

Masterarbeit im Rahmen des Masters of Advanced Studies ZFH in
Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung

BIZ@Wirtschaft

Formen und Wege einer systematischen Kooperation
der öffentlichen BSLB mit der Wirtschaft

(mit besonderem Fokus auf die BIZ Kanton Bern und Wirtschaftsverbände)

Eingereicht dem IAP Institut für Angewandte Psychologie,
Departement Angewandte Psychologie der ZHAW

von

Fabienne Loser

am

05. November 2020

Erstbetreuung: Marc Schreiber (IAP, ZHAW Zürich)

Zweitbetreuung: Anne-Catherine Killer (BIZ Bern)

„Diese Arbeit wurde im Rahmen der Weiterbildung an der ZHAW, **IAP Institut für Angewandte Psychologie**, Zürich verfasst. Eine Publikation bedarf der vorgängigen schriftlichen Bewilligung des IAP“.

Abstract

Die vorliegende Arbeit befasst sich mit der Frage, wie eine systematische Kooperation der öffentlichen Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung (BSLB) mit der Wirtschaft ausgestaltet sein kann, um einen Nutzen zu stiften – und zwar für alle beteiligten Akteure: die BSLB und ihre Kunden, die Wirtschaft und die Gesellschaft als Ganzes. Ziel ist es einerseits, eine Reihe konkreter Vorschläge für eine fruchtbare Kooperation zwischen den Berufsinformationszentren (BIZ) des Kantons Bern und Wirtschaftsverbänden zu generieren. Andererseits soll die Arbeit eine Grundlage für die Entwicklung eines übergeordneten Kooperationskonzepts liefern.

Es wird aus unterschiedlichen Perspektiven beleuchtet, welche Rolle die BSLB im Gesamtsystem einnimmt und welcher Stellenwert der Wirtschaft dabei zukommen soll: Was steht dazu im Gesetz? Was sagen Vertreter aus BSLB, Berufsbildung oder Wirtschaft dazu? Zudem wird erörtert, wie sich die Aufgaben und Anforderungen an die BSLB durch den stattfindenden Wandel der Arbeitswelt verändern und wie sich das auf die Rolle der BSLB im Gesamtsystem auswirkt. Den vielfältigen Chancen einer stärkeren Kooperation mit der Wirtschaft werden mögliche Risiken gegenübergestellt, die es bei einem allfälligen Kooperationsausbau zu bedenken gilt.

Zur Beantwortung der Fragestellung werden sechs Interviews mit Vertretern von sechs Wirtschaftsverbänden durchgeführt: Vier Branchen- resp. Berufsverbände sowie zwei Dachverbände (je ein Arbeitgeber- und ein Arbeitnehmerdachverband). Die Interviewpartner nehmen Stellung zu ihrer aktuellen Zusammenarbeit mit den BIZ, zu erlebten wirtschaftlichen Herausforderungen und damit zusammenhängenden Bedürfnissen und Erwartungen an die BIZ. Zudem liefern sie ein breites Spektrum an Ideen bzgl. möglicher Inhalte und Umsetzungsvarianten einer fruchtbaren Kooperation.

Die Resultate verdeutlichen das grosse Potenzial eines regen Austausches zwischen BIZ und Wirtschaft, u.a. aufgrund der grossen Vielfalt an Erkenntnissen, die dadurch zu Tage gefördert werden und auch den BSLB-Kunden zugutekommen (z.B. vertiefte Kenntnisse der Beratungspersonen zu Berufsprofilen und -anforderungen, zu Berufserkundungs- und Quereinstiegsmöglichkeiten oder zu Herausforderungen, Trends und Entwicklungen in der Branche). Es wird kritisch betrachtet, welche strukturellen und kulturellen Voraussetzungen für eine erfolgreiche Kooperation nötig sind, bevor drei alternative Kooperationsansätze vorgestellt und miteinander verglichen werden. Schlussendlich folgt ein Vorschlag, wie die BIZ Kanton Bern die Kooperation mit der Wirtschaft mittels eines konkreten Projekts ausbauen könnten.

Vorwort

Danksagung

An dieser Stelle möchte ich mich bei all jenen bedanken, die sich die Zeit genommen haben für einen informellen Austausch mit mir und mit ihren wertvollen Anregungen einen Beitrag zum Entstehenden der vorliegenden Arbeit leisteten. Allen voran Anne-Catherine Killer fürs kritische Zuhören, für ihre Gedanken, Ideen und ihr wertvolles Feedback. Ein grosses Dankeschön möchte ich auch an meine sechs Interviewpartner richten, die einem Interview – trotz des relativ grossen Zeitaufwandes – sofort zustimmten und mit ihren Antworten den wohl essenziellsten Beitrag zur vorliegenden Arbeit leisteten. Schlussendlich möchte ich mich bei Marc Schreiber bedanken für die IAP-interne Begleitung der Arbeit.

Bemerkung zu einer geschlechtergerechten Sprachwahl

Wo eine Erwähnung beider Geschlechter die Leserlichkeit beeinträchtigt hätte, wird in der vorliegenden Arbeit nur die männliche Form benutzt. Frauen sind selbstverständlich immer mitgemeint.

Inhaltsverzeichnis

Abstract.....	i
Vorwort.....	ii
Inhaltsverzeichnis.....	iii
Abbildungsverzeichnis.....	iv
Tabellenverzeichnis.....	iv
Abkürzungsverzeichnis.....	v
1 Einleitung.....	1
1.1 Vision.....	1
1.2 Fragestellung und Zielsetzung.....	1
1.3 Begründung der Themenwahl.....	1
1.4 Strukturierung der vorliegenden Arbeit.....	3
2 Theoretische und wissenschaftsbasierte Fundierung.....	4
2.1 Rolle der BSLB im Gesamtsystem.....	4
2.1.1 Literatur zur Rolle der BSLB im Gesamtsystem.....	4
2.1.2 Rolle der BSLB aus Sicht des Gesetzes.....	6
2.1.3 Rolle der BSLB aus Sicht der BSLB Akteure.....	8
2.1.4 Rolle der BSLB aus Sicht der Berufsbildung.....	10
2.1.5 Rolle der BSLB aus Sicht der Wirtschaft.....	12
2.2 Wandel der Arbeitswelt und dessen Auswirkung auf die BSLB.....	16
2.3 Chancen und Risiken einer stärkeren Kooperation von BSLB und Wirtschaft.....	19
2.3.1 Chancen einer stärkeren Kooperation von BSLB und Wirtschaft.....	19
2.3.2 Risiken einer stärkeren Kooperation von BSLB und Wirtschaft.....	21
2.3.3 Synthese.....	22
3 Beschreibung der Organisation BIZ Kanton Bern.....	24
4 Methode.....	26
4.1 Stichprobe.....	26
4.2 Methodenwahl.....	27
4.3 Datenerhebung.....	27
4.4 Auswertungsmethode.....	28
5 Ergebnisse.....	29
5.1 Ergebnisse zur Bestandsaufnahme.....	29
5.2 Ergebnisse zu Zukunftsvisionen.....	32
5.3 Themenübergreifende Ergebnisse.....	39
6 Diskussion und Ausblick.....	41
6.1 Allgemeine Erkenntnisse.....	41
6.1.1 Heterogenität der Verbände und Verbandsrepräsentanten.....	41
6.1.2 Wissenserweiterung zu verschiedenen branchenbezogenen Aspekten.....	42
6.2 Voraussetzungen für eine erfolgreiche Kooperation mit der Wirtschaft.....	45
6.3 Vorschläge zur Kooperation mit der Wirtschaft – drei Ansätze.....	47
6.3.1 Variante 1: Netzwerkausbau ohne konkrete Ziele.....	47
6.3.2 Variante 2: Verfolgen konkreter Kooperationsideen.....	48
6.3.3 Variante 3: Entwicklung eines systematischen Kooperationskonzepts.....	50
6.4 Synthese.....	54
Literaturverzeichnis.....	vii
Anhang.....	xi

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Die drei Kreise (Kres, 2007).....	5
Abbildung 2: Formen der Zusammenarbeit von Unternehmen und BSLB.....	13
Abbildung 3: Wirtschaftsnähe unterschiedlicher System-Akteure	15
Abbildung 4: Treiber des Wandels der Arbeitswelt (Rentsch, 2018)	16
Abbildung 5: Mini-Zyklen der Arbeit (Hall, 1996).....	17
Abbildung 6: Entwicklungsphasen und Rolle der Berufsberatung (Kuhn, 1998).....	18
Abbildung 7: Der einfache Wirtschaftskreislauf (Weitz & Eckstein, 2015)	21
Abbildung 8: Der einfache Wirtschaftskreislauf, ergänzt durch (Mediator)Effekt der BSLB ...	22
Abbildung 9: Kooperationsmöglichkeiten zwischen Wirtschaft und öffentlicher BSLB.....	35
Abbildung 10: BIZ und Wirtschaftsverbände als Brücke zwischen Kunde und Wirtschaft	44
Abbildung 11: Vereinfachtes Schema eines Kooperationskonzepts.....	51

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Formen der Zusammenarbeit zwischen kantonalen Institutionen und BSLB	14
Tabelle 2: Chancen einer Kooperation von öffentlicher BSLB und Wirtschaft	19
Tabelle 3: Kategorien zur Auswertung der halbstrukturierten Interviews.....	28
Tabelle 4: Mögliche Hindernisse einer Kooperation von öffentlicher BSLB und Wirtschaft ...	39
Tabelle 5: Schnell umsetzbare konkrete Vorschläge («quick wins»).....	48
Tabelle 6: Zeitintensivere konkrete Vorschläge («long-term wins»)	49

Abkürzungsverzeichnis

BBG	Gesetz über die Berufsbildung
BBR	Berufsbildungsrat
BE	Kanton Bern
BerG	Gesetz über die Berufsbildung, die Weiterbildung und die Berufsberatung
BerV	Verordnung über die Berufsbildung, die Weiterbildung und die Berufsberatung
BIZ	Berufsinformationszentren
BKD	Bildungs- und Kulturdirektion
BSLB	Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung
CEDEFOP	Europäische Zentrum für die Förderung der Berufsbildung
EDK	Schweizerische Konferenz der kantonalen Erziehungsdirektoren
EFZ	eidgenössisches Fähigkeitszeugnis
ELGPN	European Lifelong Guidance Policy Network
IIZ	interinstitutionelle Zusammenarbeit
IV	Invalidenversicherung
KBSB	Schweizerische Konferenz der Leiterinnen und Leiter der Berufs- und Studienberatung
KMU	kleine und mittlere Unternehmen
MAS	
MBA	Mittelschul- und Berufsbildungsamt
MEM-	Maschinen-, Elektro- und Metall-
OdA	Organisation der Arbeit
RAV	Regionale Arbeitsvermittlungszentren
SBFI	Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation
Ü1 (2, etc.)	Übergang 1 (2, etc.)
VBB	Vereinigung von Fachpersonen der Berner BSLB

1 Einleitung

1.1 Vision

Diese Arbeit befasst sich mit möglichen Formen und Wegen einer systematischen Kooperation der öffentlichen Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung (BSLB) mit der Wirtschaft. Die Autorin hat ein Zukunftsbild einer solchen Kooperation vor ihrem geistigen Auge entstehen lassen, indem sie sich viele Fragen gestellt hat. Vielleicht mögen auch Sie – als Leserin oder Leser dieser Arbeit – sich einen Moment Zeit nehmen, um sich folgende Fragen zu stellen und dadurch einen Einblick in die Vision der Autorin zu erhalten:

Wie wäre es, wenn die Berufsinformationszentren (BIZ)...

- ...den Puls der Wirtschaftsunternehmen und Arbeitnehmenden spüren?
- ...mehr auf die Organisationen der Arbeit (OdA) zugehen? Und die OdA auf die BIZ.
- ...sichtbar, präsent und im Austausch mit der Wirtschaft sind?
- ...an Weiterbildungs- und anderen Veranstaltungen auftreten?
- ...ein Netzwerk mit Kontaktpersonen in verschiedene Wirtschaftszweige pflegen?
- ...mehr in gemeinschaftlichen Gremien vertreten sind?
- ...einen informellen gegenseitigen Austausch mit der Wirtschaft pflegen?
- ...und die Wirtschaft über ein grosses Bewusstsein umeinander verfügen?

1.2 Fragestellung und Zielsetzung

Die vorliegende Arbeit befasst sich mit der Frage, wie eine systematische Kooperation der öffentlichen BSLB mit der Wirtschaft ausgestaltet sein kann, um gesamtgesellschaftlichen Nutzen zu stiften.

Dabei ist es nicht Ziel der Arbeit, konkrete Dienstleistungsangebote an Unternehmen zu eruieren. Im Zentrum der Betrachtung stehen vielmehr mögliche Kooperationsformen zwischen der BSLB und der Wirtschaft sowie deren Vorteile für alle beteiligten Akteure (z.B. Prävention von Erwerbslosigkeit oder Stellenerhalt durch Kompetenzsicherung). Konkret sollen Grundlagen erarbeitet werden für die Entwicklung eines übergeordneten Konzepts zur Kooperation der bernischen Berufsinformationszentren mit Verbänden der Wirtschaft (Branchenverbände, Organisationen der Arbeit, etc.).

1.3 Begründung der Themenwahl

Die BIZ Kanton Bern stellen Angebote bereit für Jugendliche, z.B. für die Berufs- und Studienwahl, wie auch für Erwachsene, z.B. für die Laufbahnplanung und -gestaltung. Die

Beratung von Jugendlichen ist nach wie vor besser bekannt und ausgebaut – und wird auch stärker genutzt (KBSB, 2020). Es gibt eine institutionalisierte, systematische Zusammenarbeit mit (v.a. Volks- und Mittel-) Schulen, um allen Jugendlichen den Zugang zur Beratung zu ermöglichen und Personen zu identifizieren, die mehr Unterstützungsbedarf aufweisen. S BIZ-Beratungspersonen sind regelmässig vor Ort in den Schulen, im Austausch mit Lehrpersonen und bieten Kurzgespräche und Informationsveranstaltungen an. So sind sie näher am Puls der Zeit und des Geschehens – sie bekommen mit, was in den Schulen läuft und was die Jugendlichen und Lehrpersonen bewegt. Für einen informellen Austausch zu aktuellen Themen findet mehrmals im Jahr ein Netzwerkanlass «Berufswahl» statt. Zudem sind Vertreter der BIZ auch in diversen Gremien am sogenannten «Übergang 1» (Ü1) zu finden (Übergang von der obligatorischen Volksschule zur nachobligatorischen Ausbildung, z.B. in der Fachkommission des berufsvorbereitenden Schuljahres). Die gute Positionierung am Ü1 zeigt sich auch daran, dass die Schule bzw. die Lehrpersonen zu den wichtigsten Hinweisquellen zählen, durch die jemand von der BSLB vernimmt (Schmidlin, Kobelt & Allemann Theilkäs, 2019).

Auch die gute Vernetzung mit anderen Fachstellen innerhalb der öffentlichen Verwaltung zählt zu den Stärken der aktuellen BSLB. Die BIZ Kanton Bern pflegen einen regelmässigen Austausch mit den regionalen Arbeitsvermittlungszentren (RAV), der Invalidenversicherung (IV) und dem Sozialdienst und beraten deren Kunden im Rahmen einer institutionalisierten Zusammenarbeit mit klar definierten Prozessen. Entsprechend gut ist die Positionierung der BSLB im Falle von Entwicklungs- und Koordinationsbedarf.

In der Beratung erwachsener Personen, die sich im ersten Arbeitsmarkt bewegen, ist der Zugang zu den BIZ hingegen von der Eigeninitiative des Einzelnen abhängig und von seinem Wissen um die BIZ-Angebote. Zwar hat rund ein Drittel der Schweizer Bevölkerung schon einmal gehört, dass die BSLB Laufbahnberatungen anbietet, selbst genutzt haben dieses Angebot jedoch nur fünf Prozent (Schmidlin et al., 2019). Kontakte der BIZ Kanton Bern mit Institutionen der Wirtschaft finden selten und wenn, dann vorwiegend zufällig, statt. Beispiele einer Kooperation mit der Wirtschaft findet man v.a. in den ländlicheren BIZ-Standorten: So fördert das BIZ Langnau den informellen Austausch und die Vernetzung mit dem lokalen Gewerbe durch seine Teilnahme an der «OGA» (Oberemmentalische Gewerbe- und Landwirtschaftsausstellung). Und in der «Berufswahlwoche» Biel-Seeland können Jugendliche in praxisorientierten Workshops Fachleute und Berufsbildner treffen und Einblick in verschiedene Berufe gewinnen (vgl. Anhang A). Es besteht aber kein übergreifendes systematisches Kooperationskonzept für die BIZ des Kantons Bern. Die Wirtschaft bzw. ihre Einheiten, die Unternehmen, sind aber der Ort, wo die Schüler und Schülerinnen landen, wo sie ihr Wissen einbringen, berufliche Erfahrungen sammeln und sich weiterentwickeln.

Die BSLB bewegt sich im Spannungsfeld zwischen Individuum und Arbeitswelt (Schreiber, 2020): Auf der einen Seite steht der Mensch als Arbeitnehmer mit seinen Bedürfnissen, Werthaltungen, Stärken und Interessen, die er in die Arbeitswelt einbringen möchte. Auf der anderen Seite steht die Wirtschaft als Arbeitgeber, deren Bedürfnisse und Herausforderungen sowie Trends und Entwicklungen, die sich darin abzeichnen. Die beiden Seiten bilden den Wirtschaftskreislauf und befinden sich – mal mehr mal weniger – in stetigem Wandel (Weitz & Eckstein, 2015). In der heutigen sehr veränderungsreichen Zeit reicht es nicht mehr, einfach beim Individuum anzusetzen, um eine gewinnbringende Beratung zu bieten. Möglicherweise darf sich die BSLB zum kühnen Ziel nehmen, einen positiven Einfluss auf den Kreislauf zu nehmen, indem sie dessen Elemente so zusammenzubringt, dass ein gesamtgesellschaftlicher Nutzen entsteht.

1.4 Strukturierung der vorliegenden Arbeit

Das folgende Kapitel (Kap. 2) bildet die theoretische Basis für den Praxisteil, indem zuerst aus unterschiedlichen Perspektiven beleuchtet wird, welche Rolle die öffentliche BSLB im Gesamtsystem einnehmen soll und welche Rolle die Wirtschaft hierbei spielt (Kap. 2.1). Danach wird ein Überblick gegeben über die Veränderungen in der Arbeitswelt und deren Auswirkungen auf die BSLB und ihre Zusammenarbeit mit der Wirtschaft (Kap. 2.2). Eine Erörterung von Chancen und Risiken einer näheren Kooperation mit der Wirtschaft schliessen den Theorieteil ab (Kap. 2.3). Es folgt eine kurze Beschreibung der BIZ Kanton Bern, auf welche sich die Fragestellung der vorliegenden Arbeit primär bezieht, inklusive einer Standortbestimmung bzgl. ihrer aktuellen Kooperationsbemühungen mit der Wirtschaft (Kap. 3). Im Methodenteil (Kap. 4) wird die befragte Stichprobe vorgestellt und genauer erläutert, wie die Daten erhoben und ausgewertet wurden. Anschliessend werden die Ergebnisse der Befragung kategorisiert dargestellt und mit Zitaten untermauert (Kap. 5). Im letzten Kapitel (Kap. 6) werden zuerst einige allgemeine Erkenntnisse aus der Befragung dargelegt (Kap. 6.1), bevor auf nötige Voraussetzungen einer erfolgreichen Kooperation zwischen den BIZ Kanton Bern und der Wirtschaft eingegangen wird (Kap. 6.2). Schlussendlich stellt die Autorin drei mögliche Kooperations-Ansätze vor und unterbreitet – im Sinne eines Ausblicks – einen Vorschlag, wie die BIZ Kanton Bern die Kooperation mit der Wirtschaft mittels eines konkreten Projekts ausbauen könnten (Kap. 6.3 und 6.4).

2 Theoretische und wissenschaftsbasierte Fundierung

2.1 Rolle der BSLB im Gesamtsystem

Hirschi (2018) erwähnt in seinem Bericht zur Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung wiederholt, dass die BSLB «systemrelevant» sei. Doch was heisst das? Wer sind die Akteure im System und wie sehen sie die Rolle der BSLB im Gesamtsystem? Auf diese Fragen soll in den folgenden Kapiteln näher eingegangen werden. Nach einem kurzen allgemeinen Einstieg ins Thema soll ein Überblick gegeben werden zur Rolle der BSLB aus der Sicht des Gesetzes, aus der Sicht der BSLB-Akteure (national und international) und der Berufsbildung sowie aus der Sicht der Wirtschaft. Dabei soll ein besonderes Augenmerk auf die Literatur gerichtet werden, die implizite oder explizite Aussagen zu einer Kooperation mit der Wirtschaft macht. Die Unterstreichung einzelner Textpassagen dient der Hervorhebung von Stellen, die sich direkt oder indirekt auf die Wirtschaft bzw. den Arbeitsmarkt beziehen.

2.1.1 Literatur zur Rolle der BSLB im Gesamtsystem

Die Suche nach theoretischen Grundlagen zur Kooperation von öffentlicher BSLB und Wirtschaft bzw. zur Rolle der BSLB im Zusammenspiel mit anderen Akteuren des Gesamtsystems gestaltete sich für die Autorin schwierig. Die Literatursuche war mässig ertragreich. Es scheint so, als ob sich die BSLB-Forschung etwas isoliert von anderen Disziplinen in ihrer eigenen Welt bewegt.

Wo ist die BSLB im gesellschaftlichen Gesamtsystem zu verorten? Ist von der BSLB die Rede, wird sie oft als Teil der Bildung bzw. des Bildungssektors erwähnt. Im Kanton Bern sind die BIZ dem Mittelschul- und Berufsbildungsamt (MBA) zugeordnet. Blickt man auf die Forschung, ist diese v.a. im Fachgebiet der Psychologie angesiedelt – auch wenn die BSLB Schnittstellen zu vielen weiteren Disziplinen wie Pädagogik, Soziologie oder Ökonomie aufweist. Nach wie vor sind aber viele Berufsberatende Psychologinnen und Psychologen, deren Bildungssozialisierung im gymnasialen Mittelschul- und im universitären Hochschulumfeld geschah. So wundert es nicht, dass der Fokus der heutigen BSLB oft noch stark auf dem wichtigsten Untersuchungsgegenstand der Psychologie liegt: Dem Erleben und Verhalten des Individuums (Nolting und Paulus, 2018). Zwar weichen sich hier die Grenzen zwischen den Disziplinen langsam auf, u.a. durch eine offenere Handhabung der Zugangsvoraussetzungen zum «Master of Advanced Studies» (MAS) in BSLB. Es ist aber noch ein langer Weg hin zu einem Schritt aus dem «Bildungssilo», hin zu einem übergreifenden Denken und wahrer Interdisziplinarität der BSLB (Schmidlin et al., 2019).

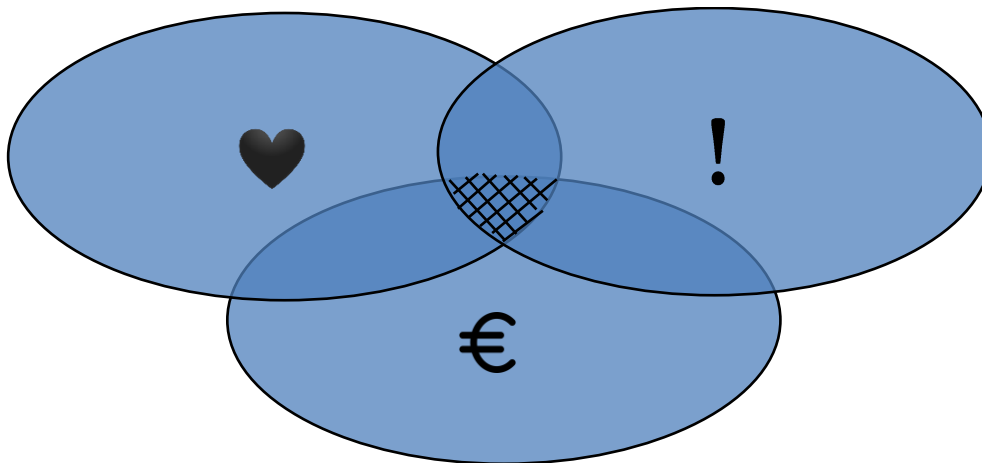


Abbildung 1: Die drei Kreise (Kres, 2007)

Abbildung 1 zeigt eine Darstellung von drei Themenfeldern, welche die BSLB in ihrer Arbeit tagtäglich tangieren: Vereinfacht gesagt steht das Herz für die Interessen des Individuums und das Ausrufezeichen für seine Kompetenzen. Sie bilden den Rucksack, den das Individuum mit sich trägt und in seine Arbeit einbringen kann. Das Euro-Zeichen steht für die (finanzielle) Verwertbarkeit dieses Rucksackinhalts auf dem Arbeitsmarkt. Die schraffierte Schnittstelle zwischen den drei Kreisen – Interessen, Kompetenzen und deren Wert auf dem Arbeitsmarkt – ist der sogenannte «Sweet Spot» (wörtlich: süsser Punkt; im Sinne einer Zone, wo sich eine optimale Wirkung entfalten kann, vgl. Kres, 2007). Um in der Arbeit glücklich und erfolgreich zu sein, sollte die BSLB den Kundinnen und Kunden dabei helfen, ihren persönlichen «Sweet Spot» zu finden. Bisher bewegt sich die BSLB schwerpunktmässig eher im oberen Bereich der Grafik. Sie hat viele Fragebögen, Übungen und weitere Arbeitsmittel, die dem Bewusstwerden und Sichtbarmachen von Stärken und insbesondere von Interessen dienen. Die Klärung von deren Verwertbarkeit im Arbeitsmarkt wird noch etwas «stiefmütterlich» behandelt. So haben in einer Umfrage auch verschiedene Leitungspersonen von Berufsbildungsämtern erwähnt, dass die BSLB insbesondere in der Beratung zur ersten Berufswahl zu stark die Interessen der Jugendlichen und weniger ihre Fähigkeiten in Bezug auf bestimmte Berufe einbeziehen (Schmidlin et al., 2019).

Ein Grund dafür könnte sein, dass viele BSLB-Beratende ihre Rolle entsprechend definieren: Laut einer Befragung (Schmidlin et al., 2019) sieht die Mehrheit der befragten Beratungspersonen ihre Aufgabe darin, den Kunden ausgehend von ihren Interessen und/oder bestehenden Berufswünschen ihre Kompetenzen und Fähigkeiten bewusst zu machen und Instrumente an die Hand zu geben, damit sie eigenständig weiterführende Entscheidungen treffen können. Eher selten nannten die Befragten übergeordnete Leitziele, die mit der Beratung erreicht werden sollen, wie z.B. die Integration in den Arbeitsmarkt. Ein anderer Grund für die «Vernachlässigung des dritten Kreises» könnte darin liegen, dass viele Beratende ihr Arbeitsmarktwissen als eher gering einschätzen und sich diesbezüglich

unsicher fühlen, da sich die Bedingungen am Arbeitsmarkt schnell verändern (Schmidlin et al, 2019). In einer aktuell laufenden Kundenzufriedenheitsumfrage im BIZ Bern zeigt sich, dass die tiefste Kundenbewertung den Punkt «Arbeitsmarktwissen» betrifft.

Mit einem stärkeren Einbezug des dritten Kreises (Verwertbarkeit auf dem Arbeitsmarkt) soll keinesfalls die neutrale Haltung der BSLB gegenüber der Wirtschaft in Frage gestellt werden, sondern die Kundinnen und Kunden im Hinblick auf eine möglichst realistische Berufswahl beraten werden. Um als BSLB einen wirklichen, wertvollen Beitrag zum dritten Kreis zu leisten, ist der regelmässige Austausch mit der Wirtschaft essenziell.

