

Jahresbericht 2011
Bildung und Wettbewerb.

KALAIIDOS
BILDUNGSGRUPPE SCHWEIZ



Unser Bildungssystem steht vor grossen Herausforderungen. Internationale Ausrichtung, technische Entwicklung und Globalisierung hinterlassen ihre Spuren.

Wenn es darum geht, den Wirtschaftsstandort Schweiz zu sichern, rückt auch das Bildungssystem immer mehr ins Zentrum der Politik. Daher stellt sich die Frage, wie die Leistungsfähigkeit, Effizienz, Flexibilität und Innovationskraft des Bildungssystems mittels Wettbewerb gestärkt werden kann.

Vertreterinnen und Vertreter aus unterschiedlichen Bereichen beleuchten, ob und unter welchen Umständen sich Wettbewerb im Bildungsbereich positiv bzw. negativ auswirkt. Sie spiegeln Sichtweisen aus dem gesellschaftlichen, staatlichen und politischen Blickwinkel sowie die Sicht der Bildungskonsumenten, Bildungsanbieter und der Wirtschaft.

Wir danken den Autorinnen und Autoren für ihre Beiträge.

Prof. Dr. Ursula Renold , Direktorin Bundesamt für Berufsbildung und Technologie BBT	Seite 12
Hans-Ulrich Meister , CEO Private Banking & CEO Credit Suisse Switzerland	Seite 13
Jan Heilmeier , Studierender bei AKAD Business, Höhere Fachschule Wirtschaft	Seite 14
Franziska Troesch-Schnyder , Präsidentin Konsumentenforum kf	Seite 16
Hans Hess , Präsident Swissmem	Seite 17
Gerold Bühler , Präsident economiesuisse, Zürich	Seite 18
Nadja Pieren , Burgdorf, Nationalrätin SVP	Seite 20
Peter Häfliger , Präsident KV Bildungsgruppe Schweiz	Seite 21
Dr. Patrik Schellenbauer , Projektleiter, Mitglied des Kaders, avenir suisse	Seite 24
Rainer Huber , Geschäftsführer Forum Bildung	Seite 27



Die Leitung von
Kalaidos
(von links nach rechts)

Dr. Jakob Limacher
Thomas Suter
Christian Zindel

Inhaltsverzeichnis

- 5 Kalaidos Bildungsgruppe 2011
- 6 Kalaidos in der Übersicht 2012
- 9 Kalaidos – Bildung bewegt
- 10 Standpunkt der Kalaidos Bildungsgruppe:
Bildung braucht Vielfalt und damit Wettbewerb
- 12 Beiträge zum Thema «Bildung und Wettbewerb»
- 22 Bildungslandschaft Schweiz – eine Übersicht
- 28 Bildungslandschaft Schweiz – Meilensteine 2011
- 29 Kalaidos Unternehmen, Committed to Excellence
- 30 Die Bildungsinstitutionen von Kalaidos – Kurzporträts
- 43 Kalaidos Jahresberichte 2002–2010
- 43 Impressum

Liebe Leserin, lieber Leser

Wettbewerb prägt das menschliche Leben. Denn als soziales Wesen muss sich der Mensch von Geburt an in der Gemeinschaft behaupten, sprich er steht im Wettbewerb mit seinen Mitmenschen. Erst dies macht ihn überlebensfähig und somit zu einem Mitglied der Gesellschaft. Wettbewerb ist deshalb zutiefst menschlich, notwendig und sinnvoll – auch in der Bildung, deren Weiterentwicklung vor allem dann stattfindet, wenn sich verschiedene Ideen und Ausprägungen messen können.

Wettbewerb kann aber auch ausarten. Die aktuelle Welt-Grosswetterlage zeigt dies eindrücklich: Wo explizite oder implizite Regelungen und Übereinkünfte fehlen oder nicht eingehalten werden, befördert ungezügelter Wettbewerb die gesellschaftliche Zersplitterung. Wettbewerb als ein Ausdruck menschlichen Zusammenlebens braucht deshalb gesellschaftlich akzeptierte Steuerung. Gerade auch im fundamentalen Bereich Bildung.

In diesem Jahresbericht gehen Exponentinnen und Exponenten aus Bildung, Politik, Verwaltung und Wirtschaft diesen Gedankengängen nach und äussern sich je in ihren Fachgebieten zur Sinnhaftigkeit von Wettbewerb im Bildungsgeschehen. Wir wünschen Ihnen eine anregende Lektüre.

Unseren Mitarbeitenden und Kunden danken wir für ihren Einsatz und ihre Treue. Sie zeigen jeden Tag, wie erfolgreich in einem von Bildungsvielfalt geprägten Umfeld gelernt und gearbeitet werden kann.



