

# Entwicklungsbedarf der Berufs- und Laufbahnberatung Glarus – 2020

Schlussbericht

Verfasst durch:

Sabina Schmidlin, Eva Bühlmann, **across•concept GmbH**

Unter Mitarbeit von:

Elisabeth Allemann Theilkäs, **at durch.blick consulting GmbH**

Juli 2019



# Inhalt

<b>ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS</b> .....	<b>III</b>
<b>ABBILDUNGSVERZEICHNIS</b> .....	<b>IV</b>
<b>TABELLENVERZEICHNIS</b> .....	<b>IV</b>
<b>MANAGEMENT SUMMARY</b> .....	<b>V</b>
<b>1. EINLEITUNG</b> .....	<b>1</b>
1.1    AUSGANGSLAGE .....	1
1.2    ZIELE DER STUDIE.....	1
1.3    METHODISCHES VORGEHEN.....	2
<b>2. GLARNER GEGEBENHEITEN</b> .....	<b>4</b>
2.1    BEVÖLKERUNGSSTRUKTUR DES KANTONS GLARUS.....	4
2.1.1 <i>Altersstruktur der Bevölkerung</i> .....	4
2.1.2 <i>Bevölkerungsentwicklung</i> .....	5
2.1.1 <i>Ausländerinnen und Ausländer</i> .....	6
2.2    AUSBILDUNGSNIVEAU DER GLARNER BEVÖLKERUNG.....	7
2.2.1 <i>Höchster Ausbildungsabschluss</i> .....	7
2.2.2 <i>Tertiärabschlüsse</i> .....	7
2.3    BESCHÄFTIGTE IM KANTON GLARUS UND WEITERBILDUNGSVERHALTEN .....	9
2.4    FAZIT: GLARNER BEVÖLKERUNGS- UND WIRTSCHAFTSSTRUKTUR .....	10
<b>3. IST-SITUATION DER BERUFS- UND LAUFBAHNBERATUNG GLARUS</b> .....	<b>12</b>
3.1    RESSOURCEN UND LEISTUNGEN DER BSLB GLARUS .....	12
3.1.1 <i>Personalressourcen</i> .....	12
3.1.2 <i>Finanzielle Ressourcen</i> .....	13
3.1.3 <i>Erbrachte Dienstleistungen der BSLB Glarus</i> .....	14
3.1.4 <i>Erbrachte Beratungsdienstleistungen pro 1000 Einwohner</i> .....	15
3.2    ANGEBOTSPORTFOLIO DER BSLB GLARUS .....	16
3.2.1 <i>Informationsangebote</i> .....	16
3.2.2 <i>Workshops und Kurse</i> .....	17
3.2.3 <i>Beratungsangebote</i> .....	18
3.3    INTERKANTONALE UND INSTITUTIONELLE ZUSAMMENARBEIT .....	18
3.4    DIE KUNDSCHAFT DER BSLB GLARUS .....	20
3.4.1 <i>Die Kundschaft der BSLB Glarus</i> .....	20
3.4.2 <i>Kundenzufriedenheit mit dem Angebot und den Leistungen der BSLB Glarus</i> .....	21
3.5    BEKANNTHEIT DER BSLB GLARUS BEI DER BEVÖLKERUNG, KUNDSCHAFT UND DEN UNTERNEHMEN .....	25
3.5.1 <i>Erreichungsgrad der Glarner Bevölkerung</i> .....	25
3.5.2 <i>Bekanntheit des Angebots bei der Kundschaft</i> .....	25
3.6    FAZIT: IST-SITUATION - LEISTUNGSANGEBOT DER BSLB GLARUS .....	27
<b>4. STÄRKEN, SCHWÄCHEN UND ENTWICKLUNGSTENDENZEN</b> .....	<b>29</b>
4.1    STÄRKEN UND SCHWACHPUNKTE DER BSLB GLARUS .....	29
4.1.1 <i>Stärken der BSLB Glarus</i> .....	29
4.1.2 <i>Schwachpunkte der BSLB Glarus</i> .....	30
4.2    ENTWICKLUNGSTENDENZEN, CHANCEN UND RISIKEN .....	31

4.2.1	<i>Fachkräftemangel</i> .....	31
4.2.2	<i>Konzept des lebenslangen Lernens</i> .....	31
4.2.3	<i>Neue, vielfältige und herausfordernde Zielgruppen</i> .....	32
4.2.4	<i>Veränderte Gewohnheiten der Bevölkerung</i> .....	32
4.3	FAZIT: STÄRKEN, SCHWÄCHEN, CHANCEN UND RISIKEN.....	33
<b>5.</b>	<b>HANDLUNGSBEDARF UND EMPFEHLUNGEN</b> .....	<b>34</b>
5.1	HANDLUNGSBEDARF UND EMPFEHLUNGEN 1: AUSBAU BILDUNGS- UND LAUFBAHNSPEZIFISCHER ANGEBOTE FÜR ERWACHSENE .....	34
5.2	HANDLUNGSBEDARF UND EMPFEHLUNGEN 2: ATTRAKTIVITÄT DER INFOTHEK VERBESSERN.....	35
5.3	HANDLUNGSBEDARF UND EMPFEHLUNGEN 3: BEKANNTHEIT DER BSLB ERHÖHEN .....	35
5.4	HANDLUNGSBEDARF UND EMPFEHLUNGEN 4: RESSOURCENAUFSTOCKUNG, PROZESSOPTIMIERUNG UND QUALIFIZIERUNG DER BSLB-MITARBEITENDEN.....	36
<b>6.</b>	<b>LITERATUR UND ZITIERTER DOKUMENTE</b> .....	<b>38</b>
	<b>ANHANG – TABELLEN UND ABBILDUNGEN</b> .....	<b>39</b>

## Abkürzungsverzeichnis

BFS	Bundesamt für Statistik
BSLB	Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung
CM BB	Case Management Berufsbildung
EFZ	Eidgenössisches Fähigkeitszeugnis
HBB	Höhere Berufsbildung
KBSB	Schweizerische Konferenz der Leiterinnen und Leiter der Berufs- und Studienberatung
OdA	Organisationen der Arbeitswelt
RAV	Regionale Arbeitsvermittlungsstelle
SBFI	Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation

## Abbildungsverzeichnis

ABBILDUNG 1: ALTERSSTRUKTUR DER STÄNDIGEN WOHNBEVÖLKERUNG DES KANTONS GLARUS UND DER SCHWEIZ 2017, ANTEILE IN PROZENT .....	4
ABBILDUNG 2: BEVÖLKERUNGSZUWACHS VON 2008 BIS 2017 NACH KANTON .....	5
ABBILDUNG 3 WANDERUNG DER STÄNDIGEN WOHNBEVÖLKERUNG DES KANTONS GLARUS 2008-2017, IN ANZAHL PERSONEN ....	6
ABBILDUNG 4: AUSLÄNDERANTEIL NACH KANTON 2017 .....	6
ABBILDUNG 5: STÄNDIGE WOHNBEVÖLKERUNG 25-64 JAHRE NACH HÖCHSTER ABGESCHLOSSENER AUSBILDUNG UND KANTON, 2017 .....	7
ABBILDUNG 6: ABSCHLUSSQUOTE HS NACH WOHNKANTON VOR STUDIENBEGINN (2000-2017) UND MATURITÄTSQUOTE NACH WOHNKANTON (2015-2017), IN PROZENT .....	8
ABBILDUNG 7: ABSCHLUSSQUOTE DER HÖHEREN BERUFSBILDUNG NACH WOHNKANTON (2017) UND LEHRSTELLENQUOTE NACH KANTON (2015), IN PROZENT .....	9
ABBILDUNG 8: BESCHÄFTIGTE NACH WIRTSCHAFTSSEKTOR UND NACH KANTON, 2016.....	10
ABBILDUNG 9: ANZAHL VOLLZEITÄQUIVALENTE DER BSLB PRO 1000 EINWOHNER IM ALTER VON 15 BIS 64 JAHREN NACH KANTON .....	12
ABBILDUNG 10: AUSGABEN FÜR DIE BSLB PRO EINWOHNER ÜBER DIE ORDENTLICHE FINANZIERUNG NACH KANTON, 2017 .....	13
ABBILDUNG 11: GESCHÄTZTE VERTEILUNG DER AUFWENDUNGEN DER BSLB AUF DIE LEISTUNGSBEREICHE NACH KANTON .....	14
ABBILDUNG 12: BESUCHERQUOTE DER INFOTHEK GLARUS IN BEZUG AUF DIE 14- BIS 64-JÄHRIGE BEVÖLKERUNG 2012-2017.....	15
ABBILDUNG 13: ZUSAMMENHANG ZWISCHEN PERSONALRESSOURCEN DER BSLB UND BERATUNGEN PRO 1000 EINWOHNER.....	16
ABBILDUNG 14: ALTERSSTRUKTUR DER KUNDSCHAFT DER BSLB GLARUS 2010-2018 .....	20
ABBILDUNG 15: NATIONALITÄT DER KUNDSCHAFT DER BSLB GLARUS 2010-2018.....	21
ABBILDUNG 16: GRÜNDE FÜR KONTAKT ZUR BSLB GLARUS, MEHRFACHANTWORTEN.....	21
ABBILDUNG 17: ZUFRIEDENHEIT DER BEFRAGTEN MIT DEN GENUTZTEN LEISTUNGEN DER BSLB GLARUS .....	22
ABBILDUNG 18: GRÜNDE, WESHALB DIE BEFRAGTEN EHER NICHT MEHR ZUR BSLB GLARUS GEHEN WÜRDEN, MEHRFACHANTWORTEN .....	23
ABBILDUNG 19: FÜR DIE KUND/-INNEN INTERESSANTE INFORMATIONSDIENSTLEISTUNGEN, N=107 .....	24
ABBILDUNG 20: FÜR DIE KUND/-INNEN INTERESSANTE BERATUNGSDIENSTLEISTUNGEN, N=107 .....	24
ABBILDUNG 21: FÜR DIE KUND/-INNEN INTERESSANTE BERATUNGS- UND UNTERSTÜTZUNGSLEISTUNGEN, N=107 .....	24
ABBILDUNG 22: ERREICHUNGSGRAD IN DEN BERATUNGSDIENSTLEISTUNGEN IN BEZUG AUF DIE GLEICHALTRIGEN BEVÖLKERUNGSGRUPPEN.....	25
ABBILDUNG 23: BEKANNTHEIT DER ANGEBOTE DER BSLB GLARUS BEI DER KUNDSCHAFT (N=135) .....	26
ABBILDUNG 24: INFORMATIONQUELLEN VOR BEGINN EINER AUS- ODER WEITERBILDUNG. MEHRFACHANTWORTEN .....	27

## Tabellenverzeichnis

TABELLE 1: RÜCKLAUFQUOTE.....	2
TABELLE 2: ZUSAMMENSETZUNG DER FOKUSGRUPPE NACH INSTITUTION.....	3
TABELLE 3: ERBRACHTER BERATUNGS- UND INFORMATIONSDIENSTLEISTUNGEN DER BSLB GLARUS 2012-2018 .....	14
TABELLE 4: ANZAHL BERATUNGEN PRO 1000 EINWOHNER NACH ALTERSKLASSE (BERATUNGSZAHLENMITTELWERT 2016-2018) .	15
TABELLE 5: INFORMATIONANGEBOTE DER BSLB GLARUS IM VERGLEICH ZU DEN OST- UND ZENTRALSCHWEIZER KANTONEN (ANZAHL KANTONE).....	17
TABELLE 6: BILDUNGSANGEBOTE DER BSLB GLARUS IM VERGLEICH ZU DEN OST- UND ZENTRALSCHWEIZER KANTONEN (ANZAHL KANTONE).....	17
TABELLE 7: BERATUNGSANGEBOTE DER BSLB GLARUS IM VERGLEICH ZU DEN OST- UND ZENTRALSCHWEIZER KANTONEN (ANZAHL KANTONE).....	18
TABELLE 8: ZUSAMMENARBEIT DER BSLB GLARUS MIT ANDEREN KANTONALEN INSTITUTIONEN .....	19
TABELLE 9: SWOT-STRATEGIEN IN BEZUG AUF EINE WEITERENTWICKLUNG DER BSLB GLARUS .....	33

## Management Summary

Der Regierungsrat des Kantons Glarus hat im Februar 2018 den politischen Entwicklungsplan 2020 – 2030 verabschiedet. Insbesondere die Entwicklungsschwerpunkte der Bereiche «Arbeiten» und «Lernen» haben verschiedene Berührungspunkte zu aktuellen Themen der Berufs- und Laufbahnberatung Glarus (BSLB Glarus). Im Rahmen der Strategie «Berufsbildung 2030» läuft derzeit auf nationaler Ebene ein Projekt zum Koordinations- und Entwicklungsbedarf der kantonalen Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung (BSLB).

Vor dem Hintergrund der schweizweiten Entwicklungen sowie im Hinblick auf die vielfältigen Schnittstellen zwischen dem Glarner Entwicklungsplan 2020-2030 und der BSLB Glarus hat der vorliegende Bericht zum Ziel, für die BSLB Glarus den Weiterentwicklungsbedarf zu definieren und künftige Ausrichtungsmöglichkeiten aufzuzeigen. Dabei werden zum einen die Besonderheiten des Kantons Glarus berücksichtigt, zum anderen die aktuelle Situation der BSLB Glarus analysiert und die aktuellen wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Entwicklungstendenzen einbezogen.

### Glarner Gegebenheiten

Der Kanton Glarus zählt mit 40'350 Einwohnern zu den bevölkerungsmässig kleineren Kantonen der Schweiz. Die Wohnbevölkerung des Kantons Glarus ist im Vergleich zur gesamtschweizerischen Bevölkerung etwas älter. Zudem ist sie in den letzten zehn Jahren weniger stark gewachsen als die Bevölkerung der gesamten Schweiz. Das Glarner Bevölkerungswachstum basiert hauptsächlich auf der Zuwanderung von Personen aus dem Ausland. Gleichzeitig ist der Ausländeranteil im Vergleich zu anderen, eher ländlich geprägten Kantonen relativ hoch.

Der Bildungsstand der ständigen Glarner Wohnbevölkerung im Alter von 25 bis 64 Jahren ist vergleichsweise tief. Dabei ist einerseits der Anteil an Personen, die lediglich einen obligatorischen Schulabschluss ausweisen, überdurchschnittlich hoch. Andererseits ist die Zahl der Personen mit einem Tertiärabschluss (Hochschulen und Höhere Berufsbildung) verhältnismässig tief, was u.a. einer tiefen Maturitätsquote und einer relativ hohen Abwanderung von jungen Menschen mit einem Hochschulabschluss geschuldet ist.

Die Wirtschaftsstruktur des Kantons Glarus ist eher gewerblich-industriell geprägt: So verfügt der Kanton Glarus über den schweizweit grössten Anteil an Beschäftigten im sekundären Wirtschaftssektor. Etwas mehr als die Hälfte (55,7 %) der Beschäftigten sind im Dienstleistungssektor angestellt. Die Wirtschaftsstruktur mit einem starken zweiten Sektor kann mit ein Grund sein, dass im Kanton Glarus weniger häufig nach der beruflichen Grundbildung eine höhere Berufsausbildung (HBB) angehängt wird.

### Aktuelle Situation der BSLB Glarus

Die BSLB Glarus ist das Kompetenzzentrum für Aus- und Weiterbildungsfragen des Kantons Glarus. Sie zählt zur Hauptabteilung «Höheres Schulwesen und Berufsbildung» und erbringt am Standort Glarus Leistungen in der Berufs- und Laufbahnberatung, in der Lehrpersonenberatung, in der Informationsvermittlung sowie in ergänzenden Angeboten (Elternorientierung, Bewerbungsworkshop etc.). Die Leistungen sind unentgeltlich und richten sich an die 15- bis 65-jährige Wohnbevölkerung des Kantons Glarus. Für die Studienberatung besteht ein Leistungsauftrag im Umfang von 10 Stellenprozenten mit der BSLB des Kantons Schwyz. Der BSLB Glarus stehen 2,2 Stellen in Vollzeitäquivalenten (1,8 Beratungsstellen, 0,4 Stellen für Sekretariat/Infothek) und ein Jahresbudget von 369'000.00 Franken zur Verfügung. Die BSLB Glarus erbringt Leistungen in den drei Bereichen Information, Beratung und Bildung.

Die relativ geringen Personalressourcen führen u.a. dazu, dass die BSLB Glarus im Vergleich zum gesamtschweizerischen Durchschnitt deutlich weniger Beratungen pro 1000 Einwohner im Alter von 14 bis 60 Jahren durchführen kann. Darüber hinaus stösst sie trotz Effizienzsteigerung in den letzten Jahren (z.B. Einführung von Kurzberatungen) bei zusätzlichen Aufgaben schnell an ihre Grenzen und kann Synergieeffekte aufgrund ihrer «Kleinheit» weniger gut nutzen als grössere BSLB.

### Stärken der BSLB Glarus

Die BSLB Glarus zeichnet sich durch ein engagiertes Team aus, das qualitativ hochwertige Leistungen erbringt. Darüber hinaus ist die BSLB Glarus in der ersten Berufswahl stark positioniert, in den Volksschulen

gut verankert und bietet eine vielfältige Palette an beruflichen Informationsquellen und -angeboten an. Die Kleinheit des Kantons und die verwaltungsintern kurzen Wege gewähren ideale Voraussetzungen, für eine gut funktionierende Zusammenarbeit mit den Partnern an den verschiedenen Schnittstellen (Case Management Berufsbildung, RAV, Sozialdienst etc.).

### **Schwachpunkte der BSLB Glarus**

Die Schwachpunkte der BSLB Glarus liegen aktuell in der Ressourcenknappheit, die einen Ausbau der Angebotspalette (erwachsenenspezifische Angebote) und eine Spezialisierung des Beratungspersonals (z.B. spezielle Erfahrungen und Kenntnisse in der Erwachsenenberatung) einschränkt. Das Angebot der BSLB Glarus ist vor allem auf die erste Berufswahl ausgerichtet. Das Beratungsangebot richtet sich zwar auch an Erwachsene, jedoch werden derzeit keine Veranstaltungen oder Gefässe mit erwachsenenspezifischen Themen bereitgestellt. Darüber hinaus sind Angebot und Leistungen der BSLB Glarus bei der Bevölkerung kaum bekannt, was u.a. mit den begrenzten Marketingmöglichkeiten, dem wenig sichtbaren Standort und den wenig attraktiven Öffnungszeiten der Infothek zusammenhängt.

### **Entwicklungstendenzen und Chancen für die BSLB Glarus**

Der derzeit stattfindende wirtschaftliche und gesellschaftliche Wandel verlangt von der BSLB nicht nur strukturelle und organisatorische Anpassungen, sondern es kommen auch neue Anforderungen und Ansprüche auf sie zu. Die BSLB Glarus steht dabei vor der Herausforderung, aufgrund ihrer Kleinheit den Anschluss an diese Entwicklungen nicht zu verlieren. Dennoch bietet der Wandel neben Herausforderungen auch Potenzial für eine Weiterentwicklung der BSLB. Zu den zentralen Entwicklungstendenzen, die u.a. auch Teil des Glarner Entwicklungsplans 2020-2030 sind, zählen:

- **Fachkräftemangel:** Er wird in den gewerblichen Berufen weiter zu nehmen. Eine Ursache ist der digitale Wandel, der viele Berufsbilder markant verändert und neue Anforderungen an die Beschäftigten stellt. Aber nicht nur die Digitalisierung beeinflusst den Mangel an gut ausgebildeten Fachkräften, sondern verschärft der demografische Wandel die Lage zusätzlich. Der Kanton Glarus ist aufgrund seiner Wirtschaftsstruktur und einer tendenziell überalterten Bevölkerung besonders betroffen.
  - ➔ Künftig steigt der Bedarf an umfassenden, hochwertigen Beratungsangeboten zu beruflichen Aus- und Weiterbildungsfragen, die vor Ort zur Verfügung stehen und einfach zugänglich sind.
- **Konzept des lebenslangen Lernens:** Angesichts der neuen Anforderungen an die Arbeitskräfte nimmt die Bedeutung des lebenslangen Lernens weiter zu. Gefragt sind vor allem Zusatzausbildungen und spezifische Fähigkeiten, die auf die Digitalisierung ausgerichtet sind. Von der BSLB wird erwartet, dass sie zum einen umfassende Abklärungen trifft, welche Weiterqualifizierungen aufgrund des individuellen Kompetenzstands und Ausbildungsniveaus sinnvoll und möglich sind. Zum anderen soll sie nicht nur aufzeigen, welche Aus-/Weiterbildungen infrage kommen, sondern auch Informationen zu Vor- und Nachteilen, zeitlicher und finanzieller Belastung liefern.
  - ➔ Der Zugang zu innovativen und flexiblen Beratungsdienstleistungen kann Einzelpersonen dazu ermutigen, in die Entwicklung ihrer eigenen Fähigkeiten zu investieren.
- **Heterogenität der Zielgruppen:** Der wirtschaftliche und demografische Wandel erhöht nicht nur die Erwartungen an die BSLB, sondern führt auch zu immer komplexeren Situationen und zu einer grösseren Vielfalt innerhalb der Zielgruppen. Gleichzeitig steigt sowohl bei den Jugendlichen als auch bei den Erwachsenen der Bedarf an Realisierungsunterstützung. Die BSLB steht vor der Herausforderung, bei steigender Heterogenität der Ratsuchenden und zunehmend vielfältigeren individuellen Bedürfnissen eine ideale Vielfalt an Beratungsformaten und -methoden anbieten und beherrschen zu können.
  - ➔ Durch die Unterstützung sozial schwächerer Gruppen bei einer klugen Aus- oder Weiterbildungswahl kann die BSLB einen Beitrag zur sozialen Inklusion dieser Gruppen leisten.
- **Veränderte Gewohnheiten der Bevölkerung:** Der technologische Wandel verändert auch die Bedürfnisse und Verhaltensweisen der Gesellschaft. So erwartet die Kundschaft in einer 24-Stunden-Gesell-

schaft auch von der öffentlichen Hand einfache und individualisierte Angebote. Das Informationsbedürfnis hat sich in den letzten Jahren sukzessive verändert. Via Internet sind Informationen immer und überall verfügbar. Der Mehrwert der BSLB liegt künftig im persönlichen Kontakt zu den Ratsuchenden und der Möglichkeit, konkrete Antworten auf individuelle Fragen zu erhalten sowie in der fachlichen Unterstützung, die Informationen richtig zu interpretieren und für das eigene Vorhaben zu nutzen.

- ➔ Für die BSLB bietet sich die Chance, das Konzept der Infothek zu überdenken und die Informations- und Beratungsangebote über möglichst viele Kanäle digital wie analog zugänglich zu machen.

**SWOT-Strategien für eine Weiterentwicklung der BSLB Glarus**

Die nachfolgende Tabelle fasst die aktuellen Stärken und Schwächen sowie die Chancen und Risiken, die sich aus den Entwicklungstendenzen für die BSLB Glarus ergeben, zusammen und zeigt mögliche Strategien für eine künftige Weiterentwicklung der BSLB Glarus.

<b>Umweltfaktoren</b>	<p><b>Chancen (Opportunities, O)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Wirtschaftliche Veränderungen, Fachkräftemangel und steigende Anforderungen erhöhen den Bedarf an Beratungsdienstleistungen</li> <li>2. Bedeutung des lebenslangen Lernens nimmt stetig zu</li> <li>3. Beitrag zur sozialen Inklusion von sozial schwächeren Gruppen</li> <li>4. Digitalisierung von Informations- und Beratungsangeboten</li> </ol>	<p><b>Risiken (Threats, T)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Zunehmende Vielfalt und Komplexität der Aus- und Weiterbildungslandschaft verlangt spezifisches Beratungswissen</li> <li>2. Steigende Heterogenität mit Anspruch an ein individuell zugeschnittenes Informations- und Beratungsangebot</li> <li>3. Spannungsfeld zwischen Grundauftrag der öffentlichen Hand, (Eigen-)Verantwortung der Individuen und Unternehmen</li> <li>4. BSLB kann mit den Entwicklungen nicht mithalten, im Kanton GL fehlen bedarfsgerechte Beratungsangebote</li> </ol>
<b>BSLB-faktoren</b>		
<p><b>Stärken (Strengths, S)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Verwaltungintern kurze Wege</li> <li>2. Engagiertes Beratungsteam, mit unterschiedlichem Erfahrungshintergrund</li> <li>3. Starke Positionierung und fachliche Kompetenz in der ersten Berufswahl</li> <li>4. Vielfältige Informationsdienstleistungen, die von der Kundschaft genutzt und geschätzt werden</li> </ol>	<p><b>SO-Strategie</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Informations- und Beratungsangebote sind über möglichst viele Kanäle digital wie analog zugänglich (S3,4/O4,3)</li> <li>b. Infothek zu einem offenen, multifunktionalen Informations- und Begegnungszentrum umbauen (S1,4,/O1,2,3,4)</li> </ol>	<p><b>ST-Strategie</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Stärkung des Service public durch gemeinsame Prozess- und Angebotsdefinition mit OdA und Sozialpartnern (S1,2/T1,2,3,4)</li> <li>b. Effizienzsteigerung durch Rollen- und Aufgabenklärung mit Volksschule und anderen Begleit- und Informationsangeboten im Kanton (S3,4/W1,3)</li> </ol>
<p><b>Schwächen (Weaknesses, W)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Personelle und finanzielle Ressourcenknappheit</li> <li>2. Beratungspersonen sind eher Generalisten als Spezialisten: Wenig Praxiserfahrung mit erwachsenenspezifischen Aspekten, in berufs- und weiterbildungsspezifischem Wissen</li> <li>3. Zusammensetzung der Angebotspalette ist vorwiegend auf die erste Berufswahl ausgerichtet und wenig erwachsenenspezifisch</li> <li>4. Angebot und Leistungen der BSLB sind bei der Bevölkerung und den Unternehmen wenig bekannt</li> <li>5. Einbettung in die kantonale Verwaltung begrenzt Marketingmöglichkeiten</li> <li>6. Unattraktiver Standort mit hochschwelligem Zugang</li> </ol>	<p><b>WO-Strategie</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Niederschwelliger Zugang zu qualitativ hochwertigen Informations- und Beratungsdienstleistungen für alle Bevölkerungsschichten ermöglichen (W3,4,6/O1,2,3)</li> <li>b. Entwicklung erwachsenenspezifischer Angebote, die sich am Bedarf der Glarner Gegebenheiten und den Bedürfnissen der Kundschaft orientieren, innovativ und flexibel sind (W3,4/O1,2,4)</li> <li>c. Neuer, attraktiver und gut sichtbarer Standort suchen (W4,5,6/O1,2,3)</li> </ol>	<p><b>WT-Strategie</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Ressourcenaufstockung, bei gewissen Zielgruppen (gut Verdienenden) über eine Kostenpflicht nachdenken, Anreize für Unternehmen schaffen (W2,5,6/T2,3,4)</li> <li>b. Aufbau von erwachsenenspezifischen Beratungskompetenzen, ergebnisorientiertes und umfassendes Beratungsverständnis (W1,2,T1,2,4)</li> </ol>

# 1. Einleitung

## 1.1 Ausgangslage

Das Arbeitsumfeld der Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung (BSLB) hat sich seit der Jahrtausendwende verändert. Dabei ist nicht nur die Berufsbildungslandschaft komplexer geworden, sondern sind mit der Verbreitung des Internets vielfältige und neue Möglichkeiten der Informationsbeschaffung sowie neue Beratungsformate und -methoden entstanden. Digitalisierung, steigende berufliche Mobilität oder demografischer Wandel gelten allgemein hin als Megatrends mit längerfristigen Auswirkungen auf die Anforderungen an die Arbeitskräfte und Unternehmungen. Von diesen Auswirkungen wird die BSLB künftig in noch ausgeprägterem Masse betroffen sein. Insbesondere der digitale Transformationsprozess bietet der BSLB neue Chancen und stellt sie gleichzeitig vor neue Herausforderungen. So wachsen beispielsweise die Anforderungen an professionelle Berufs-, Studien- und Laufbahnberater/-innen ständig (ELGPN 2013). Auch die Infotheken stehen unter Druck, wenn sie den neuen Informationsbedürfnissen der Bevölkerung über Berufs- und Arbeitswelt künftig besser gerecht werden wollen.

