# SICHTBARE KOMPETENZEN MACHEN WEITERBILDUNG STEUERBAR

**Wie digitale Badge-Infrastrukturen Personalentwicklung und Ressourceneinsatz verbessern**

Unternehmen investieren Milliarden in Weiterbildung – und wissen gleichzeitig erstaunlich wenig darüber, welche Kompetenzen tatsächlich entstehen. Das führt zu ineffizientem Ressourceneinsatz, verpassten Entwicklungschancen und Fehlbesetzungen. Und das führt zu einer Dissonanz zwischen Strategie und Praxis. Dahinter steht nicht unbedingt ein Umsetzungsproblem, sondern vielmehr ein Sichtbarkeitsproblem.

In vielen Organisationen werden Lern- und Fortbildungsaktivitäten zwar kuratiert ausgewählt und die Teilnahme auch dokumentiert, doch die eigentliche Kompetenzentwicklung bleibt unscharf. Teilnahmebescheinigungen zeigen, dass jemand an einer Weiterbildung teilgenommen hat, aber nur selten, was daraus entstanden ist und wie sich Fähigkeiten konkret weiterentwickelt oder neu gebildet haben. Für HR-Abteilungen, Führungskräfte und Lernende selbst entsteht daraus eine paradoxe Situation: Es wird viel gelernt, aber meist nicht verstanden, wie genau es auf die Firmenstrategie einzahlt.

Dieses Defizit hat zwei zentrale Dimensionen: ein strategisches Steuerungsproblem und ein individuelles Entwicklungsproblem. Ein Steuerungsproblem, weil Entscheidungen über Weiterbildungsangebote, Talententwicklung oder interne Mobilität häufig nicht auf belastbaren Daten über vorhandene und entstehende Kompetenzen beruhen. Und ein Entwicklungsproblem, weil Lernende ihre eigene Entwicklung nur eingeschränkt nachvollziehen können.

Gerade im Kontext lebenslangen Lernens wird diese Unsichtbarkeit zum zentralen Engpass. Wer nicht sehen kann, was er oder sie bereits kann, kann auch nur schwer entscheiden, was als Nächstes sinnvoll ist.

## KOMPETENZENTWICKLUNG BLEIBT OFT UNSICHTBAR

Die Dynamik der Arbeitswelt verstärkt dieses Problem zusätzlich. Laut dem Future of Jobs Report 2025 (https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2025/) des Weltwirtschaftsforums werden bis 2030 rund 39 Prozent der bestehenden Fähigkeiten obsolet werden. Gleichzeitig sehen 63 Prozent der Arbeitgeber Kompetenzlücken als zentrales Hinder-

Lizenziert für Urdanska Schmid, Urdanskyscild.education, 17. August 2026




*Abb. 1: Visualisierung eines Badges mit dazugehörigen Metadaten und automatisiertem PDF*

nis für ihre Transformation. Die Reaktion darauf ist eindeutig: Organisationen investieren verstärkt in Weiterbildung. Doch genau hier zeigt sich ein strukturelles Defizit.

Kompetenzdaten entstehen heute meist in isolierten Systemen – in Learning-Management-Systemen, in HR-Tools oder in einzelnen Programmen. Sie folgen jeweils eigenen Logiken und bleiben innerhalb organisationaler Silos. Ein zusammenhängendes Bild von Kompetenzentwicklung entsteht nicht.

Besonders deutlich wird dies beim Wechsel zwischen Organisationen: Kompetenzen, die über Jahre aufgebaut wurden, sind für neue Arbeitgeber kaum sichtbar. Ebenso bleiben Fähigkeiten, die außerhalb formaler Arbeitskontexte entstehen, etwa im Ehrenamt, in non-formalen Lernformaten oder in eigenständigen Projekten, häufig vollständig unsichtbar. Das Ergebnis ist ein fragmentiertes Verständnis von Kompetenzen, sowohl auf individueller als auch auf organisationaler Ebene.