Dr. Jakob Limacher



Thomas Suter



Christian Zindel

Umsatz 2011 CHF 153 Millionen (CHF 147 Millionen)

Studierende/Kunden 23 498 (21 315)

Pädagogische Mitarbeitende 2 754 (2 503)

Administrative Mitarbeitende 462 (432)

Bildungsstufen

stufenübergreifend

Compendio Bildungsmedien
Andreas Ebner
Zürich

Didacware
Andreas Wolter
Zürich

Edubook
Nicolas von Mühlönen
Merenschwand

Quartärstufe

AKAD Home Academy
Andreas Ebner
Zürich

AKAD Language+Culture
Lynn Strebel
Aarau, Baden, Bern, Basel, Kloten, Luzern,
St. Gallen, Zürich

Tertiärstufe

Kalaidos Fachhochschule

Departement Wirtschaft
Jürg Eggenberger,
Dr. Bernhard Koye
Bern, St. Gallen, Zürich

Departement Gesundheit
Ursina Baumgartner
Zürich

Departement Musik
Valentin Gloor
Aarau

AKAD Banking+Finance
Daniel Amstutz
Basel, Bern, Chur, Genf, Lausanne, Lugano,
Luzern, St. Gallen, Zürich

AKAD Business
Eduard Suter
Basel, Bern, Lausanne, Luzern, Zürich

KS Kaderschulen
Thomas Leutenegger
St. Gallen, Zürich

AKAD Profession
Brigitte Zünd
Bern, Zürich

Minerva
Urs Suter
Aarau, Baden, Basel, Bern

Minerva
Christina Bürgin
Luzern, St. Gallen, Zürich

Sekundarstufe II

AKAD College
Ronnie Sturzenegger
Zürich

Arcoidis
Andreas Hösli
Zürich

SIS Swiss International School

Schweiz
Ambros Hollenstein
Basel, Männedorf, Schönenwerd, Suhr,
Tamins-Chur, Winterthur, Zürich

Deutschland
Annette Krieger
Friedrichshafen, Ingolstadt, Regensburg,
Stuttgart-Fellbach

Brasilien
Rodolfo Steingruber
Brasilia, Rio de Janeiro

Obligatorische Schule

Lernstudio
Franz Schalk
Tamins, Winterthur, Zürich

Minerva Volksschule
Christian Straub
Basel

WISS

Eugen Moser

Bern, St. Gallen, Zürich



Tradition verbürgt

Kalaidos ist ein Zusammenschluss von Bildungsinstitutionen. Jede für sich hat ihre Geschichte und eine Tradition, die bis ins vorletzte Jahrhundert zurückgehen kann. Ihnen ist gemeinsam, dass sie von Bildungspionieren gegründet und aufgebaut wurden. Kalaidos fühlt sich dieser Herkunft verpflichtet.

*Kalaidos bewegt Menschen durch Bildung und Erziehung – und lässt sich bewegen.
So kann Kalaidos wiederum Bewegung in die Bildungslandschaft bringen.*

Vielfalt verbindet

Kalaidos vereint Bildungsinstitute von der Volksschul- und Gymnasialstufe über die berufliche Aus- und Weiterbildung bis zur Fachhochschul- und Universitätsstufe. Als Bildungsgruppe verfügt sie überdies über ein Bildungsmedienhaus und über Unternehmen, die auf innerbetriebliche Bildungskonzepte und bildungslogistische Dienstleistungen spezialisiert sind.

Führung vernetzt

Kalaidos wird durch ihre Eigentümer geführt. Im Kollegialprinzip gestalten sie die strategische Entwicklung der Gruppe. Sie engagieren sich als Coach und Sparringspartner in den einzelnen Schulen und Institutionen.

Zukunft verpflichtet

Kalaidos ist eine bedeutende Bildungsgruppe in der Schweiz. Im Verhältnis zum staatlichen Bildungswesen versteht sie sich als Partnerin und als sinnvolle Ergänzung zugleich. Kalaidos arbeitet auch in Zukunft aktiv an der Gestaltung der Bildungslandschaft mit.



Bildung braucht Vielfalt und damit Wettbewerb

Ziel der gesellschaftlichen Weiterentwicklung ist es, möglichst viele Menschen entlang ihren individuellen Fähigkeiten und Bedürfnissen jenen Bildungsstand erreichen zu lassen, der sie dazu befähigt, vollwertige und damit tragende Mitglieder in der Gesellschaft sein zu können. Dies kann nur erreicht werden, indem die Bildungsangebote möglichst vielfältig gestaltet sind – sei es bezüglich Methoden, Zeitvarianten, Anforderungsniveau, pädagogischer Ausgestaltung u.a.m. Plakativ gesagt: So unterschiedlich die Menschen sind und lernen, so vielfältig sollen auch die Bildungsangebote sein.

Um diese Vielfalt zu erreichen, braucht es Wettbewerb in der Bildung – einen Wettbewerb der Ausrichtungen, der Ideen, der Umsetzungsformen und Ausgestaltungen der Bildungsangebote.