2.1.2 Rolle der BSLB aus Sicht des Gesetzes

► **Bund:** Das Gesetz über die Berufsbildung (BBG) vom 13. Dezember 2002 (Bundesversammlung der Schweizerischen Eidgenossenschaft, 2002) regelt in Kapitel 7 u.a. Auftrag und Zuständigkeiten der BSLB. Gemäss Grundsatz umfasst der gesetzliche Auftrag der BSLB, Jugendliche und Erwachsene bei der Berufs- und Studienwahl sowie bei der Gestaltung der Laufbahn durch Information und durch persönliche Beratung zu unterstützen (vgl. Art. 49 BBG). Die Formulierung durch das BBG ist relativ offen und gewährt viel Handlungs- und Interpretationsspielraum. Dass im Bereich der BSLB keine spezifischen Aussagen zur Zusammenarbeit mit der Wirtschaft gemacht werden, bietet laut Schmidlin et al. (2019) die Chance, gewisse Aspekte der Kooperation mit Partnerinstitutionen entsprechend ihren Bedürfnissen auszuhandeln. Zudem wird die Zuständigkeit für die BSLB als Aufgabe der Kantone definiert (vgl. Art. 51 BBG), somit liegt der Handlungsspielraum für die konkrete Ausgestaltung der BSLB bei ihnen. Werfen wir also einen Blick auf die heutige Gesetzeslage im Kanton Bern.

► **Kanton Bern (BE):** Hier regelt das «Gesetz über die Berufsbildung, die Weiterbildung und die Berufsberatung» vom 14. Juni 2005 (BerG, Gesetzessammlungen des Kantons Bern, 2020a) den Vollzug der BSLB (vgl. Art. 1, Abs. 1). Es bezweckt u.a. ein Beratungsangebot sicherzustellen, welches sich «an den Bedürfnissen der Gesellschaft, der Arbeitswelt und der Lernenden» orientiert (vgl. Art. 1, Abs. 2). Über die kantonale Berufs- und Weiterbildungspolitik steht geschrieben, dass sie «die Beratung laufend auf neue Bedürfnisse der Gesellschaft, der Arbeitswelt und der Einzelnen ausrichten» und «mit einem angemessenen Bildungsangebot die Wirtschaftskraft des Kantons stärken» will (vgl. Art. 2, Abs. 2). Es ist ersichtlich, dass sowohl das Individuum, aber auch die Gesellschaft als Ganzes und die Wirtschaft im Fokus des Gesetzes stehen.

Zum Leistungsangebot der BSLB ist im BerG jedoch lediglich zu lesen, dass der Kanton die BSLB gewährleistet und für ein bedarfsgerechtes regionales Angebot an

Beratungs- und Informationsstellen sorgt (vgl. Art. 33). Über Aufgaben und Zusammenarbeit mit Anspruchsgruppen ist nichts zu lesen.

Was heisst bedarfsgerecht bzgl. der Bedürfnisse der Gesellschaft, der Arbeitswelt und des Einzelnen? Dazu muss ein Blick in die «Verordnung über die Berufsbildung, die Weiterbildung und die Berufsberatung» vom 9. November 2005 (BerV, Gesetzessammlungen des Kantons Bern, 2020b) geworfen werden, die den kantonalen Vollzug des Gesetzes regelt: Laut BerV gehört u.a. zu den Aufgaben der BSLB, Jugendliche und Erwachsene «in ihrer Integration in das Bildungssystem, in die Arbeitswelt und in die Gesellschaft» zu unterstützen und neben Einzelpersonen auch Institutionen zu beraten (vgl. Art. 106, Art. 1). Unter dem erweiterten Angebot können auch Dienstleistungen enthalten sein, die im öffentlichen Interesse liegen und kantonal gefördert werden sowie Angebote für Private oder Institutionen, die nicht öffentlich unterstützt werden und sich nach den Möglichkeiten des Marktes richten (vgl. Art. 112, Abs. 2). Laut Hirschi (2018) wird hier bei der Festlegung der Angebote sehr stark auf Information und persönliche Beratung fokussiert, was im Widerspruch zu einem in Zukunft nötigen breiteren Aufgabenspektrum der BSLB stehe, in der die breitere Vernetzung im Vordergrund stehe.

Unter dem Punkt Zusammenarbeit (vgl. Art. 107, Abs. 2) ist zu lesen, dass die BSLB einerseits die Lehrpersonen in der Berufs- und Studienwahlvorbereitung der Lernenden unterstützen, andererseits «mit den Lehrbetrieben, den OdAs und mit den Bildungsinstitutionen» zusammenarbeiten soll. Eine systematische Zusammenarbeit mit Lehrbetrieben oder OdAs findet bis dato in der Berufsberatung selbst nicht statt oder steckt noch in Kinderschuhen. Einziges (in der Verordnung festgeschriebenes) Gremium, in dem die BSLB mit Vertretern der OdAs, Bildungs- und Weiterbildungsinstitutionen zusammensitzt, ist der Berufsbildungsrat (BBR). Er dient der strategischen Beratung der Erziehungsdirektion in Sachen Berufsbildung, Weiterbildung und BSLB. Ein Mitglied des VBB (Vereinigung von Fachpersonen der Berner BSLB) kann als BSLB-Vertretung Einsitz in den BBR nehmen, allerdings nur mit beratender Stimme (vgl. Art. 4, Abs. 4).

Wenn es um die Weiterentwicklung der Berufsbildung geht, ist die Zusammenarbeit zwischen Kanton und Wirtschaftsverbänden ein gut eingespieltes Erfolgsrezept (hier ist in der Verordnung auch explizit festgeschrieben, dass die OdAs in allen wichtigen Fragen der Berufsbildung ihrer Branche Ansprechpersonen des Kantons sein sollen). Eine solche systematische Kooperation zwischen Kanton und Wirtschaftsverbänden wäre auch für die Weiterentwicklung der BSLB wünschenswert.

Hirschi (2018) empfiehlt daher eine Anpassung der gesetzlichen Grundlage, um die BSLB als ein breit aufgestelltes Kompetenzzentrum in der Öffentlichkeit und bei den Unternehmen zu positionieren.

2.1.3 Rolle der BSLB aus Sicht der BSLB Akteure

In diesem Kapitel soll ein Blick auf die Rolle der BSLB aus Sicht dreier verschiedener BSLB-Akteure geworfen werden: 1) Die «Schweizerische Konferenz der Leiterinnen und Leiter der Berufs- und Studienberatung» (KBSB); 2) der Schweizerische Verband der Fachleute für Laufbahnentwicklung «profunda-suisse» sowie 3) das «European Lifelong Guidance Policy Network» (ELGPN-Netzwerk).

► **KBSB:** Die KBSB ist ein Gremium zur Zusammenkunft aller kantonalen BSLB-Leitungspersonen. Sie vertritt die kantonale BSLB gegenüber verschiedenen nationalen und internationalen Instanzen, gewährleistet die interkantonale Planung, Koordination und Kooperation hinsichtlich sämtlicher BSLB-Fragen und stellt die BSLB-Dienstleistungen sicher (vgl. www.kbsb.ch).

Die KBSB wurde von der «Schweizerische Konferenz der kantonalen Erziehungsdirektoren» (EDK) beauftragt, bis 2020 eine nationale Strategie für die BSLB zu erarbeiten (KBSB, 2019). Diese soll eine möglichst einheitliche Versorgung der Schweizer Bevölkerung mit BSLB-Dienstleistungen gewährleisten und den Wirkungsgrad der BSLB im Bereich Laufbahnplanung für Erwachsene fördern. Schon in der anfänglich formulierten Vision für die BSLB ist die Wirtschaft als ein wichtiger Partner der BSLB erwähnt:

«Die Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung (BSLB) in der Schweiz unterstützt in Zusammenarbeit mit Partnern aus Bildung, der interinstitutionellen Zusammenarbeit und der Wirtschaft Personen jeden Alters bei der nachhaltigen Gestaltung der Bildungs- und Erwerbslaufbahn sowie bei der Bewältigung von Übergängen und fördert die dazu notwendigen Laufbahngestaltungskompetenzen.»

Daniel Reumiller, Leiter der KBSB, betont im persönlichen Gespräch mit der Autorin, dass hierzu auch geklärt werden müsse, wie die BSLB zu gesicherten Informationen über den Arbeitsmarkt komme. Eine systematischere Kooperation mit der Wirtschaft könnte hierzu hilfreich sein. Die Wichtigkeit eines Austausches mit der Wirtschaft findet auch konkret Einzug in zwei strategische Ziele (Strategie 2.5 und 5.1):

Strategie 2.5.: Hier ist die Kooperation der BIZ mit Wirtschaftsverbänden explizit als eine zukünftige Aufgabe der BSLB erwähnt. So soll die BSLB in Zusammenarbeit mit Wirtschaftsverbänden Arbeitgebende mit Informationen, geeigneten Instrumenten und Beratungsangeboten unterstützen, um sicherzustellen, dass sie sich der Bedeutung einer aktiven Laufbahngestaltung ihrer Mitarbeitenden bewusst sind und diese darin fördern (KBSB, 2019).

Zur Realisierung dieses strategischen Ziels braucht es Konzepte und Instrumente für die Zusammenarbeit mit der Wirtschaft. Eine Umsetzung könnte laut KBSB im Rahmen eines Pilotprojekts mit Berufsverbänden oder auch kantonal angegangen werden.

Strategie 5.1.: Vor diesem Hintergrund steht unter Strategie 5.1 zudem geschrieben, dass es zukünftig ein nationales und interkantonales Forum geben soll, einerseits für die Förderung und Entwicklung der Laufbahngestaltungskompetenzen bei der Bevölkerung, andererseits für die Abstimmung der BSLB mit der allgemeinen Bildungs-, Sozial- und Wirtschaftspolitik. Dieses Forum soll sich u.a. für die Klärung der Bedürfnisse verschiedener Akteure im Themenfeld der BSLB einsetzen und Projekte zur Entwicklung der BSLB beurteilen. Auch hier ist die Wirtschaft als ein Akteur explizit erwähnt.

► **Profunda-suisse:** Die «profunda-suisse» ist der nationale Berufsverband für die BSLB. Sie engagiert sich für die Stärkung der BSLB in der Schweiz (vgl. profunda-suisse.ch). Auf ihrer Webseite steht zur Zusammenarbeit mit der Wirtschaft geschrieben, dass die BSLB-Fachleute ihre Dienstleistungen u.a. nur dann in der erforderlichen Qualität erbringen können, wenn die Zusammenarbeit mit Partnern aus Bildung, Arbeitswelt, Verwaltung und Politik funktioniert. Deshalb vernetzt profunda-suisse «verschiedene Akteure und fördert den Austausch unter den Fachpersonen – als Partner für Organisationen und Gremien der Bildung, Arbeitswelt, Verwaltung und Politik». Als Partner aus der Wirtschaft aufgelistet sind der «Schweizerische Gewerbeverband» (als Arbeitgeberdachverband) und «Tavail.Suisse» (als Arbeitnehmerdachverband). Um mehr über die Haltung von profunda-suisse zum Thema «Kooperation mit der Wirtschaft» zu erfahren, kontaktierte die Autorin die Präsidentin von profunda-suisse. Diese meint, dass das Thema der vorliegenden Arbeit eine wichtiges und aktuelles sei und dass die «Wirtschaft» bei profunda-suisse aktuell v.a. dort ein Thema sei, wo es um Entwicklungen in der Personalentwicklung in der Wirtschaft gehe (z.B. Einsatz künstlicher Intelligenz in der Personalentwicklung).

► **ELGPN:** Das von der europäischen Union geförderte ELGPN-Netzwerk wurde gegründet mit dem Ziel, seine Mitgliedstaaten und die Europäische Kommission darin zu unterstützen, eine europäische Kooperation für lebensbegleitendes Lernen in Ausbildung und Arbeitsmarkt zu entwickeln. Da das Netzwerk die BSLB als Prozessbegleiter versteht, der über das gesamte Arbeitsleben Unterstützung bieten soll, bezeichnet es die BSLB auch als «lebensbegleitende Beratung» (vgl. elgpn.eu).

Das Netzwerk nimmt eine stark systemische Perspektive ein und weist auf die Wichtigkeit von Beratung für alle Lebensbereiche hin. Laut dem Netzwerk nützt die BSLB nicht nur den Einzelpersonen, sondern auch deren Familien, dem erweiterten Umfeld sowie den Organisationen, in denen sie lernen und arbeiten – ebenso wie der Gesellschaft als Ganzes. Sie hat Auswirkungen auf Bildungsergebnisse wie auch auf soziale, Wirtschafts- und Beschäftigungsaspekte (ELGPN, 2015a).

Das ELGPN betont die entscheidende Rolle der BSLB in funktionierenden Arbeitsmärkten, indem sie Menschen bei Übergängen in den Arbeitsmarkt und innerhalb des Arbeitsmarktes begleitet und die Entwicklung von berufsbiografischem Gestaltungskompetenzen unterstützt (Career Management Skills, ELGPN, 2015b). Beratung hilft Menschen, ihre Kompetenzen zu nutzen und angesichts des Wandels anpassungsfähig und belastbar zu bleiben. Auch Arbeitgeber können die spezifischen Ressourcen von Menschen dadurch besser nutzen und deren Beitrag für die Organisation maximieren. Das Netzwerk geht so weit, zu behaupten, dass die BSLB einen Beitrag dazu leisten kann, die aktuelle Wirtschaftskrise zu überwinden.

Die vom ELGPN herausgegebene europäische Handreichung «Entwicklung einer Strategie zur Lebensbegleitenden Beratung» identifiziert die wichtigsten Wirkungsbereiche, zu denen die BSLB einen Beitrag leisten kann. U.a. werden hier genannt: wirtschaftliche Entwicklung, Arbeitsmarkteffizienz, aktive Arbeitsmarktpolitik, lebenslanges Lernen, Arbeitsmarktflexibilität und Mitarbeiterengagement, aber auch soziale Inklusion und Gerechtigkeit. Zudem wird die Möglichkeit erwähnt, dass verschiedene Wirkungsarten von Beratung mit den lokalen politischen und wirtschaftlichen Interessen verknüpft werden können (z.B. zunehmende Beteiligung in der Berufs- oder Hochschulbildung, Bewältigung problematischer Übergänge von Jugendlichen in den Beruf, Bekämpfung von Langzeitarbeitslosigkeit). Gleichzeitig betont das ELGPN als wichtige Grundsätze der BSLB Unabhängigkeit, Unparteilichkeit, Vertraulichkeit, Chancengleichheit sowie Ganzheitlichkeit.

Da die BSLB Bildungs-, Wirtschafts-, Beschäftigungs- und soziale Effekte haben kann, spricht sich das ELGPN dafür aus, Beratungsqualität nicht nur im Lichte von Kosten-Nutzen für das Individuum, sondern auch von Kosten-Nutzen für die Gesellschaft zu betrachten.

Eine Möglichkeit zur Gestaltung einer BSLB-Politik sieht das ELGPN in der Etablierung von Koordinationsprozessen zwischen den verschiedenen Sektoren. Lebensbegleitende Beratung sollte Berufstätige UND Arbeitgebende einbeziehen. Die Arbeitswelt zu verstehen ist aus Sicht des Netzwerkes von zentraler Bedeutung für die Ziele der BSLB. Die Beteiligung beider Seiten hilft dabei, Programme sinnvoll zu gestalten und nächste Schritte sinnvoll zu definieren.

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass die erwähnten BSLB-Akteure die Zusammenarbeit mit der Wirtschaft als Teil ihrer Aufgabe wahrnehmen, ohne jedoch Angaben zu einer systematischen Umsetzung zu machen.

2.1.4 Rolle der BSLB aus Sicht der Berufsbildung

In diesem Kapitel soll die Rolle der BSLB aus Sicht der Berufsbildung erörtert werden: Einmal aus Sicht des «Europäische Zentrum für die Förderung der Berufsbildung»

(CEDEFOP, vgl. cedefop.europa.eu) und einmal aus Sicht des von den Verbundpartnern (Bund, Kantone und OdAs) entwickelten Leitbilds «Berufsbildung 2030».

► **CEDEFOP:** Laut CEDEFOP (2019) soll lebensbegleitende (BSLB) Beratung dazu beitragen, die Bedürfnisse der Individuen mit den Bedürfnissen des Arbeitsmarkts und deren Unternehmen zu vereinen und so die soziale Inklusion wie auch die Beschäftigung und das Wirtschaftswachstum fördern. Um diese Ziel zu erreichen, spricht sich das CEDEFOP für eine sektor- und berufsübergreifende Zusammenarbeit, einen intensiveren Dialog und stärkere Partnerschaften zwischen allen Hauptakteuren und Interessengruppen von lebensbegleitender Beratung aus. Dabei gehören für CEDEFOP auch Arbeitgeber und Gewerkschaften zu den wichtigen strategischen Partnern der Regierung:

Arbeitgeber und Organisationen sind daran interessiert, das derzeitige und künftige Arbeitskräftepotenzial zu entwickeln und Möglichkeiten der Erstausbildung und Weiterbildung anzubieten. Auch in Bezug auf Arbeitsmarkt- und Berufsinformationen sowie Schnupperpraktika sind sie wichtige Informationsquellen. Sie profitieren von der Berufsberatung, indem sie motivierte und kompetente Arbeitskräfte erhalten. Die Gewerkschaften und ihre Organisationen übernehmen eine wichtige Rolle bei der Bekanntmachung von Informations-, Beratungs- und Orientierungsangeboten und als Anbieter solcher Dienstleistungen für Arbeitnehmer, insbesondere im Hinblick auf den Zugang zu Berufsbildung und lebenslangem Lernen (CEDEFOP, 2019, S. 17-18).

CEDEFOP (2019) empfiehlt die Einrichtung nationaler Foren, um alle Akteure auf einer gemeinsamen Plattform zusammenzubringen und langfristige, strategische Ansätze zu fördern. Den Nutzen sieht es dabei v.a. für potenzielle Beratungskunden. Zu den möglichen Nutzen gehören u.a.: Die Bereitstellung eines umfassenden, leicht zugänglichen Beratungsangebots; effiziente Weiterverweisungssysteme und Vermeidung von Doppelarbeit; breiteres Wissen durch Austausch von Informationen und Ideen; bessere Arbeitsbeziehungen und gegenseitiges Vertrauen der Interessengruppen; Gelegenheit für gemeinsame Schulungen, Veranstaltungen und Projekte; einheitliches Auftreten im Einsatz für lebensbegleitende BSLB auf nationaler und europäischer Ebene. Regelmäßige Treffen können Organisationen ganz allgemein dazu motivieren, in Bereichen von gemeinsamem Interesse Möglichkeiten der Zusammenarbeit zu erkunden.

Da Bildungs- und Berufsberatung Bürger in allen Phasen ihres Bildungswegs und Erwerbslebens unterstützt, sollte sie laut CEDEFOP (2019) ein gemeinsames Anliegen von Bildungs- UND Arbeitsmarktministerien sein – angesichts von deren Zuständigkeit für die Entwicklung der Humanressourcen UND die Effizienz des Arbeitsmarkts.

► **Berufsbildung 2030:** Die Verbundpartner haben gemeinsam das Leitbild «Berufsbildung 2030» erarbeitet. Dieses kann als Orientierungsrahmen für die Weiterentwicklung der Schweizer Berufsbildung verstanden werden und soll den aktuellen und zukünftigen Megatrends gerecht werden (Digitalisierung, Mobilität, Flexibilisierung, Globalisierung).

Hier spielen u.a. die Wirtschaftsverbände eine wichtige Rolle, da sie als OdAs die Projekte der Berufsbildung mitplanen und dann in ihren Ausbildungsbetrieben umsetzen. Die BSLB spielt wiederum eine wichtige Rolle, wenn es darum geht, die Entwicklungen in der Berufsbildung in Projekten umzusetzen. Daher ist die BSLB ein zentrales Element des Leitbilds «Berufsbildung 2030». In der Berufsbildungsstrategie (SBFI, o.J.a) steht unter der «strategischen Leitlinie Nr. 9» geschrieben: «Die Berufsbildung ist bekannt und wird verstanden. Wir befähigen die Zielgruppen, die Chancen und Möglichkeiten der Berufsbildung zu erkennen und sich im System zu orientieren. Individuen, aber auch Unternehmen haben Zugang zu Informationen, Beratung und Begleitung.» Neben Individuen werden also auch Unternehmen als Zielgruppe für Beratungsdienstleistungen genannt. Die Form der Kooperation bleibt jedoch auch hier offen (weitere Informationen, vgl. berufsbildung2030.ch).

2.1.5 Rolle der BSLB aus Sicht der Wirtschaft

Die Entwicklung der BSLB erfolgte bisher weitgehend aus einer normativen und/oder einer «inside-out» Perspektive (d.h. sie orientiert sich an politischen oder gesetzlichen Vorgaben, kantonalen Strategien, personellen oder finanziellen Ressourcen, etc.) und weniger aus der «outside-in» Perspektive (d.h. marktorientiert, Kaminski, 2009). Daher gibt es noch wenig offiziell erfasste Daten zu Bedürfnissen und Erwartungen wichtiger Zielgruppen an die BIZ, insbesondere im Bereich der (Privat) Wirtschaft. Hirschi (2018) bringt in seinem BSLB-Bericht die Unternehmen als wesentliche Zielgruppe der BSLB ins Spiel und spricht sich für eine koordinierte und systematisch geplante Zusammenarbeit mit der Wirtschaft auf Basis einer detaillierten Bedürfnisanalyse aus. Im Folgenden soll erörtert werden, welche Rolle die BSLB aus Sicht der Wirtschaft bzw. der Wirtschaftsvertreter (Einzelunternehmen und Branchenverbände) im Gesamtsystem einnimmt bzw. einnehmen soll.

► **Einzelunternehmen:** In einer breit angelegten Studie von Schmidlin et al. (2019) wurden insgesamt 1896 in der Schweiz tätige Unternehmen online befragt zu ihren Bedürfnissen sowie zu möglichen Zusammenarbeitsformen mit der BSLB. Die Befragungsergebnisse zeigten, dass in der Deutschschweiz rund ein Drittel aller befragten Unternehmen bereits einmal in Kontakt mit der BSLB gekommen ist. Dabei ging es i.d.R. um Themen der ersten Berufswahl und deutlich seltener um erwachsenenspezifische Themen wie Laufbahnberatung, Weiterbildung, etc. Insofern erstaunt es nicht, dass die BSLB von Unternehmen v.a. als Dienstleisterin am Ü1 wahrgenommen wird.

In ergänzenden qualitativen Interviews mit Personal- und Unternehmensleitungen haben die Befragten teilweise darauf hingewiesen, dass der BSLB in der vielfältigen, sich stetig verändernden Ausbildungslandschaft und Arbeitswelt teilweise das Wissen fehle «was in den Berufen läuft» – dies weniger in den Grundbildungs-, sondern v.a. in den Weiterbildungsberufen. Die Unternehmen fänden es wünschenswert, wenn die BSLB dieses Wissen bei den Berufsverbänden oder Unternehmen einholen würde.

Weitere mögliche Leistungen der BSLB an die Wirtschaft, die bei Unternehmen auf Interesse stossen, sind laut Schmidlin et al. (2019): Die Informationsaufbereitung zu Fachkräftemangel und -bedarf sowie Angebote direkt an die einzelnen Mitarbeitenden im Rahmen von individuellen Situationen (Beratungen zu Laufbahnplanung, Umgang mit Belastungen, etc.). Grundsätzlich mehr Zustimmung finden Leistungen, die ausserhalb des Unternehmens und ausserhalb der unternehmensinternen Personalentwicklung stattfinden. Angeführte Gründe sind, dass interne Personalentwicklung einerseits im Gesamtzusammenhang der Unternehmensstrategie erfolgt und andererseits eine privatwirtschaftliche und keine öffentliche Aufgabe sein sollte. Wie in Abbildung 2 zu sehen ist, wären jedoch mehr als die Hälfte der Unternehmen bereit, die BSLB-Beratungsangebote an ihre Mitarbeitenden weiterzuempfehlen. Nur gerade mal 3% machen dies heute schon. Allgemein wurde darauf hingewiesen, dass die Netzwerkarbeit sehr wichtig sei, da es bei der heutigen Vielfalt und Menge der Themen ein Player allein nicht schaffe, alle Aspekte abzudecken (Schmidlin et al., 2019). Ein jährliches Treffen mit der BSLB zu einem themenspezifischen Informationsaustausch sind für 60 Prozent der befragten Unternehmen aber trotzdem keine Option, obwohl solche Treffen bei 3 Prozent der befragten Unternehmen bereits stattfinden.

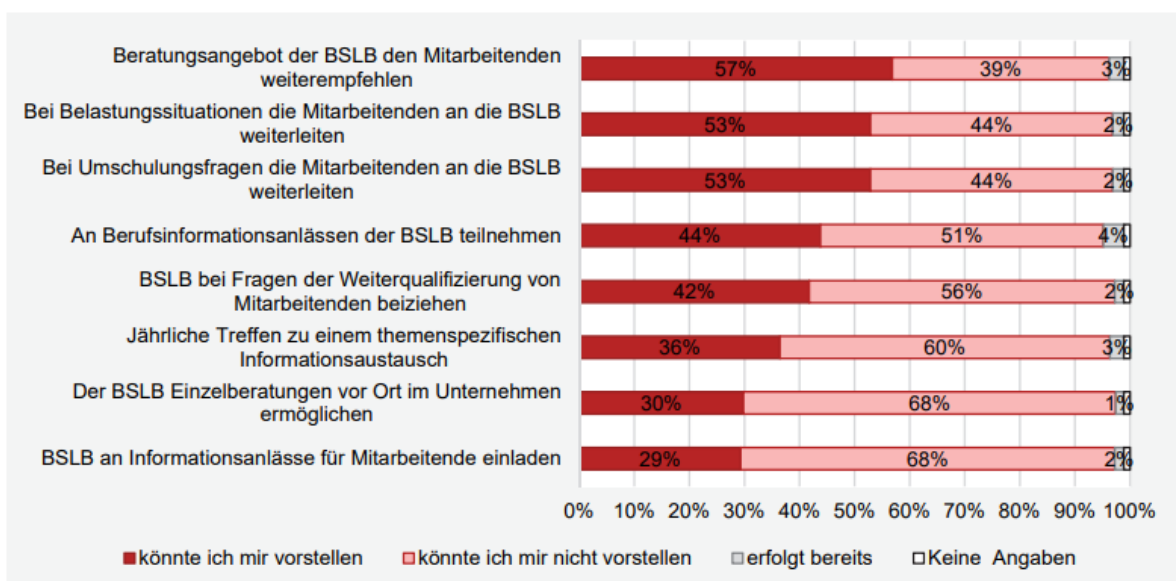


Abbildung 2: Formen der Zusammenarbeit von Unternehmen und BSLB (N=1896, Schmidlin et al., 2019)

Aus Tabelle 1 ist ersichtlich, dass die meisten BSLB vor allem bei Bedarf oder auf Anfrage mit Unternehmen (Arbeitgeber/Personalverantwortliche) zu tun haben. Zehn BSLB organisieren oder führen gemeinsam mit Unternehmen Veranstaltungen durch, dazu zählen auch Workshops oder Kurse. Regelmässige Treffen oder ein unverbindlicher Informationsaustausch mit der Wirtschaft im Kanton kommen eher selten vor (Schmidlin et al., 2019).