Der Regierungsrat des Kantons Glarus hat im Februar 2018 den politischen Entwicklungsplan 2020 – 2030 verabschiedet. In den Bereichen «Arbeiten» und «Lernen» zeigen sich verschiedene Schnittstellen zwischen den Entwicklungsschwerpunkten der Regierung und aktuellen Themen der Berufs- und Laufbahnberatung Glarus. Dies betrifft insbesondere folgende Aspekte:

- Ein attraktives Aus- und Weiterbildungsangebot in der Region ermöglichen und dadurch die Rekrutierung von Fachkräften unterstützen
- Stärkung des lebenslangen Lernens und Förderung des Ausbildungsniveaus der Bevölkerung
- Aktive Begleitung des Wandels der Berufe und Unterstützung in der beruflichen Neuorientierung
- Nutzung der durch die Digitalisierung entstehenden Chancen für Wirtschaft und Verwaltung
- Förderung und Erhalt attraktiver Arbeitsplätze
- Unterstützung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie

Auf gesamtschweizerischer Ebene haben indes die Verbundpartner der Berufsbildung einen Strategieprozess im Hinblick auf eine «Berufsbildung 2030» angestossen und in einem Programmvorschlag die Stossrichtungen für zehn strategische Leitlinien definiert und priorisiert (SBFI 2018). Die Stossrichtung 3 «Stärkung von Information und Beratung über die gesamte Bildungs- und Arbeitslaufbahn» richtet sich explizit an die BSLB. Die Ausformulierung der Stossrichtung 3 orientiert sich an dem von Prof. Dr. Andreas Hirschi (2018) im Auftrag des SBFI erstellten Bericht «Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung» und an den darin enthaltenen Empfehlungen.

## 1.2 Ziele der Studie

Aufgrund der schweizweiten Entwicklungen sowie der vielfältigen Schnittstellen zwischen aktuellen Themen der BSLB Glarus und den Schwerpunkten des Glarner Entwicklungsplans 2020-2030 soll nun der Entwicklungsbedarf für die BSLB Glarus definiert und künftige Ausrichtungsmöglichkeiten aufgezeigt werden. Dabei werden folgende Ziele verfolgt:

1. Darstellen der Glarner Gegebenheiten hinsichtlich Bevölkerungsstruktur, Wirtschaftsstruktur und Bildungsstand.
2. Analyse der Ist-Situation der BSLB Glarus hinsichtlich Angebotsportfolio, Zusammensetzung der Kundenschaft, Ressourcen und Positionierung im Vergleich zu ähnlich gelagerten Kantonen.

3. Definition der Entwicklungsmöglichkeiten und künftigen Ausrichtung der BSLB Glarus mit entsprechenden Umsetzungsempfehlungen.

### 1.3 Methodisches Vorgehen

Das methodische Vorgehen basiert auf drei Modulen. Diese beziehen sich auf die Glarner Rahmenbedingungen, die Ist-Situation der BSLB Glarus sowie auf die künftige Ausrichtung der BSLB Glarus. Im Rahmen der ersten beiden Module wurden verschiedene Datenquellen ausgewertet sowie weitere Daten erhoben.

#### Modul 1: Glarner Gegebenheiten

In diesem Modul wird ein Überblick über die Glarner Gegebenheiten hinsichtlich Bevölkerungsstruktur, Ausbildungsniveau und Wirtschaftsstruktur gegeben. Dafür wurden Sekundärdaten des Bundesamtes für Statistik (BFS) ausgewertet.

#### Modul 2: Ist-Situation der BSLB Glarus

Modul 2 dient der Analyse der Ist-Situation der BSLB Glarus hinsichtlich Zusammensetzung der Kundschaft, Produkte/Leistungen, personelle und finanzielle Ressourcen, Zusammenarbeit mit anderen Institutionen sowie der Positionierung und der Bekanntheit des Angebots bei der Kundschaft und bei Unternehmen. Um Erkenntnisse zu diesen Aspekten zu erhalten, wurden verschiedene Datenquellen ausgewertet sowie zusätzliche Daten erhoben:

**KBSB-Statistik:** Sie liefert Erkenntnisse, welche Zielgruppen die BSLB Glarus hauptsächlich nutzen, welche Angebote genutzt werden und wie intensiv die Bevölkerung die BSLB Glarus nutzt. Die Ergebnisse werden, wo möglich, in Bezug zu den gesamtschweizerischen Werten gesetzt.

**Onlinebefragung bei den kantonalen BSLB:** Im Rahmen einer nationalen Onlinebefragung wurden Informationen zu personellen und finanziellen Ressourcen der BSLB, zu den Produkten/Leistungen und den Zielgruppen, an die sich die Angebote richten, zur Zusammenarbeit der BSLB mit anderen Institutionen im Kanton sowie mit anderen Kantonen in der Region erhoben. Für den Kanton Glarus wurden aus diesen schweizweit erhobenen Daten Spezialauswertungen vorgenommen und die Ergebnisse mit der Situation in vergleichbaren Kantonen/Grossregionen verglichen.

**Onlinebefragung bei der Kundschaft der BSLB Glarus:** Ebenfalls mit einer Onlinebefragung wurden die Kund/-innen befragt, die in den letzten Jahren eine Leistung der BSLB Glarus genutzt haben. Themen der Befragung waren: Zufriedenheit der verschiedenen Zielgruppen mit dem Angebot und den Leistungen der BSLB Glarus, Kenntnisse und Nutzung des Leistungsangebots sowie das Interesse an möglichen künftigen Leistungen. Insgesamt wurden 780 Personen zur Teilnahme an der Befragung eingeladen, davon haben 516 Personen den Fragebogen geöffnet (Nettostichprobe). 146 Personen haben den Fragebogen vollständig oder teilweise ausgefüllt. Dies entspricht einer Netto-Rücklaufquote von 28,3 Prozent. 20 Fragebogen mussten aus dem Sample gelöscht werden, da sie unzureichend beantwortet wurden.

**Tabelle 1: Rücklaufquote**

Ereignis	Anzahl
<b>Bruttostichprobe</b>	<b>780</b>
- Ungeöffnete E-Mails	-239
- Nicht zustellbar/abgemeldet	-21
<b>Nettostichprobe</b>	<b>516</b>
- Vollständig ausgefüllte Fragebogen	118
- Teilweise ausgefüllte Fragebogen	28
- Ungenügend ausgefüllte Fragebogen	-20
Total verwertbare Fragebogen	146
<b>Netto-Rücklaufquote</b>	<b>28,3 %</b>

**Leitfadeninterviews und Fokusgruppe:** Um auch eine qualitative Einschätzung zur heutigen Situation und zum künftigen Bedarf an die BSLB Glarus zu erhalten, wurden telefonische Leitfadeninterviews mit der Leitung der BSLB Glarus sowie mit Vertreterinnen und Vertretern der Glarner Wirtschaft geführt. Insgesamt wurden sieben Personen von Unternehmungen oder Wirtschaftsverbänden befragt. Das Interview dauerte im Durchschnitt 25 Minuten.

Die Perspektive wichtiger Schnittstellenpartner der BSLB Glarus wurde indes mit der Durchführung einer Fokusgruppe eingeholt. Am Fokusgruppengespräch haben 13 Personen teilgenommen (→ Tab. 2). Dabei wurden drei Aspekte thematisiert: (1) Erfahrungen der Stakeholder mit der BSLB; (2) ihre Bedürfnisse an die BSLB und künftige Formen der Zusammenarbeit; (3) Beurteilung der Stärken und Schwächen sowie von künftigen Herausforderungen für die BSLB Glarus.

**Tabelle 2: Zusammensetzung der Fokusgruppe nach Institution**

Institution	Anz. Pers.
Studienberatung	1
Volksschule (Schulleitung/Lehrperson)	3
Berufsfachschulen (Höhere Berufsbildung)	1
Hauptabteilung Höheres Schulwesen und Berufsbildung	1
Case Management Berufsbildung	1
Arbeitsvermittlung (RAV/LAM)	2
Soziale Dienste	1
Koordinationsstelle Integrationsförderung	1
Hauptabteilung Wirtschaft und Arbeit	1
Wirtschaftsförderung	1
<b>Total</b>	<b>13</b>

### **Modul 3: Entwicklungstendenzen, Handlungsbedarf und Umsetzungsempfehlungen**

Modul 3 dient der Synthese der Ergebnisse aus den Modulen eins und zwei. Dabei werden die heutigen Stärken und Schwächen der BSLB Glarus herausgearbeitet sowie Entwicklungstendenzen und die damit verbundenen Chancen und Risiken für die BSLB Glarus aufgezeigt. Die Ergebnisse werden mit den Empfehlungen des Hirschi-Berichts, den darin enthaltenen Kernmerkmalen einer modernen, zukunftsgerichteten BSLB sowie den Bedürfnissen der Zielgruppen verglichen und daraus den Weiterentwicklungsbedarf für die BSLB Glarus abgeleitet sowie Handlungsempfehlungen formuliert.

Der Bericht gliedert sich nach der Einleitung (Kapitel 1) in die drei Hauptkapitel: Glarner Gegebenheiten (Kapitel 2), Ist-Situation (Kapitel 3) und Stärken, Schwächen, Entwicklungstendenzen (Kapitel 4). Im letzten Kapitel 5 werden Handlungsbedarf und Empfehlungen formuliert.

## 2. Glarner Gegebenheiten

Im Folgenden werden einige Indikatoren zur Bevölkerungsstruktur, zum Ausbildungsniveau der Bevölkerung und zur Wirtschaftsstruktur des Kantons Glarus dargestellt. Sie bilden den Kontext für die Interpretation und Einordnung der Erkenntnisse zur BSLB Glarus und der daraus abzuleitenden Empfehlungen.

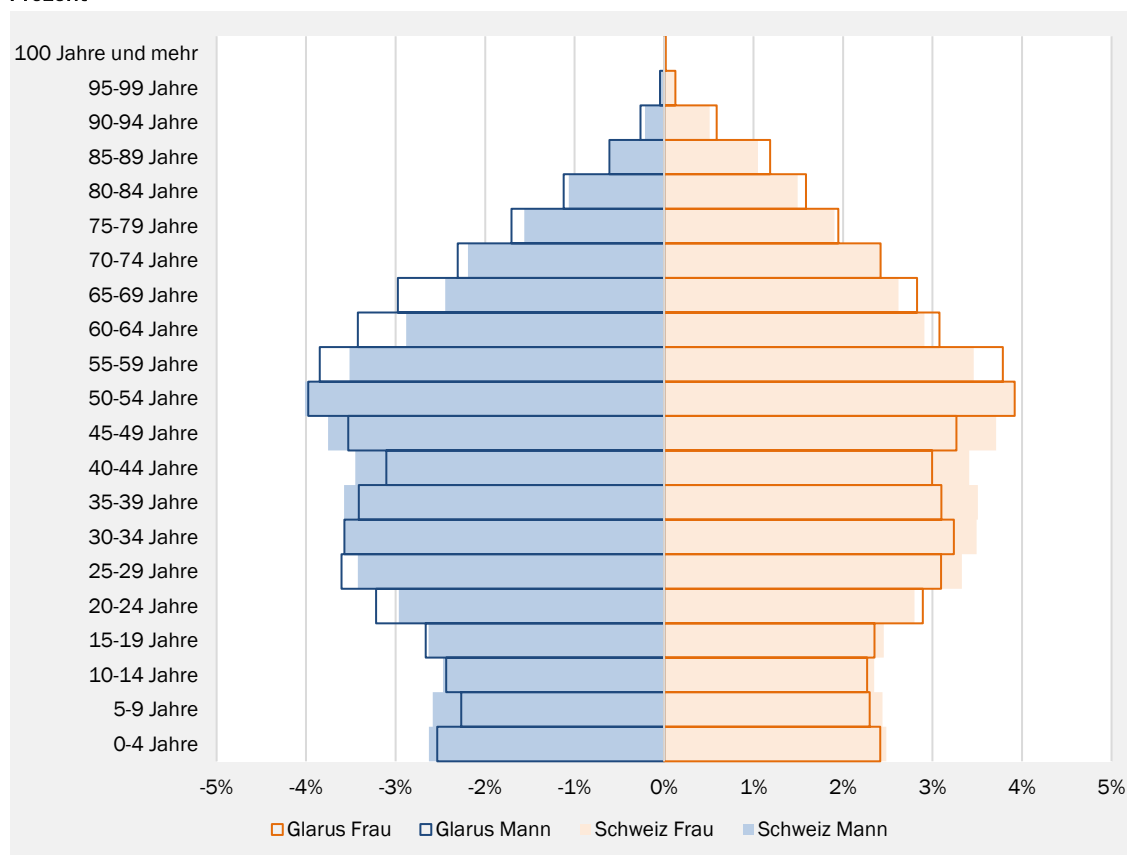
### 2.1 Bevölkerungsstruktur des Kantons Glarus

Der Kanton Glarus zählt mit rund 40'350 Einwohnern zu den bevölkerungsmässig kleineren Kantonen der Schweiz. Flächenmässig (685 km<sup>2</sup>) handelt es sich um einen mittelgrossen, aber gering besiedelten Kanton. Glarus weist mit 59 Einwohnern pro km<sup>2</sup> nach dem Kanton Graubünden die zweit tiefste Bevölkerungsdichte auf.

#### 2.1.1 Altersstruktur der Bevölkerung

Die Alterspyramide der Glarner Bevölkerung entspricht in der Form zwar derjenigen der gesamten Schweiz, zeigt aber bei genauerer Betrachtung gewisse Abweichungen zur gesamtschweizerischen Altersstruktur. So ist die Glarner Bevölkerung etwas älter als die Wohnbevölkerung der Schweiz. Dies zeigt sich einerseits daran, dass die Anteile der Einwohner, die älter als 55 Jahre alt sind, im Kanton Glarus etwas grösser sind als im Schweizer Durchschnitt. Andererseits liegt der Altersquotient<sup>1</sup> mit einem Verhältnis von 31.7 über dem gesamtschweizerischen Wert (29.3). Der Anteil der jungen Männer im Alter von 20 bis 30 Jahren ist im Kanton Glarus zwar leicht höher als in der gesamten Schweiz, der Anteil der jungen Frauen in diesem Alter bewegt sich indes etwas unterhalb des Anteils der 20- bis 30-jährigen Wohnbevölkerung der Schweiz.

**Abbildung 1: Altersstruktur der ständigen Wohnbevölkerung des Kantons Glarus und der Schweiz 2017, Anteile in Prozent**



Quelle: BFS; Statistik der Bevölkerung und der Haushalte

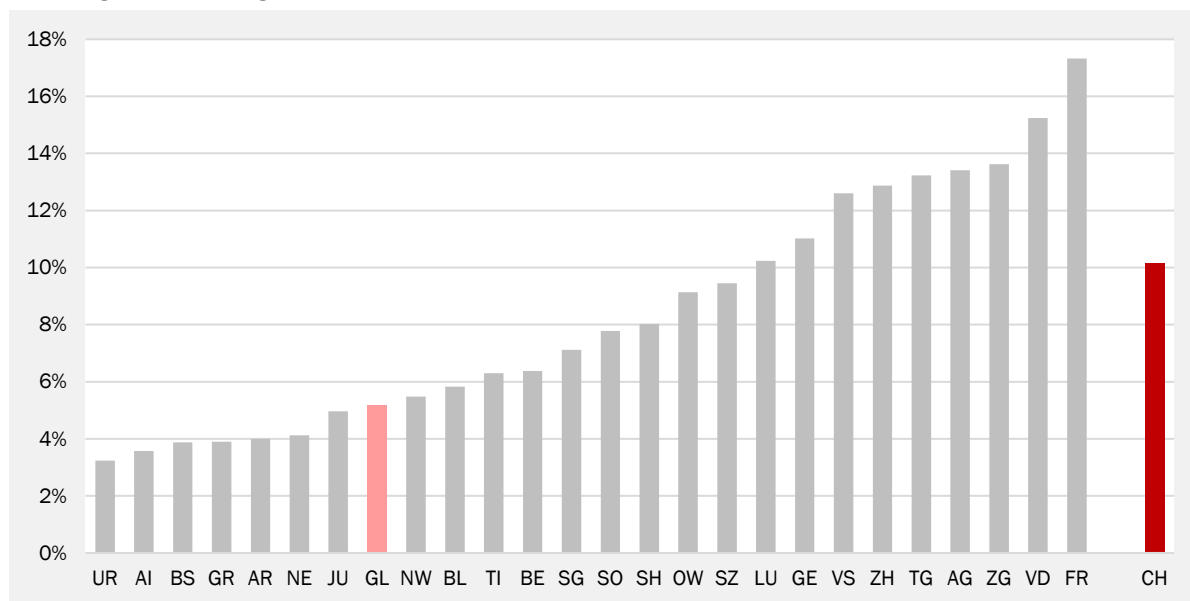
<sup>1</sup> Verhältnis der 65-Jährigen und Älteren zu den 20- bis 64-jährigen Personen der ständigen Wohnbevölkerung. Der Altersquotient gibt an, wie hoch die Belastung einer Volkswirtschaft bzw. der Bevölkerung im produktiven Alter ist (BFS 2019).

### 2.1.2 Bevölkerungsentwicklung

Die Bevölkerungszahl des Kantons Glarus ist im Zeitraum 2008-17 mit einem Zuwachs von 5,2 Prozent weniger stark gewachsen als die Bevölkerung der gesamten Schweiz. Die Wachstumsrate liegt im Kanton Glarus rund fünf Prozentpunkte unter der gesamtschweizerischen Bevölkerungsentwicklung (→ Abb. 2). Allgemein zeigen die Ostschweizer Kantone in den letzten zehn Jahren ein geringeres Bevölkerungswachstum als vergleichbare Kantone anderer Regionen der Schweiz.

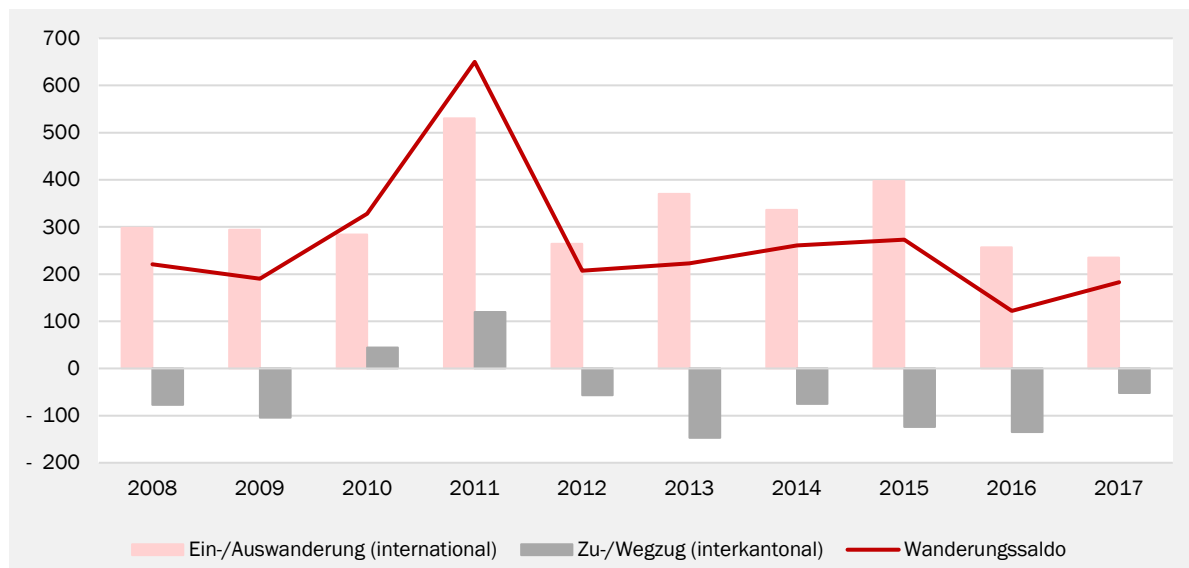
Neben der natürlichen Bevölkerungsentwicklung durch Geburten und Todesfälle spielt die Zu- und Abwanderung eine wichtige Rolle für das Bevölkerungswachstum in einem Kanton. Über die letzten zehn Jahre weist der Kanton Glarus einen positiven Wanderungssaldo aus: Insgesamt sind mehr Leute in den Kanton gezogen als ihn verlassen haben. Insbesondere im Jahr 2011 konnte der Kanton Glarus mit einem Wanderungssaldo von plus 600 Personen besonders viele Zuzüger verzeichnen. Der positive Wanderungssaldo der letzten Jahre – durchschnittlich plus 200 Personen pro Jahr – basiert hauptsächlich auf einer Zuwanderung von Personen aus dem Ausland, d.h. die vorher im Ausland gelebt haben. Der interkantonale Wanderungssaldo fällt indes in der Regel – mit Ausnahme der Jahre 2010 und 2011 - negativ aus. Das heisst: Die Wohnbevölkerung des Kantons Glarus wandert stärker aus dem Kanton in einen anderen Kanton weg, als Personen von anderen Kantonen in den Kanton Glarus zuwandern (→ Abb. 3).

Abbildung 2: Bevölkerungszuwachs von 2008 bis 2017 nach Kanton



Quelle: BFS; STATPOP

Abbildung 3 Wanderung der ständigen Wohnbevölkerung<sup>2</sup> des Kantons Glarus 2008-2017, in Anzahl Personen



Quelle: BFS; STATPOP

### 2.1.1 Ausländerinnen und Ausländer

Der Anteil ausländischer Personen an der ständigen Wohnbevölkerung liegt im Kanton Glarus mit 24,1 Prozent geringfügig unter dem schweizweiten Wert von 25,1 Prozent. Im Vergleich zu anderen Ost- oder Zentralschweizer Kantonen ist der Ausländeranteil im Kanton Glarus deutlich höher. Nur in den Kantonen Schaffhausen (26,0 %) und Zug (27,9 %) liegen die Anteile an Personen mit Migrationshintergrund noch höher (→ Abb. 4).

Unter den ausländischen Staatsangehörigen im Kanton Glarus machen die Italiener/-innen mit 19 Prozent die grösste Gruppe aus, gefolgt von Personen aus Deutschland (14 %) und Portugal (14 %). Unter zehn Prozent betragen die Anteile der Migrant/-innen aus dem Kosovo (9 %), aus Serbien (6 %), Mazedonien (5%), der Türkei (5 %) oder aus Sri Lanka (4 %).

Abbildung 4: Ausländeranteil nach Kanton 2017



Quelle: BFS; STATPOP

<sup>2</sup> Die 'internationale Einwanderung' umfasst sowohl die effektiven Einwanderungen des betreffenden Kalenderjahres als auch die im gleichen Kalenderjahr erfolgten Übertritte von Personen von der nichtständigen zur ständigen Wohnbevölkerung.

