Lernbereich	Eine Reihe kognitiver und praktischer Fertigkeiten zur Erledigung von Aufgaben und zur Lösung von Problemen, wobei grundlegende Methoden, Werkzeuge, Materialien und Informationen ausgewählt und angewandt werden	Verantwortung für die Erledigung von Arbeits- oder Lernaufgaben übernehmen Bei der Lösung von Problemen das eigene Verhalten an die jeweiligen Umstände anpassen
KV BV 3	Eine entsprechende abgeschlossene Berufsausbildung oder der Abschluss einer berufsbildenden oder allgemein bildenden mittleren Schule und / oder eine berufliche Praxis ist erforderlich.	Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, die Tätigkeiten verrichten, wozu in der Regel eine entsprechende abgeschlossene Berufsausbildung oder der Abschluss einer berufsbildenden oder allgemein bildenden mittleren Schule und / oder eine berufliche Praxis erforderlich ist.	Die Tätigkeitsmerkmale sind überwiegend vorgegeben und es bestehen eingeschränkte Gestaltungsmöglichkeiten zur Erfüllung der Funktion.
Funktionen	Assistenz, Buchhaltung, Verrechnung, Haustechnik, Programmplanungsassistentz		

Praxistipp 1

- Kompetenzmodelle sind „Werkzeuge“, die in der Praxis immer nur so gut sind, wie es gelingt, sie an die Praxis zupassen.



- Kompetenzmodelle sind handlungsanleitende „Landkarten“, die in uns eine Orientierung ermöglichen, den Weg aber nicht vorgeben.



Wir scheinen uns in unseren Konzepten einer wirksamen Vorbereitung auf sachangemessenes Handeln in komplexen Lagen einer intellektualistischen Illusion zu fröhnen, welche von der unbewiesenen Behauptung getragen wird, Einsicht und Kenntnis würde Kompetenz stiften.

Rolf Arnold

Daraus folgt ...

... es hört nicht auf und betrifft viele Ebenen!

- **Führungskräfteentwicklung**
- **Modulare interne Weiterbildung mit Pflicht und Rufseminaren für Funktionsgruppen**
- **Arbeitsfrühstücke für Funktionsgruppen**
- **Kamingespräche für Führungskräfte**
- **Kompetenzerhebung per Europass**
- **Arbeitsgruppen zu Entwicklungsthemen**
- **Teamentwicklung, Coaching und Supervision**
- **Salutogenese, Evaluation psychischer Belastungen**
- **Klarheit in Organisation und Ablaufprozessen**
- **Kommunikation**

... zum Weiterdenken

*Wenn es so ist, dass wir nur einen kleinen Teil von dem leben können, was
in uns ist - was geschieht mit dem Rest?*

Pascal Mercier

**Danke
für Ihre
Aufmerksamkeit**