Tabelle 1: Formen der Zusammenarbeit zwischen kantonalen Institutionen und BSLB (N = Anzahl Kantone, Schmidlin et al., 2019)

Zusammenarbeit mit	Regelmässiger, unverbindlicher Informationsaustausch (mind. 1x pro Jahr)	Schriftliche Vereinbarung (z.B. Rollenklärung)	Gegenseitiger Datenaustausch	Leistungsauftrag	Bei Bedarf auf Anfrage	Regelmässige Treffen zu vordefinierten Themen (mind. 4x pro Jahr)	Gemeinsame Organisation von Veranstaltungen (z.B. Kurse, Workshops)	Mitarbeit in Fachgremium/ Kommission/ Arbeitsgruppe	Fallbezogene Koordination	Anderes	Total
Volksschule	24	15	16	7	18	16	22	24	20	13	27
Brückenangebot/Vorlehre	21	12	13	6	20	9	13	15	20	8	27
Berufsbildungsamt	18	14	16	10	14	19	16	23	14	11	27
Beratungsstelle für Migrant/-innen	17	9	6	4	20	4	9	13	20	6	27
Regionale Arbeitsvermittlungsstelle (RAV)	16	17	20	22	14	5	7	14	18	3	27
Case Management Berufsbildung	16	10	17	5	15	6	6	10	17	10	27
Berufsfachschule	16	2	6	2	23	5	18	11	12	6	27
Kommunaler/regionaler Sozialdienst	15	8	13	5	19	6	2	10	16	4	27
IV-Stelle	14	11	12	10	15	6	7	12	14	4	27
Amt für Wirtschaft und Arbeit	14	8	7	9	15	3	7	14	8	3	27
Ausbildungsberatung/Berufsinspektorat	13	10	12	2	18	12	9	18	20	10	27
Jugendpsychologischem Dienst	11	2	6		20	2	1	7	17	2	27
Lehrbetrieben	10	1	2		20	4		15	10	13	27
Unternehmen/Personalverantwortliche	5			1	16	4	10	7	9	5	27

Hirschi (2018) bezieht sich in seinem BSLB-Bericht vorwiegend auf BSLB-Leistungen direkt an kleine und mittlere Unternehmen (KMU) und auch die online Befragung von Schmidlin et al. (2019) wurde mit Einzelunternehmen durchgeführt. Die vorliegende Arbeit hat den Anspruch, Grundlagen für ein übergeordnetes Konzept zur systematischen Kooperation mit der Wirtschaft zu erarbeiten, sozusagen eine Gesamtperspektive einzunehmen, unabhängig von betriebswirtschaftlichen Einzelinteressen. Hierfür ist die individuelle Kontaktaufnahme mit einzelnen Unternehmen nicht zielführend, da zu subjektiv und (aufgrund der schieren Menge an Unternehmen) praktisch kaum umsetzbar. Die BSLB brauchen Kooperationspartner, die nahe genug an der Wirtschaft dran sind, und doch Interessen bündeln. Ein solcher Partner sind die Wirtschaftsverbände. Im Folgenden werfen wir einen näheren Blick auf diese.

► **Wirtschaftsverbände:** Laut Duden (Dudenredaktion, o.J.) ist ein Wirtschaftsverband ein Verband von Unternehmen eines Wirtschaftszweiges. Oder nach Blüme (1969, zitiert nach Graf, 2007): eine langfristig angestrebte und freiwillige Verbindung von wirtschaftlich und rechtlich selbstständigen Unternehmen, um personale oder betriebliche Interessen gemeinsam zu vertreten. Reichvilser (1973, zitiert nach Graf, 2007, S.7) geht in seiner Definition zusätzlich auf die organisatorische Ebene von Wirtschaftsverbänden ein, indem er sie unterteilt in «eine freiwillige Verbindung von Unternehmungen des gleichen Wirtschaftszweigs»

(z.B. Branchenverbände) oder «als eine Verbindung solcher Zusammenschlüsse» (z.B. Dachverbände), «welche die von den Mitgliedsunternehmen übertragenen Teilaufgaben koordiniert» erfüllen. Wirtschaftsverbände sind also Formen von zwischenbetrieblichen Kooperationen zur (rationelleren) Interessenvertretung im politischen System.

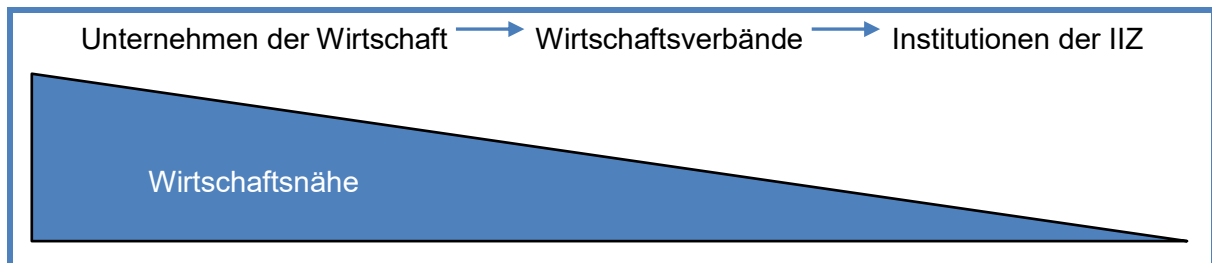


Abbildung 3: Wirtschaftsnähe unterschiedlicher System-Akteure

Abbildung 3 verdeutlicht die unterschiedlich ausgeprägte Wirtschaftsnähe verschiedener Systemakteure: Unternehmen, die auf dem Arbeitsmarkt Jobs anbieten und Arbeitskraft nachfragen, haben «primäres», unmittelbares Wissen über bestehende Arbeitsmarktverhältnisse und können direkt auf die Arbeitswelt Einfluss nehmen. Wirtschaftsverbände (z.B. Branchenverbände, Dachverbände, etc.) sind Teil des Wirtschaftssystems und werden i.d.R. durch direkte Mitgliederbeiträge von Unternehmen finanziert. Auch sie bewegen sich sehr nahe am Wirtschaftsgeschehen, können aber nur indirekt Einfluss nehmen, z.B. in Form von Mitspracherecht, Verhandlungen mit Transaktionspartnern, Reglementierung und Ordnung des Mitgliederverhalten oder Unterstützung ihrer Mitglieder bei der Erfüllung wirtschaftlicher Aufgaben (Graf, 2007). Sie verfügen über gesammeltes Arbeitsmarktwissen, sind vielleicht etwas weniger nahe an der Wirtschaft als das jeweilige Unternehmen, aber doch deutlich näher als öffentliche Institutionen: BIZ wie auch Betriebe der interinstitutionellen Zusammenarbeit (IIZ) wie RAV, IV oder Sozialdienst haben nur sehr mittelbares Wissen und sehr beschränkte indirekte Einflussmöglichkeiten.

Wie die Wirtschaftsverbände zu einer systematischen Kooperation mit der öffentlichen BSLB stehen; darüber ist wenig bekannt. Die vorliegende Arbeit soll ein kleines Stück zur Schliessung dieser «Wissenslücke» beitragen.

Im Folgenden soll erörtert werden, warum das Thema einer stärkeren Kooperation der BSLB mit der Wirtschaft in der heutigen Arbeitswelt überhaupt an Bedeutung gewinnt. Dazu wird in Kapitel 2.2 ein Überblick über die Veränderungen in der Arbeitswelt und deren Konsequenzen für Individuum, Unternehmen und BSLB gegeben, bevor in Kapitel 2.3 näher eingegangen wird auf die konkreten Chancen und Risiken einer verstärkten Kooperation.

2.2 Wandel der Arbeitswelt und dessen Auswirkung auf die BSLB

Die Arbeitswelt befindet sich heute in einem rasanten Wandel. Globalisierung, demografischer Wandel, Digitalisierung, Robotisierung und andere Megatrends führen zu schnellen und wiederkehrenden Veränderungen, die Individualisierungs-, Flexibilisierungs- und Selbststeuerungstendenzen zur Folge haben (Schreiber, 2020, vgl. Abbildung 4).

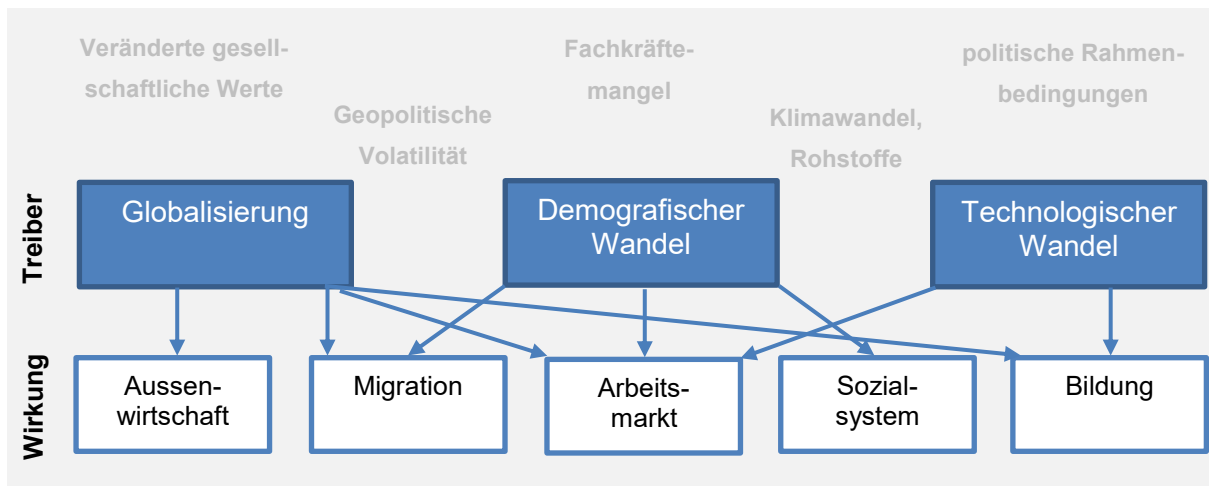


Abbildung 4: Treiber des Wandels der Arbeitswelt (Rentsch, 2018)

Für die BSLB bedeutet dies, dass Laufbahnplanung nicht mehr wie früher abläuft, als typische Laufbahnen von der Lehre bis zur Pensionierung i.d.R. noch in ein und derselben Organisation stattfanden (Savickas & Baker, 2005). Statische Stellenbeschriebe müssen sich stetig verändernden Rollen und neuen Arbeitsformen weichen (Teilzeit- und Temporär-Arbeit, Job-Sharing, Homeoffice, etc.), kürzere und längere Phasen der Arbeitslosigkeit können zum Arbeitsleben dazugehören und konstante Weiterbildung und lebenslanges Lernen gewinnen an Bedeutung. In dieser volatilen Arbeitswelt gehen Arbeitnehmer und Arbeitgeber einen zeitlich befristeten psychologischen Vertrag ein (Wandel vom «traditional deal» zum «transformed deal», Baruch, 2006). Dieser ist gekennzeichnet durch weniger Stabilität und mehr Dynamik und Eigenverantwortung des Individuums. Der Arbeitgeber garantiert keine Arbeitsplatzsicherheit mehr und für viele Arbeitnehmer ist es unklar, ob sie sich langfristig an ein Unternehmen binden möchten – viele wechseln die Organisation, sobald sich irgendwo eine spannende Herausforderung ergibt oder wenn die Anstellung nicht zum momentanen Lebenskonzept passt. Baruch (2004) vergleicht diese veränderte Arbeitsbeziehung mit dem Wechsel von einer Ehe zu einer bedingten Beziehung, die zwar eine gemeinsame Entwicklung möglich macht, diese aber nicht als vorgegebenen Weg definiert, weil sie sich jederzeit auch wieder auflösen kann, wenn die gegenseitigen Erwartungen und Interessen nicht mehr erfüllt sind – ganz im Sinne von Lebensabschnittspartnern. Dies führt dazu, dass Menschen sich immer wieder auf neue (Arbeits)Beziehungen einlassen.

So kann «Karriere» vielmehr als Aneinanderreihung von über die Lebensspanne hinweg gemachten Arbeitserfahrungen beschrieben werden – sogenannte Minizyklen der Arbeit (vgl. Abbildung 5, Hall, 1996). Wo sich die Berufsberatung früher v.a. am Ü1 bewegte, besteht das heutige Arbeitsleben aus lauter Übergängen, die erfolgreich gemeistert werden müssen (Ü2, Ü3, Ü4, etc.). Das bedeutet auch, dass die Berufswahl etwas Vorläufiges sein kann und die daran anschliessende Laufbahnplanung kontinuierlich den Gegebenheiten in der Arbeitswelt angepasst werden muss.

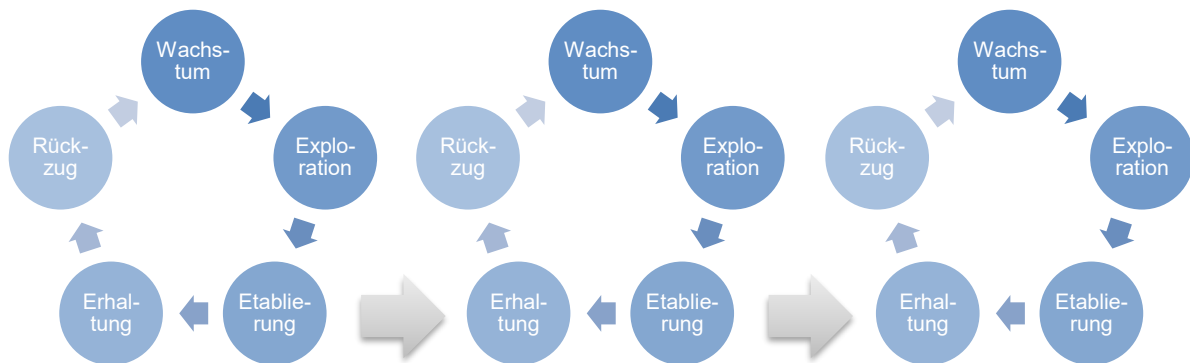


Abbildung 5: Mini-Zyklen der Arbeit (Hall, 1996)

Beide (Ehe)Partner – Arbeitgeber und Arbeitnehmer – sind von dieser dynamischen, oft undurchsichtigen Phase des Umbruchs gleichermassen betroffen und stark gefordert bis überfordert mit ihrer neuen Rolle: Arbeitnehmer müssen sich ständig veränderten Anforderungen in der Arbeitswelt anpassen und diese mit ihren eigenen Bedürfnissen, Stärken, Interessen und Werthaltungen abgleichen. Arbeitgeber wiederum müssen sich einer Arbeitswelt anpassen, in denen sich nicht nur die Märkte, sondern auch die Bedürfnisse und Lebenskonzepte der Mitarbeitenden im Verlauf der beruflichen Entwicklung verändern.

Da nicht nur das Individuum selbst sich ständig weiterentwickelt, sondern auch der Kontext, in dem es sich bewegt, muss der Kontext mehr in die Analyse mit einbezogen werden. Nicht nur Fähigkeiten und Interessen, auch Berufe und Arbeitsumfelder können sich verändern. Berufs- und Laufbahnberatung wird so zu einem dynamischen Prozess, in dem diverse Einflussfaktoren inner- und ausserhalb der Person einbezogen werden müssen. Dies erfordert nicht nur neue Formen von Laufbahntheorien, sondern auch neue Formen der Zusammenarbeit. Wie bereits in Kapitel 2.1.1 erwähnt, fokussiert die BSLB hier noch etwas stark auf das Individuum und lässt den wichtigen Kontext, in dem sich insbesondere erwachsene Individuen bewegen – nämlich die Arbeitswelt bzw. die Unternehmen – etwas aussen vor. Neue Themen kommen auf: Umgang mit Unsicherheit, Integration von Beruf und anderen Lebensbereichen, aktive Selbstgestaltung der Berufslaufbahn: Viele komplexe Themen müssen geordnet und unter einen Hut gebracht werden.

In Zukunft wird daher eine Hauptaufgabe der BSLB-Beratungspersonen sein, den Kunden bei der Verarbeitung und Vernetzung des immensen Informationsflusses behilflich zu sein, damit Zusammenhänge entdeckt werden und mit beruflichen Veränderungen erfolgreich umgegangen werden kann (siehe auch Ansatz des Life Design, Savickas, 2012). Das heisst auch: von den Berufsberaterinnen und -beratern wird zukünftig mehr aktive Gestaltungs- und Vernetzungsarbeit in Bezug auf individuelle Arbeits- und Karriere-möglichkeiten verlangt werden (vgl. Abbildung 6, Kuhn, 1998). Sie sind gefordert, die Kunden zu motivieren, ihre Wünsche als Individuum mit der Realität der Arbeitswelt in Verbindung zu bringen und den Transfer so zu gestalten, dass eine nachhaltige Lösung möglich ist.

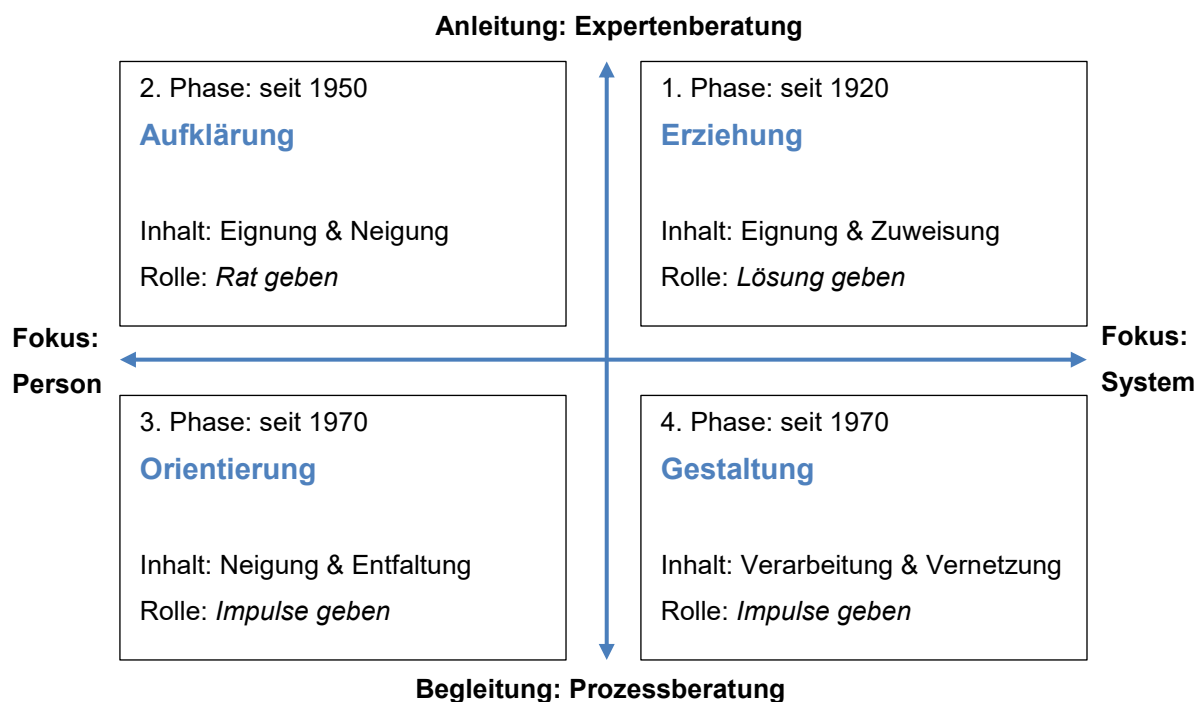


Abbildung 6: Entwicklungsphasen und Rolle der Berufsberatung (Kuhn, 1998)

Die BSLB findet also im Spannungsfeld zwischen Individuum und Arbeitswelt statt. Die sich abspielenden wirtschaftlichen, gesellschaftlichen und technologischen Veränderungen haben ihr eigenes Tempo – und das ist aktuell höher als dasjenige der öffentlichen BSLB. Auch für die BIZ Kanton Bern ist es in den Augen der Autorin schwierig, mit den stetigen Veränderungen Schritt zu halten. Um am Puls der Zeit und auf Wandel vorbereitet zu sein, ist ein ständiger Kontakt mit Vertretern von Arbeitnehmer und Arbeitgeber unerlässlich. Gelingt das den BIZ, dann könnte ihre Rolle die einer Übersetzerin sein: Sie sorgt dafür, dass der Dialog zwischen den beiden Lebensabschnittspartnern zu beidseitig erwünschten Ergebnissen führt und eine zufriedenstellende, wenn nicht gar gewinnbringende Beziehung ermöglicht, in der eine Trennung nicht als Misserfolg, sondern als manchmal nötiger Weiterentwicklungsschritt gewertet wird.

2.3 Chancen und Risiken einer stärkeren Kooperation von BSLB und Wirtschaft

In der vorliegenden Arbeit soll «Kooperation» verstanden werden als eine freiwillige, regelmässige und organisierte Form der Zusammenarbeit zwischen gleichberechtigten, (rechtlich und wirtschaftlich) selbstständigen Unternehmen, welche ein gemeinsames Ziel verfolgen wollen (Handelskammer Bozen, 2010). Gemeint ist also eine lockere Form des geplanten Austauschs und nicht eine Unternehmenskooperation im engeren Sinne, die z.B. eine gemeinsame Nutzung von Ressourcen voraussetzt, Entscheidungsfreiheiten einschränkt oder vertragliche Regelungen erfordert.

2.3.1 Chancen einer stärkeren Kooperation von BSLB und Wirtschaft

Die (positive oder negative) Beurteilung einer stärkeren Kooperation mit der Wirtschaft sollte nicht abhängig sein von der politischen Gesinnung des jeweiligen Meinungsträgers. Vielmehr sollte sie auf klaren, möglichst wissenschaftlichen Evidenzen basieren. Es sollte gefragt werden: Was soll mit einer näheren Kooperation mit der Wirtschaft bewirkt werden? Welche positiven Wirkungen wollen und können wir für Individuum, Wirtschaft und Gesellschaft erzeugen? Folgende Chancen könnten laut Autorin aus einer regelmässigen Kooperation bzw. stärkeren Vernetzung und regem Austausch von BSLB und Wirtschaftsverbänden erwachsen – unmittelbar für die BIZ und deren Beratungspersonen (vgl. Tabelle 2), mittelbar aber auch für die Wirtschaft und Gesellschaft als Ganzes (vgl. Erläuterungen zu a) bis g)):

Tabelle 2: Chancen einer Kooperation von öffentlicher BSLB und Wirtschaft

Chancen für die Beratungspersonen	Chancen für die BIZ
a) Wissenserweiterung zu berufl. Anforderungsprofilen und deren Veränderung	e) Zugang zu erweitertem Kundensegment
b) Ausbau der Arbeitsmarktkenntnisse	f) Generierung von neuen Aufträgen und Produkten
c) Kompetenzsteigerung zur Förderung branchenübergreifender berufl. Mobilität	g) Neupositionierung der BSLB im Gesamtsystem
d) Aktueller Wissensstand über brancheninterne Angebote	

a) **Wissenserweiterung zu beruflichen Anforderungsprofilen und deren Veränderung:**

Die BSLB kann ihren Wissensstand zu veränderten Berufs- und Ausbildungsanforderungen oder geforderten Fachkenntnissen laufend auf dem neusten Stand halten und erweitern. So können Kunden besser darin unterstützt werden, eine auf ihre individuellen Bedürfnisse, Interessen und Stärken abgestimmte Arbeit oder Ausbildung zu finden. Nachteilige Bildungsentscheidungen sowie Aus- und Weiterbildungsabbrüche können eher vermieden und Kosten gespart werden.

b) Ausbau der Arbeitsmarktkennnisse: Die BSLB ist über branchenspezifische Herausforderungen, Trends und Entwicklungen sowie Angebot und Nachfrage auf dem Arbeitsmarkt besser im Bilde. So ist sie einerseits ganz grundsätzlich besser im Stande, proaktiv zu agieren, anstatt reaktiv zu intervenieren. Zudem kann sie ihre Kunden besser darin unterstützen, die Verwertbarkeit ihrer beruflichen Entwicklungsideen auf dem Arbeitsmarkt kritisch zu prüfen (vgl. drei Kreise, Kap. 2.1.1). So unterstützt sie auch eine nachhaltige Arbeitsmarktfähigkeit ihrer Kunden. In der Unternehmensbefragung von Schmidlin et al. (2019) hat sich gezeigt, dass v.a. kleinere Betriebe der BSLB ungenügende und zu wenig tiefe Kenntnisse einer sich stetig verändernden Ausbildungslandschaft und Arbeitswelt attestieren.

c) Kompetenzsteigerung zur Förderung branchenübergreifender beruflicher Mobilität: Die BSLB erweitert ihre Kenntnisse zu Berufsgruppen und zu darin enthaltenen übergreifenden Arbeitsmerkmalen und benötigten Kompetenz-Clustern. Das erleichtert ihr, eine Brücke zwischen verschiedenen Berufen, Berufsfeldern oder Branchen zu schlagen. Übergreifende Wechsel werden gefördert und dadurch u.a. Kosten gespart, z.B. aufgrund verringerter Arbeitslosigkeit. Dieser Punkt ist besonders wichtig vor dem Hintergrund der zunehmenden Modularisierung und Flexibilisierung der Grund- und Weiterbildung.

d) Aktueller Wissensstand über brancheninterne Angebote: Durch eine regionale Vernetzung zum Gewerbe ist die BSLB im Bilde über bestehende Angebote wie (Schnupper) Anlässe und Informationsveranstaltungen für Jugendliche und Erwachsene und kann diese Information in ihre Beratungen einfließen lassen. So können die BIZ auch eine möglichst effiziente Brücke zwischen Individuen und Unternehmen schlagen.

e) Zugang zu erweitertem Kundensegment: Die BSLB kann durch die Zusammenarbeit mit Wirtschaftsverbänden womöglich auch Bevölkerungsgruppen erreichen, die besonderen Beratungsbedarf hätten, von sich aus aber keine Beratung aufsuchen würden. So kann eine möglichst breite Bevölkerungsschicht für eine aktive Laufbahngestaltung, zukunftsrelevante Kompetenzen und entwicklungsbezogene Themen sensibilisiert werden (für die das einzelne Unternehmen oft kein Bewusstsein oder keine zeitlichen und/oder finanziellen Ressourcen hat). Im besten Fall kann die Beteiligungsquote an beruflicher Weiterbildung erhöht werden.

f) Generierung von neuen Aufträgen und Produkten: Durch den Austausch mit den Wirtschaftsverbänden werden Bedürfnisse und Themen zu Tage gefördert, die allenfalls in neue BIZ-Angebote und -Produkte für ihre Kunden münden. Die Angebotspalette kann so laufend überprüft und den Entwicklungen in Wirtschaft und Gesellschaft angepasst werden. Dies bedeutet auch ein «Job Enrichment» (Herzberg, 1987) für die BIZ-Mitarbeitenden.

g) Neupositionierung der BSLB im Gesamtsystem: Durch eine engere Kooperation mit der Wirtschaft würden die Leistungen der BSLB von Unternehmen und Bevölkerung besser wahrgenommen und fassbarer werden. Die BSLB könnte sich stärker als Anlaufstelle in allen

beruflichen Veränderungssituationen positionieren, sozusagen als prozessorientierte Lebensberatung (Hirschi, 2018; ELGPN 2015a). Zudem steigt die Wahrscheinlichkeit, dass die Wirtschaftsvertreter den Mehrwert einer Kooperation mit uns erkennen und uns im Falle von neuen (Quereinsteigs-, Schnupper-, etc.) Angeboten aktiv informieren bzw. zu entsprechenden Veranstaltungen einladen.

Eine Kooperation der BIZ mit der Wirtschaft bietet also vielfältige gesamtgesellschaftliche Chancen. Diesen Chancen sollen einige mögliche Risiken entgegengesetzt werden.