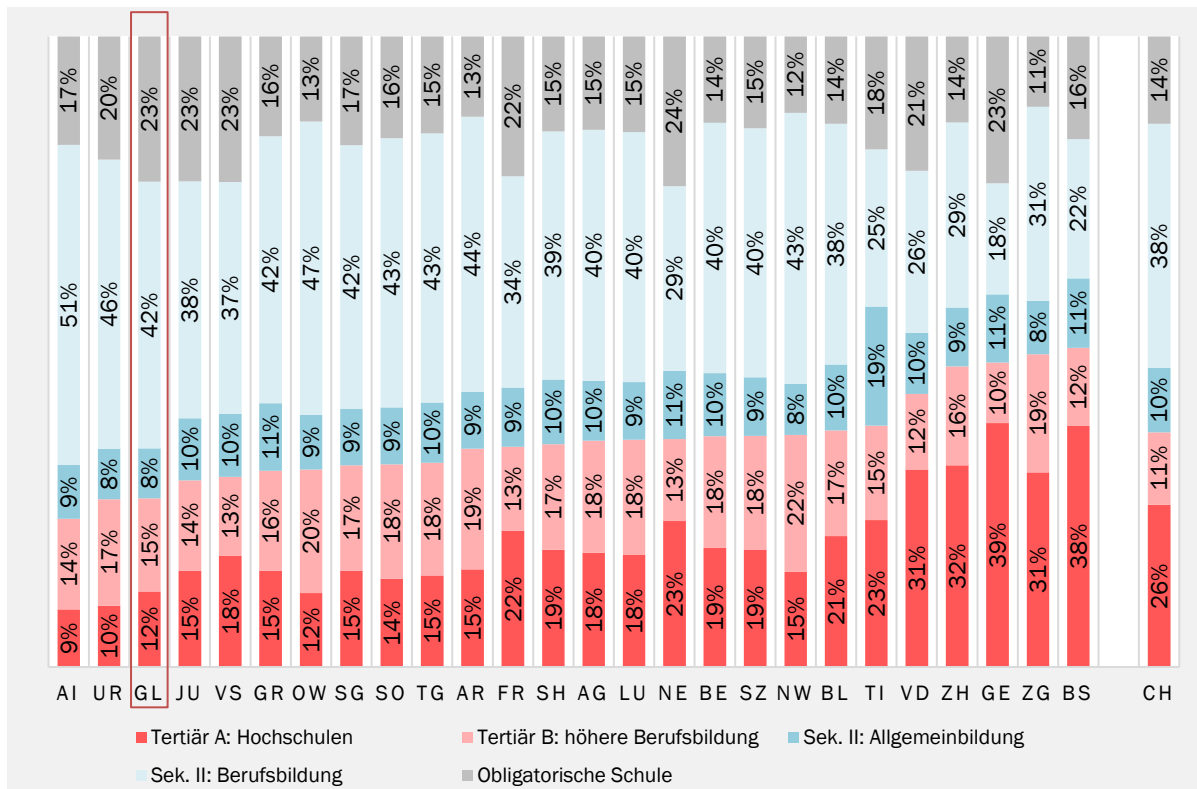
## 2.2 Ausbildungsniveau der Glarner Bevölkerung

Der im Folgenden dargestellte Bildungsstand bezieht sich auf die 25- bis 64-jährige ständige Wohnbevölkerung. In dieser Altersgruppe befindet sich der grösste Anteil an Personen, die einer Erwerbstätigkeit nachgehen. Im Hinblick veränderter und steigender Anforderungen, die auf dem Arbeitsmarkt nachgefragt werden, ist der Bildungsstand dieser Altersgruppe von besonderem Interesse.

### 2.2.1 Höchster Ausbildungsabschluss

Wie Abbildung 5 zeigt, ist das Ausbildungsniveau bei der 25- bis 64-jährigen ständigen Wohnbevölkerung des Kantons Glarus relativ zum gesamtschweizerischen Durchschnitt deutlich tiefer: So verfügen 23,0 Prozent der erwachsenen Bevölkerung im Alter von 25 bis 64 Jahren über keine nachobligatorische Ausbildung, gesamtschweizerisch liegt dieser Anteil bei 13,7 Prozent. Die Hälfte der 25- bis 64-jährigen Glarner Wohnbevölkerung hat einen Abschluss auf Sekundarstufe II, dabei handelt es sich mehrheitlich um einen Berufsbildungsabschluss. Bei den Anteilen der Tertiärabschlüsse (höhere Berufsbildung, Hochschulen) positioniert sich der Kanton Glarus gemeinsam mit dem Kanton Uri auf dem zweitletzten Platz vor Appenzell Innerrhoden. 14,8 Prozent der 25- bis 64-jährigen Wohnbevölkerung des Kantons Glarus verfügen über einen Abschluss der höheren Berufsbildung (Tertiär B) und 12,0 Prozent über einen Universitäts- oder Fachhochschulabschluss (Tertiär A). Im Vergleich zur gleichaltrigen Wohnbevölkerung der Schweiz liegt der Anteil der Abschlüsse auf Tertiärstufe B im Kanton Glarus leicht höher (+3 Prozentpunkte). Der Anteil der Tertiär A Abschlüsse beträgt indes im Kanton Glarus rund die Hälfte des Anteils auf nationaler Ebene.

Abbildung 5: Ständige Wohnbevölkerung 25-64 Jahre nach höchster abgeschlossener Ausbildung und Kanton, 2017



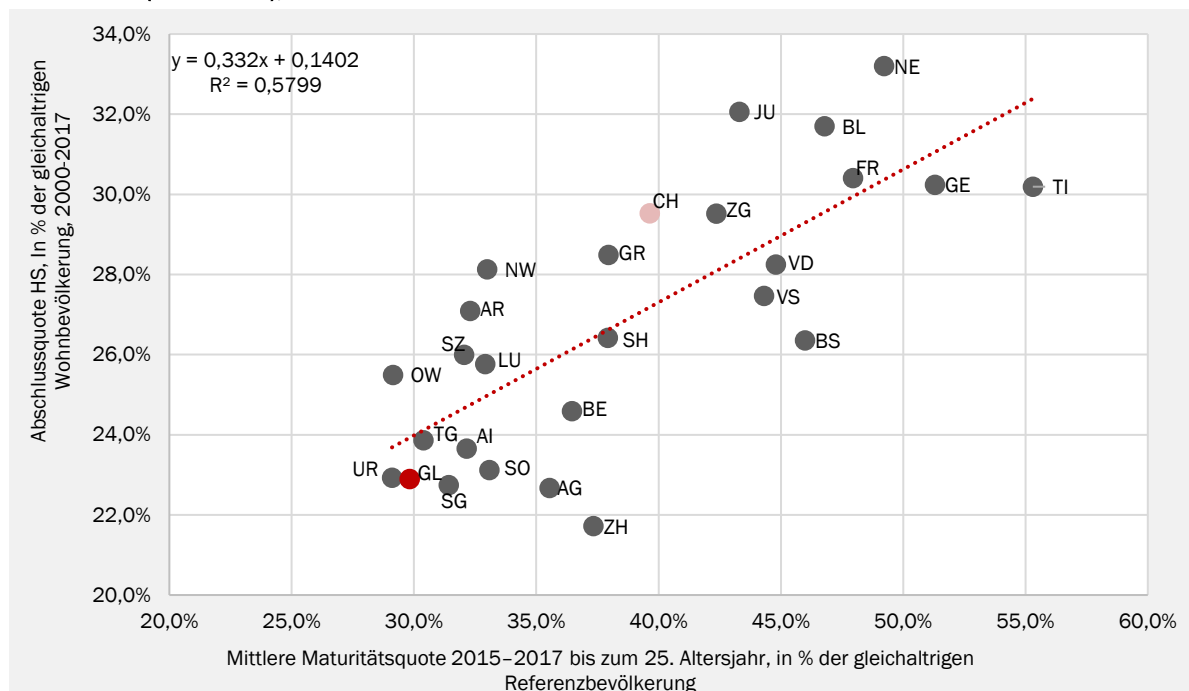
Quelle: BFS, Strukturerhebung

### 2.2.2 Tertiärabschlüsse

Die Tatsache, dass der Anteil an Abschlüssen auf Tertiär-A-Niveau (Universitäts- und Fachhochschulabschlüsse) in der ständigen Glarner Wohnbevölkerung relativ gering ist, hat vielfältige Gründe: Zum einen hängt die Hochschulabschlussquote eng mit der Maturitätsquote zusammen. Diese ist im Kanton Glarus

vergleichsweise tief (→ Abb. 6). Zum anderen ist die Wirtschaftsstruktur des Kantons Glarus eher gewerblich-industriell geprägt: Sie zeichnet sich durch überdurchschnittlich viele Beschäftigte im ersten und zweiten Sektor (→ vgl. Abb. 8) und damit verbunden durch eine überdurchschnittlich hohe Zahl an Lehrstellen (→ vgl. Abb. 7) aus. In Kantonen mit einem relativ hohen Anteil an Abschlüssen auf Tertiärstufe A sind indessen in der Regel überdurchschnittlich viele Beschäftigte im Dienstleistungssektor (3. Sektor) tätig. Darüber hinaus ist der Kanton Glarus mit einem relativ hohen Brain-Drain von Hochschulabsolvent/-innen konfrontiert: Zwar verfügen 22,9 Prozent der unter 25-jährigen Glarner/-innen über einen Hochschulabschluss, jedoch kehrt ein grosser Teil nach Abschluss des Studiums nicht mehr in den Kanton zurück<sup>3</sup>.

**Abbildung 6: Abschlussquote HS<sup>4</sup> nach Wohnkanton vor Studienbeginn (2000-2017) und Maturitätsquote nach Wohnkanton (2015-2017), in Prozent**



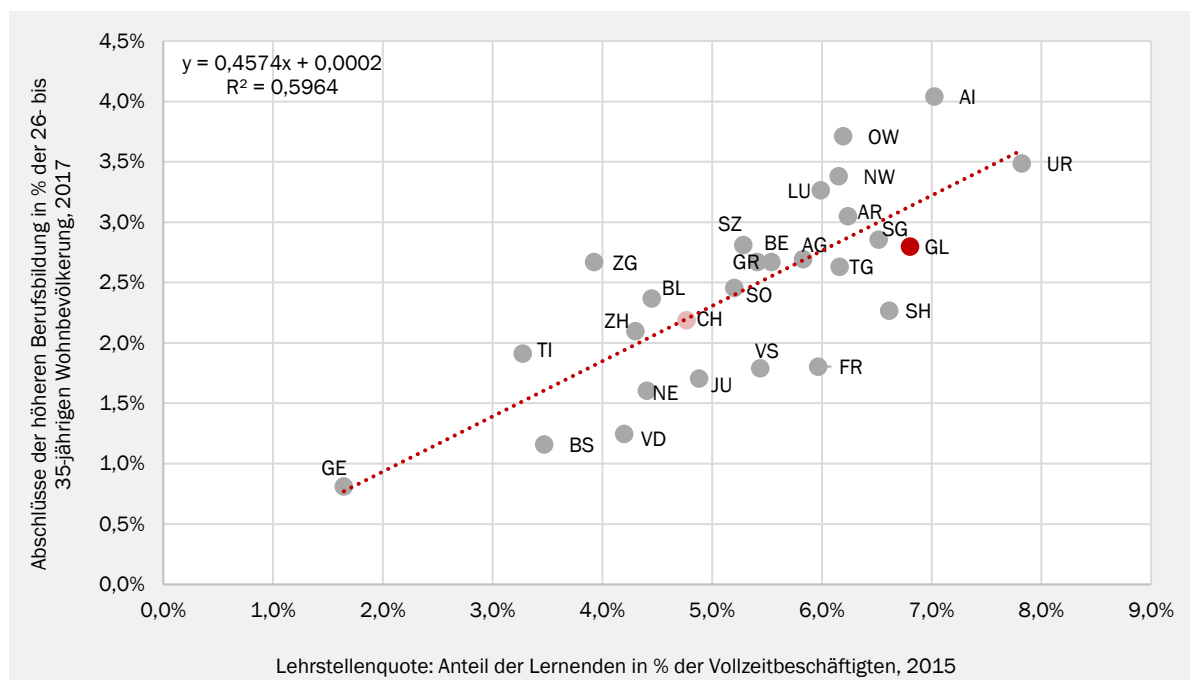
Quelle: BFS; Längsschnittdaten im Bildungsbereich (LABB), Studierende und Abschlüsse der Hochschulen

Hingegen weist der Kanton Glarus – gemessen an der 26- bis 35-jährigen Wohnbevölkerung – eine verhältnismässig hohe Abschlussquote bei der höheren Berufsbildung (Fachausweise, Diplome) aus. Die Abschlussquoten der höheren Berufsbildung liegen in den Kantonen der Ost- und Zentralschweiz allgemein über dem Schweizer Durchschnitt. Diese Kantone zeichnen sich zudem durch eine überdurchschnittlich hohe Lehrstellenquote<sup>5</sup> aus (→ Abb. 7). Dennoch kann für den Kanton Glarus festgehalten werden: Obwohl er bezüglich Lehrstellenquote im kantonalen Vergleich auf dem dritt-vordersten Rang liegt, ist die Quote der höheren Berufsbildungsabschlüsse mit 2,8 Prozent deutlich tiefer als in vergleichbaren Kantonen der Ost- und Zentralschweiz (z.B. NW mit 3,4 %, OW mit 3,7 %, UR mit 3,5 % oder AR mit 3,0 %).

<sup>3</sup> Eine Studie aus dem Jahr 2007 zeigt, dass rund 40 Prozent der Glarner/-innen nach Abschluss des Hochschulstudiums nicht mehr in den Kanton zurückkehren. Die meisten von ihnen wandern in den Kanton Zürich ab (Schmidlin 2007).

<sup>4</sup> Total UH und FH/PH auf Stufen Lizenziat/Diplom und Bachelor.

<sup>5</sup> Dies ist der Anteil der Lernenden in Prozent der Beschäftigten in Vollzeitäquivalenten.

**Abbildung 7: Abschlussquote<sup>6</sup> der höheren Berufsbildung nach Wohnkanton (2017) und Lehrstellenquote nach Kanton (2015), in Prozent**

Quelle: BFS; Bildungsabschlüsse, Statistik der Unternehmensstruktur, Statistik der beruflichen Grundbildung

### 2.3 Beschäftigte im Kanton Glarus und Weiterbildungsverhalten

Im Kanton Glarus arbeiten rund 30 Prozent der Beschäftigten in Mikrounternehmen (1 bis 9 Beschäftigte), je ein Viertel in kleinen (10 bis 49 Beschäftigte) und mittleren Unternehmen (50 bis 249 Beschäftigte) und ein Fünftel in Grossunternehmen (> 249 Beschäftigte). Ähnlich präsentiert sich die Zusammensetzung der Erwerbstätigen in anderen Kantonen der Ostschweiz (GR, SH, TG).

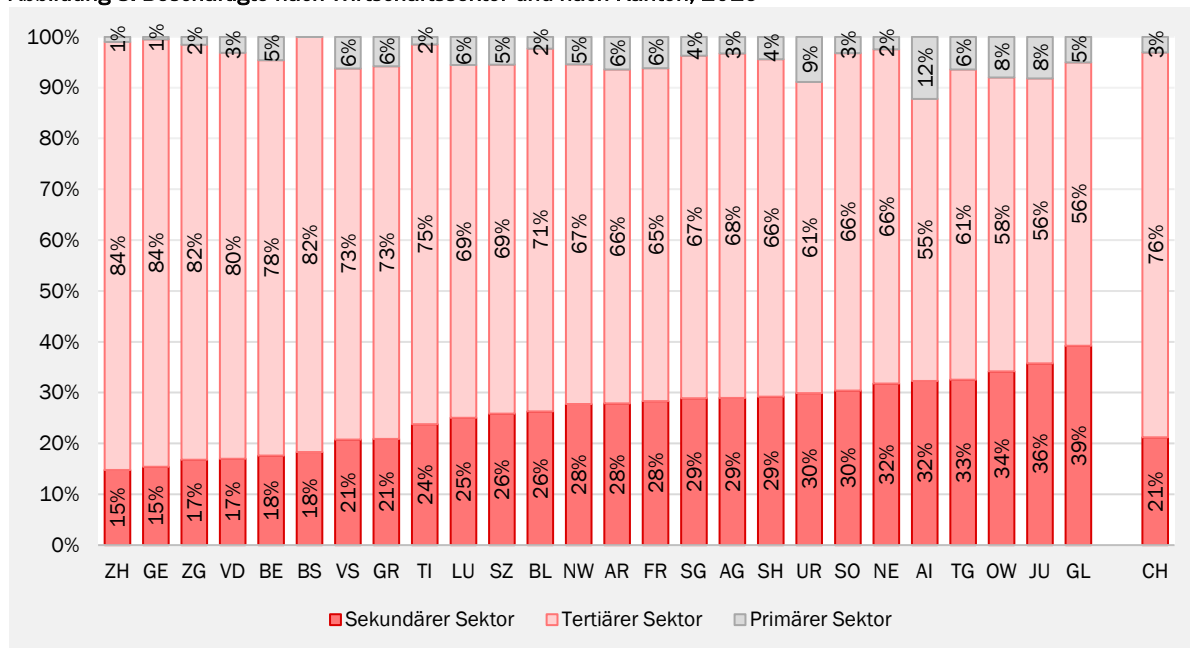
Mit 39,2 Prozent verfügt der Kanton Glarus schweizweit über den grössten Anteil an Beschäftigten im sekundären Sektor (→ Abb. 8). Knapp ein Viertel der Glarner Beschäftigten (23,9 %) arbeitet im verarbeitenden Gewerbe/in der Herstellung von Waren und jeder Zehnte ist im Baugewerbe tätig. Darüber hinaus sind mit 4,9 Prozent überdurchschnittlich viele Personen im Landwirtschaftssektor (1. Sektor) beschäftigt. Dieses Phänomen lässt sich auch in anderen Ost- oder Zentralschweizer Kantonen beobachten (AI, AR, TG, OW, UR). Im Dienstleistungsbereich (3. Sektor) arbeiten im Kanton Glarus 55,7 Prozent der Beschäftigten. Dies sind im Vergleich zum gesamtschweizerischen Wert rund 20 Prozentpunkte weniger. Die Glarner Beschäftigten des dritten Sektors sind vor allem im Handel und Instandhaltung von Kraftfahrzeugen (12,0 %) oder im Gesundheits- und Sozialwesen (12,0 %) tätig. Aber auch das Gastgewerbe oder die Erbringung von Finanz- und Versicherungsdienstleistungen sind für die Glarner Wirtschaft von Bedeutung (→ Tab. A1 im Anhang).

Eine Statistik zum Übertritt in eine höhere Berufsbildung zeigt für die Schweiz, dass gerade in Berufen des zweiten Wirtschaftssektors deutlich weniger häufig nach der beruflichen Grundbildung ein höherer Berufsabschluss angestrebt wird. Im Dienstleistungssektor betrifft dies hauptsächlich das Gastgewerbe: Nur gerade knapp jeder Fünfte hängt in dieser Branche nach der Grundbildung noch eine höhere Berufsbildung dran. Da im Kanton Glarus überdurchschnittlich viele Beschäftigte im zweiten Wirtschaftssektor arbeiten, ist Glarus von diesem Phänomen besonders stark betroffen.

<sup>6</sup> Es handelt sich dabei um die Relation zwischen der Zahl abgeschlossener Ausbildungen der höheren Berufsbildung unter der 26- bis 35-jährigen ständigen Wohnbevölkerung.

Eine Analyse zum Weiterbildungsverhalten in der nichtformalen Bildung zeigt zudem, dass die Beteiligungsquote an beruflicher Weiterbildung in der Ostschweiz insgesamt leicht unter dem Schweizer Durchschnitt liegt.

Abbildung 8: Beschäftigte nach Wirtschaftssector und nach Kanton, 2016



Quelle: BFS; Statistik der Unternehmensstruktur

## 2.4 Fazit: Glarner Bevölkerungs- und Wirtschaftsstruktur

Der Kanton Glarus zählt mit 40'350 Einwohnern zu den bevölkerungsmässig kleineren Kantonen der Schweiz. Er weist mit 59 Einwohnern pro km<sup>2</sup> eine relativ tiefe Bevölkerungsdichte auf.

### Bevölkerungsstruktur

Die Wohnbevölkerung des Kantons Glarus ist im Vergleich zur gesamtschweizerischen Bevölkerung etwas älter, was zu einem leicht höheren Altersquotienten (31.7) und einer damit verbundenen höheren Belastung der Bevölkerung im erwerbsfähigen Alter führt. Die Glarner Wohnbevölkerung ist zudem in den letzten zehn Jahren weniger stark gewachsen als die Bevölkerung der gesamten Schweiz. Das Glarner Bevölkerungswachstum basiert hauptsächlich auf der Zuwanderung von Personen aus dem Ausland. Der Anteil an Personen mit ausländischer Staatsangehörigkeit ist zudem im Kanton Glarus deutlich höher als in vergleichbar ländlich geprägten Kantonen der Schweiz.

### Ausbildungsniveau der Wohnbevölkerung

Der Bildungsstand der ständigen Glarner Wohnbevölkerung im Alter von 25 bis 64 Jahren ist vergleichsweise tief. Dabei ist einerseits der Anteil an Personen, die lediglich einen obligatorischen Schulabschluss ausweisen, überdurchschnittlich hoch. Andererseits ist die Zahl der Personen mit einem Tertiärabschluss verhältnismässig tief, was u.a. einer tiefen Maturitätsquote und einer relativ hohen Abwanderung von jungen Menschen mit einem Hochschulabschluss geschuldet ist. Leicht über dem Schweizer Durchschnitt liegen indes die Abschlussquoten bei der höheren Berufsbildung. Dennoch liegt diese Quote im Kanton Glarus trotz einer ausgeprägt hohen Lehrstellenquote tiefer als in vergleichbaren Kantonen der Ost- und Zentralschweiz (AR, GR, SG, OW, NW).

### Wirtschaftsstruktur

Die Wirtschaftsstruktur des Kantons Glarus ist gewerblich-industriell geprägt: So verfügt der Kanton Glarus über den schweizweit grössten Anteil an Beschäftigten im sekundären Wirtschaftssector. Davon arbeitet

knapp ein Viertel im verarbeitenden Gewerbe und jeder zehnte Beschäftigte ist im Bauwesen tätig. Etwas mehr als die Hälfte (55,7 %) der Beschäftigten sind im Dienstleistungssektor angestellt. Die Wirtschaftsstruktur mit einem starken zweiten Sektor beeinflusst u.a. die Abschlussquote auf Tertiärstufe B. Gemäss statistischen Befunden für die Schweiz wird in den Berufen des verarbeitenden Gewerbes, des Bauwesens und der Gastronomie deutlich weniger häufig nach der beruflichen Grundbildung ein höherer Berufsabschluss angestrebt.

### 3. IST-Situation der Berufs- und Laufbahnberatung Glarus

In den nachfolgenden Kapiteln wird der aktuelle Stand der BSLB Glarus hinsichtlich Ressourcen, Angebotsportfolio, Zusammensetzung der Kundschaft, Bekanntheit und Positionierung analysiert und mit ähnlich gelagerten Kantonen verglichen. Ein besonderer Fokus liegt dabei auf der Zielgruppe der Erwachsenen.

#### 3.1 Ressourcen und Leistungen der BSLB Glarus

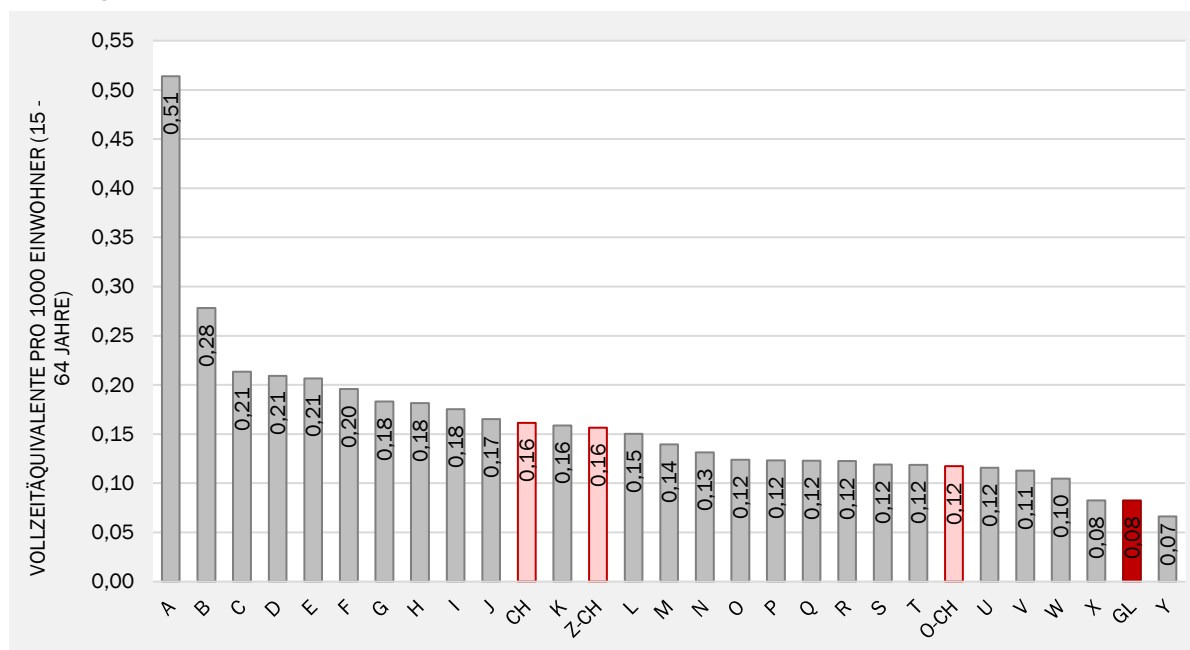
Die Berufs- und Laufbahnberatung (BSLB) Glarus nennt sich Kompetenzzentrum für Aus- und Weiterbildung, damit wird angedeutet, dass die BSLB selber keine Studienberatung anbietet. Diese wird von der Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung (BSLB) des Kantons Schwyz im Leistungsauftrag mit einem Umfang von zehn Stellenprozenten übernommen. Die BSLB Glarus ist organisatorisch bei der Hauptabteilung «Höheres Schulwesen und Berufsbildung» angesiedelt. Örtlich ist sie im kantonalen Verwaltungsgebäude untergebracht.