## SICHTBARKEIT ALS SCHLÜSSEL FÜR WIRKSAMES LERNEN

Die motivationspsychologische Forschung zeigt, dass diese Unsichtbarkeit unmittelbare Auswirkungen auf Lernprozesse hat. Die Selbstbestimmungstheorie von Edward Deci und Richard Ryan (1993) macht deutlich, dass intrinsische Motivation insbesondere dann entsteht, wenn Menschen ihre eigene Kompetenzentwicklung wahrnehmen und als wirksam erleben.

Sichtbarkeit ist damit kein rein technisches Thema, sondern ein zentraler Wirkfaktor für das Lernen. Wer nachvollziehen kann, was er oder sie lernt, trifft bewusstere Entscheidungen, reflektiert den eigenen Fortschritt und entwickelt eine höhere Selbstwirksamkeit. Lernen wird dadurch zielgerichteter und nachhaltiger.

In der Studie von Ulf-Daniel Ehlers zu Future Skills und Arbeitgeberanforderungen (Ehlers 2025) zeigt sich, dass Unternehmen zunehmend weniger an formalen Abschlüssen interessiert sind, sondern an konkret nachweisbaren, kontextualisierten Kompetenzen. Gleichzeitig fehlt es ihnen jedoch an geeigneten Instrumenten, um diese Kompetenzen differenziert zu erkennen und einzuordnen.

Dies bestätigt die Lücke zwischen den Kompetenzen, die Menschen tatsächlich entwickeln, und den Möglichkeiten von Organisationen, diese systematisch zu verstehen und strategisch zu nutzen.

## DIGITALE BADGES FÜR KOMPETENZSICHTBARKEIT

Vor diesem Hintergrund gewinnen digitale, standardisierte Nachweise wie Open Badges zunehmend an Bedeutung. Auch im europäischen Kontext gibt es vermehrt Aktivitäten rund um Microcredentials, Open Badges und digitale Zertifikate (https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A52023SC0205&qid=1784198119849). Sie ermöglichen es, Lernprozesse und Kompetenzentwicklung nicht nur zu dokumentieren, sondern strukturiert sichtbar und anschlussfähig zu machen.

Ein Open Badge ist mehr als ein digitales Zertifikat. Neben der visuellen Darstellung enthält er maschinenlesbare Metadaten, die präzise beschreiben, welche Kompetenzen erworben wurden, unter welchen Bedingungen dies geschehen ist und welche Institution den Badge vergeben hat. Diese Informationen sind technisch verifizierbar und systemübergreifend nutzbar. Der entscheidende Unterschied zu klassischen Zertifikaten liegt damit nicht im Format, sondern in der Datenlogik: Die standardisierten Metadaten sind nicht nur maschinenlesbar und damit auch in einer zunehmend von KI geprägten Welt zukunftsfähig, sie ermöglichen durch die Nutzung von Standards ganz explizit eine dynamische, kontextübergreifende Nutzung von Kompetenzinformationen.

Damit schaffen sie die Grundlage für eine neue Form der Kompetenzarchitektur, die Lernen nicht als abgeschlossenen, silohaften Moment, sondern als kontinuierlichen Prozess abbildet.

## VOM NACHWEIS ZUR KOMPETENZ-INFRASTRUKTUR

Die Plattform Open Educational Badges (https://openbadges.education) übersetzt diese Grundidee in eine konkrete, anwendbare Infrastruktur. Sie ermöglicht nicht nur die nutzerfreundliche und effiziente Erstellung und Vergabe von Open Badges. Im Zentrum steht darüber hinaus das Zusammenspiel aus drei Elementen: der standardisierten Beschreibung von Kompetenzen, der individu-



Lizensiert für Franziska Schmid, franziskaschmid.education, 1. August 2026

ellen Sammlung dieser Nachweise und der systematischen Auswertung auf persönlicher und Organisationsebene.