2.3.2 Risiken einer stärkeren Kooperation von BSLB und Wirtschaft

Die BSLB agiert als «Service Public» im Auftrag der öffentlichen Hand und auf Basis eines gesetzlichen Auftrages (vgl. Kap. 2.1.2). In ihrer Rolle nimmt sie Einfluss auf das Zusammenspiel der zwei wichtigsten Akteure im einfachen Wirtschaftskreislauf (s. Abbildung 7): 1) die privaten Haushalte bzw. deren Individuen, die ihre Arbeitskraft auf dem Arbeitsmarkt anbieten und 2) die Wirtschaft bzw. deren Unternehmen, die Arbeitskraft nachfragen und dafür einen Lohn bieten. Die öffentliche BSLB bewegte sich schon immer im Spannungsfeld zwischen diesen zwei Akteuren, was immer wieder zu politischen Spannungsfeldern geführt hat (Vetter, 2004).

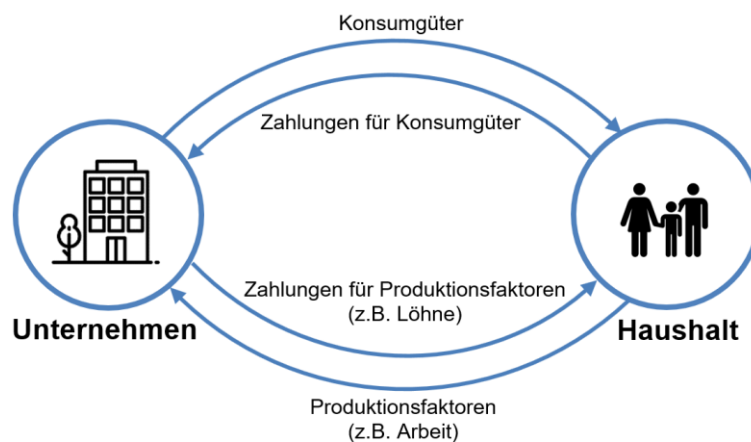


Abbildung 7: Der einfache Wirtschaftskreislauf (Weitz & Eckstein, 2015)

Die Bestrebung einer stärkeren Kooperation mit der Wirtschaft hatte schon seit jeher nicht nur Befürworter, sondern auch Skeptiker auf den Plan gerufen. Eine engere Vernetzung mit der Wirtschaft weckt bei letzteren v.a. zwei Bedenken: Dass sich die öffentliche BSLB einerseits zu sehr in den Dienst der Wirtschaft stellt und andererseits zu einseitig in den Dienst gewisser Wirtschaftszweige oder Branchen stellt und diesen durch einseitige Beratung bevorzugten Zugang zu qualifiziertem Personal verschafft (Hirschi, 2018) – und dabei die Bedürfnisse des Individuums zu sehr vernachlässigt.

Es ist sowohl auf nationaler Ebene als auch auf europäischer Ebene ein wichtiger Grundsatz, dass die BSLB neutral von spezifischen Wirtschaftsinteressen agieren soll (KBSB, 2019; ELGPN, 2015a). In den ethischen Leitlinien von profunda-suisse (2020) steht geschrieben, dass die BSLB-Fachleute für ihre Kundinnen und Kunden sowie Organisationen neutrale (sowie verständliche, korrekte, relevante und aktuelle) Informationen bereitstellen soll. Zudem wird betont, dass die Würde, Freiheit und das Potenzial der Klientinnen und Klienten geachtet und ihre Individualität und Werthaltungen respektiert werden sollen. Isabelle Zuppiger, Leiterin von profunda-suisse, betont im schriftlichen Austausch mit der Autorin die Wichtigkeit, dass die BSLB sich nicht durch die Wirtschaft oder deren Vertreter instrumentalisieren lässt, sondern als eigenständige Profession agiert, die auf gesamtgesellschaftlicher Ebene wirken sollte. Nicht nur in BSLB-Leitbildern und -Leitlinien, sondern auch aufgrund der geführten Interviews von Schmidlin et al. (2019) ist zu erkennen, dass die BSLB grossen Wert auf ihre Neutralität und Unabhängigkeit gegenüber der Wirtschaft legt. Man möchte nicht zum «Spielball» der Wirtschaft werden, die die BSLB und deren Kunden für ihre Interessen nutzt.

2.3.3 Synthese

Nicht selten hört man, dass sich eine nähere Kooperation mit der Wirtschaft oder eine arbeitsmarktbezogene Beratung nicht mit der Neutralität der BSLB vereinbaren lasse. Die Autorin dieser Arbeit vertritt hier eine andere Meinung. Sie sieht die BSLB als neutrale Anlaufstelle, die als Mediatorin auf das Zusammenspiel zwischen Individuum und Wirtschaft positiv einwirken kann (vgl. Abbildung 8). Die Autorin spricht sich dafür aus, dass gerade weil die BSLB einen wichtigen Einfluss auf das Zusammenspiel von Individuen und Unternehmen bzw. von individuellen Berufswünschen und volkswirtschaftlichen Nachwuchsbedürfnissen nimmt, sie sich ein klares Bild von beiden Seiten verschaffen sollte. Bzw. Voraussetzungen und Anforderungen wie auch Bedarfe bzw. Bedürfnisse der Anbieter- und der Nachfragerseite kennen sollte. Nur so kann sie umfassend, ausgeglichen und neutral informieren.

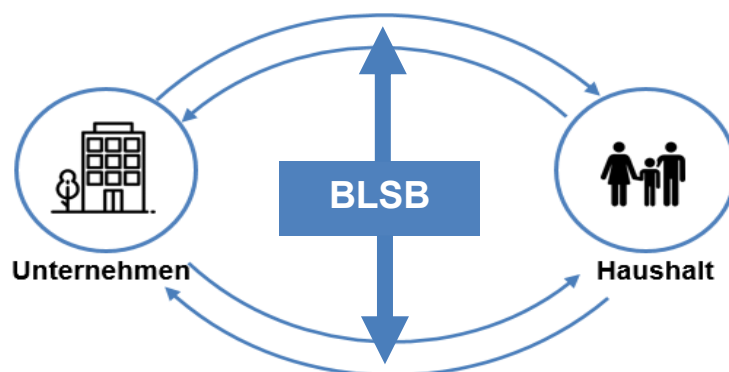


Abbildung 8: Der einfache Wirtschaftskreislauf, ergänzt durch (Mediator)Effekt der BSLB

Da der Arbeitsmarkt aus Menschen besteht, führt ein Überangebot von Arbeitskräften volkswirtschaftlich gesehen zu einem Problem: Es entsteht Arbeitslosigkeit. Ebenso ist der umgekehrte Vorgang für eine Volkswirtschaft nicht unproblematisch, weil er die Produktion in bestimmten Bereichen gefährdet: Es entsteht ein sogenannter Fachkräftemangel (Weitz & Eckstein, 2015). Wenn nun aber die Arbeitslosigkeit steigt und es der Volkswirtschaft schlecht geht, dann leiden auch die Bevölkerung und ihre Individuen darunter. In ihrer vermittelnden Rolle zwischen Wirtschaft und Gesellschaft ist es Aufgabe der BSLB «eine fruchtbare Synthese zwischen den Berufswünschen des Einzelnen und dem beruflichen Nachwuchsbedarf der gesamten Volkswirtschaft zu schaffen» (Heiniger 2003, S. 41). Ihr Ziel sollte das Erreichen einer für möglichst alle akzeptierbare soziale Situation auf dem Arbeitsmarkt sein. So steht auch in den ethischen Leitlinien von profunda-suisse geschrieben, dass die BSLB-Fachleute einen Beitrag zur Sicherung der Arbeitsmarktfähigkeit und Arbeitsfähigkeit ihrer Klientinnen und Klienten leisten und bei der Beratungsarbeit die Möglichkeiten des Bildungssystems und des Arbeitsmarktes berücksichtigen und mit ihren Partnern in Netzwerken zusammenarbeiten sollen, um geeignete Unterstützung zu bieten.

Voraussetzung für eine engere Kooperation mit der Wirtschaft ist, dass die BSLB:

- Allen Wirtschaftszweigen resp. -verbänden die gleiche Chance gibt, sich zu positionieren und über ihre Situation zu informieren.
- Ihre Kunden neutral informiert, d.h. möglichst gut aufbereitete, breite und objektive Informationen zu Berufen, Aus- und Weiterbildungen sowie Arbeitsmarkt vermittelt.
- Keine persönlichen Wertungen oder Empfehlungen bzgl. nächster Schritte einbringt, sondern Kunden auf Basis der vermittelten Informationen selbst entscheiden lässt.

Die BSLB sollte von gesamtgesellschaftlichem Nutzen sein, d.h. dem Individuum und der Wirtschaft dienen. Dabei soll sie weder «Zudienerin» der Wirtschaft noch des Individuums sein, sondern ein ernst zu nehmender Player im Gesamtsystem, der als Bindeglied zwischen Wirtschaft und Individuum neutral berätet, reflektiert, aufklärt und informiert.

Basierend auf den in Kapitel 2 gesammelten Informationen vertritt die Autorin dieser Arbeit die folgenden Hypothesen bzgl. einer stärkeren Kooperation der BIZ Kanton Bern mit der Wirtschaft bzw. Wirtschaftsverbänden:

- 1) Eine stärkere Kooperation zwischen BIZ und Wirtschaftsverbänden bringt viele Vorteile (für Wirtschaft und Gesellschaft) mit sich.
- 2) Es gibt (ungenutzte) Möglichkeiten einer stärkeren Kooperation zwischen BIZ und Wirtschaftsverbänden, die realisierbar sind.

Diese Hypothesen sollen anhand von Interviews mit Vertretern von Wirtschaftsverbänden in Kapitel 4 genauer überprüft werden. Zuerst wird im folgenden Kapitel die Institution näher vorgestellt, auf die sich die Fragestellung und Hypothesen beziehen: Die BIZ Kanton Bern.

3 Beschreibung der Organisation BIZ Kanton Bern

Die BIZ Kanton Bern sind die öffentliche BSLB des Kantons Bern. Sie sind Teil der Bildungs- und Kulturdirektion (BKD) und dort dem Mittelschul- und Berufsbildungsamts (MBA) angegliedert. Insgesamt gibt es acht BIZ-Standorte (Bern, Thun, Interlaken, Langnau, Burgdorf, Langenthal, Biel/Bienne und Tramelan), die jährlich von rund 65'000 Personen besucht werden. Menschen jeden Alters erhalten Information, Beratung und Begleitung rund um die Themen Aus- und Weiterbildung sowie Laufbahngestaltung – einerseits im persönlichen und/oder telefonischen Gespräch, andererseits via Informationsmedien in den sogenannten Infotheken. Ihre Dienstleistungen erbringen die BIZ Kanton Bern mit über 200 Mitarbeitenden (BIZ Kanton Bern, o.J.). Damit zählen sie zu den grössten BSLB-Anbietern der Schweiz. Ihr Leiter, Daniel Reumiller, ist gleichzeitig Leiter der KBSB (vgl. Kap. 2.1.3).

Bestrebungen der BIZ Kanton Bern (Soll-Zustand): Ein Blick auf Vision und Mission zeigt, dass die BIZ Kanton Bern das führende Dienstleistungszentrum für alle Fragen der Laufbahngestaltung im Kanton Bern werden wollen – und zwar mit nachhaltiger Wirkung auf individueller und gesellschaftlicher Ebene (vgl. BIZ Kanton Bern, o.J.). Sie sehen es als ihre Aufgabe, Menschen, die vor der Berufs- und Ausbildungswahl stehen oder sich mit beruflichen Veränderungen, einer Weiterbildung oder einem beruflichen Wiedereinstieg befassen, möglichst neutral und unabhängig zu beraten. Das Dienstleistungsangebot soll sich dabei an Einzelpersonen richten, aber auch an öffentliche und private Institutionen, die Laufbahnentscheidungen mit beeinflussen. Auf der BIZ-Webseite finden sich dementsprechend Direkteinstiege für verschiedene Zielgruppen. Neben verschiedenen Einzelpersonen (z.B. Schüler, Lehrpersonen, Studierende oder Berufstätigen) sind hier u.a. auch Unternehmen als Zielgruppe zu finden. In den Werten des BIZ Kanton Bern ist u.a. zu lesen, dass sie präventiv einen wichtigen Beitrag zur nachhaltigen Integration von Individuen in den Arbeitsmarkt leisten, dass sie zur individuellen Arbeitszufriedenheit, aber auch zur Optimierung der volkswirtschaftlichen Wertschöpfung und der gesellschaftlichen Wohlfahrt beitragen wollen oder dass sie wirtschaftlichen, technologischen und gesellschaftlichen Entwicklungen mit innovativen Dienstleistungen begegnen wollen. Zudem wollen sie als regional verankerte Organisation dynamisch, transparent und effizient agieren und sowohl regional wie auch kantonale und gesamtschweizerisch ein vielseitiges und gut funktionierendes Netzwerk pflegen und eng mit ihren Partnern zusammenarbeiten.

Bestandsaufnahme (Ist-Zustand): Betrachtet man das aktuelle Kundensegment der BIZ Kanton Bern, so kann festgehalten werden, dass sich das Dienstleistungsangebot vorwiegend an Einzelpersonen (Jugendliche und Erwachsene) und öffentliche Institutionen (Schulen, RAV, IV, Sozialdienste) richtet. Ein Klick auf den o.g. Direkteinstieg für Unternehmen auf der BIZ-Webseite führt zu einer vergleichsweise mageren Seite, in dem das Angebot der «Potenzialanalyse» (einer Standortbestimmung mittels Testreihe und

Auswertungsgespräch) beworben wird. Dieses wird gegenwärtig kaum genutzt, und wenn, dann eher von Privatpersonen, die sich in Eigenregie für das Angebot angemeldet haben.

Punktuelle Kontakte mit Wirtschaftsvertretern gibt es v.a. im Rahmen interner Weiterbildungsveranstaltungen: Beim halbjährlich stattfindenden «Infomarkt» oder dem kantonalen Weiterbildungszyklus «Arbeitsmarkt» werden Vertreter aus Wirtschaft und Bildung ins BIZ eingeladen, um über Themen wie Arbeitsmarktverhältnisse oder berufs- und branchenbezogene Aus- und Weiterbildungen zu erzählen. Bei den halbjährlich stattfindenden «Focus-Veranstaltungen» des BIZ Bern, aber auch im Rahmen von Teamausflügen oder individuellen Schnuppertagen können BIZ Mitarbeitende ein Unternehmen vor Ort besuchen, um Einblick in dessen Arbeitsinhalt und -umfeld zu erhalten. Umgekehrt erhalten die BIZ sporadisch spontane Anfragen von Wirtschaftsvertretern für einen Kurzinput zu einem BSLB-relevanten Thema. Diese werden i.d.R. negativ beantwortet, um nicht einzelne Branchen zu bevorzugen. Die Privatwirtschaft bzw. Wirtschaftsunternehmen können aktuell also weder als vollwertige Kundengruppe noch als systematischer Kooperationspartner gezählt werden.

Kooperation mit der Wirtschaft – ein aktuelles Beispiel: Ein aktuell laufendes Beispiel für eine sehr praxisbezogene Zusammenarbeit der BIZ Kanton Bern mit der Privatwirtschaft ist das Pilot-Projekt «SwissMEM Passerelle» in der Region Berner Oberland. Dieses wurde in Zusammenarbeit mit dem Branchenverband der Schweizer Maschinen-, Elektro- und Metallindustrie (SwissMEM), den regionalen Berufsfachschulen und der «Volkswirtschaft Berner Oberland» aufgelegt (vgl. die Sozialpartner der MEM-Industrie, o.J.). Die Idee dahinter ist, dass den MEM-Firmen Up-Skilling-Module zur Verfügung gestellt werden, damit sie ihre Mitarbeitenden für Funktionen qualifizieren können, für die sie momentan zu wenig Leute haben. Aufgabe des BIZ ist es, mit potenziellen Kandidaten mittels Förderdiagnostik das hierfür nötige persönliche Potenzial abzuklären, um den Ausbildungserfolg zu prognostizieren.

Synthese: Es kann festgehalten werden, dass aktuell noch eine Diskrepanz zwischen den Bestrebungen der BIZ und der Realität besteht. Aus diesem Grund hat sich das BIZ Kanton Bern dazu entschieden, dem Thema Wirtschaftskontakte resp. Kooperation mit der Wirtschaft mehr Aufmerksamkeit zu schenken. Der Regionalleiterin des BIZ Bern unterliegt seit diesem Jahr neuerdings die Verantwortung über das neu geschaffene Produkt «Koordination und Pflege der Wirtschaftskontakte im Kanton und zwischen den Regionen». Dies hat die Verfasserin dieser Arbeit erst nach ihrer Themenwahl erfahren. Sie hofft, dass die vorliegende Arbeit wertvolle Anregungen für diese neue Zielsetzung liefern kann.

4 Methode

Die Entwicklung von neuen BSLB-Produkten und -Dienstleistungen erfolgt heute weitestgehend aus einer normativen oder «inside-out» Perspektive. Eine wichtige Inputquelle für die Entwicklung neuer Produkte sind indes auch die Bedürfnisse der Partnerinstitutionen, was einer «outside-in» Perspektive entspricht (vgl. Kap. 2.1.1, Kaminski, 2009). Das Einnehmen einer «outside-in» Perspektive ist umso wichtiger, wenn es um die Frage nach Kooperationsformen mit Partnern aus der Wirtschaft geht. Welche Kooperationsformen sehen externe Partner aus der Wirtschaft und welche davon werden von ihnen als sinnvoll und umsetzbar erachtet? Zur Klärung von Bedürfnissen und Kooperationsformen mit der Wirtschaft wurden insgesamt sechs Interviews mit Vertretern von Wirtschaftsverbänden durchgeführt.

4.1 Stichprobe

Im Kanton Bern sind nahezu alle Unternehmen KMUs, d.h. Betriebe mit maximal 249 Angestellten (99.7% KMU-Anteil). Diese KMUs beschäftigen im Kanton Bern rund 60% aller arbeitstätigen Personen (59.2%, Bundesamt für Statistik, 2019). Wie alle Unternehmen sind auch die KMUs stark betroffen vom sich rasch vollziehenden gesellschaftlichen, wirtschaftlichen und technologischen Wandel. Insbesondere den Klein- und Kleinstunternehmen mit bis zu maximal 49 Angestellten, welche im Kanton Bern rund 98% ausmachen, fehlt es aber oft an den nötigen Mitteln und fachlichen Kompetenzen, um ihre Angestellten bei Fragen zu Laufbahnentwicklung, beruflicher Qualifikation oder Weiterbildung zu unterstützen (Hirschi, 2018). Für die Interviews wurden daher Verbände ausgewählt, die vom (technologischen, wirtschaftlichen und gesellschaftlichen) Wandel betroffen sind und deren Mitglieder hauptsächlich von KMUs gestellt werden.

Ausgewählte Verbände und Interviewpartner: Auf Basis der oben genannten Kriterien wurden folgende vier grösseren Berufs- bzw. Branchenverbände ausgewählt:

- **Swissmechanic** (Arbeitgeber-, Fach und Berufsverband der KMU-Unternehmer in der Maschinen-, Elektro- und Metallbranche, vgl. Swissmechanic.ch).
Interviewpartner: Markus Kammermann, Geschäftsführer und Bildungsobmann Sektion Bern/Bienne.
- **Suissetec** (Arbeitgeber- und Branchenverband der Gebäudetechnik und Gebäudehülle, suissetec.ch).
Interviewpartner: Alois Gartmann, Stv. Direktor und Leiter Bildung.
- **OdA Gesundheit** (Dienstleistungszentrum für Bildungsfragen im Gesundheitswesen BE, das diverse Organisationen der Gesundheit vertritt, vgl. oda-gesundheit-bern.ch).
Interviewpartner: André Pfanner, Geschäftsführer OdA Gesundheit Bern.

- **KV Bern KVBE** (Berufs- und Arbeitnehmerverband für Berufstätige im kaufmännisch-betriebswirtschaftlichen Bereich sowie im Detailhandel, vgl. kfmv.ch).

Interviewpartner: Ruedi Flückiger, Geschäftsleiter KV Bern (zudem: Präsident «angestellte bern» und Präsident «Berufsbildungsrat BE»).

Um die Fragestellung der vorliegenden Arbeit auch aus branchenübergreifender Perspektive zu beleuchten, wurden zusätzlich zwei Dachverbände – einmal aus Arbeitgebersicht, einmal aus Arbeitnehmersicht – befragt:

- **Berner KMU** (Dachverband der KMU im Kanton BE; der grösste Wirtschaftsverband im Kanton mit rund 20'000 Mitgliedern, 39 Berufsverbänden und 119 Gewerbevereinen, vgl. bernerkmu.ch).

Interviewpartner: Christoph Erb, Direktor Berner KMU.

- **Travail.Suisse** (Dachverband der Arbeitnehmenden, dem zehn Angestelltenverbände angehören, vgl. travailssuisse.ch).

Interviewpartner: Bruno Weber-Gobet, Leiter Bildungspolitik Travail.Suisse.

4.2 Methodenwahl

Zur Beantwortung der Hauptfragestellung (vgl. Kap. 1.2) wurde ein halbstrukturiertes, qualitatives Verfahren gewählt: das sogenannte «problemzentrierte Interview» (Mayring, 2002). Der entwickelte Interviewleitfaden enthält vorwiegend offene deduktive Fragen – wo nötig ergänzt durch induktive Schlaufen (vgl. Anhang B). Sie ermöglichen es der Interviewerin, spontane Ad-hoc-Fragen zu formulieren, um weitere unerwartete, aber für die Fragestellung wertvolle Informationen zu sammeln.

Begründung der Methodenwahl: Die vorliegende Fragestellung ist vielschichtig und stark praxisorientiert. Sie hat u.a. zum Ziel, Ideen zu generieren, wie eine systematische Kooperation zwischen öffentlicher BSLB und Wirtschaft aussehen und verwirklicht werden könnte. Um Antworten auf diese Frage zu finden, wären starr vorgegebene Antwortkategorien eine verpasste Chance, von den Einfällen und Erfahrungen der Interviewpartner zu profitieren. Die offenen Fragen ermöglichen es ihnen hingegen, selbst Zusammenhänge und grössere kognitive Strukturen zu entwickeln (Mayring, 2002). Zudem ist das Thema komplex, das Eindringen in die Thematik und das Entwickeln von Ideen braucht Zeit. Diese würden sich die Interviewpartner in einer quantitativen Befragung vermutlich nicht nehmen (wollen).

4.3 Datenerhebung

Zur Datenerhebung wurden sogenannte «Face to Face» Interviews durchgeführt, die jeweils zwischen 60 und 90 Minuten dauerten. Die Befragten wurden vorweg schriftlich informiert über Ziel und Zweck sowie Rahmenbedingungen der Interviews. Zudem wurde ihnen eine

vereinfachte Version des Interviewleitfadens vorab zugesandt – wobei ihnen freigestellt war, ob sie sich schon einlesen bzw. -denken wollen oder nicht. Der Interviewleitfaden war inhaltlich folgendermassen strukturiert (detaillierter Interviewleitfaden, vgl. Anhang B):

- 1) Einführung (Begrüssung, Wiederholung von Rahmenbedingungen, Beweggrund und Ziel der Masterarbeit)
- 2) Einstiegsfragen (zu Aufgaben und Zielen des BIZ Kanton Bern und des betreffenden Wirtschaftsverbands sowie zur bisherigen Zusammenarbeit zwischen den beiden)
- 3) Haupt-Interviewfragen (zu Herausforderungen und Bedürfnissen des betreffenden Wirtschaftsverbandes, Erwartungen an die BIZ sowie Ideen zur systematischen Kooperation zwischen der Wirtschaft und den BIZ Kanton Bern).
- 4) Kurzer Abschluss (weiteres Vorgehen, Danksagung)

Die Reihenfolge der Fragen wurde so gewählt, dass unverfängliche, einfache und konkrete Fragen gefolgt werden von zunehmend komplexeren, abstrakteren Fragen, die ein Eindenken in die Thematik erfordern. Da es für die Interviewpartner schwierig sein kann, auf die Schnelle eigene Bedürfnisse zu verbalisieren, wurde als Hilfsmittel eine «Bedürfnis-Menü-Karte» erstellt, die den Interview-Partnern im Laufe des Interviews vorgelegt wurde und ihnen Denkanstösse geben sollte, um eigene Bedürfnisse zu benennen (vgl. Anhang B). Interviewleitfaden und Menü-Karte wurde einer Abteilungsleiterin und der Regionalleiterin des BIZ Bern vorgelegt, um ihn auf Sinnhaftigkeit und Verständlichkeit zu prüfen. Die Interviews wurden mit dem schriftlichen Einverständnis der Interviewpartner aufgezeichnet.

4.4 Auswertungsmethode

Zur Protokollierung bzw. als Basis für die ausführliche interpretative Auswertung wurde die Methode der wörtlichen Transkription gewählt, mit Übertragung des Dialekts in normales Schriftdeutsch. Danach wurden die verschriftlichten Interviews mittels einer qualitativen Inhaltsanalyse ausgewertet (Mayring, 2002).

Das Datenmaterial wurde entlang der Interview-Leitfragen ausgewertet. Dazu wurden zuerst folgende thematischen Kategorien deduktiv abgeleitet sowie nach IST-Situation und SOLL-Situation untergliedert wurden (vgl. Tabelle 3):

Tabelle 3: Kategorien zur Auswertung der halbstrukturierten Interviews

Bestandsaufnahme (IST)	Zukunftsvisionen (SOLL)
a) Bekanntheit der BIZ und ihrer Angebote	d) Bedürfnisse des Verbandes/der Branche
b) Bisherige Zusammenarbeit mit den BIZ	e) Wünsche und Erwartungen an die BIZ
c) Aktuelle Herausforderungen des Verbandes/der Branche (als Hinweis auf Handlungsfelder)	f) Ideen zur Kooperation zwischen Wirtschaft und BIZ (Basis für Ideensammlung)

Zur detaillierten Auswertung ist die Autorin jedes Transkript gründlich durchgegangen und hat die Textsequenzen resp. Aussagen den o.g. sechs Kategorien zugeordnet.

Relevante Aussagen wurden im Ergebnisteil (vgl. Kap. 5) durch Paraphrasieren und Generalisieren vereinheitlicht und reduziert. Zur Verdeutlichung eines spezifischen Themas oder komplexer Sinneszusammenhänge wurden Zitate verwendet. Zudem wurden auch empirisch gewonnene Einzelphänomene als mögliche Lösungsansätze für die Fragestellung in die Auswertung mit aufgenommen. Die nach Mayring (2002) erwünschte Teilstandardisierung qualitativer Auswertungsmethoden kann aber in der vorliegenden Arbeit nur teilweise erfüllt werden, denn ihr Hauptziel liegt darin, ein möglichst breites Spektrum an Vorschlägen zur Kooperation der öffentlichen BSLB mit der Wirtschaft zu generieren.