##### 3.1.1 Personalressourcen

Mit 2,2 Stellen (1,8 Beratungsstellen, 0,4 Sekretariat/Infothek) ist die BSLB Glarus mit relativ wenig personellen Ressourcen ausgestattet, insbesondere auch im Vergleich zu Kantonen mit ähnlicher Bevölkerungsgrösse. So verfügen die BSLB der Kantone Nidwalden (6,0 Stellen bei 42'969 Einwohnern), Obwalden (2,9 Stellen bei 37'575 Einwohnern) oder Uri (3,3 Stellen bei 36'299 Einwohnern) jeweils über deutlich mehr Personalressourcen<sup>7</sup>.

Um einen interkantonalen und gesamtschweizerischen Vergleich vornehmen zu können, wurde die Anzahl Stellen der BSLB pro 1000 Einwohner im Alter von 15 bis 64 Jahren berechnet. Es ist dies die Bevölkerungsgruppe im Berufswahl- und Erwerbsalter. Wie Abbildung 10 zeigt, stehen im Kanton Glarus 0,08 BSLB-Stellen gemessen in Vollzeitäquivalenten (VZÄ) pro 1000 Einwohner zur Verfügung. Dies sind halb so viele Stellen als im Schweizer Durchschnitt (0,16 VZÄ pro 1000 Einwohner). Auch im Vergleich zu den beiden Nachbarregionen Ost- und Zentralschweiz ist der Personalumfang der BSLB Glarus unterdurchschnittlich.

Abbildung 9: Anzahl Vollzeitäquivalente der BSLB pro 1000 Einwohner im Alter von 15 bis 64 Jahren nach Kanton



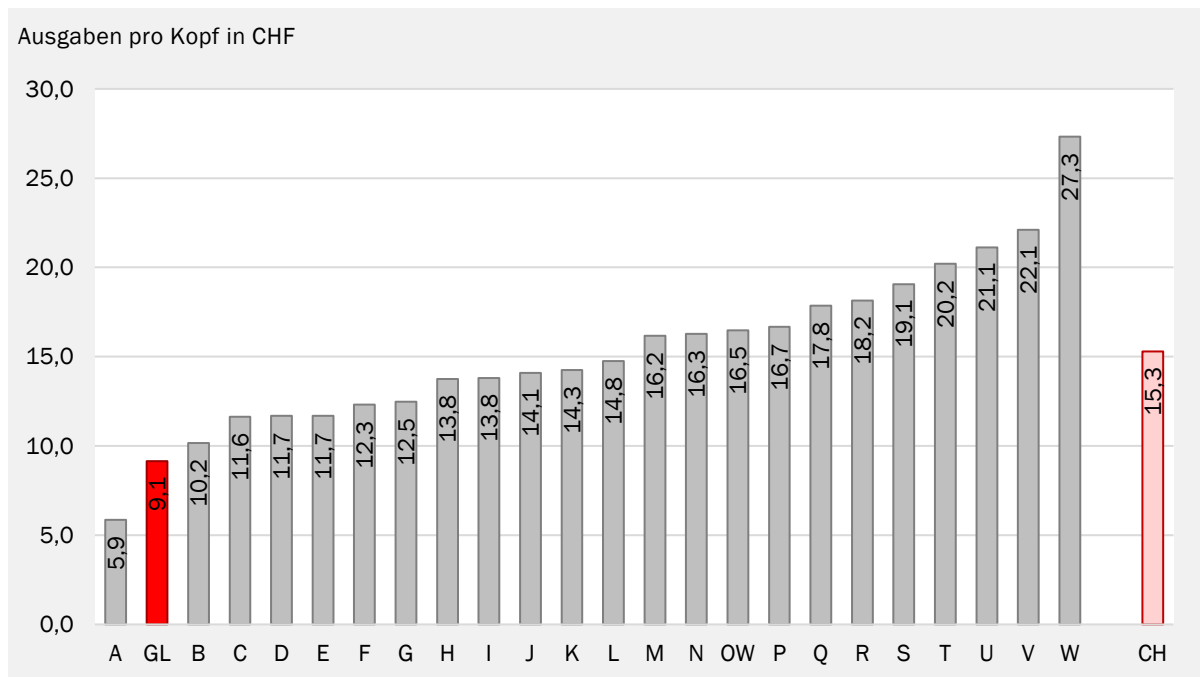
Quelle: Onlinebefragung BSLB 2018, BFS – STATPOP 2017

<sup>7</sup> Wobei in den Kantonen NW und UR jeweils auch Personalressourcen für die Studienberatung enthalten sind. Der Kanton Glarus bietet zwar auch eine Studienberatung an, diese wird jedoch im Leistungsauftrag von der BSLB Pfäffikon durchgeführt.

### 3.1.2 Finanzielle Ressourcen

Die finanziellen Aufwendungen der BSLB Glarus machen pro Jahr 369'000.00 Franken aus. Da die BSLB Glarus keine Kostenpflicht kennt und auch Leistungsaufträge mit anderen kantonalen Stellen (z.B. ALV) keine finanziellen Auswirkungen haben, erfolgt die gesamte Finanzierung durch den Kanton im Rahmen des gesetzlichen Auftrags (ordentliche Finanzierung). Die Personalkosten machen 85 Prozent des Gesamtaufwands aus, dies entspricht etwa dem Schweizer Durchschnitt (84 %). Der Kanton Glarus wendet für die BSLB pro Einwohner jährlich 9.10 Franken auf. Dies ist nicht nur deutlich weniger als der gesamtschweizerische Durchschnitt (15.30 CHF<sup>8</sup>), sondern macht auch rund die Hälfte der Beträge (teilweise auch weniger als die Hälfte) aus, die vergleichbare Kantone (OW, NW, UR) pro Kopf für die Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung aufwenden (→ Abb. 10).

**Abbildung 10: Ausgaben für die BSLB pro Einwohner über die ordentliche Finanzierung nach Kanton, 2017**

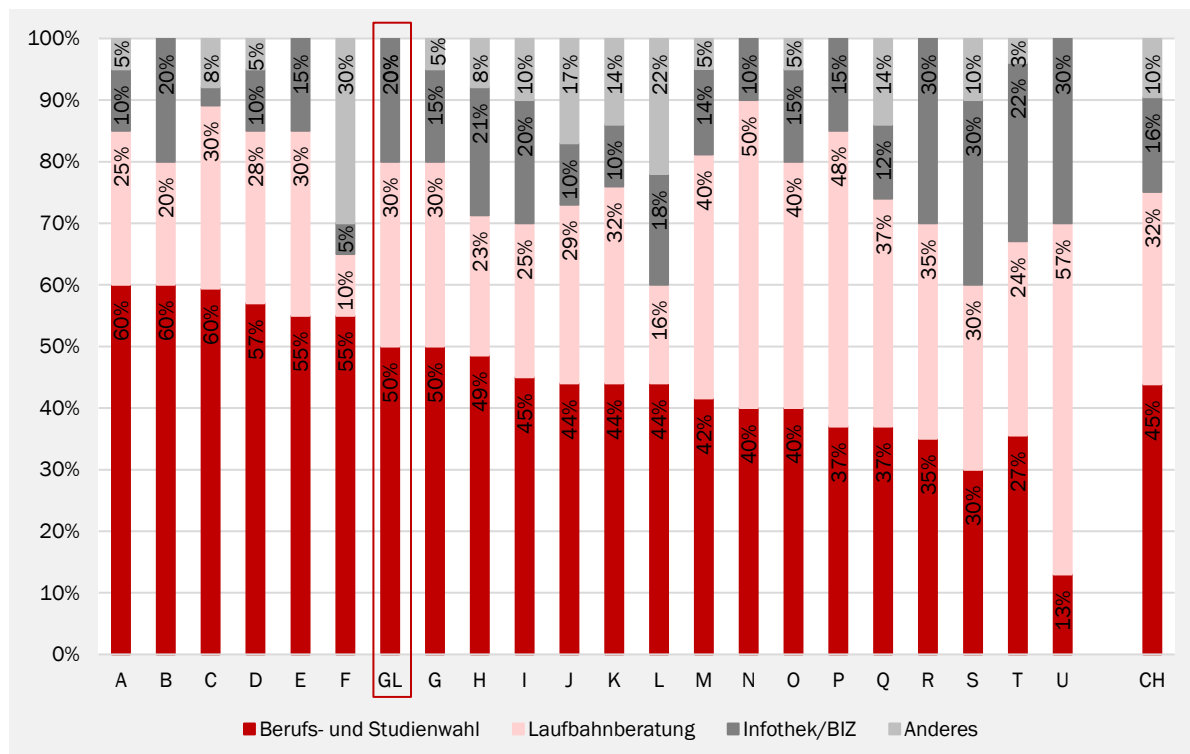


Quelle: Onlinebefragung BSLB 2018, BFS - STATPOP 2017

Ein Blick auf die geschätzte Verteilung der Aufwendungen auf die drei Leistungsbereiche (1) Berufs- und Studienwahl, (2) Laufbahnberatung, (3) Infothek/BIZ zeigt, dass die BSLB Glarus die Hälfte der finanziellen Mittel für Beratungen zur ersten Berufs- und Studienwahl aufwendet. 30 Prozent der Mittel fließen in die Laufbahnberatung und ein Fünftel wird für den Betrieb der Infothek/BIZ eingesetzt (→ Abb. 11). Die Aufwandsverteilung auf die drei Bereiche entspricht weitgehend der durchschnittlichen Verteilung auf gesamtschweizerischer Ebene. Einzig in den Unterhalt der Infothek/BIZ investiert die BSLB Glarus einen etwas höheren Anteil der finanziellen Mittel als andere Kantone. Ein Phänomen, das sich auch in verschiedenen Zentralschweizer Kantonen zeigt.

<sup>8</sup> Wird neben der ordentlichen Finanzierung über das Berufsbildungsgesetz auch die Finanzierung über Leistungsaufträge mit anderen kantonalen Stellen addiert, liegen die durchschnittlichen Ausgaben pro Kopf gesamtschweizerischer bei 16.50 CHF (→ vgl. Abbildung A2 im Anhang).

Abbildung 11: Geschätzte Verteilung der Aufwendungen der BSLB auf die Leistungsbereiche nach Kanton



Quelle: Onlinebefragung BSLB 2018

### 3.1.3 Erbrachte Dienstleistungen der BSLB Glarus

Die BSLB Glarus bietet neben der Infothek vor allem Beratungsdienstleistungen an. Sie umfassen telefonische oder schriftliche Fachauskünfte, Kurzgespräche, die weniger als 30 Minuten dauern, sowie Einzelberatungssitzungen von ca. 60 Minuten. Zusätzlich erbringt die BSLB Glarus Leistungen im Rahmen von Klassenveranstaltungen, berufskundliche Informationsanlässe oder Elternveranstaltungen. Die beiden Beratungspersonen der BSLB Glarus führten 2018 insgesamt 96 Kurzberatungen, 564 Beratungssitzungen und gaben 2904 telefonische oder schriftliche Fachauskünfte. Darüber hinaus organisierten sie 55 Berufsinformationsanlässe, 26 Klassen- und 13 Elternveranstaltungen.

Im Jahr 2014 wurden die Stellenprozentage der BSLB Glarus um 0,2 Stellen (VZÄ) gekürzt. Die BSLB optimierte daraufhin die Prozesse: Zum einen wurde mit Berufswahlkonzept die Zusammenarbeit und Rollen mit den Schulen geklärt und geregelt. Zum anderen wurden Kurzberatungen eingeführt, welche gegenüber den Einzelgesprächen weniger personalintensiv sind oder die Anzahl Elternveranstaltungen wurden den Ressourcen angepasst.

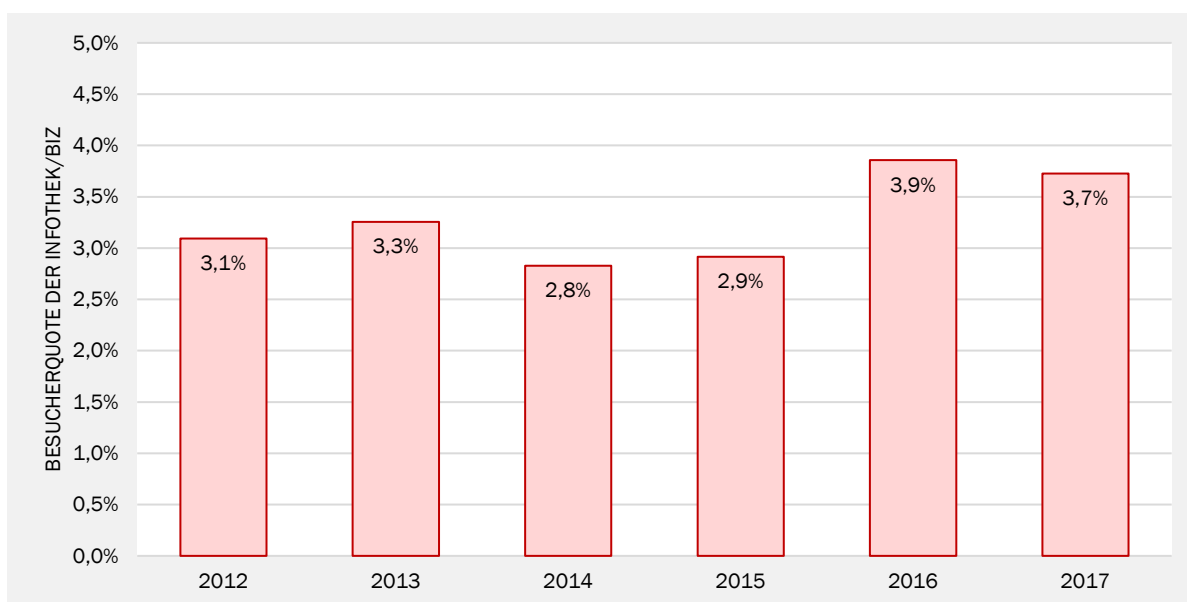
Tabelle 3: Erbrachte Beratungs- und Informationsdienstleistungen der BSLB Glarus 2012-2018

Leistungen	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Telefonische/schriftliche Fachauskünfte	2496	2484	2688	2556	2532	2664	2904
Beratungssitzungen	690	521	612	594	562	624	564
Kurzberatungen	0	0	96	114	166	78	96
Berufs-, schulkundliche Informationsanlässe	46	11	46	50	47	55	55
Klassenveranstaltungen	26	28	29	31	28	26	26
Elternveranstaltungen	18	15	16	14	14	13	13

Quelle: KBSB-Statistik

Schliesslich soll noch ein Blick auf die Besucherquoten der Infothek und die Ausleihe von Informationsmedien geworfen werden. 2017 haben rund 1000 Personen die Infothek besucht, dies entspricht einem Anstieg von 20,0 Prozent gegenüber 2012. Die Zahl der ausgeliehenen Dokumentationen ist indes um knapp zehn Prozent (-9,1 %) zurückgegangen. Dieser Rückgang erstaunt wenig, ist heute doch eine breite Vielfalt an Informationen auf dem Internet verfügbar. Bezieht man die Besucherzahl der Infothek auf die 14- bis 64-jährige Bevölkerung des Kantons Glarus, so beträgt die Besucherquote bei dieser Altersgruppe aktuell 3,7 Prozent.

**Abbildung 12: Besucherquote der Infothek Glarus in Bezug auf die 14- bis 64-jährige Bevölkerung 2012-2017**



Quelle: KBSB-Statistik, BFS – STATPOP 2017

#### 3.1.4 Erbrachte Beratungsdienstleistungen pro 1000 Einwohner

Ein Vergleich der erbrachten Beratungsdienstleistungen der BSLB Glarus pro 1000 Einwohner mit dem gesamtschweizerischen Durchschnitt zeigt, dass die Beratungszahlen der BSLB Glarus bei allen Altersgruppen deutlich unter dem Schweizer Durchschnitt liegen. Mit anderen Worten werden im schweizweiten Durchschnitt pro 1000 Einwohner im Alter von 14 bis 60 Jahren durch die BSLB doppelt so viele Beratungen (Faktor 1,9) durchgeführt als von der BSLB Glarus (→ Tabelle 4). Insbesondere in der Beratung von jungen Erwachsenen und Erwachsenen hat die BSLB Glarus gemäss den aktuellen Zahlen einen Nachholbedarf.

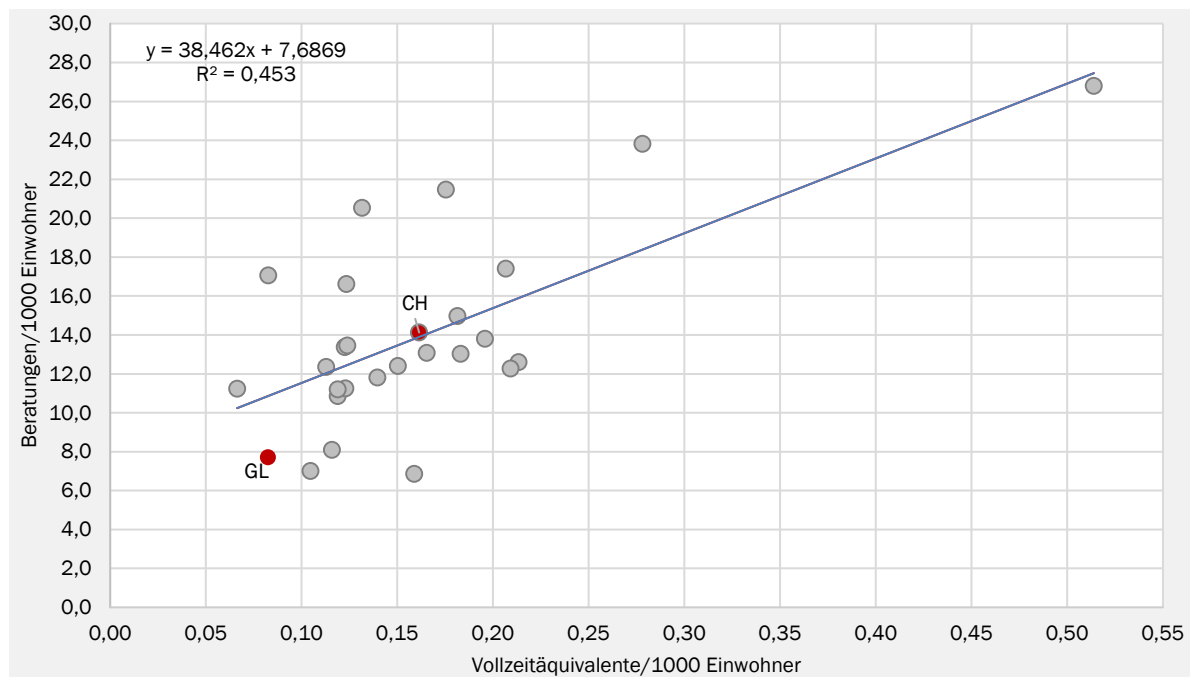
**Tabelle 4: Anzahl Beratungen pro 1000 Einwohner nach Altersklasse (Beratungszahlenmittelwert 2016-2018)**

Alter	Schweiz	Kt. Glarus	Verhältnis Beratungszahlen CH - GL
14-15*	276.1	133.7	2.1
16-17*	96.5	58.2	1.7
18-19	71.6	27.9	2.6
20-24	32.2	18.1	1.8
25-29	21.4	10.9	2.0
30-39	9.2	6	1.5
40-49	6.1	3.9	1.6
50-60	2.6	1.2	2.1
Insgesamt	23	12	1.9

Quelle: KBSB-Statistik 2016-2018, BFS, STATPOP 2016-2018

Werden die Personalressourcen der BSLB den Beratungszahlen pro 1000 Einwohner gegenübergestellt, wird ersichtlich, dass BSLB, die über mehr Personalressourcen verfügen, auch mehr Beratungen pro 1000 Einwohner durchführen können. Gleichzeitig zeigt Abbildung 13 aber auch, dass viele kleinere Kantone unterhalb der Trendlinie liegen. Dies deutet darauf hin, dass kleinere BSLB Synergieeffekte (z.B. in der Administrativarbeit, Klassenveranstaltungen etc.) offenbar weniger gut nutzen können als grössere BSLB. Dadurch wird auch das Beratungsvolumen beeinflusst: Kleinere BSLB weisen häufiger nicht nur ein geringes Beratungsvolumen auf, sondern sie stossen auch schneller an Grenzen, wenn zusätzliche Aufgaben auf sie zukommen, da eine Aufgabenteilung kaum möglich ist.

**Abbildung 13: Zusammenhang zwischen Personalressourcen der BSLB und Beratungen pro 1000 Einwohner**



Quelle: KBSB-Statistik 2018, BFS, STATPOP 2018, Onlinebefragung BSLB 2018

### 3.2 Angebotsportfolio der BSLB Glarus

Die nachfolgenden Darstellungen basieren auf der national durchgeführten Onlinebefragung zum Leistungsangebot der kantonalen BSLB. Die Daten wurden speziell für die BSLB Glarus ausgewertet, erlauben aber gleichzeitig Vergleiche mit anderen Kantonen, insbesondere der Ost- und Zentralschweiz. Wie alle BSLB orientiert sich auch die BSLB Glarus bei der Gestaltung des Angebotsportfolios an den drei Leistungsbereichen Information, Beratung und Bildung, letzteres verstanden als Workshops und Kurse. Die BSLB Glarus führt zwar in allen drei Bereichen mindestens ein Angebot, im Vergleich zu anderen Kantonen sind Vielfalt und Umfang jedoch deutlich geringer. Wie aus den Interviews mit den Verantwortlichen der BSLB Glarus hervorgeht, liegt der Grund dafür hauptsächlich in den fehlenden personellen Ressourcen, um entsprechende Angebote bewirtschaften oder neue Produkte entwickeln zu können.

#### 3.2.1 Informationsangebote

Am besten aufgestellt ist die BSLB Glarus bei den Informationsdienstleistungen, wo die Zusammensetzung der Angebotspalette mehrheitlich derjenigen in anderen Kantonen entspricht (→ Tab. 4). Die meisten Angebote sind jedoch auf die erste Berufswahl und kaum auf Fragen zur Weiter- oder Nachholbildung ausgerichtet. Dieses Phänomen kann allerdings auch in anderen Kantonen der Ost- und Zentralschweiz beobachtet werden.

**Tabelle 5: Informationsangebote der BSLB Glarus im Vergleich zu den Ost- und Zentralschweizer Kantonen (Anzahl Kantone)**

Informationsdienstleistungen	Ost-schweiz	Zentral-schweiz	Glarus	Schweiz
Infothek (inkl. www.biz-gl.ch)	7	6	X	26
Informationsveranstaltungen für Eltern (auch mit Migrationshintergrund)	7	6	X	27
Klassenveranstaltungen	7	6	X	27
Unterlagen- und Informationsmaterial zur Schnupperlehre	7	6	X	20
Informations- und Arbeitsmaterial für den Berufswahlunterricht	6	6	X	24
Informationsveranstaltungen zur BSLB	6	6		23
Informationsveranstaltungen zu verschiedenen Themen	6	6		25
Informationen zur Arbeitsmarktsituation in verschiedenen Berufsfeldern	4	4	X	15
Informationen über den existierenden und künftigen Fachkräftebedarf	1	2		5
<b>Themen der Informationsveranstaltungen</b>				
Berufseinstieg und Berufswahl im Allgemeinen	6	5	X	24
Berufsbesichtigungen	5	6	X	21
Schweizer Bildungssystem	5	3	X	20
Studium und Studienwahl im Allgemeinen	4	5	Pfäffikon	21
Weiterbildungsfragen	3	5		13
Informationen zu verschiedenen Berufen	2	5		17
Berufsabschluss für Erwachsene	1	1		7
Validierung von Bildungsleistungen				9

Quelle: Onlinebefragung BSLB 2018

### 3.2.2 Workshops und Kurse

Im Bereich der Bildungsangebote hat die BSLB Glarus mit den Bewerbungsworkshops und den Schulungen für Lehrpersonen zum Berufswahlkonzept lediglich zwei Angebote im Portfolio. Dies entspricht gerademal einem Fünftel der schweizweiten Angebotsvielfalt an Workshops und Kursen. Die Ausrichtung des Angebots konzentriert sich auch in diesem Bereich – wie übrigens auch in anderen Kantonen der Ost- und Zentralschweiz - vorwiegend auf den Übergang Schule-Beruf (erste Berufswahl). Die BSLB Glarus bietet derzeit keine Gefässe an, die sich speziell an Erwachsene richten wie bspw. Workshops zur beruflichen Neuorientierung, zur Laufbahngestaltung oder Standortbestimmungskurse (→ Tab. 5).

**Tabelle 6: Bildungsangebote der BSLB Glarus im Vergleich zu den Ost- und Zentralschweizer Kantonen (Anzahl Kantone)**

Workshops und Kurse	Ost-schweiz	Zentral-schweiz	Glarus	Schweiz
Workshops zur beruflichen Neuorientierung/beruflichen Veränderung	4	2		14
Bewerbungsworkshops	4	3	X	17
Workshops zur Laufbahngestaltung (z.B. Laufbahnkurse)	3	2		13
Schulung für Lehrpersonen	3	6	X	16
Workshops zur Arbeit mit Jugendlichen (z.B. Coaching)	2	3		14
Workshops zu Eignungstests	1	1		8
Workshops zum Vorgehen bei der Jobsuche	1	3		13
Standortbestimmungskurse	1	1		11
Workshops zum Umgang mit Prüfungsangst		1		5
Workshops zum Umgang mit Belastungen auf der Arbeit		1		3
Kurse zu Grundkompetenzen				2

Quelle: Onlinebefragung BSLB 2018

### 3.2.3 Beratungsangebote

Ein ähnliches Bild zeichnet sich auch bei den Beratungsangeboten. Die BSLB Glarus bietet zwar auch Laufbahnberatungen an, es gibt jedoch keine Angebote für spezifische Zielgruppen (Niedrigqualifizierte, Unternehmen) oder spezielle Formate (Gruppenberatungen, Potenzialanalysen). Die Angebotszusammensetzung begrenzt sich somit auf das Standardberatungsangebot. Es ist dies vor allem die klassische Berufs- und Laufbahnberatung (→ Tab. 6). Mit durchschnittlich 1.8 Beratungssitzungen pro ratsuchende Person handelt es sich zudem eher um ein punktuelles Beratungssetting. Dieses Beratungsformat zeigt sich aber auch bei anderen kantonalen BSLB am häufigsten. Dennoch haben verschiedene kantonale BSLB in den letzten Jahren zunehmend auch Prozessberatungen in Form von Gesamtpaketen mit 3-4 Beratungssitzungen entwickelt. Dazu zählen etwa Potenzialanalysen, Laufbahngestaltungs- oder Coachingangebote.