Das Besondere bei der Plattform ist, dass die in den Badge eingeschriebenen Kompetenzen auf Basis der europäischen Klassifikation ESCO strukturiert beschrieben werden. (ESCO – European Skills, Competences, Qualifications and Occupations – ist die mehrsprachige europäische Klassifikation für Fähigkeiten, Kompetenzen, Qualifikationen und Berufe. Sie verbindet Arbeitsmarkt und Bildung, um Berufe und deren Anforderungen in der EU vergleichbar zu machen, und fördert so die Transparenz und berufliche Mobilität.) Das ist ein großer Vorteil, denn die Kompetenzdefinitionen werden dadurch inhaltlich übertragbar. Ein KI-gestütztes System unterstützt dabei, Lernangebote oder Kursbeschreibungen in diese standardisierte Kompetenzsprache zu übersetzen. Dadurch entsteht eine gemeinsame, anschlussfähige Datenbasis, die sowohl für Lernende als auch für Organisationen nutzbar ist.

Für Lernende entsteht daraus ein individuelles Kompetenzprofil – eine sogenannte Wallet, in der alle erworbenen Badges zusammengeführt werden. Dieses Profil macht sichtbar, welche Fähigkeiten vorhanden sind, wie sie sich entwickelt haben und in welchen Bereichen besondere Stärken liegen. Lernen wird dadurch nicht nur dokumentiert, sondern interpretierbar.

Für Organisationen eröffnet sich eine zweite Perspektive: Über ein integriertes Datendashboard können die Kompetenzdaten aggregiert und analysiert werden. Welche Fähigkeiten sind im Unternehmen vorhanden? Wo entstehen neue Kompetenzschwerpunkte? Welche Entwicklungen lassen sich erkennen?

Erst durch diese Form der sinnhaften Übersetzung, des sogenannten Sensemaking, wird Weiterbildung tatsächlich steuerbar. Lernangebote können gezielter entwickelt oder kuratiert, Kompetenzlücken systematisch identifiziert und strategische Entscheidungen datenbasiert getroffen werden.

Die Kombination aus individueller Perspektive (Wallet) und organisationaler Perspektive (Dashboard) ist dabei zentral: Sie verbindet persönliche Lernprozesse mit strategischer Steuerung.

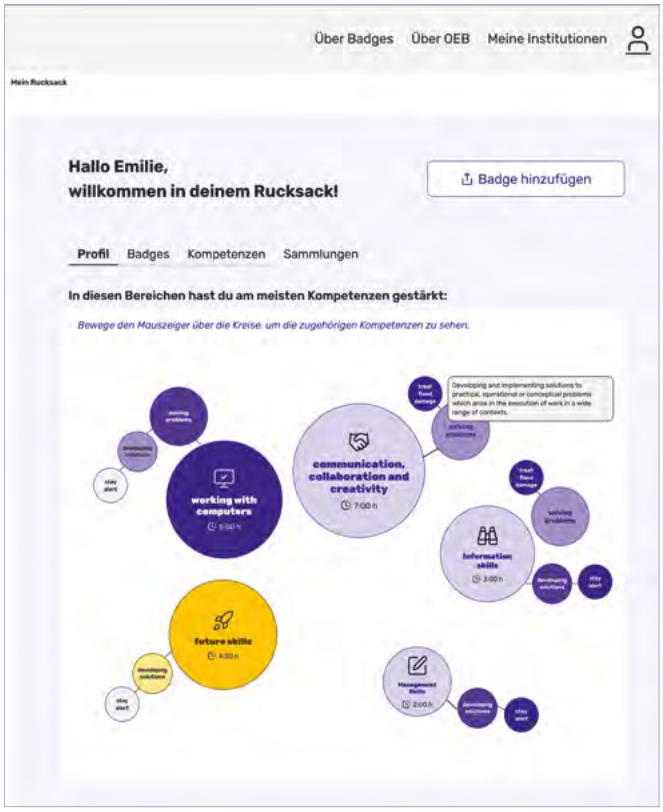



*Abb. 2: Ansicht des individuellen Kompetenzprofils*

Literatur |
Deci, E. L./Ryan, R. M.: Die Selbstbestimmungstheorie der Motivation und ihre Bedeutung für die Pädagogik. Zeitschrift für Pädagogik, 39(2), 1993, S. 223
Ehlers, U.-D.: Anforderungen und Qualitätskriterien für Open Educational Badges. Ergebnisse und Fallbeispiele aus einer Fokusgruppe mit Unternehmen. 2025