5 Ergebnisse

5.1 Ergebnisse zur Bestandsaufnahme

a) **Bekanntheit der BIZ und ihrer Angebote:** In der Einstiegsfrage wurden die Vertreter der Branchenverbände um eine subjektive Einschätzung gebeten, wie gut ihnen die BIZ bekannt sind auf einer Skala von 1 (überhaupt nicht bekannt) bis 10 (vollumfassend bekannt). Ihre Einschätzungen reichten von 4 bis 8 mit einem Durchschnittswert von 6.2 und einem Modalwert von 6. Mehrere Befragte erwähnten, dass ihnen die Breite des Erwachsenen-Kunden-segments nicht bewusst war.

b) **Bisherige Zusammenarbeit bzw. Kooperation mit den BIZ:** Gefragt nach der bisherigen Zusammenarbeit bzw. bisherigen Kontakten mit den BIZ, wurden von den Wirtschaftsvertretern folgende Varianten genannt:

- **Eigener Auftritt im Rahmen von punktuellen themenbezogenen BIZ-Anlässen:** Teilnahme als Referent an durch die BIZ organisierten Veranstaltungen, wie z.B. interne Weiterbildungsveranstaltungen oder Events für externes Publikum.
- **Teilnahme in gemeinschaftlichen Gremien:** Z.B. regelmässige Vertretung vom Leiter BIZ Kanton Bern in der Berufsbildungskommission als Gast oder gemeinsame Vertretung von Wirtschaftsverbänden und öffentlicher BSLB im Berufsbildungsrat.
- **Teilnahme an gemeinsamen übergeordneten Projekten:** Z.B. kantonale Projekte, v.a. in der Berufsbildung, wo das MBA und Wirtschaft zusammenarbeiten.
- **Regelmässige Kontaktpflege persönlicher Bekanntschaften:** Regelmässiger persönlicher Austausch auf regionaler, kantonaler und/oder nationaler Ebene.
- **Regelmässiger gegenseitiger Versand von Printunterlagen:** Z.B. Berufsbroschüren, Event-Flyer, etc.

c) **Aktuelle Herausforderungen des Verbandes/der Branche:** Herausforderungen wurden v.a. von den Branchenverbänden und weniger von den Dachverbänden genannt. U.a. betreffen die Herausforderungen folgende Punkte:

► **Verhinderung von Fachkräftemangel:** Allen Berufs- resp. Branchenverbänden ist daran gelegen, genügend Fachkräfte für ihre Berufe resp. Branche zu rekrutieren. Vom Vertreter von KMU Bern wurde auch erwähnt, dass der Fachkräftemangel in bestimmten Branchen eine nachteilige wirtschaftspolitische Seite hat: «Wenn man zu viele Leute nicht integriert hat, dann kostet das einen Haufen Geld – und wieder Sozialhilfe.» In Zusammenhang mit einem drohenden Fachkräftemangel gewinnt das Berufsmarketing an Bedeutung:

► **Imageförderung und Vermarktung der branchen-eigenen Berufe:** Dieser Punkt wurde v.a. von der Gebäudetechnik- und der MEM-Branche betont:

Also, die reden immer noch vom verstopften WC, anstatt von der Wohlfühloase, wo jeder ins Schwärmen kommt. (...) Ein Beschrieb unserer Aufgabe ist, dass wir ein Teil der Lösung für die Dekarbonisierung sind. (...) Das Wärmeeinsparpotenzial – etwa 50% davon ist in den Gebäuden drin (Suissetec).

Daneben wurde von verschiedenen Wirtschaftsvertretern auch die Herausforderung genannt, Jugendliche UND ihre Eltern für Lehrberufe im Allgemeinen zu gewinnen.

► **Umgang mit raschen Veränderungen auf dem Arbeitsmarkt:** Hier wurde von verschiedenen Interviewpartnern erwähnt, dass sich die Arbeitsmarktlage und Berufsbilder verändern, insbesondere aufgrund des technologischen Wandels. Wie schnell dieser Wandel vonstattengeht und wie bedrohlich er für die eigene Existenz sein kann, wird je nach Branche sehr unterschiedlich eingeordnet:

Nach 10 Jahren kam eine neue Maschine, dann hast du sie wieder in ein Kürslein geschickt, dann haben sie wieder 10 Jahre an der neuen Maschine gearbeitet. (...) Und jetzt geht das gar nicht mehr so. Und das heisst: Den Move machen. Und die, die ihn nicht gemacht haben, die gibt es jetzt dann nicht mehr (Swissmechanic).

Von daher ist es nicht nur eine Gefahr, die Robotik, sondern es ist auch eine Unterstützung. Es wird aber auch so wahrgenommen (OdA Santé).

Und das Lösen vom Traditionellen ins Moderne, und mitmachen, und vielleicht auch mal etwas automatisch fertigen lassen. Da stehen sie sich vielleicht zum Teil selbst im Weg. (...) Sie halten einfach gerne an ihrem Traditionellen fest. So hat das mein Vater schon gemacht (Suissetec).

Aufgrund zunehmend rascher Veränderungen ergeben sich weitere Herausforderungen:

► **Steigerung von Veränderungsbereitschaft und -kompetenzen:** Hier standen v.a. die Themen Veränderungskultur und -mentalität im Vordergrund, d.h. die innere Bereitschaft, sich den ständig wechselnden Anforderungen auf dem Arbeitsmarkt laufend anzupassen – sei es als Mitarbeitender oder als Führungskraft.

Das ist eine neue Kompetenz, die man lernt. Die ist in keiner Bilanz, nirgends. Aber das ist eines der wertvollsten 'Assets', das du haben kannst in einer Firma. (...)

Umgang mit der Unsicherheit und offen sein für Neues und, eben, Freude haben: Was kann ich heute besser machen als gestern? (...) Darum habe ich gesagt: Kultur. Du kannst die Tools und alles haben. Wenn du die Kultur nicht hast und nicht Freude daran, das zu leben, dann geht das in die Hose (Swissmechanic).

Du musst nicht immer Angst haben und alle [zurück]halten. Weil das geht sowieso nicht. Wenn sich jemand entwickeln will... wenn... dann landet er sowieso bei euch und interessiert sich (Suissetec).

► **Aufzeigen und Ermöglichen von beruflichen Entwicklungsmöglichkeiten:** Die Herausforderung liegt dabei laut vielen Wirtschaftsvertretern v.a. darin, wie man die Mitglieder ermutigen kann, sich ihrer eigenen beruflichen Weiterentwicklung anzunehmen.

Aber ich möchte noch sagen; durch die schnellere Veränderung, von Technologien und allem, wird die Erwachsenenbildung immer wie wichtiger. (...) Und da ist die Branche in der Verantwortung, logischerweise. Wir haben zu wenige Angebote, die wir machen. Aber natürlich auch die Beratung (Swissmechanic).

Und der allergrösste Teil von denen hat mal eine Lehre gemacht und fertig. Und das ist ein riesiges Potenzial, das da brachliegt (Suissetec).

► **Erhaltung der Arbeitsmarktfähigkeit älterer Mitarbeitender:** Auch die Herausforderung, die Arbeitsmarktfähigkeit von Mitarbeitenden in der zweiten Hälfte der Berufslaufbahn zu erhalten, wurde von mehreren Interviewpartnern genannt.

Förderung älterer Mitarbeitender wird (...) zunehmend wichtig werden (...) in Zusammenhang mit dem Fachkräftemangel (Oda Santé).

Ja, die Jungen kommen jetzt mit neuen Methoden in den Arbeitsmarkt, mit neuen Skills in den Arbeitsmarkt, mit anderem Knowhow. Und die Älteren sind dann eigentlich die, die klassisch ausgebildet worden sind, die das nicht haben. Und die Frage ist: (...) Wie haltet man diese Leute à jour (Swissmechanic)?

Viele Leute mit 45, 50 bilden sich nicht mehr in Lehrgängen weiter, sondern in kürzeren Modulen (KV Bern).

► **Berufsbildungsreform:** Wiederholt wurden auch Herausforderungen im Zusammenhang mit der Berufsbildungsreform genannt, u.a. dass das System mit dem Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation (SBFI) so ressourcenintensiv und langfristig sei, dass man nur noch auf Marktveränderungen reagieren könne. Zudem stelle sich zunehmend die Frage, wie man Ausbildungen so gestalten kann, dass es klare Vorgaben gibt und man gleichwohl flexibel bleibt. Auch die Orientierung im Weiterbildungsdschungel wird als zunehmende Herausforderung gesehen.

Die ganzen Lehrgänge oder die ganze Weiterbildung wird nicht transparenter für die Leute, die da reingehen, sondern es wird eher intransparenter: Was habe ich denn mit einem Abschluss (KV Bern)?

Weitere Herausforderungen, die von einzelnen Verbandsvertretern genannt wurden, sind: Lehrabbruch- und Durchfallquote verringern (Suissetec), Gleichbehandlung aller Mitglieder bzw. Berufsverbände (KMU Bern) und die aktuelle COVID-19 Situation (verschiedene).

5.2 Ergebnisse zu Zukunftsvisionen

d) **Bedürfnisse des Verbandes/der Branche (mit direktem/indirektem Bezug zum BIZ):**

Von den Bedürfnissen auf der Bedürfnis-Menükarte (vgl. Anhang B) wurden mit wenigen Ausnahmen (z.B. gibt es praktisch keine Arbeitslosigkeit in der Gebäudetechnik- und in der Gesundheitsbranche) sämtliche aufgelisteten Bedürfnisse von den Interviewpartnern als relevant erachtet.

Über alle Verbände hinweg wurde der grösste Bedarf im Bereich der Laufbahngestaltungs- resp. beruflichen Veränderungskompetenz sowie der Arbeitsmarktfähigkeit geäussert. Zwei Verbände wiesen auch auf ihre Bedürfnisse im Bereich Arbeitsmarktkenntnisse hin:

Was bei mir am meisten, also zuerst, aufgetaucht ist, ist die Arbeitsmarktkenntnis, oder dass man sich gegenseitig vielleicht besser oder enger austauschen kann (KV Bern). Ja, genau. Und nachher die ganzen Arbeitsmarktkenntnisse, Kenntnisse (des) Qualifikationssystems (...), wo ihr quasi einfach auch unterstützen würdet, damit das Wissen weitergetragen werden kann (OdA Santé).

Insbesondere für die Branchenverbände war die Förderung der Mobilität innerhalb der Branche und von ausserhalb in die Branche hinein ein vorrangiges Thema. Gerade beim Thema berufliche Veränderung wurde die Zusammenarbeit mit dem BIZ als fruchtbare Zusammenarbeit gesehen, v.a. beim Thema Quereinsteigsmöglichkeiten:

Theoretisch wäre es schön, wenn man so Konzepte (...) von Quereinsteigenden, von internen Weiterbildungen, dass man da auch mit dem BIZ (...), dass da so eine Neigungs-, eine Eignungsabklärung (...) stattfinden würde, in Zusammenarbeit. Und vielleicht kommt heraus, dass der Sanitärinstallateur halt wirklich nicht in diese

Branche gehört bei uns. Aber vielleicht merkt man, dass dieser Holzbaumensch vielleicht trotzdem richtig wäre bei uns drin (Suissetec).

Neben der Idee einer engeren Zusammenarbeit mit den BIZ zum Tätigen diagnostischer Abklärungen, wurde von einem Branchenverband auch betont, dass die BIZ gut über Quereinstiegsprogramme in den jeweiligen Branchen informiert sein sollten, um interessierte Kunden über bestehende Möglichkeiten informieren zu können. Auch die Zusammenarbeit im Rahmen vom Thema «Berufsabschluss für Erwachsene» wurde als sehr wertvoll und ausbaufähig erachtet. Zu guter Letzt äusserte Travail.Suisse einen Bedarf an Angeboten für Migrantinnen und Migranten, z.B. in Form von Kursen zu Grundkompetenzen oder Beratungen zum Erlangen eines eidgenössischen Fähigkeitszeugnisses (EFZ).

e) **Wünsche und Erwartungen an die BIZ.** Die Wünsche und Erwartungen an die BIZ reichten von sehr allgemeinen bis hin zu sehr spezifischen Aussagen.

► **Einbezug der Wirtschaftsbedürfnisse:** Der Interviewpartner von KMU Bern brachte seine Erwartungen mit folgenden Worten auf den Punkt: «Die Wirtschaft erwartet, dass ihr nicht am Arbeitsmarkt vorbei berätet. Das ist unser Anliegen.» Er vertiefte:

Ich finde schon, dass ihr versuchen solltet, den Puls der Wirtschaft zu spüren. Und auch verschiedene Meinungen einholen über die Perspektiven vom Arbeitsmarkt in den verschiedenen Branchen. Das ist etwas, das nie fertig ist. Da muss man einfach möglichst viel machen. Weil wenn ihr einfach isoliert möglichst die Bedürfnisse der Betroffenen versucht, maximal zu erfüllen, dann könnt ihr wirklich am Arbeitsmarkt vorbei beraten. Und das wäre nicht gut (KMU Bern).

Zudem meinte er, er sei Interessenvertreter für das Anliegen, dass man «Gescheite auch für anspruchsvollen Berufe im eher industriell-gewerblichen Bereich gewinnen kann».

► **Wissen über die Berufsbilder:** Insbesondere die Berufs- resp. Branchenverbände äusserten den Wunsch, dass wir so gut wie möglich über die Berufe aus ihrer Branche Bescheid wissen und, soweit möglich, bei der Aufklärungsarbeit über die Berufsinhalte mit unterstützen: «Das sage ich wäre so ein Anliegen, dass ihr die Gesundheitsberufe – ca. 14 an der Zahl – wirklich gut kennt, auch die Unterschiede gut kennt (OdA Santé).»

Mehrere Interviewpartner betonten auch, wie wichtig es sei, als Berufsberatende raus auf den Markt zu gehen und Beruf und Ausbildung zu spüren und erleben, wie sie heute stattfinden:

Dass eure Leute z.B. (...) in ein Spital gehen, in ein Heim gehen, und sich 1:1 über die 14 Berufe 'on the job' schulen lassen (OdA Santé).

Nicht zuschauen gehen. Machen. Machen. Es selbst erleben. (...) Wenn ich die Berater und Beraterinnen anschau; in der Regel haben sie einen akademischen Werdegang. Und, es geht mir auch so, ich kann darüber sprechen, weil ich das selbst mal gemacht habe (Swissmechanic).

► **Auseinandersetzung mit zukünftigen Entwicklungen:** Der Interviewpartner von KMU Bern war der Meinung, dass wir Beurteilungsinstrumente haben müssen, um sagen zu können, in welchen Berufen man künftig mehr Leute brauchen wird als bis jetzt und wo weniger, sodass man nicht «einen Haufen überqualifizierte Arbeitslose hilft produzieren». Denn das läge auch nicht im Interesse der Betroffenen. Als eine Infoquelle bzgl. zukünftigen Veränderungen der Arbeitswelt nannte er die Branchenorganisationen, die sich oft schon sehr intensiv mit der Zukunft auseinandersetzen würden. Umgekehrt sah der Vertreter von KV Bern das BIZ als mögliche Infoquelle für Informationen zum Arbeitsmarkt. Diese stünden ihm nämlich bisher nur in Form von Literatur zur Verfügung, z.B. Quartalsberichten vom Amt für Wirtschaft BE.

► **Offenheit für alle Branchen:** In seiner Rolle als Dachverbandsvertreter betonte der Interviewpartner von KMU Bern wiederholt, dass es wichtig sei, dass die öffentliche BSLB offen ist für alle. Dass alle, die mit uns über ein Thema reden wollen, das auch tun können. Er meinte, dass die Verbände, die die Branche vertreten, ihren Job unterschiedlich gut machen würden. Hauptsache sei aber, dass die BSLB für alle, die sich bei ihr melden, ein offenes Ohr hat, sodass niemand das Gefühl haben muss, er sei ausgeschlossen.

► **Kenntnisse über Quereinstiegsmöglichkeiten:** Branchenverbände mit akutem oder drohendem Fachkräftemangel äusserten auch die Erwartung, dass wir interessierte Kunden über Möglichkeiten informieren können, wie man als Branchen-Fremder in eine Branche hineinkommen kann, ohne dass man gleich ein EFZ machen muss, z.B. über eine Basisausbildung. Swissmechanic sieht im Projekt «Kompetenzraster» vom Kanton Bern ein hilfreiches Tool, um sich selbst und andere über notwendige Kompetenzen für einen erfolgreichen Umstieg zu informieren (vgl. bkd-kompetenzraster-ktbern.ch). Der Interviewpartner verglich dabei die Rolle der BSLB mit einem Brückenbauer oder Türöffner: «Wenn ihr seht: Diese und jene Kompetenzen hat jemand, zu wissen: Da ist ein Branchenwechsel vielleicht eine Option. Und dann die Türe öffnen zu können, wo wir dann hintendran weitere Plattformen bieten können müssen, um das zu verifizieren (Swissmechanic).»

► **Wissen über Beratungsstellen:** Travail.Suisse äusserte die Erwartung, dass wir eine Liste zusammenstellen mit allen Beratungsstellen von Gewerkschaften in Bern-Mittelland:

«Also z.B., dass Sie wissen: Die Gewerkschaft SYNA hat an der Neuengasse in Bern ein Regionalsekretariat.» Umgekehrt könne der SYNA-Berater dann den Kunden auch darauf hinweisen, dass er mal zum BIZ gehen soll.

f) **Ideen zur Kooperation zwischen Wirtschaft und BIZ:** Der Kern des Interviews war die Frage nach Kooperationsmöglichkeiten zwischen den öffentlichen BSLB und der Wirtschaft, mit dem Ziel, dass die BSLB den Puls der Wirtschaft besser spürt und einfacher an Informationen zu Berufen, Aus- und Weiterbildungen sowie Herausforderungen und Trends, etc. innerhalb der jeweiligen Branche rankommt – selbstverständlich ohne dabei ihre Neutralität zu verlieren. Folgende Vorschläge sind aus den sechs Interviews zusammengekommen (vgl. Abbildung 9):



Abbildung 9: Kooperationsmöglichkeiten zwischen Wirtschaft und öffentlicher BSLB

► **Wichtigkeit des persönlichen Kontakts:** Grundsätzlich kann gesagt werden, dass die Interviewpartner die Wichtigkeit der persönlichen Beziehungen stark betonten. Der Vertreter von Swissmechanic schilderte, dass er mit fast allen BIZ im Kanton Bern einmal Kontakt aufgenommen hatte, dass sich aber nur der Kontakt zu Biel etabliert habe, weil dort der persönliche Kontakt aufrechterhalten wurde. Zahlreiche Zitate untermauern diesen Punkt:

Die Zusammenarbeit kannst du intensivieren. Es muss nicht mal formell sein, auch informell. Wenn du dann die Leute kennst, dann ist alles einfacher (Swissmechanic). Die Sektion Bern (...), die wäre jederzeit bereit, wenn ihr etwas wissen müsst. Da bin ich sicher. Da ginge viel auch über den persönlichen Kontakt (Suissetec).

Was ich eher eben nicht sehe, das sind so die traditionellen Sachen: Irgendwie Flyer hin und her schicken. Das ist einfach... das ist vorbei (OdA Santé).

Das ist wieder der menschliche Kontakt, die Sensibilität, wie nehme ich den (...). Da kannst du nicht ein Mail machen an alle (Swissmechanic).

Aber ich denke, mit Information allein: das ist nichts, da kommt auch keine Wärme auf, wenn man es so sagen will, und kein Engagement. Man müsste irgendwie schauen: Wie könnten Sie an die Regionalsekretäre rankommen (Travail.Suisse).

► **Auftritt an Branchen- resp. Verbandsveranstaltungen:** Viele Verbandsvertreter können sich auch vorstellen, dass die BIZ Bern einen Auftritt an brancheninternen Veranstaltungen haben, z.B. an Kongressen, Fachtagungen, Netzwerkveranstaltungen, etc.

Das letzte Mal – das sage ich jetzt mit Vorbehalt – waren es etwa 60, 70 Junge. Wir hatten auch 20, 30 Berufsbildnerinnen und Berufsbilder. Und wir hatten ein Dutzend Firmen. Also 100, 120 Leute waren im selben Raum. Und das sind wirklich auch Firmen, die um die jungen Leute herum sind. (...) Und da passt ein BIZ bestens rein. Eigentlich frage ich mich eher, warum wir es nicht schon geschafft haben (KV Bern).

Mögliche genannte Formen sind (mit ansteigendem Grad an aktiver Involvierung):

- Passiver Veranstaltungsauftritt (z.B. Stand im Veranstaltungsforum am «Spengler-Tag» in Bern).
- Aktive Teilnahme an Branchen-Veranstaltung (z.B. Auftritt am «Laufbahn-Tag» für Berufseinsteiger/innen von KV Bern, inkl. Vorstellung der BIZ-Angebote).
- Gänzlich Bestreiten einer von der Branche organisierten Veranstaltung (z.B. Nutzung des zentral gelegenen «Mittagsanlasses» von KV Bern für ein gemeinsam definiertes Thema, z.B. BIZ Angebote zum Thema Analyse und Diagnostik).

Die Idee eines BIZ-Auftritts im Rahmen einer Verbandsveranstaltung trifft je nach Verband auf zurückhaltende bis hin zu sehr grosser Offenheit: Teilweise wurden Bedenken geäussert, z.B. bzgl. der Akzeptanz («Dass sie nicht das Gefühl haben, man will sie weiterbilden, um sie abzuwerben») oder der Sinnhaftigkeit («Ich denke, wenn ich das BIZ kenne, da hat das einzelne Mitglied weniger einen direkten Bedarf, euch besser kennenzulernen»). Ein Verbandsvertreter hat hingegen sogar vorgeschlagen, dass man gemeinsam etwas Neues auf die Beine stellen könnte resp. dass sie ihre Weiterbildungsveranstaltungen auch flexibel auf die Bedürfnisse von uns und unseren Kundinnen und Kunden anpassen könnten.

► **Besuch des BIZ bei Branchen-Vertretern:** Wiederholt kam auch das Angebot auf, dass die Branche uns als Gastgeber für einen Infoaustausch bzw. ein Schnuppern empfängt, insbesondere um die Berufe-Palette besser kennenzulernen:

Da machen wir Infoanlässe, hier bei uns. D.h. sie sind einen Nachmittag da und am Abend kommen die Eltern. Und solche Infoanlässe oder solche Gefässe könnte man eigentlich auch mal mit den Berufsberatenden machen (Swissmechanic).

Ich weiss nicht, wenn ihr Leute anstellt, wie diese quasi eingeführt werden in die Aufgaben eines BIZ-Beraters (...). Dass eure Leute z.B. zu uns kommen oder in ein Spital gehen, in ein Heim gehen, und sich 1:1 über die 14 Berufe «on the job» schulen lassen (OdA Santé).

Ein (zeitintensiverer) Vorschlag in diese Richtung war auch, dass die BSLB-Beratungspersonen in regelmässigen Abständen ein gewerbliches Praktikum absolvieren.

► **Gegenseitige Information bzw. Schulungen zu Angeboten:** Eine weitere Idee war die regelmässige gegenseitige Schulung zu Neuerungen resp. neuen Angeboten und laufenden Projekten: Z.B. eine Schulung von Travail.Suisse Generalsekretären zu BSLB-Angeboten für Migrantinnen und Migranten oder zum nationalen Projekt «viamia» (kostenlose Standortbestimmung für Erwachsene ab 40 Jahren, vgl. SBFJ, o.J.b), wobei die Generalsekretäre ihre Mitglieder dann ihrerseits zu einem Infoanlass einladen könnten.

Wenn jetzt eine Idee (von euch) kommen würde: Wir würden mit euch gerne jährlich ein Treffen machen, wo ihr uns über Entwicklungen in den Gesundheitsberufen aufdatiert... jedes Jahr irgendwie einen tägigen Workshop, eine tägige Veranstaltung oder halbtägige Veranstaltung, da wären wir locker sehr bereit, das wahrzunehmen (OdA Santé).

► **BIZ als Triage-Stelle:** Öfters wurde der Wert der BIZ auch in ihrer Triage-Funktion gesehen. Wenn die öffentliche BSLB dank eines regen Austauschs mit der Wirtschaft über ihre Angebote informiert ist, kann sie als Vermittlerin zwischen Individuum und Wirtschaft fungieren, z.B. indem sie auf Schnupperanlässe oder auf Quereinstiegs- und Weiterbildungsmöglichkeiten aufmerksam macht.

Wenn man es dann institutionalisieren kann, wie in Biel, wo sie wissen, wir haben mit der Technischen Fachschule zusammen drei deutsche und ein bis zwei welsche Infoanlässe und Workshops. Dass sie wissen: Hey, ich kann auf das Gefäss aufspringen. Ich kann, wenn ich Interessierte habe, die diese und jene Kriterien haben, (...) die dort in diese Schnupperplattform geben (Swissmechanic).

► **BIZ als Diagnostikfachstelle:** Mehrere Interviewpartner fanden eine Kooperation mit der BSLB im Rahmen von Eignungs- und Förderdiagnostik spannend:

Wenn man auf der BIZ-Seite eher ein bisschen die Analyse hat, wären wir nachher ein möglicher Partner für Angebote. Für Kaufleute und für den Detailhandel. Das wäre stark in unserem Interesse. Wir sind natürlich nicht die, die spezialisiert sind auf diese Analysen, aber nachher auf die Massnahmen und die Umsetzung (KV Bern).

Ja genau [Diagnostik], die Sie machen. Da denke ich ist sicher auch ein Bedürfnis, dass die BIZ-Stellen etwas bieten können. (...) Bewusst machen und helfen reflektieren, weil ich finde, der Multicheck alleine kann es nicht sein (OdA Santé).

► **Regelmässiger, geplanter Austausch zwischen BSLB und Wirtschaft:** Mehrere Verbände schlugen auch ein periodisch stattfindendes Netzwerk-Treffen zum Austausch mit der Wirtschaft vor, z.B.:

Aber wenn man irgendeinen interessanten Anlass machen kann mit Wirtschaftsvertretern einmal im Jahr, dann gäbe das natürlich – auch wenn der Anlass nicht unmittelbar wirkt – dann gibt das natürlich eine Chance, Kontakte zu bekommen. Das wäre so eine Möglichkeit, die ich sicher begrüssen würde (KMU Bern).

Dass man sagt, man würde einfach institutionalisieren, dass die BIZ mit den grossen Verbänden (...) regelmässige Treffen machen würden, wo man über Entwicklungen informiert würde. Da würde ich schon ein Potenzial sehen. Da bin ich überzeugt, da wären die Verbände auch sehr bereit zu partizipieren (OdA Santé).

Der Interviewpartner von OdA Santé schlägt zudem die Schaffung eines Gremiums für sogenannte «Erfa-Treffen» vor, um einen regelmässigen, vertieften Erfahrungsaustausch zwischen BIZ und Wirtschaftsverband zu institutionalisieren.

► **Gemeinsame Vertretung in fixen Gremien:** Einige Wirtschaftsvertreter brachten auch die Idee auf, dass die BSLB gemeinsam mit der Wirtschaft in bestehenden Gremien vertreten ist. Nennungen von Gremien waren u.a.: Wirtschaftskammer (z.B. Biel-Seeland), Berufsbildungskommission (z.B. von KMU Bern), die Bernische Gewerbekammer oder der Handels- und Industrieverein BE: «Aber diese HIVs, Handels- und Industrievereine, die hat jede Region, ja. Und die haben auch ihre Tagungen und so. Und da musst du dann halt gehen. Das ist halt an irgendeinem Abend (Swissmechanic).»

Der Vertreter von KV Bern nannte als weitere mögliche Gremien die Interessengemeinschaft kaufmännische Grundbildung IGKG (KV-Vertretungen aller KMU-Betriebe, die man sonst nicht zuordnen kann) und die Rektorenkonferenz (der Schulen des kaufmännischen Verbands, wo u.a. Themen wie das neue Berufsbild und die neue Berufsbildungsverordnung, die Arbeitsmarktsituation, die Unterstützung im Berufseinstieg, etc. besprochen werden). Eine seiner Ideen ging sogar soweit, eine Vertretung der BIZ Kanton Bern als ständiges

Mitglied in den Vorstand des kaufmännischen Verbandes aufzunehmen, um gegenseitig das Wissen und Netzwerk zu erweitern: «Das wäre sicher etwas, das schnell, verbindlich und regelmässig würde. (...) Und die Nähe gibt (KV Bern).»

Ein weiterer Wirtschaftsvertreter sprach sich dafür aus, dass ein neues Gremium auf nationaler Ebene gegründet wird (eine «eidgenössische Kommission für BSLB»), in dem zwischen Wirtschaft und BSLB gemeinsame Ziele festgelegt werden, um den Branchen dabei zu helfen, ihr Personal zu entwickeln.