**Tabelle 7: Beratungsangebote der BSLB Glarus im Vergleich zu den Ost- und Zentralschweizer Kantonen (Anzahl Kantone)**

Beratungsangebote	Ost-schweiz	Zentral-schweiz	Glarus	Schweiz
Kurzberatung	7	6	X	25
Einzelberatungen zur Berufswahl	7	6	X	27
Einzelberatungen zur Laufbahngestaltung	7	6	X	27
Einzelberatungen zur Studienwahl	5	5	Pfäffikon	24
Potenzialanalysen	5	6		21
Spezielle Beratung bei fehlender Anschlusslösung	5	6		22
Spezielle Beratung bei Schwierigkeiten in Ausbildung oder Gymi	5	6		21
Beratung für Ausbildungslose und/oder Niedrigqualifizierte	5	6		25
Kompetenzprofile	1	1		9
Anderes	1	3		11
Gruppenberatungen (z.B. Standortbestimmungen)	0	2		11
Beratungen in Unternehmen	0	1		2

Quelle: Onlinebefragung BSLB 2018

Aus inhaltlicher Sicht geht es in den Beratungsgesprächen am häufigsten um die erste Berufswahl. An zweiter Stelle stehen Laufbahnthemen, Karriereplanung oder Neuorientierung. Erwerbslosigkeit oder drohende Arbeitslosigkeit gaben in den letzten Jahren indes immer weniger Anlass für eine Beratung bei der BSLB Glarus.

### 3.3 Interkantonale und institutionelle Zusammenarbeit

Die BSLB Glarus arbeitet sowohl mit verschiedenen anderen kantonalen Stellen als auch mit Berufs-, Studien- und Laufbahnberatungen anderer Kantone der Ost- und Zentralschweiz zusammen. So besteht ein Leistungsauftrag mit der BSLB des Kantons Schwyz, welche die Studienberatungen für Glarus durchführt. Des Weiteren nimmt die BSLB Glarus an den Erfahrungsgruppen und an Weiterbildungsangeboten des Kantons St. Gallen teil. Der Kanton Graubünden erfasst indes die Weiterbildungsangebote für die Webseite [berufsbildung.ch](http://berufsbildung.ch).

Innerkantonal besteht eine enge Zusammenarbeit mit dem Case Management Berufsbildung (CM BB), mit der Fachstelle Berufsbildung und mit den Volksschulen (→ Tab. 7). Mit diesen Partnern werden nicht nur regelmässig Informationen ausgetauscht oder in Arbeitsgruppen zusammengearbeitet, sondern es bestehen auch schriftliche Vereinbarungen oder Fälle werden gemeinsam koordiniert. Wie aus dem Fokusgruppengespräch hervorgeht, funktioniert die Zusammenarbeit mit diesen Partnerinstitutionen sehr gut. So ist die BSLB Glarus für die Volksschule ein wichtiger Dienstleister und eine wertvolle Ergänzung zu den Leis-

tungen der Schulen. Insbesondere das Berufswahlkonzept wurde von mehreren Teilnehmenden an der Fokusgruppe sehr positiv bewertet. Als Verbesserungspotenzial wurde angeregt, dass der direkte Austausch zwischen Lehrpersonen und der BSLB Glarus noch intensiviert werden könnte. Die Holschuld liegt hier allerdings auch bei den Lehrpersonen, da die Leistungen der BSLB Glarus die erste Berufswahl bereits heute umfassend abdecken.

Die Zusammenarbeit mit den kantonalen Sozialversicherungen (ALV, IV) oder dem Sozialdienst erfolgt hauptsächlich bei Bedarf oder teilweise in Form fallbezogener Koordination. Dabei wird die BSLB Glarus vor allem genutzt, um eine Zweitmeinung bzw. externe Sicht bei Ausbildungs- oder Umschulungsfragen für einen nachhaltigen Verbleib im Arbeitsmarkt einzuholen.

Mit den Unternehmen/Lehrbetrieben oder Berufsfachschulen arbeitet die BSLB Glarus auf Anfrage oder bei Bedarf zusammen. Darüber hinaus organisiert sie gemeinsam mit diesen Partnern Berufsinformationsveranstaltungen. Diesbezüglich wurde in der Fokusgruppe geäußert, dass die Unternehmen und Berufsfachschulen sehr aktiv sind und es hilfreich wäre, wenn die BSLB Glarus die Veranstaltungen noch besser koordinieren könnte, so dass die Informationstage für interessierte Zielgruppen übersichtlicher werden. Auch seitens der befragten Unternehmungen wurde ein ähnliches Bedürfnis angemeldet: Der Kanton unterstütze zwar verschiedene Projekte wie Berufsbesichtigungen oder Schnuppertage, es fehle jedoch eine Ansprechperson, die die Koordination zwischen den Schulen und Betrieben übernehme.

**Tabelle 8: Zusammenarbeit der BSLB Glarus mit anderen kantonalen Institutionen**

	Regelmässiger, Informationsaustausch (mind. 1x pro Jahr)	Bei Bedarf / auf Anfrage	In Fachgremien, Arbeitsgruppen	Fallbezogene Koordination	Gemeinsame Organisation von Veranstaltungen	Schriftliche Vereinbarung (Rollenklärung etc.)	Gegenseitiger Datenaustausch
Case Management Berufsbildung	x	x	x	x		x	x
Berufsinspektorat	x	x	x	x		x	
Volksschule	x	x	x	x			
Beratungsstelle für Migrant/innen	x	x		x	x		
Kantonale IV-Stelle	x	x		x			
Brückenangebote/Vorlehre	x	x		x			
Unternehmen/Lehrbetriebe		x			x		
Sozialdienst		x		x			
Regionale Arbeitsvermittlungsstelle (RAV)		x					
Berufsfachschulen		x					
Jugendpsychologischer Dienst		x					

Quelle: Onlinebefragung BSLB 2018

Die meisten Befragten (Fokusgruppe, Leitfadeninterviews) äusserten sich positiv zur Zusammenarbeit mit der BSLB Glarus. Insbesondere der persönliche und unkomplizierte Kontakt zur BSLB wird sehr geschätzt. Den Beratungspersonen wird zudem eine hohe Kompetenz bei der ersten Berufswahl attestiert. Schwächen sehen einige Interviewten in der Kleinheit der BSLB Glarus: So würden die Beratungspersonen zwar ein relativ breites Spektrum an Berufen und Ausbildungen abdecken, es fehle ihnen aber häufig an vertieften und spezifischen Kenntnissen zu den einzelnen Aus- oder Weiterbildungen, ihren Anforderungen und Karrieremöglichkeiten, um eine auf die individuellen Bedürfnisse der Ratsuchenden abgestimmte, umfassende und fundierte Beratung anbieten zu können. Darüber hinaus forderten einzelne Befragte von Glarner Unternehmungen eine stärkere Verbindlichkeit in der Beratung, indem konkrete Wege aufgezeigt werden und die Ratsuchenden Klarheit erhalten, in welche Richtung für sie die berufliche Laufbahn/Weiterbildung gehen soll.

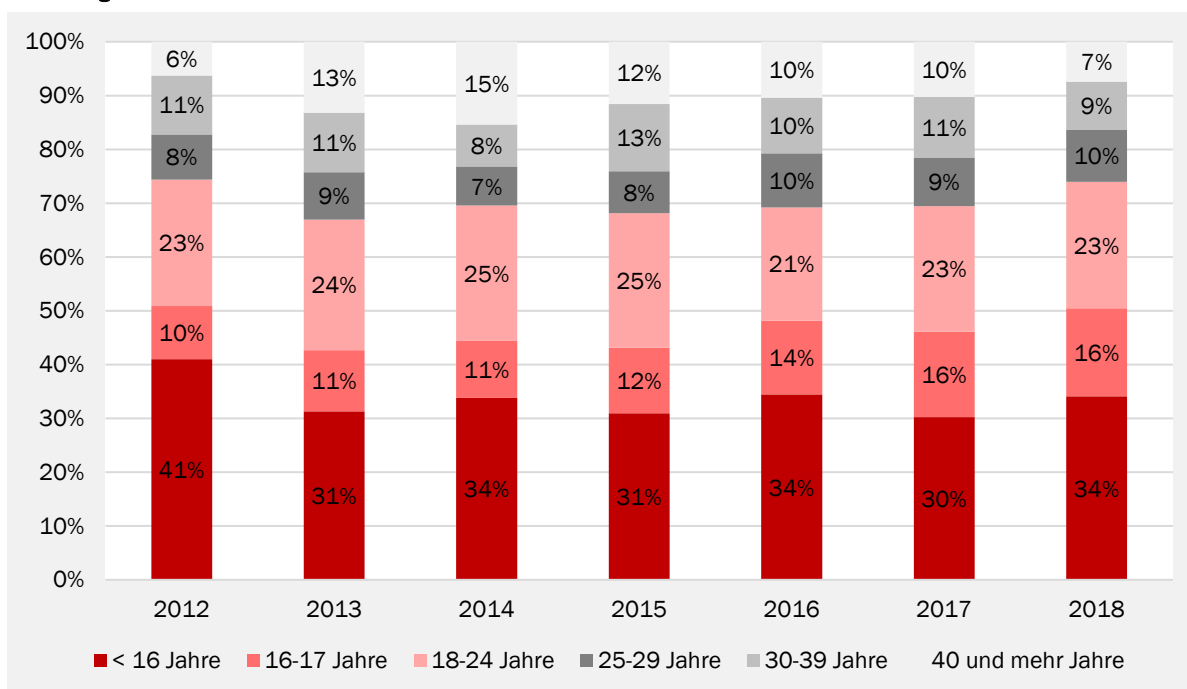
### 3.4 Die Kundschaft der BSLB Glarus

Wie setzt sich die Kundschaft der BSLB Glarus heute zusammen? Welche Merkmale zeichnen sie aus? Und wie zufrieden sind die Kund/-innen mit dem Angebot und den Leistungen der BSLB Glarus? Diesen Fragen gehen die folgenden Abschnitte nach.

#### 3.4.1 Die Kundschaft der BSLB Glarus

Die Zusammensetzung der Kundschaft der BSLB Glarus hat sich in den letzten Jahren geringfügig verändert: Waren im Jahr 2012 noch gut zwei Fünftel der Ratsuchenden Jugendliche unter 16 Jahren, macht diese Gruppe heute noch gut einen Drittel (34,1 %) aus. Dafür ist die Gruppe der 16- bis 17-jährigen Jugendlichen um sechs Prozentpunkte angestiegen. Diese Entwicklung deutet daraufhin, dass der Übergang von der Schule in eine nachobligatorische Ausbildung komplexer und schwieriger geworden ist. So haben auch die Vertreter/-innen der Volksschule im Fokusgruppengespräch festgestellt, dass es bei gewissen Jugendlichen intensive Unterstützung benötige, und es zunehmend schwieriger werde, für diese Jugendlichen geeignete Anschlusslösungen zu finden. Die erwachsenen Ratsuchenden (über 25-Jährige) machen einen guten Viertel (26,0 %) der Kundschaft der BSLB Glarus aus. Dieser Anteil hat sich in den letzten Jahren kaum verändert. Ebenfalls gleich geblieben ist der Anteil der jungen Erwachsenen. Der grösste Teil dieser 18- bis 24-jährigen Ratsuchenden dürfte am Übergang von der Ausbildung ins Erwerbsleben stehen.

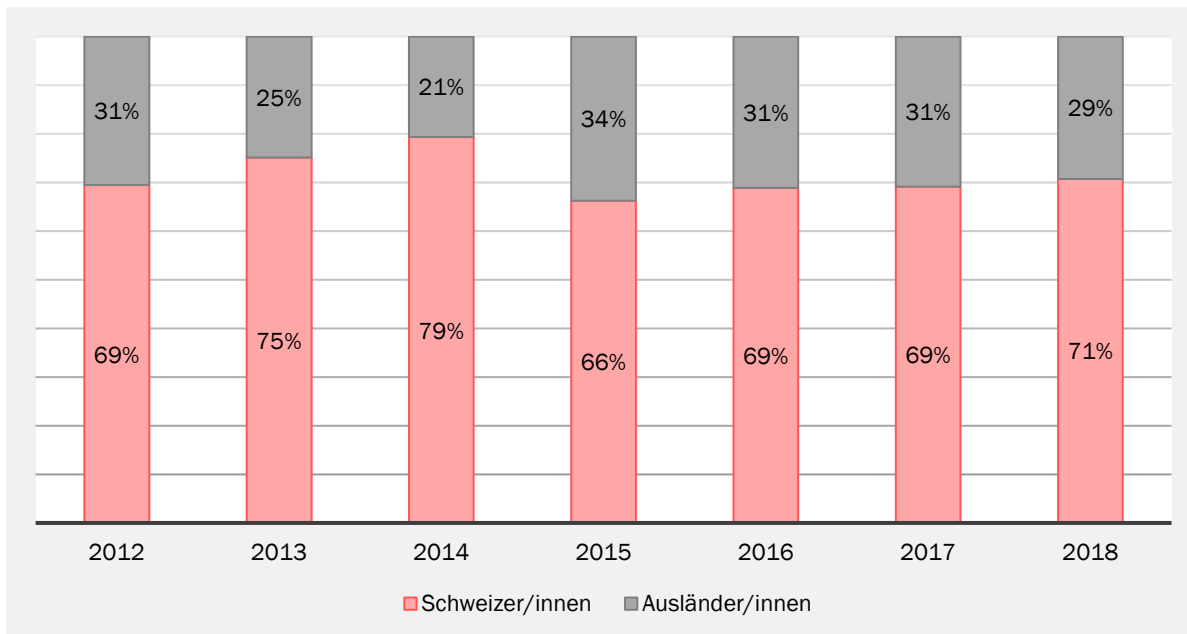
Abbildung 14: Altersstruktur der Kundschaft der BSLB Glarus 2010-2018



Quelle: KBSB-Statistik

70,7 Prozent der Kundschaft der BSLB Glarus sind Schweizer/-innen. Die Ratsuchenden mit einer ausländischen Staatsangehörigkeit machen heute 29,3 Prozent der Personen aus, die bei der BSLB Glarus Rat suchen (→ Abb. 14). Allerdings variieren diese Anteile zwischen den einzelnen Jahren teilweise signifikant, was u.a. mit der schwankenden Zuwanderung von Personen aus dem Ausland zusammenhängen dürfte (→ vgl. Kapitel 2.1).

Abbildung 15: Nationalität der Kundschaft der BSLB Glarus 2010-2018

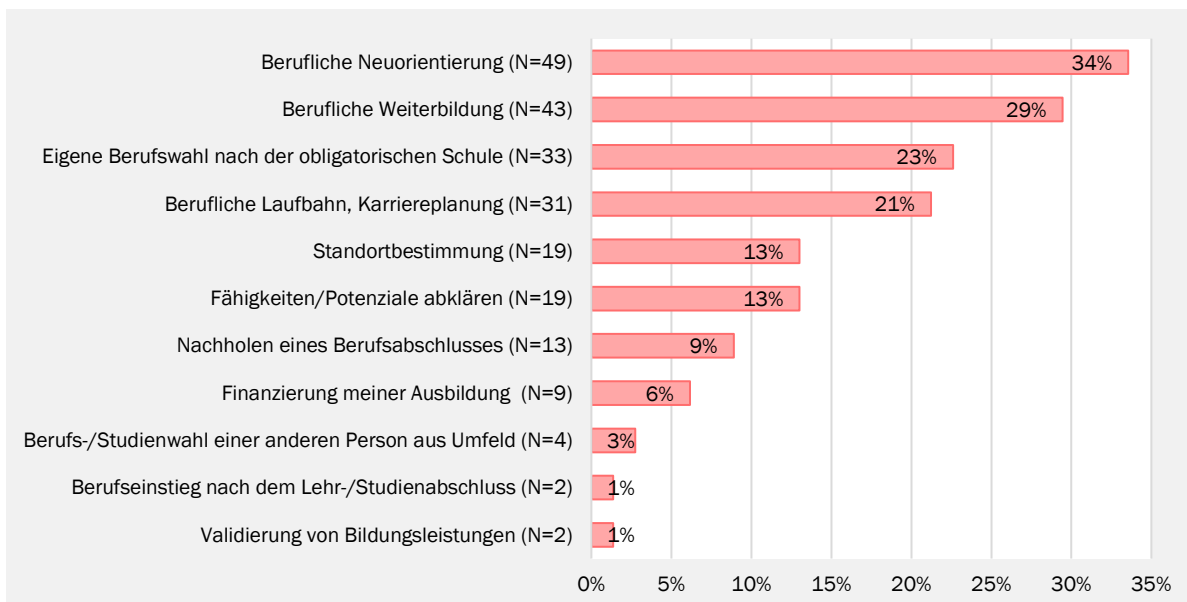


Quelle: KBSB-Statistik

### 3.4.2 Kundenzufriedenheit mit dem Angebot und den Leistungen der BSLB Glarus

Mittels einer Onlinebefragung wurden ehemalige Kund/-innen u.a. zur Zufriedenheit mit den bezogenen Leistungen der BSLB Glarus befragt. 54,8 Prozent der Befragungsteilnehmenden sind 25 Jahre alt und älter, 60,3 Prozent sind erwerbstätig, ein Drittel befindet sich zurzeit in Ausbildung und 4,6 Prozent sind arbeitslos. Des Weiteren haben 43,3 Prozent der Antwortenden eine berufliche Grundbildung mit Eidgenössischem Fähigkeitszeugnis (EFZ) und 15,6 Prozent eine höhere Berufsbildung abgeschlossen<sup>9</sup>.

Abbildung 16: Gründe für Kontakt zur BSLB Glarus, Mehrfachantworten



Quelle: Kundenbefragung BSLB Glarus 2019

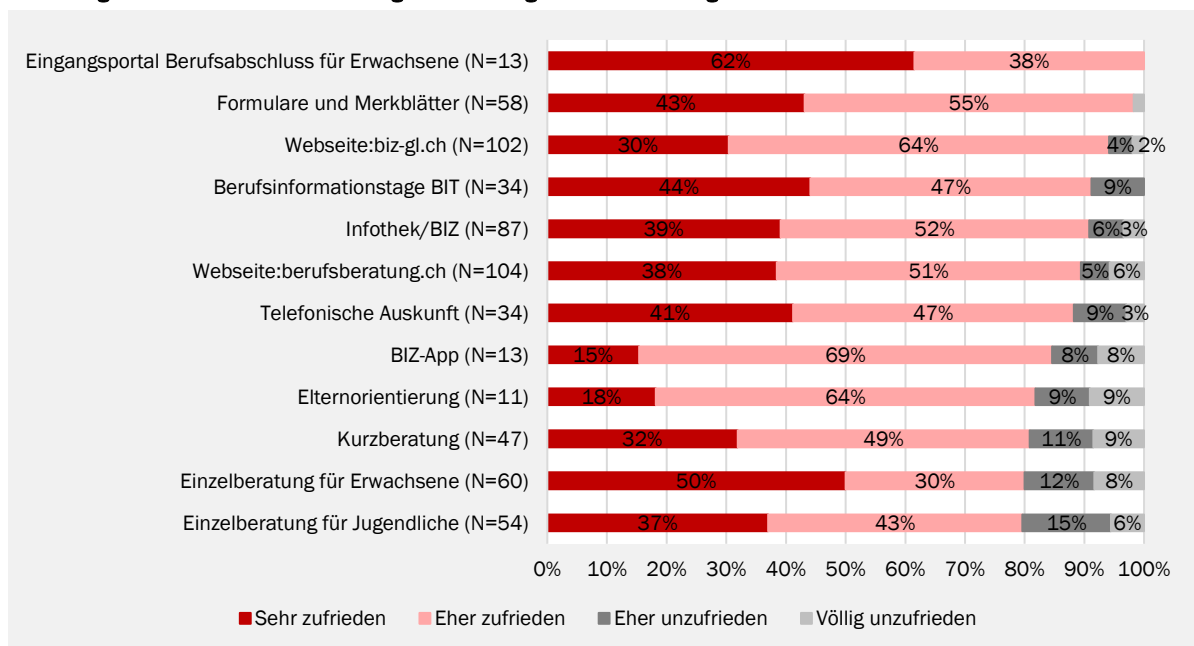
Die am häufigsten genannten Gründe, weshalb die befragten Kund/-innen die BSLB Glarus aufgesucht haben, sind (→ Abb. 15): berufliche Neuorientierung (33,6 %), berufliche Weiterbildung (29,4 %), Berufswahl

<sup>9</sup> Weitere Informationen zur soziodemografischen Zusammensetzung der Teilnehmenden an der Onlinebefragung finden sich im Anhang.

nach obligatorischer Schule (22,6 %), berufliche Laufbahn, Karriereplanung (21,2 %). Knapp jede zehnte Person (8,9 %) hat die BSLB Glarus wegen Fragen zum Nachholen eines Berufsabschlusses konsultiert.

Von den befragten Personen schätzt ein Viertel aufgrund ihrer Erfahrungen die Qualität der Leistungen der BSLB Glarus als insgesamt sehr gut und gut die Hälfte (52,1 %) als gut ein. 18,1 Prozent der Befragten geben an, dass für sie die Qualität der beanspruchten Leistungen genügend war, während ein kleiner Teil (4,9 %) die Leistungen der BSLB Glarus als schlecht bewertet. Ein Blick auf die Zufriedenheit der Befragten mit den von ihnen genutzten Leistungen zeigt, dass die Befragten mit den Informationsdienstleistungen der BSLB Glarus sehr bis eher zufrieden sind. Insbesondere das Eingangsportal «Berufsabschluss für Erwachsene», die Homepage der BSLB Glarus und die aufgeschalteten Formulare und Merkblätter wurden von jeweils mehr als 94 Prozent als sehr bis eher zufriedenstellend beurteilt (→ Abb. 16). Aber auch mit den Berufsinformationstagen, der Infothek oder den telefonischen Auskünften sind die meisten Befragten sehr bis eher zufrieden. Kritischer werden indes die Beratungsleistungen der BSLB Glarus bewertet. So ist jeweils ein Fünftel der Befragten mit der Kurz- oder Einzelberatung eher nicht oder überhaupt nicht zufrieden. Der Hauptgrund für die Unzufriedenheit ist: die BSLB konnte nicht weiterhelfen, eine auf die individuelle Situation befriedigende Lösung zu finden. Von einigen wird auch Sinn und Gestaltung der absolvierten Tests infrage gestellt.

**Abbildung 17: Zufriedenheit der Befragten mit den genutzten Leistungen der BSLB Glarus**

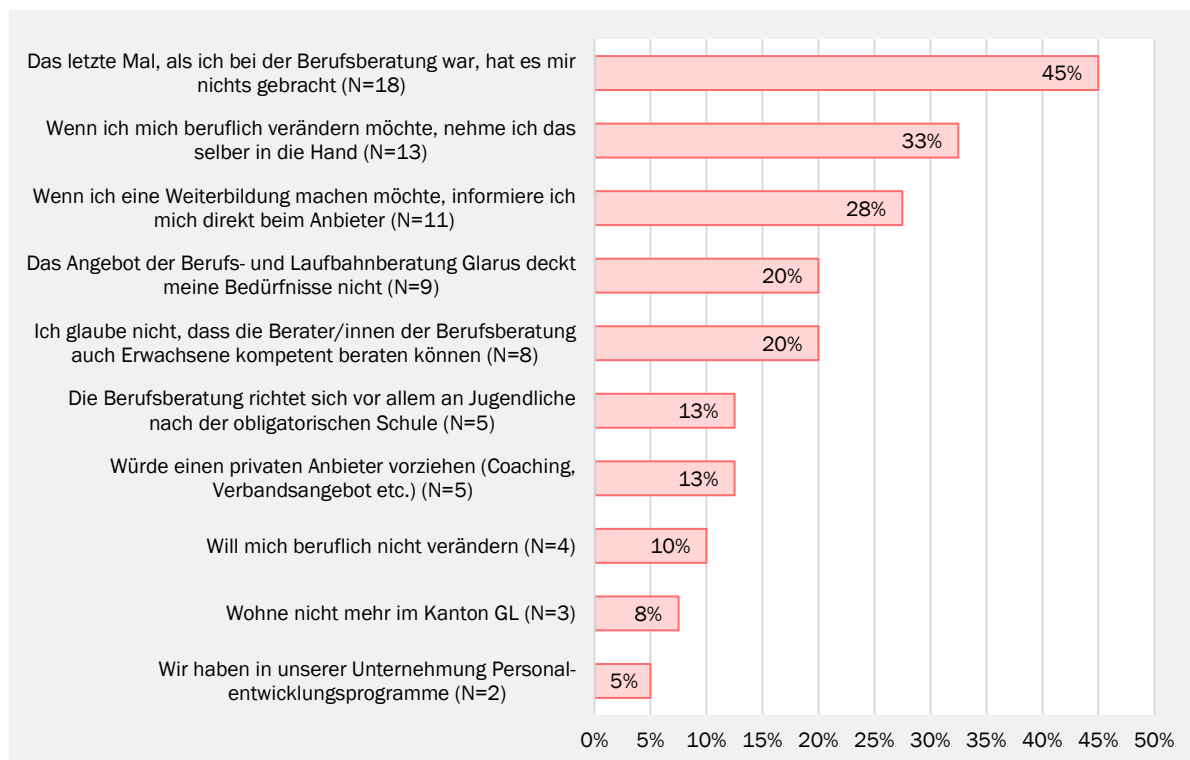


Quelle: Kundenbefragung BSLB Glarus 2019

Die Befragten wurden zudem danach gefragt, wie wahrscheinlich es ist, dass sie aufgrund ihrer Erfahrungen wieder zur BSLB Glarus gehen würden, falls sie sich beruflich verändern möchten. 38,5 Prozent der Befragten antworteten mit sehr wahrscheinlich und für 30,4 Prozent ist es eher wahrscheinlich, dass sie bei Bedarf wieder die BSLB Glarus kontaktieren würden. Gut ein Fünftel (22,2 %) der Befragten würden sich eher nicht mehr an die BSLB Glarus wenden und 8,9 Prozent schliessen die Möglichkeit, das Angebot der BSLB nochmals zu nutzen, gänzlich aus. Die letzten beiden Gruppen wurden zudem nach den Gründen gefragt, weshalb es für sie eher oder völlig unwahrscheinlich sei, sich bei beruflichen Veränderungen oder Weiterbildungsfragen an die BSLB Glarus zu wenden. Als häufigste Gründe nennen die Personen, dass ihnen die BSLB das letzte Mal nichts gebracht hat oder dass sie es selber in die Hand nehmen, wenn sie sich beruflich verändern möchten bzw. bei einer Weiterbildung direkt den Anbieter kontaktieren würden. Neun Personen

sind der Meinung, dass das Angebot der BSLB ihre Bedürfnisse nicht deckt und acht finden, dass die Beratungspersonen der BSLB nicht kompetent genug sind, um Erwachsene zu beraten (→ Abb. 17).