*Abb. 3: Ansicht des Datendashboards auf Unternehmensseite*

## DATEN SCHAFFEN SICHTBARKEIT – STRATEGIE MACHT SIE WIRKSAM

Die Sichtbarmachung von Kompetenzen allein ist jedoch nur ein Baustein für wirksames Kompetenzmanagement. Denn erst wenn Organisationen klar definieren, welche Kompetenzen für ihre strategische Entwicklung relevant sind, kann Sichtbarkeit ihren eigentlichen Wert für die unternehmerische Weiterentwicklung entfalten. Ohne eine solche Einordnung besteht die Gefahr, dass Badges lediglich bestehende Lernaktivitäten dokumentieren, statt gezielt zur Schließung von Kompetenzlücken beizutragen.

Aktuelle Studien aus der Organisations- und Arbeitsmarktforschung zeigen, dass insbesondere solche Unternehmen erfolgreich sind, die Kompetenzen systematisch mit Geschäftsstrategie, Rollenprofilen und Personalentwicklungsprozessen verknüpfen (vgl. World Economic Forum 2023; McKinsey 2021; Deloitte 2024). In diesen sogenannten „skills-based organizations“ werden Kompetenzen nicht nur erfasst, sondern aktiv für Entscheidungen in Recruiting, interner Mobilität und Weiterbildung genutzt (vgl. z. B. Ehlers 2024). Die Übersetzung der Unternehmensziele in ein Kompetenzmodell bildet dabei die Grundlage, um Kompetenzdaten interpretieren und nutzen zu können. Sichtbarkeit wird so zur Grundlage für strategisches Handeln.

Wenn Badges in bestehende HR- und Personalentwicklungsprozesse integriert werden, entfalten sie ihren wirkungsvollsten Mehrwert. Die im Badge enthaltenen Daten werden dann zu einem operativen Instrument – etwa für Matching-Prozesse, individuelle Lernpfade oder die gezielte Besetzung von Rollen und Projekten.



Autorin |
Franziska Schmid,
Mitgründerin und Geschäftsführerin von mycelia gGmbH, Berlin
franzi@mycelia.education

Lizensiert für Franziska Schmid, franzi@mycelia.education, 4. August 2026




**Fallstudie: Kompetenzsichtbarkeit bei der START Stiftung**

Wie sich diese Logik konkret in der Praxis entfaltet, zeigt die Arbeit der START Stiftung. Die Stiftung begleitet junge Menschen mit Migrationsgeschichte auf ihrem Bildungsweg und unterstützt sie dabei, ihre eigenen Stärken zu erkennen und Perspektiven zu entwickeln. Dabei spielt die individuelle Kompetenzentwicklung eine zentrale Rolle, die im formalen Bildungssystem häufig wenig sichtbar wird. Konkret geht es zum Beispiel um die Förderung von sogenannten Future Skills wie Selbstorganisation, Engagement oder Digital Literacy.

Durch den Einsatz von Open Educational Badges werden diese Kompetenzen nicht nur dokumentiert, sondern aktiv in den Lernprozess integriert. Badges fungieren hier als Reflexionsinstrumente: Lernende setzen sich kontinuierlich mit ihrer eigenen Entwicklung auseinander. Ihre Fortschritte sind zum einen für sie selbst sichtbar, können aber auch im Bewerbungsprozess als Orientierungswerkzeug eingesetzt werden, oder einer Bewerbung hinzugefügt werden, um individuelle Kompetenzen zu belegen.