5.3 Themenübergreifende Ergebnisse

► **Potenzielle Hindernisse einer erfolgreichen Kooperation:** Bei allen Verbänden war von Anfang an eine grosse Offenheit für einen Austausch mit der BSLB spürbar. Diese haben sie in den Interviews nicht selten explizit ausgedrückt:

Aber das ist (...) wirklich ausbaufähig – es sind relativ wenig Kontakte. (...) Ich würde das sehr begrüßen (OdA Santé).

Natürlich wäre es auch von unserer Seite her wünschenswert, wenn dieser Kontakt etwas intensiver wäre (Swissmechanic).

Also, ich finde das sehr wichtig, Ihre Initiative. Ich denke auch, daraus kann etwas wachsen, das ein Potenzial hat (Travail.Suisse).

Die grundsätzlich offene Haltung gegenüber einem Austausch zwischen öffentlicher BSLB und Wirtschaft ist eine gute Basis, die Bestrebungen einer engeren Kooperation weiterzuführen. Allerdings haben die Verbandsvertreter – ohne dass sie explizit danach gefragt wurden – auch immer wieder auf mögliche Hindernisse einer erfolgreichen Kooperation verwiesen. Zu den direkt oder indirekt erwähnten Hindernissen gehören (vgl. Tabelle 4):

Tabelle 4: Mögliche Hindernisse einer Kooperation von öffentlicher BSLB und Wirtschaft

Fehlen von...	Gefahr von...
a) ...zeitlichen Ressourcen	e) ...Ungleichbehandlung der Branchen
b) ...personellen Ressourcen	f) ...Ausnutzung durch Branchen
c) ...Systematik resp. Regelmässigkeit	g) ...Konkurrenz zu Verbandsangeboten
d) ...strukturellen Voraussetzungen	

Einige Zitate zur Veranschaulichung der in Tabelle 4 aufgeführten Hindernisse:

a) «Wir haben einfach unsere Berufsbildungskommission. Da ist das BIZ eingeladen, dabei zu sein. (...) Jetzt ist es der Leiter vom BIZ. Das ist natürlich für uns ideal, wenn er selbst Zeit hat. Aber eben, vielfach hat er sie nicht (KMU Bern).»

b) «Ich habe das Gefühl, es gäbe sehr viele solche Möglichkeiten, aber von Ihrer Seite her heisst das auch: Sie müssen Frauenpower haben. Sie müssen irgendwie Ressourcen haben für das (Travail.Suisse).»

c) «Aber wie es ist... man sollte nachher wieder nachfassen, es hat sich nicht etabliert, aber man hat sich mal ausgetauscht (Swissmechanic).»

d) «Sie sind kantonalisiert. Das erschwert es natürlich. Sie können nicht die ganze Schweiz beliefern (Travail.Suisse, bzgl. Auftritten an nationalen Branchen-Veranstaltungen).»

e) «Es ist etwas Zufall. Wir sind jetzt als KV drin. Und das Gesundheitswesen ist noch drin und die Landwirtschaft (KV Bern, zur Zusammenstellung des Berufsbildungsrates).»; «Ein bisschen branchenneutral muss es am Schluss doch sein. Und je konkreter es wird, desto mehr ist man natürlich mitten in der Branche drin (KMU Bern, zum Schnuppern der BSLB in bestimmten Branchen).»

f) «Ich spüre immer wieder, dass man Sie missbrauchen will (Travail.Suisse).» Der Vertreter von Travail.Suisse betonte stark, dass ein Dienstleistungs- und kein Auftragsverhältnis anzustreben sei, in dem die BIZ nicht Befehlsempfänger, sondern Dienstleister sein sollten.

g) «Das hat in der Vergangenheit vielleicht gehindert, im ein oder anderen Fall. Aber das könnte man dann zusammen anschauen (KV Bern, zum Umstand, dass die BIZ-Angebote z.T. Konkurrenzprodukte zu ihren eigenen Produkten mit attraktiverem Preis seien).»

► **Regionaler vs. nationaler Fokus:** Viele Interviewpartner betonten die Wichtigkeit der Regionalität bzw. lokalen Zusammenarbeit. Einerseits aufgrund praktischer Aspekte wie geografische Nähe: «Du gehst nicht von Biel ins Oberland an einen Anlass (Swissmechanic).» Andererseits aufgrund der Kenntnisse über die lokalen Gegebenheiten: «Ich kenne eigentlich den Berner Markt (Swissmechanic)».

Dahingegen betont der Vertreter von Travail.Suisse seinen Einsatz für eine Nationalisierung der BSLB. Dies insbesondere, da vieles in den Kantonen sehr uneinheitlich geregelt sei (von den Angeboten, über die Kostenstruktur, bis hin zu der Namensgebung der kantonalen Berufsberatungszentren). Deswegen sei in Vergangenheit für nationale Projekte im Bereich Bildungspolitik auch nie ein Vertreter der Berufsberatung mit am Tisch gesessen. Dies möchte er mit einer Gesetzesänderung erreichen, in der die BSLB als Teil der Verbundpartnerschaft eine gemeinsame Aufgabe von Bund und Kanton ist. Er sieht eine eidgenössische Kommission für BSLB, in der auch die Wirtschaft Einsitz hält und ihre Wünsche anbringen darf, sodass gemeinsame Ziele und Dienstleistungen ausgearbeitet werden können. Erst dann sollen die Ziele und Dienstleistungen auf Regionen heruntergebrochen werden, die sich idealerweise nicht anhand der Kantons Grenzen definieren, sondern entlang sinnvoller Zugangswege.

6 Diskussion und Ausblick

Die vorliegende Arbeit befasste sich mit der Frage, wie eine systematische Kooperation der BIZ Kanton Bern mit der Wirtschaft resp. Wirtschaftsverbänden ausgestaltet sein kann, um gesamtgesellschaftlichen Nutzen zu stiften. Die Hypothese der Autorin war, dass es ungenutzte Kooperationsmöglichkeiten gibt, die allen Beteiligten (BSLB-Kunden, Wirtschaft und BSLB) zu Gute kommen (vgl. Kap. 2.3.3). Konkretes Ziel war es, Wege bzw. Möglichkeiten zur Kooperation zu sammeln und damit eine Grundlage zu schaffen für die Entwicklung eines übergeordneten Kooperationskonzepts.

Im Folgenden werden zuerst einige allgemeine Erkenntnisse aus den Interviews präsentiert (vgl. Kap. 6.1). Danach geht die Autorin auf nötige Veränderungen in Struktur und Kultur der öffentlichen BSLB ein, als Voraussetzung für eine erfolgreiche Kooperation mit der Wirtschaft (vgl. Kap. 6.2). Sie macht eine Gegenüberstellung dreier verschiedener möglicher Kooperationsansätze (vgl. Kap. 6.3), bevor sie einen konkreten Vorschlag als möglichen nächsten Schritt für ein systematisches Kooperationskonzept vorstellt (vgl. Kap. 6.4).

6.1 Allgemeine Erkenntnisse

6.1.1 Heterogenität der Verbände und Verbandsrepräsentanten

Während der geführten Interviews zeigte sich schnell, dass die Herausforderungen und Bedürfnisse wie auch der «Groove» je nach Branche sehr unterschiedlich gelagert sein können. Ein Beispiel: Während der Vertreter der MEM-Branche von einem harten «Überlebenskampf» auf dem dynamischen internationalen Markt spricht, sieht der Vertreter der Gebäudetechnik-Branche sein eher lokales Handwerk als «sehr krisenresistent» und daher in einer «feudalen Lage». Das hat z.B. zur Folge, dass Weiterbildung für die MEM-Branche unumgänglich, ja überlebenswichtig ist, während die Gebäudetechniker bis dato auch ohne Weiterbildung immer genügend Arbeit haben. Beiden ist aber an einem Kulturwandel innerhalb ihrer Branche gelegen. Und beiden mangelt es an Fachkräften.

Die unterschiedlichen Ausgangslagen je nach Branche, deren Konsequenzen und den Umgang damit; all dies wurde der Autorin erst vollumfassend bewusst durch die geführten Interviews. Der persönliche Austausch ist insofern sehr wichtig, weil er neben den Sachinfos zu Aus- und Weiterbildungen auch Informationen «zwischen den Zeilen» – über Umstände, Zukunftsvisionen, etc. – vermitteln kann.

Es war auch schnell spürbar, wie unterschiedlich die Verbandsvertreter vom Typ her sind: Der politische Stratege und Visionär, der Verwalter, der Macher oder Unternehmer – von allem war etwas dabei. Beim einen sprudelte es nur so vor spontanen Assoziationen, der andere orientierte sich inhaltlich enger an den gestellten Fragen. Dementsprechend verlief das Gespräch trotz strukturierter Interviewfragen je nach Person in unterschiedliche

Richtung. Das machte eine einheitliche Auswertung zwar herausfordernd, aber auch inhaltlich sehr fruchtbar.

Zudem zeigte es eindrücklich auf, dass seitens BSLB das (insbesondere aus dem persönlichen Kontakt gewonnene) Wissen wie auch die Begeisterung für bestimmte Berufsgruppen auch massgeblich von den Vermarktungsfähigkeiten des entsprechenden Verbandes und seines Repräsentanten abhängt. Dies ist ein Umstand, den man nicht ändern kann, dem man sich als Beratungsperson jedoch bewusst sein sollte: Ein Informationsaustausch und dessen Wirkung ist geprägt von der Auswahl an vermittelten Inhalten, von der Art der Vermittlung, von gegenseitiger Sympathie und Antipathie, etc. Er kann nie gänzlich neutral oder gerecht vorstatten gehen.

6.1.2 Wissenserweiterung zu verschiedenen branchenbezogenen Aspekten

Der Austausch mit den Wirtschaftsvertretern bewirkte bei der Autorin auch eine Erweiterung ihres Wissens resp. Bewusstseins zu ganz verschiedenen Aspekten, z.B.: zur Positionierung der Branchen und ihrer Berufe; zu laufende Entwicklungen in den Branchen; zu Kernkompetenzen und Anforderungen der Branchen-Berufe; zu Infoanlässen und Spezialangeboten der Branchen. Vieles davon war ihr bis zu diesem Zeitpunkt noch nicht oder nicht vollumfänglich bekannt. Ein informeller Austausch unter ihren Berufskolleginnen und -kollegen zeigte, dass ein grosser Teil dieses Wissen auch vielen von ihnen fehlt. Wenn Wege gefunden werden können, wie man das o.g. Wissen unter die breite Masse an Beratungspersonen bringen kann, so hätte dies nicht nur einen positiven Effekt auf die Beratungsqualität der BIZ, sondern auch einen gesamtgesellschaftlichen Nutzen – für die Kunden und Wirtschaft.

In der Folge soll auf die oben genannten Punkte näher eingegangen werden.

► **Positionierung der Branchen und ihrer Berufe:** Durch den Austausch mit den Verbandsvertretern konnte die Autorin Berufe aus einem anderen, umfassenderen Sichtwinkel wahrnehmen und ein besseres Gefühl dafür entwickeln, wie sich die Branchen positionieren. Beispiele dafür sind Aussagen wie z.B., dass die Gebäudetechnik Teil der Lösung der Energiestrategie 2050 sei oder es ohne MEM-Berufe keine technische Entwicklung gebe: «Die Flasche, der Verschluss, der Automat, das Auto, der Flieger, die Raumfahrt: wir sind überall (Swissmechanic).»

Ein regerer Austausch zu den Berufen ermöglicht auch einen anderen Zugang dazu. Die Beratungspersonen können die (teilweise veralteten oder fehlerhaften) Bilder, die sie von Berufen haben oder die Beschreibungen, die sie dazu liefern, kritisch überprüfen. Gerade bei Berufsbeschreibungen ist aber Vorsicht geboten: Jede Branche soll die Möglichkeit haben, ihre Berufe zu positionieren und jeder Beruf sollte durch die Beratungspersonen gleichbehandelt werden, z.B. indem sie pro Beruf jeweils die gleichen Aspekte benennen (z.B.

Daseinsberechtigung bzw. übergeordnetes Ziel, wichtigste Tätigkeiten, mögliche Sonnen- und Schattenseiten, etc.).

► **Kenntnisse resp. Hintergrundinformationen zu laufenden Entwicklungen:** Der Austausch mit den Wirtschaftsverbänden förderte hilfreiches Hintergrundwissen zutage. So hat die Autorin punktuell vernommen, welche Berufe aus anderen Berufsfeldern die Branchenvertreter als ähnlich zu ihren «eigenen» Berufen wahrnehmen; warum die Lehrdauer für Gebäudetechnikberufe auf vier Jahre erhöht wurde; über welche Kanäle Schnupperstellen bei den verschiedenen Branchen zustande kommen; welche Konsequenzen der Fachkräftemangel auf Stufe Pflegefachfrau HF (höhere Fachschule) für die Fachpersonen Gesundheit EFZ hat; etc. Auch erfuhr die Autorin über die Arbeitsmarktsituation in den verschiedenen Branchen, z.B. bei welchen Berufen ein akuter oder absehbarer Fachkräftemangel herrscht oder wie sich die Arbeitsmarktlage laut Prognosen der Wirtschaftsvertreter entwickeln wird. Solches Hintergrundwissen ist wertvoll und sollte unbedingt allen Beratungspersonen zugänglich gemacht werden. Es stellt sich die Frage, welche Kanäle sich dazu eignen (vgl. Kap. 6.3.3).

► **Kenntnisse über die wichtigsten Kernkompetenzen und Anforderungen der Branchen-Berufe:** Die Interviews haben der Autorin mindestens einen groben Einblick gegeben in geforderte Kernkompetenzen einiger Branchen-Berufe. Die Ergebnisse der Befragung zeigen, dass einige Verbandsvertreter die Erwartung haben, dass die BSLB spezifische und vertiefte Kenntnisse über Inhalte und Anforderungen der Aus- und Weiterbildungsangebote hat, um gegenüber Kunden Empfehlungen zu passenden beruflichen Entwicklungsmöglichkeiten aussprechen zu können.

Ein solch vertieftes Wissen ist heute nicht oder nur teilweise bei der BSLB angesiedelt (Schmidlin et al., 2019). Hier stellt sich nach Ansicht der Autorin die Frage, welches Selbstverständnis die BIZ Bern bzgl. dieser Frage haben: Wie tief soll das Wissen über Inhalte und Anforderungen von Aus- und Weiterbildungsberufen seitens öffentlicher BSLB gehen? Müssen Beratungspersonen z.B. wissen, was in den Rahmenlehrplänen steht? Oder die wichtigsten Kernkompetenzen aufzählen können? Welche Tiefe ist angesichts der Breite an potenziellen Beratungsinhalten überhaupt realistisch bzw. leistbar und wo ist die Grenze, an der wir an die Fachspezialisten verweisen? Hierzu wäre eine explizite, einheitliche kantonale Haltung resp. Handhabung für die Beratungspersonen sinnvoll und hilfreich.

► **Kenntnisse über Infoanlässe und Spezialangebote von Branchenverbänden:** Die Autorin hat dank der Interviews von vielen Angeboten erfahren, die sie vorher nicht gekannt hat (z.B. Angebote zur Berufserkundung wie «Faszination Technik», «Tag der offenen Tür»,

«Rendezvous Job» oder «tüfteln.ch»; Programme für Quereinsteigende; spezielle brancheninterne Eignungstests; Lehrplan 21-konforme Mini-Lektionen, Webseiten, etc.).

Gerade die branchenspezifischen Berufserkundungsmöglichkeiten wären eine willkommene Zwischenstufe zwischen der groben Berufsinformation auf «berufsberatung.ch» (Schweizer Informationsportal für Fragen rund um Beruf, Ausbildung und Arbeitswelt, vgl. berufsberatung.ch) und einer doch recht ressourcenintensiven Schnupperlehre. Fakt ist aber, dass Beratungspersonen über solche Angebote nicht immer Bescheid wissen. Umgekehrt weiss die entsprechende Branche oft nicht, wie sie an potenziell interessierte Jugendliche herankommt: «Sie können auch sonst [zum Berufserkundungsanlass] kommen, aber wie hole ich die (Swissmechanic)?» Hier wäre – wie Abbildung 10 aufzeigt – die öffentliche BSLB in Kooperation mit den Wirtschaftsverbänden in der Tat ein toller und effizienter Vermittler zwischen Jugendlichen und Wirtschaft (vgl. Abbildung 10).

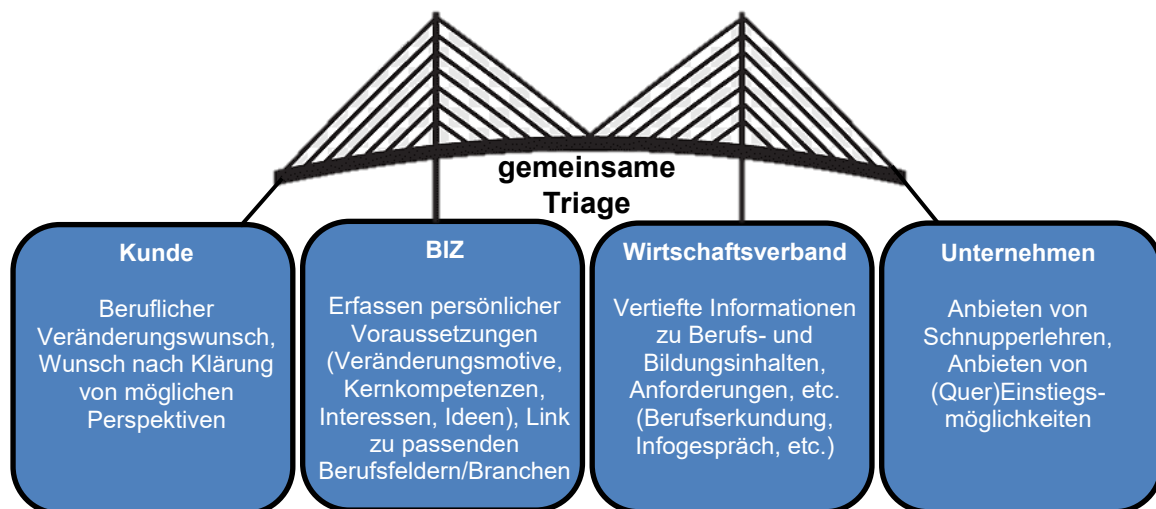


Abbildung 10: BIZ und Wirtschaftsverbände als Brücke zwischen Kunde und Wirtschaft

Die Autorin ist der Meinung, dass solche Angebote systematisch gesammelt und zentral erfasst werden sollten. Auf «berufsberatung.ch» gibt es bereits eine entsprechende Datenbank resp. Suchfunktion für Infoveranstaltungen. Eine Suche ist aber zum heutigen Zeitpunkt nur zum Teil zielführend: Berufserkundungsanlässe sind hier nicht vollständig erfasst oder schwer auffindbar. Teilweise ergibt die Suche auch unpassende Ergebnisse. Diese Datenbank könnte ergänzt und die Suchfunktion optimiert werden.

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass sich alleine aufgrund der geführten Interviews einige der in Kapitel 2.2.2. präsentierten Chancen einer regelmässigen Kooperation der öffentlichen BSLB mit der Wirtschaft als zutreffend erweisen. Darunter: Wissenserweiterung zu Anforderungsprofilen und deren Veränderung (a)), Erweiterung der Arbeitsmarktkennntnisse (b)) und aktueller Wissensstand über brancheninterne Angebote (f)). Auch

zeichnet sich aufgrund der Interviews ab, dass man zumindest teilweise durch die Generierung neuer Aufträge durch die Wirtschaftsverbände (e)) Zugang zu einem erweiterten Kundensegment schaffen könnte (d)) und die BSLB zumindest bei den Wirtschaftsverbänden besser positionieren könnte (g)). Vieles spricht also für eine Bestätigung der Hypothese, dass eine stärkere Kooperation ungenutzte Vorteile mit sich bringt (vgl. Hypothese Nr. 1, Kap. 2.3.3). Um mit Sicherheit behaupten zu dürfen, dass die vermuteten positiven Wirkungen durch eine stärkere Kooperation tatsächlich eintreffen, müsste man nach der Umsetzung einzelner Kooperationsideen oder eines Kooperationskonzepts dessen Wirkung formell evaluieren.

6.2 Voraussetzungen für eine erfolgreiche Kooperation mit der Wirtschaft

Um einen Schritt in Richtung der anfänglich vorgestellten Vision (vgl. Kap. 1.1) zu machen, muss aus Sicht der Autorin bei der öffentlichen BSLB ein Kultur- und teilweise ein Strukturwandel stattfinden.

► **Strukturelle Voraussetzungen:** Die BSLB ist eingebettet in relativ starre kantonale Strukturen, was zu bürokratischen Prozessen, langen Entscheidungswegen und langsamen Reaktionszeiten führt – gerade in grösseren Kantonen wie Bern. Diese strukturell bedingte Schwerfälligkeit steht im Widerspruch zu den sich rasch vollziehenden Wirtschaftsentwicklungen und macht es schwierig, Neuentwicklungen zeitnah der agilen Berufs- und Arbeitswelt anzupassen (Schmidlin et al., 2019). Zudem sind die BIZ durch ihre kantonale Subventionierung keinem nennenswerten Konkurrenzkampf mit anderen Anbietern auf dem Markt ausgesetzt. Dies erschwert ein proaktives Handeln, schnelles Reagieren und laufendes Anpassen des eigenen Tuns. Entsprechend werden die BIZ als amtlicher Kantonsvertreter von Aussenstehenden oft als etwas träge und statisch wahrgenommen. Mit den Worten eines Interviewpartners:

Darum denke ich auch, dass die öffentliche Hand diese Flexibilität auch mehr anbieten können muss, wie wir das auch gemacht haben. Es ist natürlich teilweise in den Strukturen drin, in den Reglementen drin, die keine Dynamik zulassen. (...) Und dann müsstest du den Mut haben, da das Reglement, das Ganze zu ändern, damit du mehr Flexibilität haben kannst. Die, die wollen, die können nicht einmal (Swissmechanic).

► **Kulturelle Voraussetzungen:** Um von einem reaktiven in einen proaktiven Modus zu kommen und auf Veränderungen da reagieren zu können, wo sie sich abzeichnen, braucht es nicht nur eine Struktur, sondern auch eine Kultur, die flexibles Handeln ermöglichen: Offen sein für Neues, mit Leuten in Kontakt kommen, neugierig sein, Dinge ausprobieren. Diese Kultur müsste auch von allen Beratungspersonen mitgetragen werden. Das ELGPN

(2015a) weist darauf hin, dass für den Beratungserfolg nicht nur die Ausbildung und Kompetenzen der Beratungspersonen, sondern auch ihre Einstellungen entscheidend sind. Der Branchenvertreter von Swissmechanic äussert sich dazu wie folgt:

Wir ticken natürlich nicht so. Wir gehen da hin [Anm. der Autorin: an Netzwerkanlässe]. Ich müsste nicht gehen. Es sagt mir niemand, ich muss gehen. Aber es ist eben... es ist wieder die Kultur. Einfach etwas Neues lernen und offen (sein) für Neues. Vielleicht gibt es mir einen Input für was auch immer. Oder: nein, ausgestempelt, fertig.

Im Gegensatz zu den Interviewpartnern, die allesamt in der Verbandsarbeit tätig sind, arbeiten BIZ-Beratungspersonen hauptsächlich im persönlichen 1:1 Setting. Dies, wie auch der Fakt, dass man sich als Beratungsperson der öffentlichen BSLB nicht selbst um Neukunden bemühen muss, legt nahe, dass das Netzwerken nicht jeder Beratungsperson leichtfällt und/oder zusagt. Um Netzwerke mit der Wirtschaft erfolgreich aufzubauen und zu pflegen braucht es Menschen, die kontaktfreudig, neugierig und eloquent sind, die vernetzt denken und sich für wirtschaftliche Themen interessieren. Es braucht Menschen mit einer guten Auftrittskompetenz, die sich gerne unter die Leute mischen und schnell Anknüpfungspunkte finden, um mit anderen Menschen ins Gespräch zu kommen und Beziehungen aufzubauen.

► **Neutralität und Gleichbehandlung aller Verbände:** Aus den Interviews wird klar, dass viele Verbandsvertreter sich vom BIZ zwar Werbung für ihre Branche wünschen würden, ihnen aber auch bewusst ist, dass dies nicht auf Kosten anderer Branchen bzw. Verbände geschehen darf. Hinsichtlich der Neutralität steht fest: Im Gesetz ist verankert, dass die öffentliche BSLB die Wirtschaftsinteressen aufnehmen soll. Nicht einseitig vertreten, aber aufnehmen. Dies muss geschehen, ohne dabei den Kunden und seine Zufriedenheit und Erfüllung aus den Augen zu verlieren.

Die Autorin sieht die Rolle der Beratungspersonen darin, mit dem Kunden einerseits zu erörtern, welches seine Interessen, Kompetenzen, Werte, etc. sind, und andererseits, was deren Verwertungsmöglichkeiten auf dem Arbeitsmarkt sind – analog der Abbildung 1 (vgl. Kap. 2.1.1.). Nicht indem die Werbetrommel für Branchen mit Nachwuchs- oder Fachkräftemangel gerührt wird, sondern indem z.B. Zahlen zu Arbeitsangebot und -nachfrage in der jeweiligen Branche oder im jeweiligen Beruf transparent vermittelt werden. Was der Kunde mit diesen Zahlen macht; diese Entscheidung liegt bei ihm. Zwingend ist, dass die BIZ konstant und konsequent Erwartungsklä rung bzgl. ihrer (neutralen) Rolle betreiben – sowohl gegenüber den Kunden wie auch gegenüber den Wirtschaftsvertretern.

Wenn zudem die Zusammenarbeit mit Branchenverbänden intensiviert werden soll, so ist es wichtig, dass jeder Branche durch die BSLB dieselbe Angebotspalette unterbreitet wird (z.B. ihre Bedürfnisse einzubringen, ihre Branche zu bewerben oder von BIZ-Angeboten Gebrauch zu machen). Keine Branche soll sich benachteiligt fühlen. Ob und in welchem

Masse die Angebote durch Branchen wahrgenommen werden, liegt schlussendlich in ihrer Verantwortung und in der Kompetenz der zuständigen Branchenvertreter. Komplette Gerechtigkeit ist – wie in vielen anderen Bereichen des Lebens – nicht erreichbar. Aber es ist wichtig, dass jede Branche die Chance hat, ihre Kooperation mit den BIZ auszubauen.

6.3 Vorschläge zur Kooperation mit der Wirtschaft – drei Ansätze

Die Kooperation mit der Wirtschaft ist ein Thema, das zum heutigen Zeitpunkt in den BIZ Kanton Bern mit wenig Systematik verfolgt wird (vgl. Kap. 1.3). Wie weiter oben dargelegt, bietet eine solche systematische Kooperation vielfältige Chancen für alle Beteiligten (vgl. Kap. 2.3.1 und 6.1.2). Andererseits birgt eine detaillierte systematische Ausarbeitung eines Kooperationskonzepts aber auch die Gefahr, in der heutigen schnelllebigen Zeit (zu) viel Zeit in Anspruch zu nehmen. Wie ist damit umzugehen? Welche Strategie ist zielführender:

- Zuerst mittels eines systematischen Vorgehens ein ausgereiftes Konzept – dann die Umsetzung? Oder:
- Zuerst die pilotartige Umsetzung einer nicht komplett ausgereiften Idee – dann eine schrittweise Systematisierung hin zum Konzept?

Die Autorin schlägt eine Mischung vor aus konkreteren, kurz- bis mittelfristig umsetzbaren Massnahmen und der parallelen, längerfristigen Ausarbeitung eines gesamtheitlichen Kooperationskonzepts. In den folgenden Kapiteln werden drei unterschiedliche Ansätze mit ihren Vor- und Nachteilen sowie möglichen Konsequenzen vorgestellt: 1) Der Netzerkennungsaufbau ohne konkrete Ziele (vgl. Kap. 6.3.1.), 2) das Verfolgen einzelner konkreter Kooperationsideen (vgl. Kap. 6.3.2.) sowie 3) die Entwicklung eines systematischen Kooperationskonzepts (vgl. Kap. 6.3.3).