**Abbildung 18: Gründe, weshalb die Befragten eher nicht mehr zur BSLB Glarus gehen würden, Mehrfachantworten**



Quelle: Kundenbefragung BSLB Glarus 2019

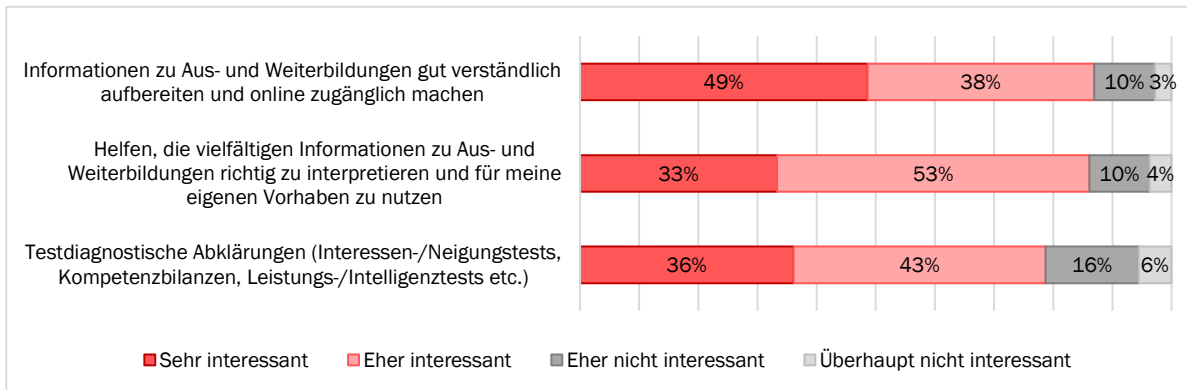
### Bereitschaft für die Leistungen der BSLB zu bezahlen

Die Leistungen der BSLB Glarus sind heute für die Wohnbevölkerung des Kantons Glarus unentgeltlich. Wie die Rückmeldungen aus der Kundenbefragung zeigen, besteht bei diesen durchaus eine gewisse Bereitschaft, für die Leistungen der BSLB etwas zu bezahlen. So könnten sich 54,2 Prozent der befragten Erwerbstätigen (ohne Lernende) vorstellen, einen Beitrag an die Laufbahnberatung zu leisten. Von diesen erachten 59,0 Prozent 70.00 Franken für eine Stunde Laufbahnberatung als angemessen. 12,8 Prozent wären bereit, bis 100.00 Franken für eine Beratungsstunde zu bezahlen und jeder Zehnte würde gar einen Betrag bis 130.00 Franken akzeptieren.

### Einschätzung zu künftig möglichen Dienstleistungen der BSLB Glarus

Die befragten Kund/-innen konnten zudem einschätzen, welche möglichen Dienstleistungen, welche die BSLB Glarus künftig anbieten könnte, sie für sich selbst als interessant erachten, wenn sie sich beruflich verändern möchten. Auf grosses Interesse stossen bei den Befragten Informationsdienstleistungen, die Orientierung geben und helfen die Informationen richtig zu interpretieren. Dazu zählen: Gut aufbereitete Informationen zu Aus- und Weiterbildungen, die auch online zugänglich sind; helfen, die vielfältigen Informationen zu Aus- und Weiterbildungen richtig zu interpretieren, um sie für die eigenen Vorhaben nutzen zu können. Aber auch testdiagnostische Abklärungen wie Interessens-/Neigungstests, Kompetenzbilanzen etc. erachtet die Mehrheit der Befragten als interessant (→ Abb. 18).

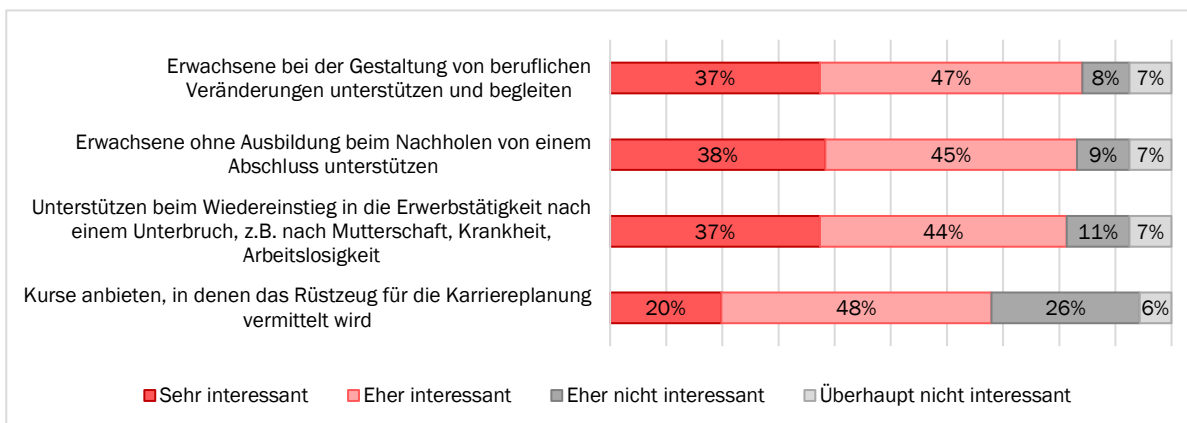
**Abbildung 19: Für die Kund/-innen interessante Informationsdienstleistungen, N=107**



Quelle: Kundenbefragung 2019

Grosses Interesse bekunden die Befragten auch an Angeboten, die sie bei der Gestaltung von beruflichen Veränderungen, beim Nachholen eines Berufsabschlusses oder beim Wiedereinstieg in die Erwerbstätigkeit (z.B. nach Mutterschaft, Krankheit, Arbeitslosigkeit etc.) unterstützen und begleiten (→ Abb. 19). Etwas weniger interessant erachten die Befragten indessen Kurse, welche Know-how für die Karriereplanung vermitteln. Knapp ein Drittel beurteilt solche Kurse als eher nicht oder überhaupt nicht interessant für die eigene berufliche Veränderung.

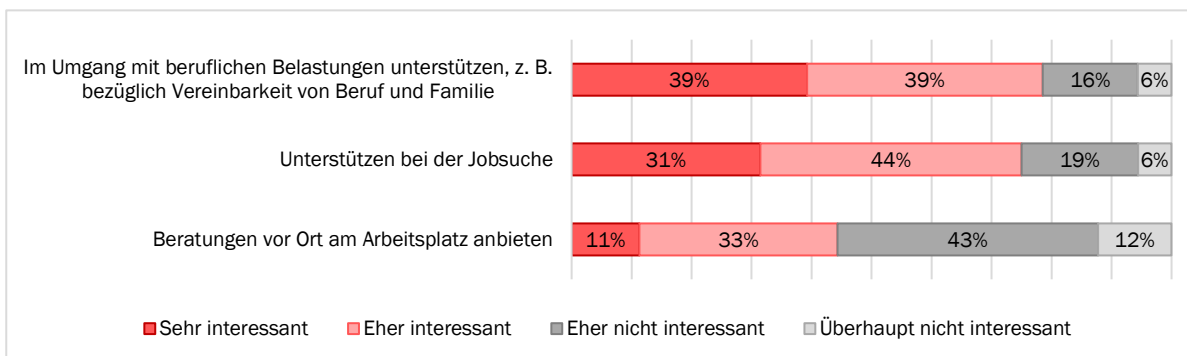
**Abbildung 20: Für die Kund/-innen interessante Beratungsdienstleistungen, N=107**



Quelle: Kundenbefragung 2019

Auf deutlich weniger Interesse stösst bei den Befragten die Möglichkeit, künftig von der BSLB Beratungen vor Ort am Arbeitsplatz zu erhalten. 55,6 Prozent der Befragten schätzen ein solches Angebot für sich als eher nicht oder überhaupt nicht interessant ein (→ Abb. 20), wenn es um Fragen der beruflichen Veränderung geht. Unterstützung bei der Jobsuche oder im Umgang mit beruflichen Belastungen sind hingegen jeweils für gut drei Viertel der Befragten interessante Angebote.

**Abbildung 21: Für die Kund/-innen interessante Beratungs- und Unterstützungsleistungen, N=107**



Quelle: Kundenbefragung 2019

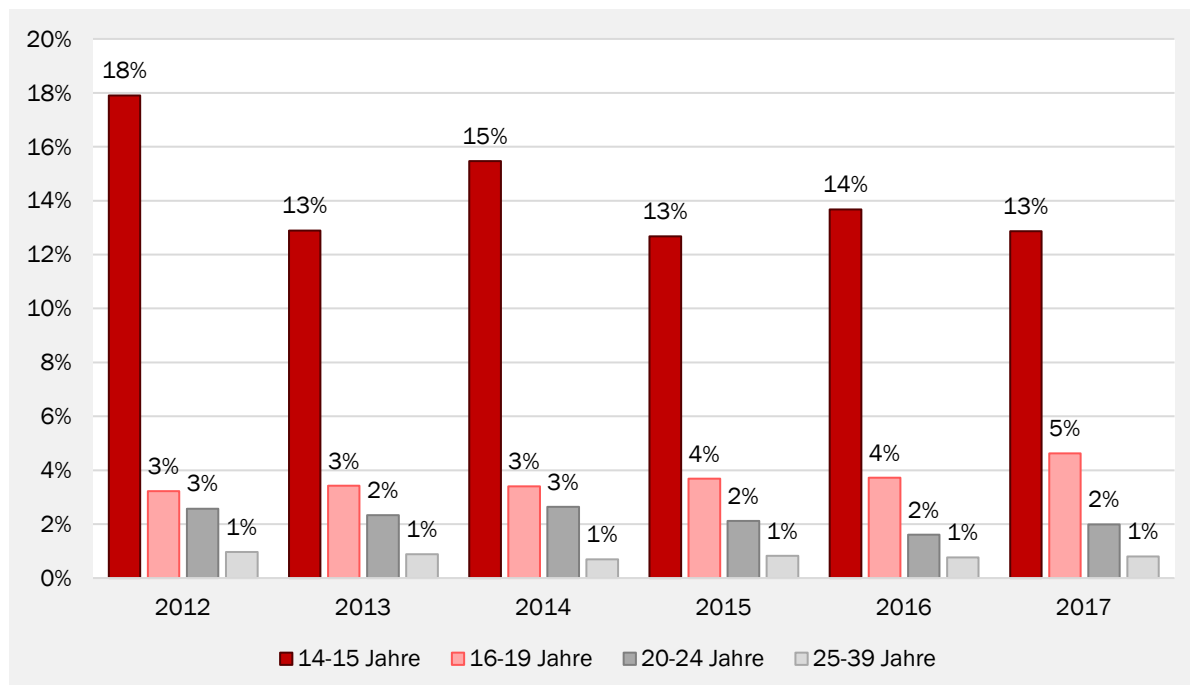
### 3.5 Bekanntheit der BSLB Glarus bei der Bevölkerung, Kundschaft und den Unternehmen

Sowohl im Fokusgruppengespräch als auch in den Interviews mit den Verantwortlichen der BSLB wurde verschiedentlich darauf hingewiesen, dass die Bevölkerung die BSLB Glarus und ihre Dienstleistungen nicht kenne. Insbesondere wüssten viele Leute nicht, dass die Leistungen der BSLB auch erwachsenen Personen offenstünden. Ein ähnliches Bild zeichnet sich auch bei den befragten Glarner Unternehmungen: Einzelne Befragte hatten noch nie Kontakt zur BSLB Glarus und kennen auch die Angebote und Dienstleistungen der BSLB nicht. Andere Interviewpartner hatten zwar schon Kontakt zur BSLB Glarus, die meisten allerdings lediglich im Rahmen der ersten Berufswahl. Sie kennen deshalb vor allem die Angebote für die Jugendlichen.

#### 3.5.1 Erreichungsgrad der Glarner Bevölkerung

Ein Indikator, wie gut die BSLB Glarus in der Bevölkerung bekannt ist und genutzt wird, ist der Erreichungsgrad in den Kurz- und Einzelberatungen in Bezug auf die gleichaltrige Bevölkerung. Nutzte vor sechs Jahren noch knapp ein Fünftel der 14- bis 15-jährigen Jugendlichen die Beratungsdienstleistungen der BSLB Glarus, hat sich diese Quote im Jahr 2017 auf 13 Prozent reduziert. Dennoch erreicht die BSLB Glarus diese Gruppe am besten, was u.a. damit zusammenhängt, dass erstens die Jugendlichen einen hohen Beratungsbedarf haben und zweitens ein enger Kontakt zu den Schulen besteht, die in der zweiten Oberstufe jeweils mit den Klassen das BIZ besuchen. Von der 16- bis 19-jährigen Bevölkerung haben im Jahr 2017 4,6 Prozent eine Beratungsdienstleistung der BSLB Glarus in Anspruch genommen, bei den 20- bis 24-Jährigen waren es 2,0 Prozent und bei den 25- bis 39-Jährigen hat sich gut ein Prozent in einem Einzelgespräch von der BSLB beraten lassen.

Abbildung 22: Erreichungsgrad in den Beratungsdienstleistungen in Bezug auf die gleichaltrigen Bevölkerungsgruppen



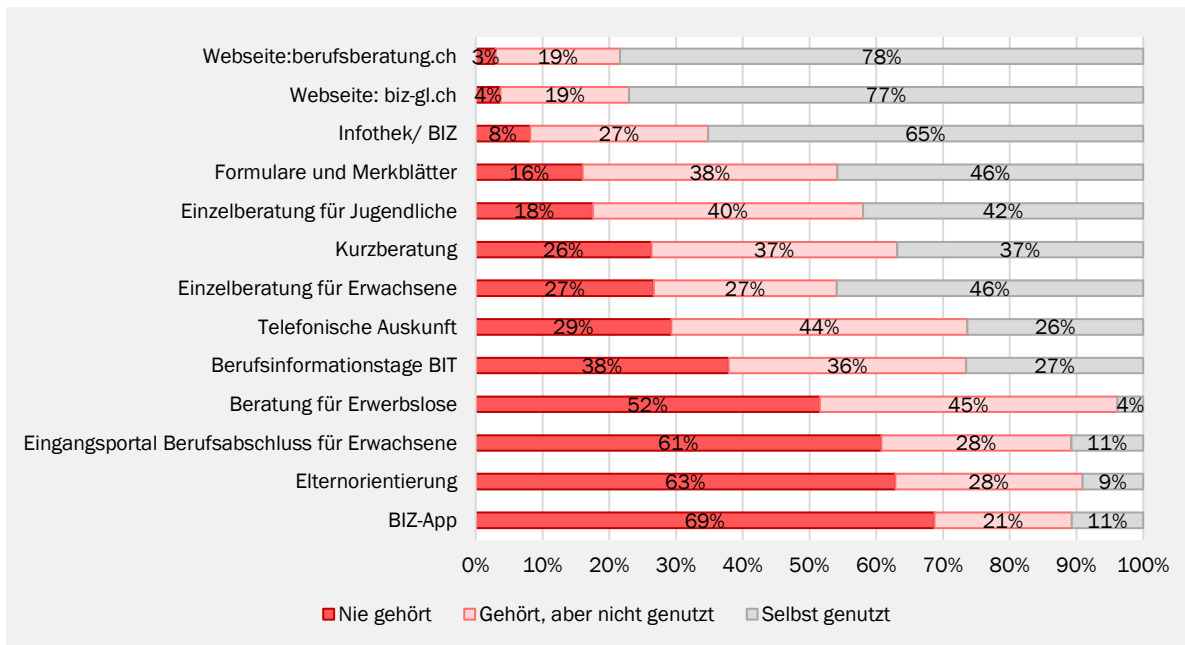
Quelle: KBSB-Statistik; BFS - STATPOP

#### 3.5.2 Bekanntheit des Angebots bei der Kundschaft

Im Rahmen der Kundenbefragung konnten die Teilnehmenden zu verschiedenen Angeboten der BSLB Glarus angeben, ob sie schon davon gehört oder das Angebot gar schon selbst genutzt haben. Wie Abbildung 22 zeigt, kennen die Kund/-innen die Informationsdienstleistungen am besten. Davon werden vor allem die

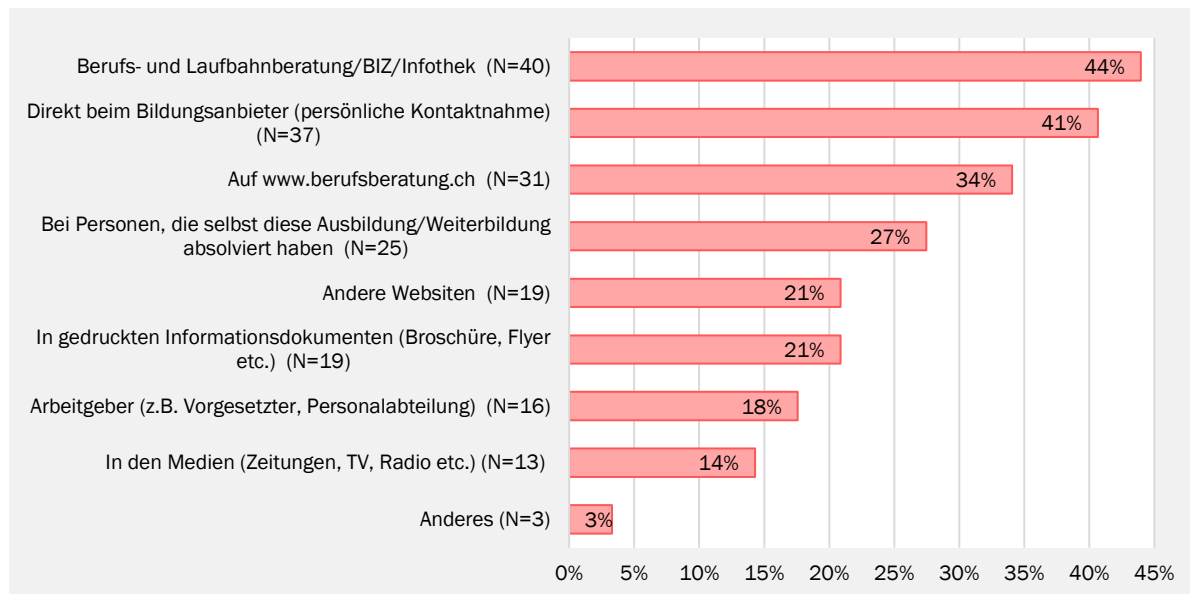
Webseite der BSLB Glarus (biz-gl.ch) und die Schweizer Webseite berufsberatung.ch sehr gut genutzt. Die meisten Befragten haben indes noch nie von der BIZ-App, den Elternorientierungen oder dem Eingangsportaal «Berufsabschluss für Erwachsene» gehört. Bei der Kundschaft der BSLB Glarus ebenfalls weniger bekannt sind die Kurzberatungen und die Möglichkeit, telefonische Auskünfte zu erhalten. Gut ein Viertel (26,6 %) der befragten Kunden wissen zudem nicht, dass die BSLB Glarus auch Beratungen für Erwachsene anbietet.

**Abbildung 23: Bekanntheit der Angebote der BSLB Glarus bei der Kundschaft (N=135)**



Quelle: Kundenbefragung BSLB Glarus 2019

Von den Befragten haben 71,9 Prozent angegeben, dass sie in den letzten fünf Jahren eine Aus- oder Weiterbildung absolviert haben bzw. dass sie sich derzeit in einer Aus- oder Weiterbildung befinden. Von diesen haben sich 44,0 Prozent bei der BSLB Glarus informiert bzw. beraten lassen, bevor sie die Aus- oder Weiterbildung angefangen haben (→ Abb. 23). 40,7 Prozent haben zudem direkt den Bildungsanbieter kontaktiert, um entsprechende Informationen zu erhalten. Gut ein Drittel hat die Webseite berufsberatung.ch konsultiert und gut ein Viertel (27,5 %) hat sich bei Personen informiert, die selbst die angestrebte Aus- oder Weiterbildung absolviert hatten. Für einige (17,6 %) war auch der Arbeitgeber eine wichtige Informationsquelle. Ein Vergleich zwischen den beiden Altersgruppen der unter 25-Jährigen bzw. der über 24-jährigen Befragten zeigt, dass sich jüngere Personen eher bei der BSLB informieren und deutlich häufiger die Webseite berufsberatung.ch nutzen als die älteren Befragten (> 24 Jahre). Letztere ziehen es indes vor, sich direkt beim Bildungsanbieter zu informieren und auf den Webseiten der Anbieter zu recherchieren.

**Abbildung 24: Informationsquellen vor Beginn einer Aus- oder Weiterbildung. Mehrfachantworten**

Quelle: Kundenbefragung BSLB Glarus 2019

### 3.6 Fazit: Ist-Situation - Leistungsangebot der BSLB Glarus

Die BSLB Glarus ist das Kompetenzzentrum für Aus- und Weiterbildungsfragen des Kantons Glarus. Sie zählt zur Hauptabteilung «Höheres Schulwesen und Berufsbildung» und erbringt am Standort Glarus Leistungen in der Berufs- und Laufbahnberatung, in der Lehrpersonenberatung, in der Informationsvermittlung sowie in ergänzenden Angeboten (Elternorientierung, Bewerbungsworkshop etc.). Die Leistungen sind unentgeltlich und richten sich an die 15- bis 65-jährige Wohnbevölkerung des Kantons Glarus. Für die Studienberatung besteht ein Leistungsauftrag im Umfang von 10 Stellenprozenten mit der BSLB des Kantons Schwyz. Der BSLB Glarus stehen 2,2 Stellen in Vollzeitäquivalenten (1,8 Beratungsstellen, 0,4 Stellen für Sekretariat/Infothek) und ein Jahresbudget von 369'000.00 Franken zur Verfügung. Die BSLB Glarus erbringt Leistungen in den drei Bereichen Information, Beratung und Bildung.

Die relativ geringen personellen Ressourcen führen u.a. dazu, dass die BSLB Glarus im Vergleich zum gesamtschweizerischen Durchschnitt deutlich weniger Beratungen pro 1000 Einwohner im Alter von 14 bis 60 Jahren durchführen kann. Darüber hinaus stösst sie trotz Effizienzsteigerung in den letzten Jahren (z.B. Einführung von Kurzberatungen) bei zusätzlichen Aufgaben schnell an ihre Grenzen und kann Synergieeffekte aufgrund ihrer «Kleinheit» weniger gut nutzen als grössere BSLB.

#### 1. Informationsleistungen

Die Bewirtschaftung und Bereitstellung von Informationsdienstleistungen zählt allgemein zu den Kernaufgaben der Berufs-, Studien- und Laufbahnberatungen. Die BSLB Glarus bietet Informationsdienstleistungen in Form von drei Angeboten an:

- **Infothek:** In der Infothek stehen Printmedien zu Berufen, Aus- und Weiterbildungen zu Verfügung. Die Informationen richten sich an externe Kund/-innen und interne Fachpersonen. Darüber hinaus finden sich auf der Webseite der BSLB Glarus Merkblätter und Formulare zu verschiedenen Themen. Die Informationsmedien sind bei der Kundschaft der BSLB Glarus nicht nur gut bekannt, sondern werden auch gut genutzt, obwohl die Besucherzahlen und ausgeliehenen Medien stetig zurückgehen. Die Infothek ist zweimal die Woche einen halben Tag geöffnet.
- **Informationsveranstaltungen:** Die BSLB Glarus organisiert Veranstaltungen zum Berufseinstieg, zur Berufswahl, Berufsbesichtigungen und zum Schweizer Bildungssystem, die sich an Jugendliche, Eltern

und Migrant/-innen richten. Die Veranstaltungen werden teilweise in Zusammenarbeit mit externen Partnern (Lehrbetriebe, Berufsfachschulen) durchgeführt. Thematisch beziehen sich die Anlässe vor allem auf die erste Berufswahl. Veranstaltungen mit erwachsenenspezifischen Themen (Weiterbildung, Berufsabschluss für Erwachsene, Finanzierungsfragen etc.) werden derzeit keine angeboten.

- **Kundenbetreuung:** Die informationsbezogene Kundenbetreuung erfolgt über verschiedene Kanäle. Dazu zählen: Abgabe und Ausleihe von physischen Medien, telefonische und schriftliche (per E-Mail) Fachauskünfte, Eingangsportale Berufsabschluss für Erwachsene und Kurzberatungen in der Infothek. Fachauskünfte und Kurzberatungen werden von den Beratungspersonen erteilt bzw. durchgeführt. Sie stehen den Ratsuchenden für kurze Beratungen ohne Voranmeldung jeweils am Mittwoch- und Donnerstag nachmittag zur Verfügung. Die Zahl durchgeführter Kurzberatungen ist seit Einführung 2014 rasch angestiegen, aber auch die Anzahl der telefonischen und schriftlichen Fachauskünfte ist gestiegen. Diese Beratungs- und Informationsformate deckt somit ein zentrales Bedürfnis der Kundschaft, sich unverbindlich zu informieren, aber auch Antworten auf konkrete Fragen zu erhalten.