Diese Sichtbarkeit verändert den Lernprozess selbst. Kompetenzen werden nicht erst am Ende bewertet, sondern während des Lernens bewusst wahrgenommen und weiterentwickelt. Gleichzeitig entsteht ein anschlussfähiges Kompetenzprofil, das auch außerhalb der Stiftung genutzt werden kann, vor allem im Kontext der beruflichen Orientierung.

Die START Stiftung selbst nutzt die Metadaten, um ihre Wirkungsanalyse und -Messung mit konkreten Daten zu unterfüttern.

Die Fallstudie zeigt exemplarisch, dass Sichtbarkeit nicht nur ein Ergebnis von Lernen ist, sondern ein aktiver Bestandteil davon. Das bringt Vorteile für die Lernenden auf individueller Ebene und für Organisationen auf strategischer Ebene. Alle weiteren Infos können dazu über den QR-Code nachgelesen werden.

## WO KOMPETENZ SICHTBAR WIRD

Die Wirkung und das Potenzial dieser Infrastruktur zeigt sich in konkreten Situationen entlang der Lern- und Erwerbsbiografie.

1. Im Bewerbungsprozess ermöglichen Badges eine differenzierte Darstellung von Fähigkeiten, die über formale Abschlüsse hinausgeht. Kompetenzen werden nachvollziehbar und überprüfbar sichtbar – auch dann, wenn sie in non-formalen Kontexten erworben wurden.
2. In Personalentwicklungsgesprächen entsteht eine gemeinsame Gesprächsgrundlage, die über subjektive Einschätzungen hinausgeht. Entwicklung wird sichtbar und damit besprechbar.
3. Auch für die individuelle Weiterbildungsplanung gewinnen Kompetenzprofile an Bedeutung. Lernende können erkennen, wo sie stehen, welche Stärken sie haben und welche nächsten Schritte sinnvoll sind. Lernen wird damit zu einem aktiven, selbstgesteuerten Prozess.
4. Schließlich behalten Kompetenzen auch bei Übergängen ihre Sichtbarkeit – etwa beim Jobwechsel oder bei beruflicher Neuorientierung. Was bislang oft verloren ging, bleibt erhalten und anschlussfähig.

## SICHTBARKEIT ALS GRUNDLAGE FÜR LEBENSLANGES LERNEN

Die Transformation der Arbeitswelt erfordert ein grundlegendes Umdenken in der Weiterbildung. Lernen wird zunehmend zu einem kontinuierlichen Prozess, der sich über verschiedene Lebensphasen, Kontexte und Organisationen hinweg erstreckt. Damit verändern sich auch die Anforderungen an die Steuerung des Lernens. Nicht mehr einzelne Maßnahmen stehen im Zentrum, sondern die Entwicklung von Kompetenzen über Zeit.

Sichtbare Kompetenzentwicklung wird dabei zum entscheidenden Hebel. Sie ermöglicht es Organisationen, fundiertere Entscheidungen zu treffen, und stärkt gleichzeitig die Selbstwirksamkeit und Selbstbestimmtheit der Lernenden.

Es entsteht ein dynamischer Kreislauf: Sichtbarkeit fördert Reflexion, Reflexion ermöglicht gezielteres Lernen, gezieltes Lernen erzeugt bessere Daten – und bessere Daten wiederum verbessern die Steuerung.

Digitale Badge-Infrastrukturen wie Open Educational Badges sind nicht lediglich ein Instrument, sondern ein zentraler Baustein für eine lernende Gesellschaft. Wenn Kompetenzen sichtbar werden, verändert sich nicht nur, wie Organisationen Weiterbildung organisieren. Es verändert sich auch, wie Menschen ihre eigene Entwicklung verstehen, gestalten und vorantreiben.

Sichtbarkeit wird so zur Voraussetzung für wirksames lebenslanges Lernen.



Lizensiert für Franziska Schmid, franzi@mycelia.education, 4. August 2026