6.3.1 Variante 1: Netzerkennungsaufbau ohne konkrete Ziele

Die im Rahmen dieser Arbeit geführten Gespräche mit Wirtschaftsvertretern können bereits als erste kleine Netzerkennungsbemühung seitens BIZ verstanden werden. Neben dem Ziel der Datenerhebung hatten die Interviews den willkommenen Nebeneffekt, dass ein (aus Sicht der Autorin) positiver Erstkontakt hergestellt wurde, auf dem weiter aufgebaut werden könnte. Im Austausch mit den Interviewpartnern haben sich bereits erste Kooperationsideen ergeben. Ein konkretes Beispiel: Die Regionalleiterin vom BIZ Bern wurde vom Branchenvertreter von KV Bern zu ihrem «Laufbahntag» eingeladen, um sich unverbindlich ein Bild des Anlasses zu machen. Er hat sie auch eingeladen, die nächste KV-Rektorenkonferenz zu besuchen und sogar vorgeschlagen, dass sie Teil des Vorstandes werden könnte.

Es ist sicherlich wichtig, gut abzuwägen, ob ein Besuch als Repräsentant resp. Repräsentantin der öffentlichen BSLB jeweils vertretbar ist und mit welchen Absichten man solche Einladungen annimmt. Andererseits sollte man auch einmal etwas ausprobieren,

einen ersten Schritt machen und überhaupt in Kontakt kommen, ohne genau zu wissen, wohin der Schritt genau führen wird, schlicht und einfach, um Gelegenheiten zu schaffen und Chancen zu nutzen – ganz im Sinne der «Happenstance Learning Theory» (Krumboltz, 2009). Denn persönliche Kontakte müssen entstehen, bevor sie gepflegt werden können. Und erste unverbindliche Kontakte führen nicht selten zu Ideen und Ideen haben das Potenzial, zu ausgereiften Konzepten heranzuwachsen.

6.3.2 Variante 2: Verfolgen konkreter Kooperationsideen

In der Folge werden einige konkrete Vorschläge zur Kooperation mit der Wirtschaft präsentiert. Es handelt sich dabei entweder um konkret geäußerte Bedürfnisse oder um aus dem Gespräch entstandene Ideen. Die Vorschläge lassen sich (mehr oder weniger) rasch umsetzen und können nach dem Ansatz «learning by doing» implementiert werden.

Einige Vorschläge, die mit relativ geringem Zeitaufwand umgesetzt werden können, sind (vgl. Tabelle 5):

Tabelle 5: Schnell umsetzbare konkrete Vorschläge («quick wins»)

a) Erstellung einer Liste mit regionalen Ansprechpersonen pro Branche
b) Erstellung einer Liste mit Berufserkundungsmöglichkeiten pro Branche
c) Betreiben von Werbung für BIZ Angebote bei Branchen
d) Einführung eines jährlichen Schnuppertags für alle BIZ-Beratungspersonen

a) **Erstellung einer Liste mit regionalen Ansprechpersonen pro Branche:** Ein zuständiger Vertreter pro Verband erklärt sich explizit damit einverstanden, offiziell als Ansprechperson für die Beratungspersonen der BIZ Kanton Bern – und evtl. sogar als persönlicher Direktkontakt für interessierte BIZ-Kunden – zu fungieren und als solche immer mal wieder im Austausch mit der BSLB zu stehen, z.B. zur Beantwortung von Fragen.

b) **Erstellung einer Liste mit Berufserkundungsmöglichkeiten pro Branche:** Die Liste enthält sämtliche Berufserkundungsangebote pro Branche, wie z.B. Infoanlässe, Tage der offenen Türe, Betriebsbesichtigungen, etc. Sie kann als simples elektronisches Dokument daherkommen, aber auch als online Plattform und den Beratungspersonen als Triage-Hilfe dienen. Wie in Kapitel 6.1.2 vorgeschlagen, könnte die Datenbank der Infoanlässe auf berufsberatung.ch ergänzt werden.

c) **Betreiben von Werbung für BIZ Angebote bei Branchen:** Umgekehrt können die BIZ die bestehenden Verbandsstrukturen nutzen, um sich und ihre Angebote bekannt(er) zu machen. Angebote wie die persönliche Laufbahnberatung oder die «BIZ Events» könnten so ohne grossen Aufwand via Wirtschaftsverbände beworben werden. Der Interviewpartner von Travail.Suisse hat z.B. vorgeschlagen, dass man einen Flyer für das BIZ-Angebot

«Standortbestimmung 40+» erstellen könnte, der von den Generalsekretären im Versand an die Sektionen beigelegt werden könnte.

d) **Einführung eines jährlichen Schnuppertags für alle BIZ-Beratungspersonen:** Im Rahmen des so genannten «Regionentag 2019» ist jeder Mitarbeitende des BIZ Bern einen (anderen) Beruf schnuppern gegangen und hat anschliessend seine Erfahrungen und Erkenntnisse nach bestimmten inhaltlichen Kriterien schriftlich festgehalten und den anderen BIZ-Mitarbeitenden zentral verfügbar gemacht. Der Anlass wurde als bereichernd wahrgenommen und Kosten-Nutzen standen aus Sicht der Autorin in einem guten Verhältnis zueinander. Sie empfiehlt daher, dass eine regelmässige Durchführung eines solchen oder ähnlichen Anlasses geprüft und – falls als sinnvoll erachtet – optimiert und ins Personalentwicklungskonzept integriert wird.

Daneben gibt es eine Reihe an Kooperationsideen, deren Umsetzung mit einem höheren Zeitaufwand verbunden wäre (vgl. Tabelle 6):

Tabelle 6: Zeitintensivere konkrete Vorschläge («long-term wins»)

a) Ernennung von sogenannten «BIZ-Links» als Branchen-Netzwerker
b) Kooperationsplattform «Wirtschaft@BIZ» in den neuen Infotheken
c) Ausbau einer gezielten Kooperation mit den Berufsfachschulen
d) Positionierung des BIZ als Diagnostikfachstelle
e) Vorstellung der BIZ-Angebote bei Branchenverbänden

a) **Ernennung von sogenannten «BIZ-Links» als Branchen-Netzwerker:** Pro Branche wird eine Ansprechperson seitens BIZ definiert, die sich dazu verpflichtet, den regelmässigen Kontakt mit der Branche zu pflegen und sich auf dem Laufenden zu halten bzgl. Arbeitsmarktlage sowie branchenspezifischer Herausforderungen und Entwicklungen. Sie steht anderen BIZ-Mitarbeitenden offiziell als Ansprechperson für Fragen zur Verfügung und bereitet relevante Informationen auf. Auf dem kantonalen BIZ-Intranet besteht bereits eine Arbeitsmarktseite mit ausführlichen aktuellen Infos rund ums Thema Arbeitsmarkt, die infolge einer MAS-Arbeit zum Thema «Arbeitsmarktwissen in Laufbahnberatungen» (Stolz, 2018) entstanden ist. Diese wird zurzeit von einer einzelnen Person gepflegt und beinhaltet vielmehr übergeordnete Infos (z.B. zu allgemeinen Trends und Entwicklungen) als branchenspezifische Infos (z.B. zu Angebot und Nachfrage in einzelnen Branchen).

b) **Kooperationsplattform «Wirtschaft@BIZ» in den neuen Infotheken:** Die BIZ stellen in ihren neuen Infotheken verschiedenen Kooperationspartnern (z.B. Branchenverbänden oder Berufsfeldern wie MEM, Gesundheit und Soziales, Holzbau, Gastronomie, etc.) eine Plattform zur Verfügung, wo sie sich und ihre Aus- und Weiterbildungen, Angebote, etc. den Kunden präsentieren können (für detailliertere Angaben, vgl. Kap. 6.4).

c) **Ausbau einer gezielten Kooperation mit den Berufsfachschulen:** Im Vergleich mit den Volksschulen ist die Zusammenarbeit mit den Berufsfachschulen noch wenig – und v.a. wenig systematisch – ausgebaut. Die Berufsfachschulen sind aber am Übergang 2 (v.a. von der Lehre in den Beruf) schon ein grosses Stück näher an der Wirtschaft dran und könnten als «Einstiegsdroge» zu Wirtschaftsverbänden genutzt werden.

d) **Positionierung des BIZ als Diagnostikfachstelle:** Themen wie Up-Skilling oder Laufbahngestaltungskompetenzen spielen in der neuen Arbeitswelt eine zunehmend wichtigere Rolle (Hirschi, 2018): Welche Kompetenzen sind in anderen Branchen gefragt? Und welche zusätzlichen Bildungsmassnahmen sind notwendig, um arbeitsmarktfähig zu bleiben? Hier können sich die BIZ als Fachspezialist im Bereich Förderdiagnostik positionieren. Beispiele dafür sind der vorgestellte Pilot mit den BIZ im Berner Oberland (vgl. Kap. 3) oder das Produkt «Laufbahn Check» der BIZ Kanton Zug, welcher interessierten Personen bei der Einschätzung ihrer Chancen auf dem Arbeitsmarkt hilft (für einen Check anmelden können sich hier Einzelpersonen aber auch Firmen).

e) **Vorstellung der BIZ-Angebote bei Branchenverbänden:** Die BIZ könnten bei sämtlichen Branchenverbänden persönlich für Ihre Angebote werben – z.B. im Rahmen eines Auftritts an einem Branchenanlass oder in Form einer von der betreffenden Sektion beworbenen Minischulung mit obligatorischer Voranmeldung.

Die in Kapitel 6.3.2. genannten Ideen sprechen für die Hypothese der Autorin, dass es (ungenutzte) Möglichkeiten einer stärkeren Kooperation zwischen BIZ und Wirtschaftsverbänden gibt, die realisierbar sind (vgl. Hypothese Nr. 2, Kap. 2.3.3). Für ein abschliessendes Urteil von Kosten-Nutzen und Realisierbarkeit müssten die Ideen selbstverständlich im Detail durchdacht und weiter ausgearbeitet werden (Definition von Zuständigkeiten, passenden Kanälen, Kommunikation, benötigten Ressourcen, etc.).

6.3.3 Variante 3: Entwicklung eines systematischen Kooperationskonzepts

In diesem Kapitel sollen Anregungen für die Entwicklung eines erfolgreichen Kooperationskonzepts gegeben werden. Die Autorin präsentiert einige Kriterien, die bei der Entwicklung eines Kooperationskonzepts gründlich durchdacht werden sollten, jeweils gepaart mit ihrer persönlichen Stellungnahme bzw. ihrem persönlichen Umsetzungsvorschlag pro Kriterium, basierend auf den durchgeführten Interviews. Dabei ist zu beachten, dass es sich bei der Datengrundlage um lediglich 6 Interviews handelt, ergänzt durch Gedanken aus dem Theorierteil (vgl. Kap. 2). Die Vorschläge beruhen also teilweise auf Einzelaussagen und sind somit nicht repräsentativ.

Das in Abbildung 11 dargestellte vereinfachte Schema eines Kooperationskonzepts gibt einen Überblick über mögliche Kriterien bei der Entwicklung eines Kooperationskonzepts (Nr. 1 bis 8). Sie werden in der Folge genauer beschrieben.

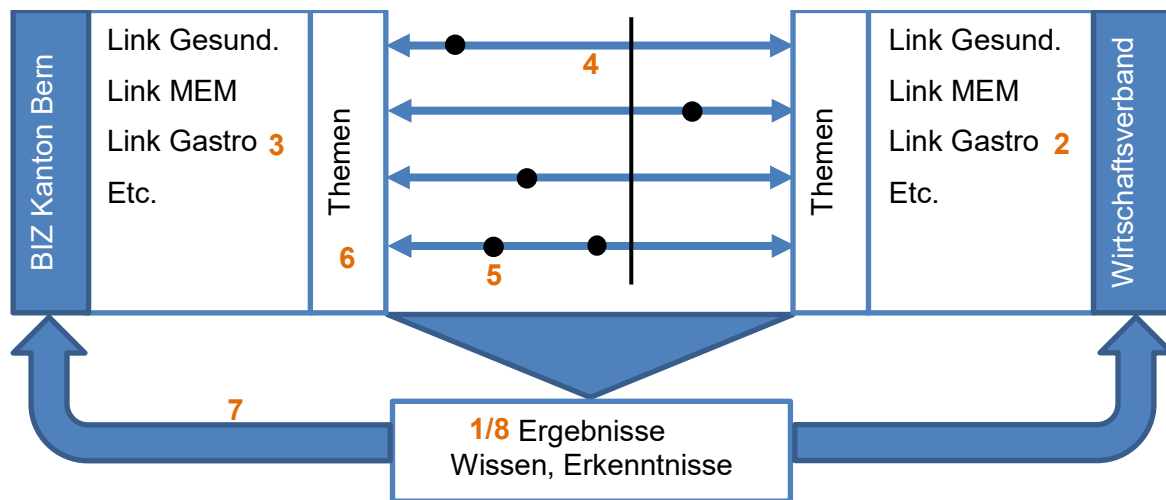


Abbildung 11: Vereinfachtes Schema eines Kooperationskonzepts

► **Klärung von Sinn und Zweck der Kooperation (1):** Weshalb und wozu soll kooperiert werden? Was soll mit einer Kooperation konkret erreicht werden? Neben einem beidseitigen Kooperationsbedarf sollte ein gemeinsames Verständnis bzgl. der angestrebten Ergebnisse der Kooperation bestehen: Dies u.a. auch, um falsche Erwartungen zu vermeiden. Erst wenn Transparenz über gemeinsam verfolgte Ziele besteht, können konkrete Kooperationsinhalte, -kanäle, etc. festgelegt werden. Im Falle einer Kooperation zwischen der öffentlichen BSLB und der Wirtschaft wurden einige Chancen bzw. mögliche Zweckbestimmungen in Kapitel 2.3.1 sowie in Kapitel 6.1.2 vorgestellt.

► **Auswahl von Kooperationspartnern (2):** Mit welchen Ansprechpersonen aus der Wirtschaft soll kooperiert werden? Ausgangspunkt einer systematischen Kooperation ist die Erstellung eines Portfolios von Wirtschaftspartnern. Wie im Theorieteil erwähnt, sollten die BIZ Kanton Bern als öffentlicher Dienstleister möglichst die Interessen aller Wirtschaftsbereiche bzw. Branchen aufnehmen. Die Autorin empfiehlt, ein Netzwerk von dedizierten Ansprechpersonen zu definieren, die geografisch möglichst «nahegelegen» sind (Vorteile, vgl. Kap. 5.3). Um ein solches Netzwerk aufzubauen, muss eine Liste von Branchen- und/oder anderen Wirtschaftsverbänden definiert werden und die Struktur und Organisation der dieser Verbände verstanden werden (z.B. Gewerkschaftsdachverband mit Generalsekretariaten, Branchenverbände mit Sektionen, etc.).

► **Klärung von Zuständigkeiten (3):** Wer ist BIZ-intern für die Kontaktpflege verantwortlich? Die Zuordnung klarer Rollen und Verantwortlichkeiten ist für den Kooperationserfolg

unumgänglich. Die Autorin empfiehlt, dass die Verantwortung für die Pflege der Wirtschaftskontakte innerhalb der BIZ Kanton Bern auf einige ausgewählte Beratungspersonen aufgeteilt wird, die sich explizit dazu verpflichten. Z.B. könnte man pro definierten Wirtschaftsbereich (z.B. MEM, Gesundheit, etc.) eine Person ernennen, die Ressourcen gesprochen kriegt und geschult wird, um nach gewissen Vorgaben den regelmässigen Austausch mit der Branche zu pflegen. Die Delegation an eine ausgewählte Mitarbeitenden-Gruppe hätte mehrere Vorteile: 1) Die Verantwortung für die Kontaktpflege könnte durch diejenigen Personen wahrgenommen werden, die sich dafür begeistern wie auch eignen (vgl. Kap. 6.2); 2) sie könnte von diesen Personen ein willkommenes Job-Enrichment sein; 3) die verantwortlichen Personen wissen als Beratungspersonen, welches Wissen in Beratungsgesprächen hilfreich ist resp. von Kunden geschätzt wird; 4) Flaschenhalseffekte könnten reduziert werden, da nicht nur einige wenige Leitungspersonen des BIZ Kanton Bern (mit begrenzten Kapazitäten) die Hauptansprechgruppe für die Wirtschaft sind.

► **Kommunikationskanäle und -gefässe (4):** Welche Kanäle und Gefässe eignen sich für den Informationsaustausch? Die Autorin empfiehlt, dem persönlichen Kontakt viel Raum zu geben, gerade in der Anfangsphase eines Kooperationsaufbaus. Wiederholte persönliche – oder mindestens (video)telefonische – Begegnungen helfen dabei, den Partner und seine Bedürfnisse besser kennenzulernen, positive Kompetenzerwartungen zu entwickeln und das gegenseitige Vertrauen zu stärken, das für erfolgreiche Kooperationen eine Grundvoraussetzung darstellt. Ist eine positive Beziehungsebene einmal hergestellt, kann die Kommunikation zunehmend um weitere Kanäle ergänzt werden (z.B. E-Mail). Je nach Kommunikationsinhalt ist die sorgsame Auswahl des passenden Kommunikationskanals empfehlenswert. Wenig empfehlenswert wäre es, neue BIZ-Angebote einfach unkommentiert und ohne Bezug auf die jeweilige Branche im Massenversand an die Kooperationspartner zu verschicken oder diese einfach darum zu bitten, dass sie auf die BIZ aufmerksam machen. Solche Informationen gehen in der Flut anderer (wichtigerer) Businessaktivitäten unter.

► **Rhythmus des Austausches (5):** In welcher Häufigkeit und Regelmässigkeit soll ein Kontakt zwischen öffentlicher BSLB und Wirtschaft stattfinden? Regelmässige, fix vereinbarte Gefässe schaffen Verbindlichkeit und helfen, den Kontakt aufrechtzuerhalten. Ein allzu häufiger Austausch wäre aber ein zu grosser Zeitaufwand, der von beiden Seiten nicht geleistet werden könnte. Deshalb empfiehlt die Autorin, Gefässe zu bestimmen, die ein regelmässiges Treffen mit den Wirtschaftsvertretern ermöglichen. Dies können bestehende Gefässe sein, wo sich die öffentliche BSLB einhängen kann (z.B. Verbandstreffen), ein jährlicher persönlicher Austausch oder auch ein eigens geschaffener Anlass seitens BIZ

(z.B. Netzwerkanlass BIZ-Wirtschaft). Daneben sollen punktuelle Kontakte bei Bedarf möglich sein (z.B. bei gegenseitigen spontanen Fragen).

► **Kommunikationsinhalte (6):** Welche Art von Information soll ausgetauscht werden? Die Autorin empfiehlt mögliche Informationsinhalte zu definieren. Dies könnten z.B. sein: Herausforderungen, Trends und Entwicklungen in der Branche (bzgl. Arbeitsmarkt, Aus- und Weiterbildungen, etc.), konkrete Kooperationsbedürfnisse wie auch neue Angebote der Kooperationspartner, u.a. Wichtig ist, dass neben dem explizit formellen Austausch auch Zeit für den informellen Austausch bleibt, z.B. für pure Netzwerkaktivitäten (rein zur Kontaktpflege, ohne direkte Zielsetzung). Dadurch könnten Anliegen besser erfasst werden und den Branchen u.U. konkrete Angebote gemacht werden, die auf ihre Bedürfnisse zugeschnitten sind.

► **Wissensmanagementprozess und Informationsmanagement (7):** Wo wird gesammeltes Wissen festgehalten und wie geschieht der Inffluss von der Wirtschaft zu den Beratungspersonen des BIZ Kanton Bern? Oder im Falle von einzelnen verantwortlichen Branchen-Links: Wie können diese ihr gesammeltes Wissen an die breite Masse der Beratungspersonen bringen? Die Autorin dieser Arbeit empfiehlt, dass hier klar Wissensmanagement-Prozesse definiert werden, nach welchen Kriterien und auf welchen Kanälen welche Art von Wissen weitergegeben wird. Bestehende interne Gefässe wie das sogenannte «INFnet» des kantonalen BIZ-Intranets (vgl. Kap. 6.3.2) oder die sogenannten «Input» Veranstaltungen könnten hier geeignet sein.

► **Evaluation (8):** Ist eine Kooperation der öffentlichen BSLB mit der Wirtschaft erfolgreich? Um diese Frage beantworten zu können, müssen konkrete Zielsetzungen und Erfolgskriterien – am besten gemeinsam mit den Wirtschaftsvertretern – definiert und nach einer bestimmten Interventionszeit evaluiert werden. Ziel der Evaluation ist es, festzustellen, ob die Intervention eine Reihe international anerkannter Kriterien wie Effektivität, Effizienz, Relevanz, Wirkung und Nachhaltigkeit erfüllt (Evidenzbasierung, vgl. ELGPN, 2015a). Dazu könnte in regelmässigen Abständen kurz ein systematisches und objektives Feedback bei den Verbänden eingeholt werden. Der Kooperationsprozess muss zudem laufend aufmerksam beobachtet werden, um bei Optimierungsbedarf jederzeit nachsteuern zu können.

► **Change Management (übergeordnet):** Die BSLB-Beratungspersonen schreiben sich breite Kenntnisse der schweizerischen Berufs-, Aus- und Weiterbildungslandschaft zu und sehen sich als Generalisten, die die Kunden dabei unterstützen, sich ihrer Kompetenzen, Neigungen und Interessen bewusst zu werden, um einen nächsten Schritt zu ermöglichen (vgl. Kap. 2.1.1, Schmidlin et al., 2019). Die Pflege von Wirtschaftskontakten wird nicht von

jeder Beratungsperson als gleichermassen wichtig erachtet. Beratungspersonen sollten verstehen, warum ein näherer Kontakt mit der Wirtschaft angestrebt wird und was ihr persönlicher Gewinn ist. Professionelles «Change Management» (Lauer, 2019) beinhaltet nicht nur das Entwickeln eines neuen Konzepts mit angepassten Prozessen und Strukturen, sondern auch das Sensibilisieren der Mitarbeitenden, um dadurch Handlungsveränderung zu fördern.

Die in Kapitel 6.3.3 präsentierten Kriterien können bei der Entwicklung eines Kooperationskonzepts herangezogen werden und der Regionalleiterin des BIZ Bern beispielsweise bei der Ausgestaltung ihrer neuen Rolle als «Kordinatorin Wirtschaftskontakte» dienlich sein.

6.4 Synthese

In der Folge soll eine konkrete Kooperationsidee vorgestellt werden, die viele der in Kapitel 6.3.3. empfohlenen Erfolgskriterien in sich vereint. Sozusagen ein Mini-Konzept der Kooperation mit der Wirtschaft.

Wirtschaft@BIZ – die Grundidee. Unter dem (Arbeits)Titel «BIZ@Wirtschaft» entwickeln die BIZ Kanton Bern ein neues Format. Schauplatz dieses Formats sind die neu gestalteten BIZ-Infotheken: die sogenannten «Infotheken der Zukunft». Die BIZ stellen hier verschiedenen Kooperationspartnern aus der Wirtschaft, wie z.B. Branchenverbänden, in regelmässigen Abständen eine Plattform zur Verfügung, um in den Dialog mit jugendlichen und erwachsenen Kunden zu treten. Beispielsweise könnte alle paar Wochen eine Branche oder ein Berufsfeld für eine Woche im Fokus stehen (MEM-Woche, Gesundheitswoche, Holz-Woche, Hotel- und Gastro-Woche, etc.), wobei an definierten Tagen ein oder mehrere Vertreter dieses Berufsfeldes live vor Ort sind. Sie beantworten Fragen zu Berufen, Aus- und Weiterbildungen in ihrem Berufsfeld, präsentieren (möglichst sinnlich greifbar) typische Werkzeuge, Produkte und/oder Dienstleistungen, vermitteln Hintergrundformationen zu Arbeitsmarkt, Anforderungen, Einstiegsmöglichkeiten, Trends und Entwicklungen, u.v.m.

Das neue Format kann verglichen werden mit einer erweiterte BAM (Berufs- und Ausbildungsmesse im Kanton Bern, vgl. bam.ch), resp. einem reduzierten Schnuppern. Wie in Kapitel 6.2.1 (vgl. Abbildung 10) dargelegt, wäre das wohl eine für alle Seiten willkommene, ressourcensparende Zwischenstufe. Und für Berufsfelder, wo es schwierig ist, Schnupperstellen zu finden (z.B. im KV), kann ein solcher Anlass ein kleiner, aber wertvoller Ersatz sein. Selbstverständlich müsste das Angebot vorweg proaktiv an Schulen, in der Öffentlichkeit und gezielt in Beratungen und Veranstaltungen beworben werden. Zudem müsste man klären, wie man Berufe sinnvoll in Gruppen zusammenfassen kann.

Mit diesem Format würden die «Infotheken der Zukunft» noch stärker ihrem Anspruch gerecht, keine klassische Bibliothek zu sein, sondern ein inspirierender Begegnungsort, wo

sich auch externer Partner in einem sogenannten «Gastmodul» präsentieren können. Kunden könnten so ihren Wissensdurst direkt an der «Fach-Quelle» stillen. Auch Beratungspersonen hätten die Möglichkeit, Fragen zu stellen und sich so vor Ort nach eigenem Bedarf flexibel weiterzubilden. Und Branchenvertreter könnten für sich und ihre Berufe Werbung machen. Falls ein Branchen-Link seitens BIZ besteht (BIZ-Link, vgl. Kap. 6.3.2), würde sich durch die Anwesenheit von Branchenvertretern auch die Möglichkeit für einen unkomplizierten persönlichen Austausch bieten. Vielleicht könnte der BIZ-Link im Rahmen dieser Woche sogar einen kurzen Branchen-Input für sämtliche Beratungspersonen organisieren. Es darf also behauptet werden, dass durch das Mini-Kooperationskonzept «BIZ@Wirtschaft» im wahrsten Sinne des Wortes ein «gesamtgesellschaftlicher» Nutzen entsteht.

Zitat vom Interviewpartner von KV Bern zu diesem Vorschlag: «Wir besuchen 80 kaufmännische Klassen im Jahr. Also der Aufwand ist sowieso da. Und wir haben wirklich auch Leute, die für das spezialisiert sind!»