## ***2. Beratungsleistungen***

Das Beratungsangebot der BSLB Glarus beschränkt sich auf Einzelberatungen zu Berufs- und Laufbahnfragen. Pro ratsuchende Person finden durchschnittlich 1,8 Beratungssitzungen statt. Umfassendere Beratungsangebote wie Potenzialanalysen, Erstellen von Kompetenzprofilen, Laufbahncoaching, die bspw. in Form von Standardpaketen angeboten werden könnten, oder Gruppenberatungen fehlen derzeit im Angebotsportfolio.

Die Zusammensetzung der Kundschaft, welche Beratungsleistungen der BSLB Glarus wahrnimmt, blieb in den letzten Jahren weitgehend unverändert. Bei den jugendlichen Ratsuchenden hat sich der Anteil der unter 16-Jährigen zugunsten der 16- bis 17-Jährigen um sechs Prozentpunkte verschoben. Rund 30 Prozent der von der BSLB beratenen Personen haben eine ausländische Staatsangehörigkeit und ein gutes Viertel ist über 24 Jahre alt. Berufliche Neuorientierung, Weiterbildungsfragen oder berufliche Laufbahn- und Karriereplanung gaben in den letzten Jahren vermehrt Anlass, die BSLB aufzusuchen. Die Meisten der befragten Kund/-innen sind mit den Leistungen der BSLB Glarus im Allgemeinen sehr oder eher zufrieden. Dennoch werden die Beratungsleistungen von rund einem Fünftel der Befragten kritisch beurteilt.

## ***3. Bildungsleistungen***

Zu den Bildungsleistungen zählen Workshops oder Kurse zu bestimmten Themen. Die BSLB Glarus bietet mit den Bewerbungsworkshops und den Schulungen von Lehrpersonen zum Berufswahlkonzept zwei solche Angebote an. Erwachsenenspezifische Angebote wie Laufbahngestaltungskurse, Standortbestimmungskurse, Weiterbildungslandschaft, Workshops zu Belastung am Arbeitsplatz etc. sind derzeit in der Angebotspalette nicht enthalten. Dabei erachten die befragten Kund/-innen solche Themen für sich durchaus als interessant.

## ***4. Fachliche und institutionelle Zusammenarbeit***

Die BSLB Glarus arbeitet auf verschiedenen Ebenen (national, interkantonal, regional) sowohl fachlich als auch institutionell mit anderen Partnern zusammen. Ziel der fachlichen Vernetzung ist der gegenseitige Erfahrungs- und Wissensaustausch. Auf institutioneller Ebene steht indes vor allem die fallbezogene Koordination oder das Einholen von Fachexpertise im Vordergrund. Die befragten Partnerinstitutionen schätzen die persönliche und unkomplizierte Zusammenarbeit mit der BSLB Glarus sehr.

## 4. Stärken, Schwächen und Entwicklungstendenzen

### 4.1 Stärken und Schwachpunkte der BSLB Glarus

Anhand der oben dargestellten Ist-Situation der BSLB Glarus sowie aus der Analyse des Fokusgruppengesprächs und der Interviews mit Personen der Glarner Wirtschaft werden nachfolgend die Stärken und Schwachpunkte der BSLB Glarus, wie sie sich heute präsentiert, herausgearbeitet.

#### 4.1.1 Stärken der BSLB Glarus

Die Stärken der BSLB Glarus liegen aktuell in den folgenden Punkten:

- **Kurze Wege:** Der Kanton Glarus zählt zu den kleineren Kantonen der Schweiz. Innerhalb der Verwaltung, aber auch im Austausch mit den Unternehmen sind die Wege kurz. Die Ansiedlung der BSLB bei der Hauptabteilung «Höheres Schulwesen und Berufsbildung» bietet den Vorteil, dass die BSLB nahe an der Berufsbildung und am CM BB dran ist und dennoch autonom agieren kann.
- **Engagiertes Team:** Das Team der BSLB wird von den befragten Stakeholdern als sehr engagiert wahrgenommen und die Zusammenarbeit mit den verschiedenen Partnerinstitutionen wird als unkompliziert und lösungsorientiert beurteilt. Auch die Mehrheit (75 %) der befragten Kund/-innen attestiert der BSLB Glarus eine gute bis sehr gute Qualität.
- **Fachliche Zusammensetzung des Beratungsteams:** Die beiden Beratungspersonen des BSLB-Teams bringen unterschiedliche Erfahrungen sowie einen unterschiedlichen Bildungshintergrund mit. Dadurch können sie sich gegenseitig ergänzen und trotz Kleinheit des Teams, soweit möglich, individuelle Bedürfnisse und Fragestellungen der Ratsuchenden abdecken. Darüber hinaus hat das Team in der beruflichen Grundbildung gute Kenntnisse über ein relativ breites Spektrum an Berufen und Ausbildungen.
- **Starke Positionierung bei der ersten Berufswahl:** Gut positioniert ist die BSLB Glarus, wenn es um die erste Berufswahl am Übergang von der Schule in eine nachobligatorische Ausbildung (Übergang I) geht. Entsprechend ist die BSLB in der Volksschule sehr gut verankert. Das erarbeitete Berufswahlkonzept stellt für die Partner am Übergang I einen veritablen Mehrwert dar und die Zusammenarbeit funktioniert an dieser Schnittstelle sehr gut. Die Jugendlichen im Berufswahlalter zählen zudem zu jener Zielgruppe, die die BSLB Glarus am besten erreicht.
- **Vielfältige Informationsdienstleistungen:** Mit der Infothek, der Webseite und den aufgeschalteten Merkblättern, den Berufsinformationstagen, den Klassen- und Elternveranstaltungen ist das Informationsangebot insbesondere für die erste Berufswahl vielfältig und gut ausgebaut. Darüber hinaus bieten die telefonischen Fachauskünfte den Ratsuchenden die Möglichkeit, relativ niederschwellig auf konkrete Fragen eine kompetente Antwort zu erhalten. Die Informationsdienstleistungen sind bei der Kundschaft gut bekannt und werden auch gut genutzt. Darüber hinaus erreichen sie bei den Kund/-innen hohe bis sehr hohe Zufriedenheitswerte.

*Zusammenfassend* lässt sich sagen, dass die BSLB Glarus ein engagiertes Team auszeichnet, das eine qualitativ hochstehende Leistungen erbringt, in der ersten Berufswahl stark positioniert und in den Volksschulen gut verankert ist und eine vielfältige Palette an Informationsquellen und -angeboten bietet. Die Kleinheit des Kantons und die verwaltungsintern kurzen Wege gewähren ideale Voraussetzungen, für eine gut funktionierende Zusammenarbeit mit den Partnern an den verschiedenen Schnittstellen (Case Management Berufsbildung, RAV, Sozialdienst etc.).

#### 4.1.2 Schwachpunkte der BSLB Glarus

Aus der Analyse der Ist-Situation sowie aufgrund der Rückmeldungen der befragten Stakeholder zeigen sich bei der BSLB Glarus derzeit die folgenden Schwachpunkte:

- **Ressourcenknappheit:** Die BSLB Glarus zählt schweizweit zu jenen Kantonen, die über die tiefsten personellen und finanziellen Ressourcen verfügen. Eine Ausdehnung der Angebotspalette oder die Weiterentwicklung von Angeboten ist daher stark begrenzt. Auch Spezialisierungen auf bestimmte Zielgruppen oder Themen sind aufgrund der knappen personellen Ressourcen kaum möglich.
- **Wenig Praxiserfahrung in der Erwachsenenberatung:** Die Beratungspersonen der BSLB Glarus sind eher Generalisten als Spezialisten. Dadurch fehlen ihnen teilweise die notwendige Erfahrung und spezifisches Fachwissen, um Erwachsenen eine umfassende Beratung zu Aus- und Weiterbildungen und den damit verbundenen Anforderungen und Karrieremöglichkeiten anbieten zu können. Insbesondere die Befragten der Glarner Wirtschaft haben vermehrt auf diesen Aspekt hingewiesen. Aber auch in der Kundenbefragung werden die Beratungsleistungen für Erwachsene von einem Fünftel kritisch bewertet.
- **Zu wenig erwachsenenspezifische Angebote:** Im Angebotsportfolio der BSLB Glarus gibt es - ausser den Einzelberatungen - keine erwachsenenspezifische Angebote wie bspw. Standortbestimmungen, Potenzialanalysen oder Workshops zu Finanzierungsfragen, Wiedereinstieg in die Erwerbstätigkeit. Dies führt u.a. dazu, dass andere kantonale Behörden (Migration, ALV, Sozialdienst) Abklärungs- und Beratungsaufträge an externe, private Anbieter vergeben.
- **Zu wenig bekannt in der Bevölkerung:** Die BSLB Glarus ist in der Bevölkerung zu wenig bekannt, insbesondere im Bereich der Weiterbildungs- und Laufbahnberatung. Lediglich ein Prozent der über 25-jährigen Glarner Wohnbevölkerung hat sich in den letzten Jahren bei der BSLB beraten lassen. Entsprechend wird diese Zielgruppe von der BSLB Glarus kaum oder gar nicht erreicht. Viele wissen zudem nicht, dass die Beratungsdienstleistungen der BSLB auch Erwachsenen offenstehen.
- **Begrenzte Marketingmöglichkeiten:** Ausser einzelnen Pressemitteilungen und den jährlichen Elternorientierungen organisiert die BSLB Glarus keine weiteren Marketingmassnahmen. Als kantonale Stelle ist ihr Handlungsspielraum für Werbung jedoch begrenzt. Teilweise sind die Produkte für die Zielgruppen zu wenig konkret bzw. zu wenig fassbar oder nur sehr ausgewählten Kundenkreisen bekannt.
- **Unattraktiver Standort, hochschwelliger Zugang:** Die Räumlichkeiten der BSLB befinden sich im kantonalen Verwaltungsgebäude, sie sind eng und dunkel. Der Standort ist dadurch für die avisierten Zielgruppen kaum sichtbar und nur schlecht erreichbar (durchqueren verschiedener Korridore). Der Zugang zur BSLB, aber auch zur Infothek wird dadurch insbesondere für erwachsene Personen sehr hochschwellig. Darüber hinaus sind die Öffnungszeiten der Infothek, wo auch die Kurzberatungen stattfinden, für eine erwerbstätige Bevölkerung nicht attraktiv.

*Zusammenfassend* liegen die Schwachpunkte der BSLB Glarus in der Ressourcenknappheit, die einen Ausbau der Angebotspalette (erwachsenenspezifische Angebote) und eine Spezialisierung des Beratungspersonals (z.B. spezielle Erfahrungen und Kenntnisse in der Erwachsenenberatung) einschränkt. Das Angebot und die Leistungen der BSLB Glarus sind zudem bei der erwachsenen Wohnbevölkerung kaum bekannt, was u.a. mit den begrenzten Marketingmöglichkeiten, dem wenig sichtbaren Standort und den wenig attraktiven Öffnungszeiten zusammenhängt.

## 4.2 *Entwicklungstendenzen, Chancen und Risiken*

Hauptanstoß der in diesem Kapitel ausgeführten Entwicklungstendenzen, Chancen und Risiken für die BSLB Glarus sind gesellschaftliche und technologische Entwicklungen, welche den Arbeitsmarkt und die beruflichen Karrieren massgeblich verändern. Wandelnde Lebensgewohnheiten der Bevölkerung führen zudem zu neuen Ansprüchen in der Informationsbeschaffung oder an die Bereitstellung von Dienstleistungen. Der wirtschaftliche und gesellschaftliche Wandel verlangt von der BSLB nicht nur strukturelle und organisatorische Anpassungen, sondern es kommen auch neue Anforderungen und Ansprüche auf sie zu. Die BSLB Glarus ist dabei mit der Herausforderung konfrontiert, aufgrund ihrer Kleinheit den Anschluss an diese Entwicklungen nicht zu verlieren. Dennoch bietet der Wandel neben Herausforderungen auch Potenzial für eine Weiterentwicklung der BSLB Glarus.

Die im Folgenden aufgeführten Entwicklungstendenzen basieren zum einen auf den Erkenntnissen aus den geführten Interviews mit Vertreter/-innen der Glarner Wirtschaft sowie mit Vertreter/-innen von kantonalen Partnerinstitutionen der BSLB Glarus. Zusätzlich werden Erkenntnisse aus der nationalen Studie zum Koordinations- und Entwicklungsbedarf der Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung (Schmidlin et al. 2019), dem Hirschi-Bericht (2018) sowie die vom *European Lifelong Guidance Policy Network* (ELGPN 2015) definierten Leitlinien einbezogen. Neben den Entwicklungstendenzen werden jeweils auch die Chancen und Risiken für die BSLB Glarus aufgezeigt.

### 4.2.1 *Fachkräftemangel*

Der Fachkräftemangel wird in den gewerblichen Berufen weiter zunehmen. Eine Ursache ist der digitale Wandel, der viele Berufsbilder markant verändert und neue Anforderungen an die Beschäftigten stellt. Aber nicht nur die Digitalisierung beeinflusst den Mangel an gut ausgebildeten Fachkräften, sondern verschärft der demografische Wandel die Lage zusätzlich. Aufgrund der gewerblich-industriell geprägten Wirtschaftsstruktur, einem eher tiefen Bildungsstand der Bevölkerung sowie einer überdurchschnittlich hohen Anzahl an Pensionierungen in den kommenden Jahren ist der Kanton Glarus von einem steigenden Fachkräftebedarf besonders stark betroffen. Wie aus den Interviews mit Personen von Glarner Unternehmungen hervorgeht, werden angesichts dieser Entwicklungen für die Unternehmungen Kompetenzmanagement und gezielte Anstrengungen in Aus- und Weiterbildung der Mitarbeitenden zunehmend zu einem der wichtigsten Handlungsfelder. Die Herausforderungen sind dabei: die für die heutige Zeit richtigen Lehrinhalte zu erkennen und zu vermitteln, auch die älteren Beschäftigten in diesem Prozess mitzunehmen und ihr Potenzial für mögliche Weiter- oder Umqualifizierungen zu erkennen und zu nutzen.

**Chancen:** Mit dem Fachkräftebedarf steigt der Bedarf an umfassenden, hochwertigen Beratungsangeboten zu beruflichen Aus- und Weiterbildungsfragen und zur beruflichen Laufbahn- und Karriereplanung, die vor Ort zur Verfügung stehen und einfach zugänglich sind.

**Risiken:** Spannungsfeld zwischen Leistungen der öffentlichen Hand, privatwirtschaftlicher Verantwortung und individueller Verantwortung zum Erhalt der Arbeitsmarktfähigkeit beizutragen.

### 4.2.2 *Konzept des lebenslangen Lernens*

Angesichts der rasanten wirtschaftlichen Veränderungen und den neuen Anforderungen an die Arbeitskräfte nimmt die Bedeutung des lebenslangen Lernens weiter zu. Gemäss den Befragten sind vor allem Zusatzausbildungen und spezifische Fähigkeiten gefragt, die auf die Digitalisierung ausgerichtet sind. Dabei wird von der BSLB erwartet, dass sie zum einen umfassende Abklärungen trifft, welche Weiterqualifizierungen aufgrund des individuellen Kompetenzstands und Ausbildungsniveaus sinnvoll und möglich sind. Zum anderen wird eine umfassende Beratung erwartet, die nicht nur aufzeigt, welche Aus-/Weiterbildungen infrage kommen, sondern auch Informationen zu Vor- und Nachteilen, zeitlicher und finanzieller Belastung

etc. liefert. Die Ratsuchenden sollen auf dieser Grundlage für ihre berufliche Laufbahn eine für sie sinnvolle und realistische Entscheidung treffen können.

**Chancen:** Der Zugang zu innovativen und flexiblen Berufs- und Laufbahnberatungsdienstleistungen kann Einzelpersonen dazu ermutigen, in die Entwicklung ihrer eigenen Fähigkeiten zu investieren, und durch mehr Bewusstsein zum Aufbau einer Lernkultur in der Bevölkerung beitragen.

**Risiken:** In einer vielfältigen und komplexen Aus- und Weiterbildungslandschaft, die sich kontinuierlich verändert, wird es zunehmend schwieriger, berufskundliches Wissen à jour zu halten und gleichzeitig spezifische und umfassende Kenntnisse zu Aus- und Weiterbildungen abrufen zu können.

#### *4.2.3 Neue, vielfältige und herausfordernde Zielgruppen*

Der wirtschaftliche und demografische Wandel steigert nicht nur die Erwartungen an die BSLB, sondern führt auch zu immer komplexeren Situationen und zu einer grösseren Vielfalt innerhalb der Zielgruppen. Gerade erwachsene Personen bringen nicht nur einen unterschiedlichen Bildungsrucksack mit, sondern stehen in unterschiedlichen Lebensphasen und haben in ihrem Leben schon verschiedene Rollen und Verantwortlichkeiten übernommen. Zusätzlich nimmt bei Jugendlichen und Erwachsenen der Bedarf an Realisierungsunterstützung zu: So nannten auch die für die vorliegende Studie befragten Personen den jeweils spezifischen Beratungsbedarf von Erwerbspersonen verschiedener Altersgruppen oder von Migrant/-innen sowie die stärkere Begleitung von schulisch Schwächeren oder Erwachsenen in eine Aus- oder Nachholbildung als besondere Herausforderung.

**Chancen:** Durch die Unterstützung sozial schwächerer Gruppen bei einer klugen Aus- oder Weiterbildungswahl kann die BSLB einen Beitrag zur sozialen Inklusion dieser Gruppen leisten.

**Risiken:** Steigende Heterogenität der Ratsuchenden, verbunden mit vielfältigen individuellen Bedürfnissen stellt die BSLB vor die Herausforderung, eine ideale Vielfalt an Beratungsformaten und -methoden anbieten und beherrschen zu können.

#### *4.2.4 Veränderte Gewohnheiten der Bevölkerung*

Der technologische Wandel verändert auch die Bedürfnisse und Verhaltensweisen der Gesellschaft. So erwartet die Kundschaft in einer 24-Stunden-Gesellschaft auch von der öffentlichen Hand einfache und individualisierte Angebote. Das Informationsbedürfnis der Bevölkerung hat sich in den letzten Jahren sukzessive verändert. Via Internet sind Informationen immer und überall abrufbar. Die Informationsbeschaffung erfolgt heute stärker über das Internet als in der Konsultation oder Ausleihe von Informationsmedien. Dies zeigen sowohl die rückläufigen Besucherzahlen der Infothek als auch die Rückmeldungen aus der Kundenbefragung. Der Mehrwert der BSLB liegt künftig im persönlichen Kontakt zu den Ratsuchenden und der Möglichkeit, konkrete Antworten auf individuelle Fragen zu erhalten sowie in der fachlichen Unterstützung, die Informationen zu ordnen, gewichten, vergleichen und in Verbindung zur eigenen Lebenssituation zu bringen.

**Chancen:** Das Angebot kann über möglichst viele Kanäle digital wie analog zugänglich gemacht werden, wodurch gewisse Prozesse optimiert, Angebote online zur Verfügung gestellt und unterschiedliche Bevölkerungsgruppen erreicht werden können.

**Risiken:** Hier steht die BSLB vor der Herausforderung, hinsichtlich Innovation (z.B. digitale Formate), Angebotsvielfalt, Bekanntheit und nicht zuletzt hinsichtlich Effizienz und Effektivität mithalten zu können. Damit geht die Gefahr einher, dass der Glarner Bevölkerung kein qualitativ hochwertiges, bezahlbares Beratungsangebot vor Ort zur Verfügung steht.

### 4.3 Fazit: Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken

Die nachfolgende Tabelle fasst die auf Basis der Ist-Situation eruierten Stärken und Schwächen sowie die Chancen und Risiken, die sich durch die Entwicklungstendenzen für die BSLB Glarus ergeben, zusammen. Daraus werden SWOT-Strategien abgeleitet, für die im nächsten Kapitel der Weiterentwicklungsbedarf der BSLB Glarus definiert und Empfehlungen formuliert werden.

Tabelle 9: SWOT-Strategien in Bezug auf eine Weiterentwicklung der BSLB Glarus

<b>Umweltfaktoren</b>  <b>BSLB-faktoren</b>	<b>Chancen (Opportunities, O)</b> 1. Wirtschaftliche Veränderungen, Fachkräftemangel und steigende Anforderungen erhöhen den Bedarf an Beratungsdienstleistungen 2. Bedeutung des lebenslangen Lernens nimmt stetig zu 3. Beitrag zur sozialen Inklusion von sozial schwächeren Gruppen 4. Digitalisierung von Informations- und Beratungsangeboten	<b>Risiken (Threats, T)</b> 1. Zunehmende Vielfalt und Komplexität der Aus- und Weiterbildungslandschaft verlangt spezifisches Beratungswissen 2. Steigende Heterogenität mit Anspruch an ein individuell zugeschnittenes Informations- und Beratungsangebot 3. Spannungsfeld zwischen Grundauftrag der öffentlichen Hand, (Eigen-)Verantwortung der Individuen und Unternehmen 4. BSLB kann mit den Entwicklungen nicht mithalten, im Kanton GL fehlen bedarfsgerechte Beratungsangebote
<b>Stärken (Strengths, S)</b> 1. Verwaltungsintern kurze Wege 2. Engagiertes Beratungsteam, mit unterschiedlichem Erfahrungshintergrund 3. Starke Positionierung und fachliche Kompetenz in der ersten Berufswahl 4. Vielfältige Informationsdienstleistungen, die von der Kundschaft genutzt und geschätzt werden	<b>SO-Strategie</b> a. Informations- und Beratungsangebote sind über möglichst viele Kanäle digital wie analog zugänglich (S3,4/O4,3) b. Infothek zu einem offenen, multifunktionalen Informations- und Begegnungszentrum umbauen (S1,4/O1,2,3,4)	<b>ST-Strategie</b> a. Stärkung des Service public durch gemeinsame Prozess- und Angebotsdefinition mit OdA und Sozialpartnern (S1,2/T1,2,3,4) b. Effizienzsteigerung durch Rollen- und Aufgabenklärung mit Volksschule und anderen Begleit- und Informationsangeboten im Kanton (S3,4/W1,3)
<b>Schwächen (Weaknesses, W)</b> 1. Personelle und finanzielle Ressourcenknappheit 2. Beratungspersonen sind eher Generalisten als Spezialisten: Wenig Praxiserfahrung mit erwachsenenspezifischen Aspekten, in berufs- und weiterbildungsspezifischem Wissen 3. Zusammensetzung der Angebotspalette ist vorwiegend auf die erste Berufswahl ausgerichtet und wenig erwachsenenspezifisch 4. Angebot und Leistungen der BSLB sind bei der Bevölkerung und den Unternehmen wenig bekannt 5. Einbettung in die kantonale Verwaltung begrenzt Marketingmöglichkeiten 6. Unattraktiver Standort mit hochschwelligem Zugang	<b>WO-Strategie</b> a. Niederschwelliger Zugang zu qualitativ hochwertigen Informations- und Beratungsdienstleistungen für alle Bevölkerungsschichten ermöglichen (W3,4,6/O1,2,3) b. Entwicklung erwachsenenspezifischer Angebote, die sich am Bedarf der Glarner Gegebenheiten und den Bedürfnissen der Kundschaft orientieren, innovativ und flexibel sind (W3,4/O1,2,4) c. Neuer, attraktiver und gut sichtbarer Standort suchen (W4,5,6/O1,2,3)	<b>WT-Strategie</b> a. Ressourcenaufstockung, bei gewissen Zielgruppen (gut Verdienenden) über eine Kostenpflicht nachdenken, Anreize für Unternehmen schaffen (W2,5,6/T2,3,4) b. Aufbau von erwachsenenspezifischen Beratungskompetenzen, ergebnisorientiertes und umfassendes Beratungsverständnis (W1,2,T1,2,4)

## 5. Handlungsbedarf und Empfehlungen

Aufgrund der dargestellten Stärken und Schwächen der BSLB Glarus (Innensicht) und der aufgeführten Entwicklungstendenzen (Aussensicht) wird nachfolgend der Handlungsbedarf für eine Weiterentwicklung der BSLB Glarus abgeleitet und Empfehlungen formuliert.

### ***5.1 Handlungsbedarf und Empfehlungen 1: Ausbau bildungs- und laufbahnspezifischer Angebote für Erwachsene***

Seit 2013 ist die Zahl der über 24-Jährigen, die sich von der BSLB Glarus beraten lassen, leicht gestiegen. Bei der erwachsenen Wohnbevölkerung des Kantons Glarus besteht u.a. aufgrund des relativ tiefen Bildungsniveaus ein zunehmender Bedarf an Informations- und Beratungsdienstleistungen zu Weiterbildungs-, Nachholbildungs-, Neuorientierungs- oder Umschulungsfragen. Zusätzlich hat die Zahl der Migrant/-innen, die bei der BSLB Rat suchen, zugenommen. Des Weiteren zeichnet sich auch bei der Glarner Wirtschaft einen zunehmenden Bedarf an Fachkräften ab, die Zusatzausbildungen oder Spezialisierungen aufweisen sollen, die häufig im Zusammenhang mit der Digitalisierung stehen. Mit der zunehmenden Vielfalt und Komplexität der Aus- und Weiterbildungslandschaft wird es für die Beratungspersonen der BSLB immer anspruchsvoller, die berufskundlichen Kenntnisse auf dem aktuellsten Stand zu halten sowie eine gute Balance zwischen spezifischem und allgemeinem Beratungswissen zu finden. Darüber hinaus nehmen Heterogenität der Zielgruppen und Ansprüche an Beratungsdienstleistungen zu. Daraus leitet sich folgender Handlungsbedarf ab:

- Weiterentwicklung der BSLB zu einem breitaufgestellten Kompetenzzentrum für Aus- und Weiterbildungsfragen sowie für Fragen der Laufbahngestaltung, das vor Ort präsent und lokal gut verankert ist.
- Weiterentwicklung von bildungs- und laufbahnspezifischen Informations- und Beratungsdienstleistungen für Erwachsene, die bedarfs-/bedürfnisorientiert und transparent sind.
- Weiterentwicklung der institutionellen Zusammenarbeit mit den Sozialpartnern und Sozialversicherungen.

Bei der Umsetzung sollten folgende Aspekte berücksichtigt werden:

**Empfehlung 1.1:** Aufbau eines integrierten Informations- und Beratungsangebots unter Berücksichtigung vielseitiger Kommunikationskanäle (Online, Web, Telefon, Face-to-Face). Es empfiehlt sich, digitale Informationsangebote in Zusammenarbeit mit anderen Kantonen oder national zu entwickeln, allenfalls auch anzubieten. Die Beratungen sollten indes vor Ort im persönlichen Kontakt (Face-to-Face) angeboten werden. Dafür sollte das Angebot mit verschiedenen Beratungsformaten und -methoden (einmalige Kurzberatungen, 45- bis 60-minütige Einzelsitzungen, Prozessberatungen mit mehreren Beratungssitzungen, Coaching, Potenzialanalysen) ausgebaut und die entsprechenden Kompetenzen bei den Mitarbeitenden aufgebaut werden.

**Empfehlung 1.2:** Entwicklung von Informationsveranstaltungen, die sich an erwachsenenspezifischen Fragestellungen ausrichten. Dazu sollten folgende Themen zählen: Prozess der Diplomanerkennung für Migrant/-innen, Berufsabschluss für Erwachsene, Wiedereinstieg in die Erwerbstätigkeit, Orientierung in der vielfältigen Weiterbildungslandschaft oder Informationsanlässe zu den neuen Finanzierungsmöglichkeiten einer HBB.

**Empfehlung 1.3:** Vernetzung und Zusammenarbeit mit den Branchenverbänden und den Partnern der sozialen Sicherheit sollten konkretisiert und verstärkt werden, indem erstens gemeinsam ein Beratungsprozess definiert wird, zweitens die Aufgaben- und Rollenteilung geklärt

wird und drittens spezifiziert wird, welchen Prozessschritt die BSLB mit welchen konkreten Produkten übernimmt bzw. abdeckt.

**Empfehlung 1.4:** Bei der Entwicklung neuer Angebote sollte darauf geachtet werden, dass diese bedarfs- und bedürfnisorientiert sind und die Produkte, deren Sinn, Prozesse und Ziele von den Anspruchsgruppen verstanden werden. Das heisst: Eine konkrete und verständliche Konzeption und Beschreibung der Produkte.

### ***5.2 Handlungsbedarf und Empfehlungen 2: Attraktivität der Infothek verbessern***

Die Infothek sowie die BSLB des Kantons Glarus befinden sich im kantonalen Verwaltungsgebäude. Dadurch ist der Zugang zur BSLB sowie zur Infothek mit relativ hohen Hürden verbunden. Zudem sind die Räumlichkeiten eng und dunkel und das Raumkonzept der Infothek orientiert sich am physischen Medienbestand. Sitz- oder Arbeitsplätze mit PCs gibt es keine. Sowohl der relativ hochschwellige Zugang als auch die engen Platzverhältnisse bieten wenig Spielraum für spontanen Austausch, Begegnungen oder für Events. Wie verschiedene Studien zeigen und auch in der Kundenbefragung der BSLB Glarus bestätigt wird, kommen die Leute heute nicht zwingend wegen der Ausleihe von Dokumentationen in die Infothek, sondern weil sie den persönlichen Kontakt suchen, Antworten auf individuelle Fragen erhalten wollen oder an einer (Informations-)Veranstaltung teilnehmen. Dies führt zu veränderten Anforderungen an die räumliche Gestaltung der Infothek: Verschiedene Zielgruppen und Kundenbedürfnisse sollten heute im Raum koexistieren und harmonisieren. Auch die Öffnungszeiten entsprechen weder den Schulzeiten von Schüler/-innen noch den Arbeitszeiten einer erwerbstätigen Bevölkerung. Daraus ergibt sich folgender Handlungsbedarf:

- Weiterentwicklung der Infothek zum offenen Informations- und Beratungszentrum
- Weiterentwicklung der Infothek zum multifunktionalen Raum
- Weiterentwicklung der Infothek zum Schulungs- und Begegnungsraum

Bei der Umsetzung sollten folgende Aspekte berücksichtigt werden:

**Empfehlung 2.1:** Die BSLB sollte einen neuen Standort suchen, der zentral, gut sichtbar und niederschwellig zugänglich ist. In der Konzeption der räumlichen Gestaltung sollten neben Printmedien auch Möglichkeiten für Onlinerecherchen, Arbeitsplätze, Beratungsnischen sowie Schulungs- und Veranstaltungsräume integriert werden.

**Empfehlung 2.2:** Im Sinne eines offenen Informations- und Beratungszentrums (Stichwort: Cité des métiers) und um ein niederschwelliges und umfassendes Beratungsangebot anbieten zu können, sollten weitere Beratungsdienstleistungen des Kantons (allenfalls an einzelnen Wochentagen) vor Ort präsent sein. Dazu zählen etwa: das CM BB, die Stipendienberatung, Budgetberatung, Jugendpsychologischer Dienst, Fachstelle Berufsbildung, Integrationsberatung.

**Empfehlung 2.3:** Damit das neue Informations- und Beratungszentrum für alle Bevölkerungsschichten attraktiv ist und zu einem Begegnungsraum wird, sollten die Öffnungszeiten angepasst werden, sodass sie einer erwerbstätigen Bevölkerung besser entsprechen.

### ***5.3 Handlungsbedarf und Empfehlungen 3: Bekanntheit der BSLB erhöhen***

Der Bildungsstand der ständigen Glarner Wohnbevölkerung im Alter von 25 bis 64 Jahren ist vergleichsweise tief. Und zwar in zweierlei Hinsicht: Zum einen ist der Anteil an Personen, die lediglich die obligatorische Schule abgeschlossen haben, überdurchschnittlich hoch. Zum anderen ist der Anteil an Personen mit einem Tertiärabschluss (A und B) verhältnismässig tief. Die Glarner Regierung hat im Entwicklungsplan

2020-2030 die Stärkung des lebenslangen Lernens und Förderung des Ausbildungsniveaus der Bevölkerung als ein strategisches Ziel definiert. Angebote zur beruflichen Aus- und Laufbahnberatung sind integraler Bestandteil der Strategien lebenslangen Lernens. Sie spielen eine Schlüsselrolle bei der Stimulierung der Nachfrage nach Erwachsenenbildung. Darüber hinaus kann der Zugang zu innovativen und flexiblen Beratungsdienstleistungen Einzelpersonen dazu ermutigen, in die Entwicklung ihrer eigenen Fähigkeiten zu investieren. Gleichzeitig kann die BSLB durch mehr Bewusstsein zum Aufbau einer Lernkultur in der Bevölkerung beitragen. Aber auch durch die Unterstützung sozial schwächerer Gruppen bei einer klugen Aus- oder Weiterbildungswahl leistet die BSLB einen Beitrag zur sozialen Inklusion dieser Gruppen. Voraussetzung dafür ist allerdings, dass die BSLB und ihr Angebot bei der Bevölkerung, den Unternehmen und zentralen Stakeholdern bekannt ist. Dies ist heute nicht der Fall, was sich u.a. am geringen Erreichungsgrad der BSLB bei der erwachsenen Bevölkerung zeigt. Es besteht folgender Handlungsbedarf:

- Entwicklung einer Marketingstrategie, die sich in der Umsetzung an der oben definierten Neuausrichtung orientiert.
- Stärkung der Präsenz der BSLB in der Öffentlichkeit.
- Weiterentwicklung eines kundenorientierten Beratungs- und Dienstleistungsverständnisses.

Bei der Umsetzung sollten folgende Aspekte berücksichtigt werden:

**Empfehlung 3.1:** Es ist davon auszugehen, wenn der oben definierte Handlungsbedarf umgesetzt wird, die BSLB auch besser sichtbar wird. Dennoch kann die Neuausrichtung auch für Marketingzwecke genutzt werden, indem bspw. über die angestrebten Veränderungen vorinformiert wird, eine Einweihung stattfindet oder später auch jährlich ein «Tag der offenen Türen» organisiert wird.

**Empfehlung 3.2:** Bei der Entwicklung einer Marketingstrategie sollte geprüft werden, mit welchen Massnahmen die Präsenz der BSLB in der Öffentlichkeit und bei Unternehmen verbessert werden kann. Dabei sind auch bestehende Gefässe oder Anlässe wie bspw. Berufs- oder Wirtschaftsmessen, Anlässe von Berufsfachschulen etc. zu nutzen. Zudem sollte geprüft werden, inwiefern die Sozialen Medien für das Marketing genutzt werden können.

**Empfehlung 3.3:** Die BSLB kann eine stärkere Kundenorientierung über verschiedene Massnahmen erreichen: Erstens sollte sich die BSLB Glarus ein Leitbild geben, das ein gemeinsames Beratungs- und Informationsverständnis sowie eine gemeinsame Vorstellung über das Zusammenarbeiten schafft. Gleichzeitig kann das Leitbild für die Kommunikation nach aussen genutzt werden. Zweitens sollte in der Beratung aber auch in Informationsveranstaltungen eine Kundenfokussierung und stärkere Ergebnisorientierung gelebt werden. Drittens sollte die Kundenzufriedenheit regelmässig überprüft werden.

#### ***5.4 Handlungsbedarf und Empfehlungen 4: Ressourcenaufstockung, Prozessoptimierung und Qualifizierung der BSLB-Mitarbeitenden***

Die BSLB Glarus verfügt ausser einem anderen Kanton schweizweit über die geringsten personellen und finanziellen Ressourcen. Die tiefen personellen Ressourcen führen u.a. dazu, dass die BSLB Glarus im Vergleich zum gesamtschweizerischen Durchschnitt deutlich weniger Beratungen pro 1000 Einwohner im Alter von 14 bis 60 Jahren durchführen kann. Darüber hinaus stösst sie trotz Effizienzsteigerung in den letzten Jahren (z.B. Einführung von Kurzberatungen) bei zusätzlichen Aufgaben bereits heute an ihre Grenzen und kann Synergieeffekte aufgrund ihrer «Kleinheit» weniger gut nutzen als grössere BSLB. Soll die BSLB ihr Potenzial für die Erreichung der im Glarner Entwicklungsplan 2020-2030 definierten strategischen Zielen in den kommenden Jahren entfalten können, reichen ihr dazu die heutigen Ressourcen nicht. Dies gilt

ebenso, wenn eine Weiterentwicklung der BSLB Glarus im Sinne des definierten Ausbaus der Angebote und Dienstleistungen sowie einer verbesserten Attraktivität der Infothek angestrebt wird; denn es ist mit steigenden Kundenzahlen zu rechnen. Es besteht folgender Handlungsbedarf:

- Aufstockung der personellen und finanziellen Ressourcen.
- Andere Einnahmequellen prüfen.
- Möglichkeiten der Prozessoptimierung und Aufgabenumverteilung prüfen.
- Team entsprechend den Anforderungsbedürfnissen der definierten Weiterentwicklung zusammenstellen bzw. Mitarbeitende entsprechend weiterqualifizieren.

Bei der Umsetzung sollten folgende Aspekte berücksichtigt werden:

**Empfehlung 4.1:** Das Beratungsvolumen der BSLB pro 1000 Einwohner liegt im Kanton Glarus deutlich unter dem Schweizer Durchschnitt. Will sich die BSLB Glarus der Schweizer Richtgrösse annähern, muss sie die Beratungszahlen je nach Altersgruppe um den Faktor 1,5 bis 2,5 erhöhen. Mit der Neuausrichtung der Infothek, kundengerechteren Öffnungszeiten und der Ausweitung der Angebotspalette mit erwachsenenspezifischen Angeboten kommen zudem zusätzliche Aufgaben und längere Präsenzzeiten auf die BSLB Glarus zu. Diese mit der Weiterentwicklung angestrebten Ziele sind jedoch nur mit einer Personalaufstockung zu bewältigen. Dafür sollten idealerweise zwei zusätzliche Vollzeitstellen geschaffen werden. Dabei könnte es sinnvoll sein, sowohl bei der Beratung als auch in der Infothek zusätzliche Stellen zu schaffen.

**Empfehlung 4.2:** Bei einem neuen Standort und Ausbau der Infothek zu einem offenen Informations- und Beratungszentrum müssten für Aufbau und Betrieb zusätzliche Investitionsmittel bereitgestellt werden. Auch für die Beteiligung an interkantonalen und nationalen Neu- und Weiterentwicklungen von Angeboten/Tools (Stichwort: Digitalisierung) sind zusätzliche finanzielle Ressourcen nötig<sup>10</sup>.

**Empfehlung 4.3:** Obwohl die Kundenbefragung gezeigt hat, dass die Glarner Bevölkerung durchaus bereit ist, etwas für die Beratungsleistungen der BSLB zu bezahlen, ist derzeit von der Einführung einer Kostenpflicht abzuraten, damit insbesondere Geringqualifizierte nicht davon abgehalten werden, das Angebot der BSLB zu nutzen. Längerfristig sollte dennoch bei Angeboten, die nicht zwingend zum Grundauftrag der BSLB zählen, über eine Kostenpflicht für bestimmte Zielgruppen nachgedacht werden.

**Empfehlung 4.4:** Es bestehen keine Leistungsaufträge mit ALV, Sozialhilfe oder Migrationsamt. Diese unbürokratische Handhabung mag derzeit gut sein. Die BSLB sollte dennoch eine Statistik führen, wie viele Kund/-innen sie im Auftrag dieser Institutionen berät. Sollten Leistungen und Bedarf seitens dieser Partner künftig zunehmen, müsste sich dies entsprechend auf die Anzahl Stellen der BSLB auswirken.

**Empfehlung 4.5:** Um allenfalls weitere Ressourcen einzusparen, sollten die Prozesse und eine allfällige Aufgabenumverteilung gemeinsam mit den Partnern am Übergang I geprüft werden.

**Empfehlung 4.6:** Rücken künftig die Erwachsenen stärker in den Fokus der BSLB, sollten sich die Beratungspersonen erwachsenengerechte Beratungskompetenzen sowie unternehmerische Kompetenzen aneignen. Möglich ist auch, dass bei einer Neuzusammensetzung des Beratungsteams darauf geachtet wird, dass es im Team auch Personen mit Beratungserfahrung im Erwachsenenbereich oder mit Erfahrung in der Privatwirtschaft gibt.

---

<sup>10</sup> Um welche Beträge es sich jeweils konkret handelt, gilt es im Rahmen der entsprechenden Umsetzungskonzepte zu definieren.

## 6. Literatur und zitierte Dokumente

- ELPGN- European Lifelong Guidance Policy Network (2015): Leitlinien für die Entwicklung politischer Strategien und Systeme lebensbegleitender Beratung – Ein Referenzrahmen für die Länder der Europäischen Union und für die Europäische Kommission. Berlin: Bundesministerium für Bildung und Forschung.
- ELPGN- European Lifelong Guidance Policy Network (2013): Entwicklung einer Strategie zur Lebensbegleitenden Beratung: Eine Europäische Handreichung. Berlin: Bundesministerium für Bildung und Forschung.
- Hirschi, A. (2018): Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung (BSLB). Bericht im Auftrag des Staatssekretariats für Bildung, Forschung und Innovation SBFI im Rahmen des Projekts «Berufsbildung 2030 – Vision und Strategische Leitlinien». Bern: SBFI
- König, E.; Volmer, G. (2008): Handbuch Systemische Organisationsberatung. 2. Auflage. Weinheim, Basel: Betz-Verlag.
- Kuckartz, U. (2014): Qualitative Inhaltsanalyse. Methoden, Praxis, Computerunterstützung. 2. durchges. Aufl. Weinheim, Basel: Beltz Juventa.
- Läublin, Y. (2018): Entwicklungsbedarf BSLB Glarus – 2020. Projektbeschreibung. Glarus 23.11.2018.
- SBFI (2018): Berufsbildung 2030. Programm zum Leitbild. <https://www.sbf.admin.ch/sbf/de/home/bildung/berufsbildungssteuerung-und-politik/projekte-und-initiativen/berufsbildungsstrategie-2030.html> (Zugriff 22.08.2018).
- SBFI (2018): Berufsbildung 2030 – Leitbild. <https://www.sbf.admin.ch/sbf/de/home/bildung/berufsbildungssteuerung-und-politik/projekte-und-initiativen/berufsbildungsstrategie-2030.html> (Zugriff 22.08.2018).
- Schmidlin, S.; Kobelt, E.; Allemann-Theilkäs, E. (2019): Studie zum Entwicklungs- und Koordinationsbedarf der kantonale Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung BSLB. Unveröffentlichter Zwischenbericht.
- Schmidlin, S. (2007): Regionale Abwanderung von jungen Hochqualifizierten in der Schweiz. Empirische Analyse der Hochschulabsolventenjahrgänge 1998 bis 2004. Neuchâtel: Bundesamt für Statistik.
- Seufert, S. (2013): Bildungsmanagement. Einführung für Studium und Praxis. Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag.

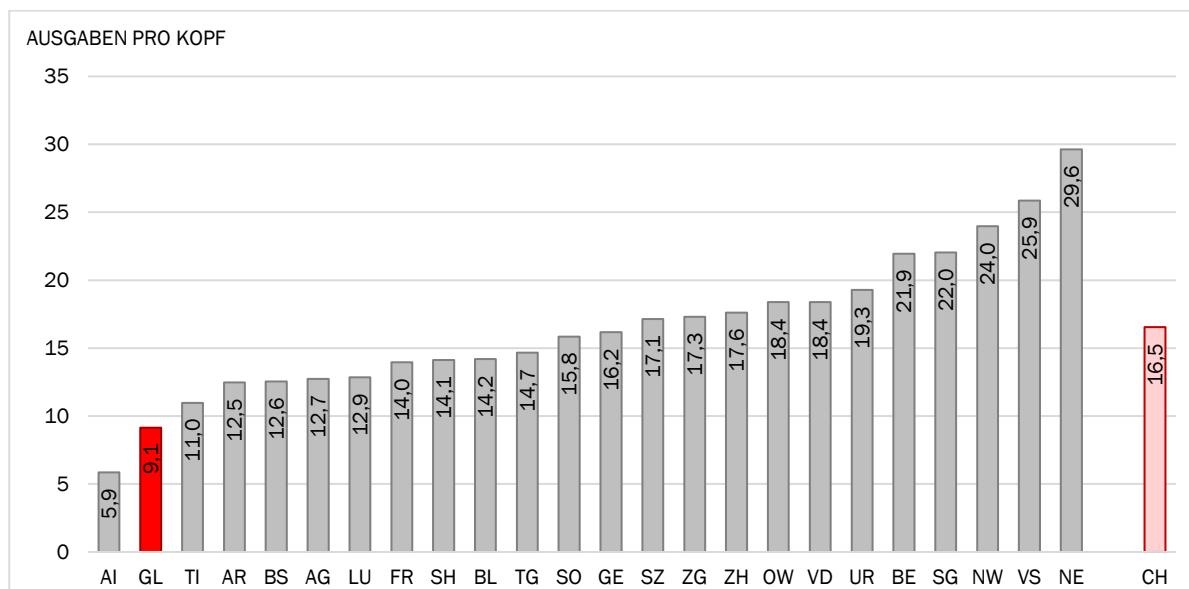
## Anhang – Tabellen und Abbildungen

Tabelle A1: Anteile Beschäftigte nach ausgewählten Wirtschaftsabteilungen. Glarus vs. gesamte Schweiz, 2016. Rekrutierungsschwierigkeiten nach Wirtschaftsabteilung, 2018.

	Schweiz	Glarus (rosa = pos. Abweichung zu CH)	Rekrutierungsschwierigkeiten (Schweiz, 2018)
<b>Primärer Sektor</b>			
Land- und Forstwirtschaft und Fischerei	3.2%	4.9%	Keine Zahlen
<b>Sekundärer Sektor</b>			
Verarbeitendes Gewerbe/Herstellung von Waren	13.1%	23.9%	47%
Herstellung von Metallerzeugnissen	1.9%	2.7%	46%
Herstellung von Datenverarbeitungsgeräten und Uhren	2.1%	0.2%	56%
Maschinenbau	1.5%	3.8%	60%
Baugewerbe/Bau	6.9%	10.1%	29%
<b>Tertiärer Sektor</b>			
Handel, Instandhaltung und Rep. von Kraftfahrzeugen	12.2%	12.0%	32%
Verkehr und Lagerei	4.7%	3.7%	25%
Gastgewerbe/Beherbergung und Gastronomie	5.0%	4.4%	31%
Information und Kommunikation	3.3%	1.1%	42%
Informationstechnologische und Informationsdienstleistungen	2.0%	0.8%	35%
Erbringung von Finanz- und Versicherungsdienstleistungen	5.0%	3.4%	41%
Grundstück-/Wohn.wesen; freiberufl., wiss., tech. Dienstleistungen	9.5%	5.5%	24%
Erbringung von sonstigen wirtschaftlichen Dienstleistungen	6.3%	3.6%	27%
Öffentliche Verwaltung	3.8%	3.5%	16%
Erziehung und Unterricht	7.1%	5.7%	14%
Gesundheits- und Sozialwesen	13.7%	12.0%	37%
Kunst, Unterhaltung u. Erholung; sonstige Dienstleistungen	5.3%	4.1%	14%

Quelle: BFS - Statistik der Unternehmensstruktur

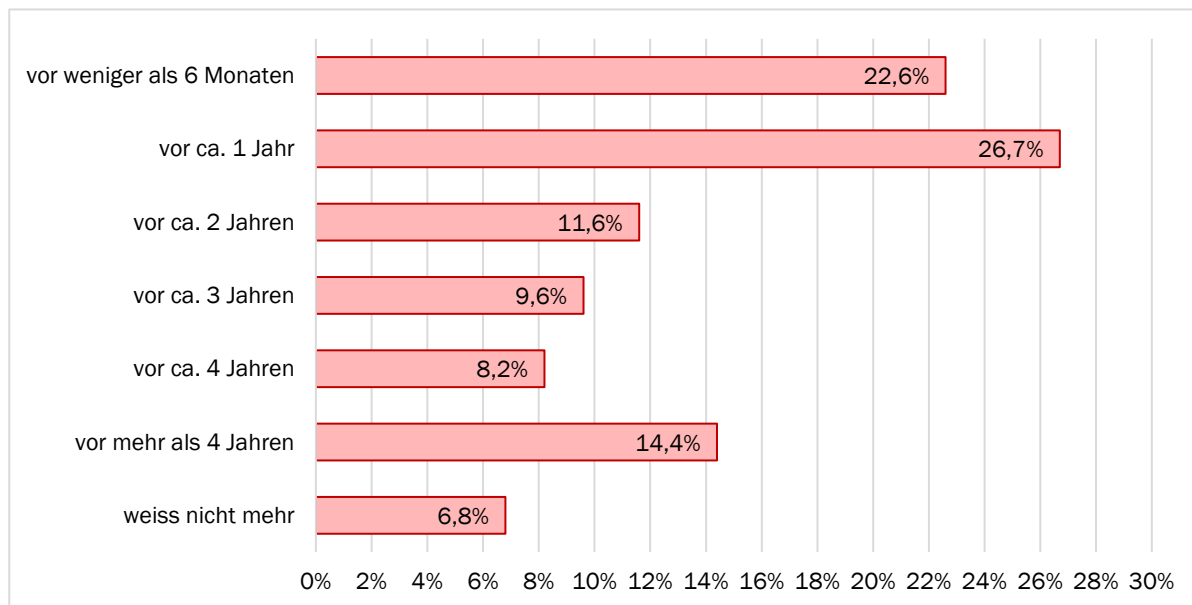
Abbildung A1: Ausgaben für die BSLB pro Einwohner über die ordentliche Finanzierung plus Leistungsverträge mit kantonalen Stellen nach Kanton 2018



Quelle: Onlinebefragung BSLB 2018

**Kundenbefragung: Soziodemografische Zusammensetzung der Teilnehmenden**

**Abbildung A2: Letztmals Kontakt zur BSLB Glarus**



Quelle: Kundenbefragung 2019

**Tabelle A2: Soziodemografische Angaben zu den Teilnehmenden der Kundenbefragung**

	Männer	Frauen		
<b>Geschlecht</b>	30,6 %	69,4 %		
	<18 Jahre	18-24 Jahre	25-34 Jahre	>35 Jahre
<b>Altersgruppen</b>	16,1 %	29,0 %	25,8 %	29,0 %
	Schweizer/in	Doppelbürger/in	Ausländer/in	
<b>Staatsangehörigkeit</b>	74,8 %	10,1 %	15,1 %	

<b>Höchster Ausbildungsabschluss:</b>	
Kein obligatorischer Schulabschluss	1,6 %
Obligatorischer Schulabschluss	32,0 %
Sekundarstufe II	47,5 %
Höhere Fach- oder Berufsausbildung	15,6 %
Fachhochschule, Universität	2,5 %
<i>Insgesamt</i>	100 %
<b>Erwerbssituation:</b>	
Voll-/Teilzeitbeschäftigt	60,3 %
In Ausbildung	32,8 %
Arbeits-/Erwerbslos	4,6 %
Nicht erwerbstätig	2,4 %
<i>Insgesamt</i>	100 %
<b>Berufliche Stellung</b>	
Arbeitnehmer/in ohne Führungsfunktion	46,2 %
Arbeitnehmer/in mit Führungsfunktion	13,7 %
Selbstständig	3,4 %
Lehrling/in Ausbildung	36,8 %
<i>Insgesamt</i>	100 %

Quelle: Kundenbefragung 2019