Literaturverzeichnis

- Baruch, Y. (2004). Transforming careers: from linear to multidirectional career paths: Organizational and individual perspectives. *Career Development International*, 9(1), 58-73.
- Baruch, Y. (2006). Career development in organizations and beyond: Balancing traditional and contemporary viewpoints. *Human Resource Management Review*, 16(2), 125-138.
- BIZ Kanton Bern. (o.J.). Entfaltung in Ausbildung und Beruf: *Die BIZ Berufsberatungs- und Informationszentren des Kantons Bern*. Bern: BIZ. Zugriff am 2. September unter https://www.biz.ern.ch/biz_ern/de/index/ueber_ern/ueber_ern/organisation.html
- Bundesamt für Statistik (2019). *Individualdaten der Statistik der Unternehmensstruktur 2017 und 2016*. Neuchâtel: Bundesamt für Statistik.
- Bundesversammlung der Schweizerischen Eidgenossenschaft. (2002). *Bundesgesetz über die Berufsbildung (Berufsbildungsgesetz, BBG)*. Pub. L. No. SR 412.10. Bern: Schweizerische Eidgenossenschaft.
- CEDEFOP Europäisches Zentrum für die Förderung der Berufsbildung. (2009). *Einrichtung und Aufbau nationaler Politikforen für lebensbegleitende Beratung: Ein Handbuch für politische Entscheidungsträger und Interessengruppenvertreter*. Luxemburg: Amt für amtliche Veröffentlichungen der Europäischen Gemeinschaft.
- Der Bundesrat. (2019). *BBG Bundesgesetz über die Berufsbildung vom 13. Dezember 2002*. Zugriff am 11. Juli 2020 unter <https://www.admin.ch/opc/de/classified-compilation/20001860/index.html>
- Die Sozialpartner der Maschinen-, Elektro- und Metallindustrie. (o.J.). *MEM-Passerelle 4.0*. Zugriff am 21. Oktober 2020 unter <https://www.mem-passerelle.ch/>
- Dudenredaktion. (o.J.). «*Wirtschaftsverband*» auf *Duden online*. Zugriff am 17.10.2020 unter <https://www.duden.de/rechtschreibung/Wirtschaftsverband>
- ELGPN European Lifelong Guidance Policy Network. (2015a). *Die Evidenzbasierung lebensbegleitender Beratung. Ein Wegweiser zu zentralen Forschungsergebnissen für eine effektive Politik und Praxis*. Berlin: Walter Bartos GmbH. Zugriff am 25. Mai 2020 unter <http://www.elgpn.eu/publications/elgpn-tools-no.-3-the-evidence-base-on-lifelong-guidance>
- ELGPN European Lifelong Guidance Policy Network. (2015b). *Designing and Implementing Policies Related to Career Management Skills (CMS)*. Finnland: Kariteam. Zugriff am 25. Mai 2020 unter <http://www.elgpn.eu/publications/elgpn-tools-no-4-cms>
- Gesetzessammlungen des Kantons Bern. (2020a). *BerG: Berner Gesetz über die Berufsbildung, die Weiterbildung und die Berufsberatung vom 14. Juni 2005 (Stand 16.*

- September 2020). Zugriff am 4. Oktober 2020 unter https://www.belex.sites.be.ch/frontend/structured_documents/diff/4907/17105
- Gesetzessammlungen des Kantons Bern. (2020b). *BerV: Berner Verordnung über die Berufsbildung, die Weiterbildung und die Berufsberatung vom 9. November 2005 (Stand 3. Juli 2019)*. Zugriff am 4. Oktober 2020 unter https://www.belex.sites.be.ch/frontend/structured_documents/diff/575/12987
- Graf, A. (2007). *Erfolg von Wirtschaftsverbänden: Am Beispiel der Schweiz*. Wiesbaden: Deutscher Universitätsverlag.
- Hall, D. T. (1996). Protean careers of the 21st century. *Academy of Management Executive*, 10, 8-16.
- Handelskammer Bozen. (2010). *Unternehmenskooperation erfolgreich gestalten* (2. überarb. Aufl.). Auer: Fotolito Varesco Alfred GmbH.
- Heiniger, F. (2003). *Vom Lehrlingspatronat zum Kompetenzzentrum für Berufsberatung: 100 Jahre SVB*. Zürich: SVB.
- Herzberg, F. (1987). One more time: how do you motivate employees? *Harvard Business Review*, 65(5), 109.
- Hirschi, A. (2018). *Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung (BSLB): Bericht im Auftrag des Staatssekretariats für Bildung, Forschung und Innovation SBFJ im Rahmen des Projekts «Berufsbildung 2030 – Vision und Strategische Leitlinien»*. Bern: SBFJ
- Kaminski, S. (2009). *Die Regionale Clustermarke: Konzept strategischer Markenführung*. Wiesbaden: Gabler Verlag.
- KBSB Schweizerische Konferenz der Leiterinnen und Leiter der Berufs- und Studienberatung. (2019). *Nationale Strategie für die Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung (BSLB): Stand am 10.07.2019*. Zugriff am 23. Juli 2020 unter <https://www.kbsb.ch/dyn/21098.php>
- KBSB Schweizerische Konferenz der Leiterinnen und Leiter der Berufs- und Studienberatung. (2020). *Statistischer Jahresbericht 2019: Öffentliche Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung der Schweiz*. Zugriff am 29. August 2020 unter https://www.biz.erz.be.ch/biz_erz/de/index/ueber_uns/ueber_uns/organisation/umfrage_n_und_statistiken.assetref/dam/documents/ERZ/MBA/de/berufsberatung/biz-statistiken/KBSB_Statistik-2019.pdf
- Kres, M. (2007). *Integriertes Employability-Management: Arbeitsmarktfähigkeit als Führungsaufgabe*. Bern: Haupt Verlag.
- Krumboltz, J. D. (2009). The Happenstance Learning Theory. *Journal of Career Assessment*, 17(2), 135-154.
- Kuhn, R. (1998). Aktuelle und künftige Herausforderungen an die Berufsberatungsarbeit. *Panorama*, 1/98, 23-25.

- Lauer, T. (2019). *Change Management: Grundlagen und Erfolgsfaktoren* (3. überarb. Aufl.). Berlin: Springer Gabler.
- Mayring, P. (2002). *Einführung in die qualitative Sozialforschung: Eine Anleitung zu qualitativem Denken* (5. überarb. Aufl.). Weinheim und Basel: Beltz Verlag.
- Nolting, H.-P. & Paulus, P. (2018). *Psychologie lernen: Eine Einführung und Anleitung* (15. Aufl.). Weinheim: Beltz.
- Profunda-suisse. (2020). Ethische Leitlinien der Fachpersonen in Beruf-, Studien- und Laufbahnberatung. Zugriff am 20. Oktober 2020 unter <https://www.profunda-suisse.ch/info-deutsch/dienstleistungen/berufspolitik>
- Rentsch, V. (2018). *Digitale Transformation: Was kommt auf die Arbeitswelt zu*. Unveröffentlichte Präsentation im Rahmen der Jahresversammlung 2018, BIZ Berufs- und Informationszentrum Bern, Bern.
- Savickas, M. L. & Baker, D. B. (2005). The history of vocational psychology: Antecedents, origin, and early development. In W. B. Walsh & M. L. Savickas (Hrsg.), *Handbook of vocational psychology: Theory, research, and practice* (3. Aufl.). (S. 15-50). Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Savickas, M. L. (2012). Life design: A paradigm for career intervention in the 21st century. *Journal of Counseling and Development*, 90(1), 13-19.
- SBFI Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation. (o.J.a). *Leitbild Berufsbildung 2030*. Zugriff am 25. Juni 2020 unter <https://berufsbildung2030.ch/de/leitbild-und-stossrichtungen>
- SBFI Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation. (o.J.b). *Kostenlose Standortbestimmung für Erwachsene ab 40 Jahren*. Zugriff am 20. September 2020 unter <https://www.sbf.admin.ch/sbf/de/home/bildung/berufsbildungssteuerung-und-politik/projekte-und-initiativen/foerderung-der-inlaendischen-arbeitskraefte/kostenlose-standortbestimmung.html>
- Schmidlin, S., Kobelt, E. & Allemann Theilkäs, E. (2019). *Entwicklungs- und Koordinationsbedarf der kantonalen Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung (BSLB)*. Bern: SBFI
- Schreiber, M. (2020). *Wegweiser im Lebenslauf: Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung in der Praxis*. Stuttgart: W. Kohlhammer GmbH.
- Stolz, S. (2018). *Arbeitsmarktwissen in Laufbahnberatungen: Bestandesaufnahme und Vorschläge zur Förderung des Arbeitsmarktwissens in kantonalen BIZ mit besonderem Fokus auf das BIZ Bern*. MAS Arbeit, ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften. ZHAW digitalcollection. <https://doi.org/10.21256/zhaw-2340>
- Vetter, E. (2004). *Berufsberatung – quo vadis? Die Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung im Spannungsfeld von Ratsuchenden, Organisationen der Arbeitswelt, Wirtschaft und Politik* (Diplomarbeit, angewandte Psychologie). Zürich: Zürcher Fachhochschule.


Weitz, B. O. & Eckstein, A. (2015). *VWL Grundwissen* (4. Aufl.). Freiburg: Haufe-Lexware GmbH & co.












A Kooperationsbeispiel der BIZ Kanton Bern mit der Wirtschaft: Berufswahlwoche

BERUFSWAHLWOCHE 2019

Im November finden professionelle Workshops in Bern und Umgebung zu unterschiedlichen Berufen statt. Das Ziel dieser halbtägigen Berufswahlwochen ist es, die Teilnehmer*innen in Form von persönlichen Schirmplänen mit der BIZ und sonstigen professionellen Schirmgebern die Berufsberatung professionell, unterstützend und ohne Verpflichtungen anzubieten.

Anmeldung für alle Workshops unter www.berufswahlwoche.ch



<p>FOKUS TECHNIK</p>  <p>Die besten technischen Berufe mit Maschinen- u. Elektroberufen oder auch Konstruktionen zu entdecken? Dann sind die Fokus Technik Workshops für dich gemacht:</p> <p>Berufe mit MEM (Maschinen-, Elektro- und Metallindustrie)</p> <p>Polymertechnik (in der Fernstud.)</p> <p>Polymertechnik / Produktionsmechanik (in der Fernstud.)</p> <p>Automatisieren (in der Fernstud.)</p> <p>Konstruktion in der Fernstud.</p> <p>Konstruktion in der Fernstud. / Mikrotechnik</p> <p>Montagetechnik</p> <p>Berufswelt Elektro</p>	<p>FOKUS BEAUTY</p>  <p>Die Schönheit ist dir wichtig und du möchtest eine Ausbildung in diesem Bereich machen? Dann zögere nicht und melde dich für den Workshop Beauty an, damit du alles über den Beruf Coiffeur/-in erfahren kannst.</p> <p>Coiffeur-in</p>	<p>FOKUS LOGISTIK</p>  <p>Möchtest du Ordnung, Organisation und hast gerne unterwegs? Dann melde dich für den Logistik-Workshop an und entdecke die drei unterschiedlichen Bereiche Distribution, Lager und Verkehr.</p> <p>Logistikberufe (Distribution / Lager / Verkehr)</p>	<p>FOKUS UHREN</p>  <p>Die Präzisionsarbeit zieht dich an und du bist sorgfältig und geübt? Dann kannst du durch den folgenden Workshop die Berufe der Uhrmacher*innen entdecken.</p> <p>Uhrmacherberufe (Uhrmacher*in Produktion / Uhrmacher*in)</p>
<p>FOKUS LEBENSMITTEL</p>  <p>Multitalente? Berufswahlwochen, Schmecken, Riechen, Zuziehen, Erleben... In diesem Workshop kannst du zum Beispiel in die Berufe Koch-Köchin und Bäcker-Konditor-Confiseur-in reinschnuppern:</p> <p>Koch-Köchin / Bäcker-Konditor-Confiseur-in</p>	<p>FOKUS GRÜNE BERUFE</p>  <p>Du gemiest die Natur sowie deren Pflanzen und Tiere? Du möchtest wissen, was die grünen Berufe ausmacht? Die folgenden Workshops werden dir helfen, zwei abwechslungsreiche Berufe zu entdecken:</p> <p>Gärtner*in</p> <p>Forst*in</p>	<p>FOKUS HOLZ</p>  <p>Die Holzberufe gehören zu den ältesten Berufen. Trotz modernster Maschinen solltest Du heute dennoch ein handwerkliches Geschick und Freude an sauberem und hohem Holz haben. Du möchtest herausfinden, was diese unterschiedlichen Berufe ausmacht? Die folgenden Workshops werden dir bei Deiner Frage auf die Sprünge helfen:</p> <p>Schreiner*in</p> <p>Zimmermeister*in</p>	<p>FOKUS GESUNDEHEIT</p>  <p>Du hast Freude am Umgang mit Menschen und besitzt ein hohes Einfühlungsvermögen, eine wertschätzende Grundeinstellung und bist kommunikativ? Dann solltest Du Dir diesen Workshop nicht entgehen lassen:</p> <p>Physiotherapeut*in (Gesundheit / Beruf)</p> <p>Arzt*in (Gesundheit und Sozialberufe)</p>
<p>FOKUS GESTALTUNG</p>  <p>Das Zeichnen und die Kreativität ist dein Ding? Dann melde dich an und entdecke die Berufe des Grafikdesigners, des Grafikers bzw. der Grafikerin:</p> <p>Grafiker*in</p>	<p>FOKUS BÜRO</p>  <p>Nein moderner Bürokommunikation und organisatorischen Aufgaben gehören auch Rechnungswesen, Personalverwaltung und Kundenbetreuung in das weite Aufgabenfeld des Büroberufes. Du möchtest wissen, was es an und erlaube mehr zum interessantesten Beruf mit Zukunft:</p> <p>Büroberufe (Büro / Buchhaltung)</p> <p>Arzt*in (Medizin)</p> <p>Technician (Büro / Funktion)</p>	<p>FOKUS DETAILHANDEL</p>  <p>Du bist gerne im Einkauf, verkaufst auch Kleinarbeiten und hast Freude an Verkauf? Dann melde dich für den Workshop an und entdecke die drei unterschiedlichen Bereiche Einzelhandel, Einzelhandel und Einzelhandel.</p> <p>Einzelhandel (Einzelhandel / Einzelhandel)</p>	<p>Melde dich ab dem 3. September 2019 an!</p> <p>www.berufswahlwoche.ch</p>

Organisiert durch:

BIZ CFP

BIZ B Berner Institut für Berufswahl

BIZ B Berner Institut für Berufswahl

BIZ B Berner Institut für Berufswahl

Organisiert durch:

Wirtschaftskammer Bern

bizstart Berner Institut für Berufswahl

Wirtschaftskammer Bern

Wirtschaftskammer Bern

B Interviewleitfaden und Menükarte

Einführung:

- Begrüssung und Bedankung für Teilnahme an der Befragung
- Aufklärung über Rahmenbedingungen (evtl. bereits vorweg erledigen)
 - *Vertraulichkeit und Anonymität (auf Wunsch), Veröffentlichung der Interview-Daten in Masterarbeit, Datenschutz und Einverständniserklärung, Einverständnis für Interview-Aufnahme*
- Erklärung Beweggrund Masterarbeit (vorweg erledigen, kurze Wiederholung)
 - *Die BIZ BE stellen Angebote bereit für Jugendliche, z.B. für die Berufs- und Studienwahl, wie auch für Erwachsene, z.B. für die Laufbahnplanung. Die Beratung von Jugendlichen ist nach wie vor besser bekannt – und auch besser ausgebaut. Es gibt schon eine institutionalisierte, systematische Zusammenarbeit mit (v.a. Volks-, Mittel-) Schulen, um allen Jugendlichen den Zugang zur Beratung zu ermöglichen und Personen zu identifizieren, die potenziell mehr Unterstützungsbedarf aufweisen. Die Beratungspersonen sind regelmässig vor Ort in den Schulen, im Austausch mit Lehrpersonen und bieten Kurzgespräche an. So sind sie näher am Puls der Zeit und des Geschehens. Mit Bildungsinstitutionen gibt es also schon eine systematische Kooperation und einen regelmässigen Austausch. In der Beratung von Erwachsenen ist der Zugang zu den BIZ eher zufällig und von der Eigeninitiative des Einzelnen abhängig. Kontakt mit Institutionen der Wirtschaft finden selten und wenn, dann vorwiegend zufällig statt.*
- Erklärung Ziel der Masterarbeit (vorweg erledigen, kurze Wiederholung)
 - *Erarbeiten von ersten Vorschlägen für ein übergeordnetes Konzept der partnerschaftlichen Kooperation mit der Wirtschaft bzw. ihren Vertretern.*

Interviewfragen:

- Wie gut sind Ihnen die BIZ Berufsinformationszentren und ihre Angebote bekannt (Skala von 1 – 10, 1 = «überhaupt nicht bekannt» bis 10 = «vollumfassend bekannt»)? (nur kurze Einstiegsfrage als Standortbestimmung für Interviewerin)
 - *Eingehen auf Ziel/e und Aufgaben der BIZ resp. BSLB. Kurzversion in 2, 3 Sätzen: Die BIZ unterstützen ihre Kundinnen und Kunden bei Fragen zu Beruf und Arbeit(smart), Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten sowie Laufbahngestaltung und -planung. Dazu gehören auch Inhalte wie die Durchführung von Interessen- und Persönlichkeitstests, das Erstellen von Kompetenzbilanzen, die Klärung und Unterstützung bei der Umsetzung von nächsten Schritten, u.v.m.*
- Wie würden Sie die Aufgaben und Ziele Ihres Berufs-/Wirtschaftsverbandes in 2, 3 Sätzen beschreiben?
 - *Erwähnen, dass ich mich mit dem Verband via Webseite auseinandergesetzt habe, aber sehr gerne noch einmal eine Kurzversion in seinen/ihren Worten hören würde.*
- Hat ihr Berufsverband schon einmal mit den BIZ zusammengearbeitet, sei dies punktuell oder systematisch? (evtl. Nennen von Piloten «MEM Oberland» als Bsp.)
 - Falls ja: Beschreiben Sie bitte kurz das Projekt (Ziele und Inhalt, Beurteilung der Kooperation und des Ergebnisses)?
 - Falls nein: Könnten Sie sich eine Kooperation mit den BIZ ganz grundsätzlich vorstellen, unabhängig von deren genauen Zielen?

- Was sind aktuelle und zukünftige Herausforderungen, mit denen Sie als Verband bzw. Ihre Branche beschäftigt sind?
 - *Fragen nach kurzer Einschätzung. Bei Bedarf Nennung von ein, zwei Beispielen als Anregung (z.B. Arbeitskräftemangel, dynamische Veränderungen am Arbeitsmarkt, etc.).*
- Wo liegen Bedürfnisse Ihrerseits, die möglicherweise in (direktem oder indirektem) Bezug zum Tätigkeitsfeld der BIZ stehen?
 - *Erst kurz überlegen lassen, dann Aufzeigen von Bedürfnis-Beispielen mittels Menükarte zur Ideenankregung (siehe Menükarte am Ende des Dokuments). Interview-Partner/innen ankreuzen lassen.*
 - *Welches sind aus Ihrer Warte die 3 vorrangigen Bedürfnisse?*
- Wie könnten die BIZ/BSLB Sie beim Erfüllen dieser Bedürfnisse unterstützen? Welche Erwartungen an die BIZ haben Sie diesbezüglich?
 - *Evtl. Nennen von Beispielen für Erwartungen, z.B. zu Menü-Punkt 1 «das BIZ soll für Nachwuchs in unserer Branche sorgen» oder zu Menü-Punkt 4 «das BIZ sollte genau Bescheid wissen über unsere Berufe und deren Kompetenzanforderungen».*
 - *Welche Kooperationsformen bzw. -plattformen zwischen Ihnen und den BIZ erachten Sie als wertvoll, um diesen Erwartungen Realität werden zu lassen?*
- Wie könnte eine systematische Kooperation zwischen Wirtschaft und BIZ ganz generell aussehen, sodass der Zugang zu BIZ-Dienstleistungsangeboten nicht zufällig geschieht? Welche Kooperationsformen sehen Sie?
 - *Beispiele: Vielfältiges BIZ-Dienstleistungsangebot für Einzelunternehmen (Ergänzung der Personalentwicklung); Teilnahme an Anlässen mit bestimmten Themen (Weiterbildungsforen/Messen/Kongressen/etc.); Vertretung in relevanten Gremien (regelmässiger Austausch mit OdAs); etc.*

Abschluss:

- Bedankung für die aufgewendete Zeit und Information über das weitere Vorgehen
- Nachfrage bzgl. Interessen an einer späteren Kontaktaufnahme zwecks Weiterverfolgung des Themas und/oder Einblick in die Ergebnisse der Masterarbeit

Menükarte

Allgemeine Bedürfnisse:

- Verfügbarkeit von Arbeitskräften:** Es sind genügend gut ausgebildete Arbeitskräfte für die eigene Branche verfügbar.
- Prävention gegen Arbeitslosigkeit:** Die Arbeitskräfte erhalten Hilfe bei der Neuorientierung, Stellensuche und Platzierung (Outplacement).
- Förderung älterer Mitarbeitenden:** Das Potenzial von älteren Mitarbeitenden wird besser genutzt.

Bedürfnisse bezogen auf die Arbeitnehmenden:

- Passendes Skill-Set:** Die Arbeitskräfte verfügen über ein passendes «Skill-Set» für die geforderten Arbeitsinhalte.
- Selbstreflexionsfähigkeit:** Die Arbeitskräfte sind fähig zur adäquaten Selbsteinschätzung und zur Beschreibung ihrer Ressourcen (Stärken, Interessen, Werte, allgemeine Ressourcen).
- Kenntnis der Qualifikationssysteme:** Die Berufseinsteiger/innen und Berufstätigen kennen ihre beruflichen Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten.
- Arbeitsmarktkennntnisse:** Die Berufseinsteiger/innen und Berufstätigen kennen das wirtschaftliche Umfeld und die darin bestehenden Arbeitsmarktentwicklungen und -chancen.
- Arbeitsfähigkeit und -motivation:** Die Arbeitsfähigkeit und -motivation der Arbeitskräfte bleibt über die ganze Lebensspanne hinweg auf hohem Niveau erhalten (physisches und psychisches Wohlbefinden, Umgang mit Belastungen am Arbeitsplatz, Vereinbarkeit von beruflichen und ausserberuflichen Tätigkeiten, etc.).
- Laufbahngestaltungskompetenzen:** Die Arbeitskräfte sind in der Lage, ihre eigene Laufbahn selbstverantwortlich und proaktiv zu gestalten und planen.
- Berufliche Veränderungskompetenz:** Die bestehenden Arbeitskräfte zeigen eine hohe Anpassungsfähigkeit an berufliche Veränderungen (Umgang mit Unsicherheit, Offenheit für Neues, etc.).
- Weitere?**

C Vorabinformation für Interview-Partner

Vision:

Wie wäre es, wenn die BIZ...

- ... den Puls der Organisationen und Arbeitnehmer/innen spüren?
- ... mehr auf die Organisationen der Arbeit (OdA) zugehen? Und die OdA auf die BIZ.
- ... an Weiterbildungs- und anderen Veranstaltungen auftreten?
- ... mehr in gemeinschaftlichen Gremien vertreten sind?
- ...sichtbar, präsent und im Austausch sind?
- ...ein Netzwerk mit Kontaktpersonen in verschiedene Wirtschaftszweige pflegen?

Wie wäre es, wenn...

- ...der gegenseitige Austausch informeller und selbstverständlicher wird?
- ...ein grosses gegenseitiges Bewusstsein umeinander herrscht?

Thema der vorliegenden Arbeit:

Die vorliegende Arbeit befasst sich mit der Frage, wie eine systematische Kooperation der öffentlichen Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung (BSLB) mit der Wirtschaft ausgestaltet sein kann, um gesamtgesellschaftlichen Nutzen zu stiften. Konkret sollen Grundlagen erarbeitet werden für die Entwicklung eines übergeordneten Konzepts zur Kooperation der bernischen Berufsinformationszentren (BIZ Bern) mit KMU-lastigen Verbänden der Wirtschaft (Branchenverbände, Organisationen der Arbeit, etc.).

Hintergrund:

Die BIZ BE stellen Angebote bereit für Jugendliche, z.B. für die Berufs- und Studienwahl, wie auch für Erwachsene, z.B. für die Laufbahnplanung. Die Beratung von Jugendlichen ist nach wie vor besser bekannt – und auch besser ausgebaut. Es gibt schon eine institutionalisierte, systematische Zusammenarbeit mit (v.a. Volks-, Mittel-) Schulen, um allen Jugendlichen den Zugang zur Beratung zu ermöglichen und Personen zu identifizieren, die potenziell mehr Unterstützungsbedarf aufweisen. Die Beratungspersonen sind regelmässig vor Ort in den Schulen, im Austausch mit Lehrpersonen und bieten Kurzgespräche an. So sind sie näher am Puls der Zeit und des Geschehens. Mit Bildungsinstitutionen gibt es also schon eine systematische Kooperation und einen regelmässigen Austausch. In der Beratung von Erwachsenen ist der Zugang zu den BIZ eher zufällig und von der Eigeninitiative des Einzelnen abhängig. Kontakt mit Institutionen der Wirtschaft finden selten und wenn, dann vorwiegend zufällig statt.

Interviewfragen:

- Wie gut sind Ihnen die BIZ Berufsinformationszentren und ihre Angebote bekannt (Skala von 1 – 10, 1 = «überhaupt nicht bekannt» bis 10 = «vollumfassend bekannt»)?
- Wie würden Sie die Aufgaben und Ziele Ihres Berufs-/Wirtschaftsverbandes in 2, 3 Sätzen beschreiben?
- Hat ihr Berufsverband schon einmal mit den BIZ zusammengearbeitet, sei dies punktuell oder systematisch?
 - Falls ja: Beschreiben Sie bitte kurz Inhalt und Ziel des «Projekts» (inkl. Beurteilung der Kooperation und des Ergebnisses)?
 - Falls nein: Könnten Sie sich eine Kooperation mit den BIZ ganz grundsätzlich vorstellen, unabhängig von deren genauen Zielen?
- Was sind aktuelle und zukünftige Herausforderungen, mit denen Sie als Verband bzw. Ihre Branche beschäftigt sind?
- Wo liegen Bedürfnisse Ihrerseits, die möglicherweise in (direktem oder indirektem) Bezug zum Tätigkeitsfeld der BIZ stehen? → **Vgl. auch: Menü-Karte unten!**
- Wie könnten die BIZ/BSLB Sie beim Erfüllen dieser Bedürfnisse unterstützen? Welche Erwartungen an die BIZ haben Sie diesbezüglich?
- Welche Kooperationsformen bzw. -plattformen zwischen Ihnen und den BIZ erachten Sie als wertvoll, um diesen Erwartungen Realität werden zu lassen?
- Wie könnte eine systematische Kooperation zwischen Wirtschaft und BIZ ganz generell aussehen, sodass der Zugang zu BIZ-Dienstleistungsangeboten nicht zufällig geschieht? Welche Kooperationsformen sehen Sie?

Menükarte

Allgemeine Bedürfnisse:

Verfügbarkeit von Arbeitskräften: Es sind genügend gut ausgebildete Arbeitskräfte für die eigene Branche verfügbar.

Prävention gegen Arbeitslosigkeit: Die Arbeitskräfte erhalten Hilfe bei der Neuorientierung, Stellensuche und Platzierung (Outplacement).

Förderung älterer Mitarbeitenden: Das Potenzial von älteren Mitarbeitenden wird besser genutzt.

Bedürfnisse bezogen auf die Arbeitnehmenden:

Passendes Skill-Set: Die Arbeitskräfte verfügen über ein passendes «Skill-Set» für die geforderten Arbeitsinhalte.

Selbstreflexionsfähigkeit: Die Arbeitskräfte sind fähig zur adäquaten Selbsteinschätzung und zur Beschreibung ihrer Ressourcen (Stärken, Interessen, Werte, allgemeine Ressourcen).

Kenntnis der Qualifikationssysteme: Die Berufseinsteiger/innen und Berufstätigen kennen ihre beruflichen Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten.

Arbeitsmarktkenntnisse: Die Berufseinsteiger/innen und Berufstätigen kennen das wirtschaftliche Umfeld und die darin bestehenden Arbeitsmarktentwicklungen und -chancen.

Arbeitsfähigkeit und -motivation: Die Arbeitsfähigkeit und -motivation der Arbeitskräfte bleibt über die ganze Lebensspanne hinweg auf hohem Niveau erhalten (physisches und psychisches Wohlbefinden, Umgang mit Belastungen am Arbeitsplatz, Vereinbarkeit von beruflichen und ausserberuflichen Tätigkeiten, etc.).

Laufbahngestaltungskompetenzen: Die Arbeitskräfte sind in der Lage, ihre eigene Laufbahn selbstverantwortlich und proaktiv zu gestalten und planen.

Berufliche Veränderungskompetenz: Die bestehenden Arbeitskräfte zeigen eine hohe Anpassungsfähigkeit an berufliche Veränderungen (Umgang mit Unsicherheit, Offenheit für Neues, etc.).

Weitere?