Im Rahmen der folgenden Fragen und Antworten soll Wettbewerb geschehen:

- **Was ist die Hauptaufgabe einer Bildungsinstitution?**
Im Zentrum der Aktivitäten einer Bildungsinstitution steht die Moderation der Lernprozesse der Bildungsnachfragenden*.
- **Wer definiert die Lernziele?**
Die Systemträger der Bildung (Arbeitswelt, Bildungsinstitutionen, Wissenschaft und Wirtschaft) definieren gemeinsam die Lernziele. Die titelgebenden Institutionen (Staat, Schulen, Organisationen der Arbeitswelt, Unternehmen etc.) verabschieden sie.
- **Wie wird Qualität definiert und überprüft?**
Qualitätsvorgaben verbessern die Lernzielerreichung der Bildungsnachfragenden. Die Überprüfung der Qualität geschieht anhand der Prüfungserfolge und des Urteils der Bildungsnachfragenden.
- **Wer bezahlt Bildung?**
Die Bildungsnachfragenden bezahlen die Bildungsdienstleistung, ggf. werden sie durch staatliche Zuschüsse alimentiert (nachfrageorientierte Finanzierung).
- **Wann bezahlt der Staat Bildung?**
Der Souverän und die von ihm mandatierten Personen und Institutionen entscheiden über den Umfang des Service public. Solche Bildungsangebote werden staatlich bezuschusst, unabhängig von der Rechtsform der Bildungsinstitution.

Richtschnur einer Konfliktlösung im Rahmen dieser Wettbewerbsordnung soll die Frage sein: «Was unterstützt die Lernenden am meisten bei der Erreichung ihrer Bildungsziele?»

Wir sind überzeugt, dass derart gestalteter und geordneter Wettbewerb die Bildungsnachfragenden erfolgreicher und somit zufriedener, die Bildungslandschaft vielfältiger, das Bildungsgeschehen effektiver und die Bildungsanbieter effizienter machen wird – und dass das Bildungsniveau der Gesellschaft höher und die Bildungsausgaben tiefer sein werden.

* Bildungsnachfragende: meistens die Lernenden/Studierenden selbst, ggf. zusätzlich deren Eltern, Arbeitgeber, u.a.





Nie zuvor war unsere Arbeitswelt schnelleren Veränderungen und grösserer globaler Konkurrenz unterworfen als heute. Die internationale Ausrichtung und der stete Wandel der Arbeitsmärkte bergen Risiken und Chancen gleichermassen. Erfolgreich bestehen kann in der schnelllebigen Arbeitswelt nur, wer «fit» ist: Dies gilt für jeden Einzelnen ebenso wie für das Bildungs- und Wirtschaftssystem und damit für unser ganzes Land. Gesunder Wettbewerb, der nicht zerstörerisch wirkt, spielt hier eine wichtige Rolle.

Damit jeder Einzelne seinen Platz in Wirtschaft und Gesellschaft findet, ist ein ausreichender Bildungsrucksack unabdingbar. Deshalb haben wir unser Bildungssystem so ausgestaltet, dass individuelle Bildungswege möglich sind, ohne in Sackgassen zu enden. Die Bildungspalette trägt den Fähigkeiten und Wünschen jedes Einzelnen ebenso Rechnung wie den Forderungen der Wirtschaft nach qualifizierten Arbeitskräften. Wettbewerb und optimale Rahmenbedingungen stellen sicher, dass die Bildungsangebote von hoher Qualität sind. Mit begleitenden Massnahmen sorgen wir dafür, dass auch Menschen mit Schwierigkeiten – ohne Abschluss auf Sekundarstufe II oder mit mangelhaften Grundkompetenzen – den Anschluss ans Bildungssystem und letztlich an die Arbeitswelt schaffen.

Damit Bildungsbereiche insgesamt und einzelne Bildungsinstitutionen erfolgreich und zielgerichtet agieren, ist ein gewisser Wettbewerb nötig. Bildungsinstitutionen wollen und sollen sich profilieren und Schwerpunkte bilden. Eine solche Auseinandersetzung mit der Konkurrenz fördert die Qualität und Exzellenz unseres Bildungssystems. Deshalb werden beispielsweise mit dem neuen Hochschulförderungs- und Koordinationsgesetz die Hochschulen mehr Autonomie erhalten und deshalb stärkt das geplante Weiterbildungsgesetz den Wettbewerb. Private Bildungsanbieter, die Qualitätsstandards einhalten, sind willkommene Ergänzungen in der Bildungslandschaft.

Wettbewerb soll aber nicht dazu führen, Unterschiede einzuebnen. Ein differenziertes Angebot und eine gleichwertige Anerkennung für unterschiedliche Bildungswege bleiben weiterhin wichtig. So sollen Gymnasien nicht der Berufsbildung die Lernenden abwerben und Weiterbildungsangebote an Hochschulen nicht unzulässig die höhere Berufsbildung konkurrenzieren. Vielmehr sollen akademische Bildungsgänge und Berufsbildung ihre jeweiligen Stärken pflegen, denn der Wirtschaftsstandort Schweiz ist auf den Mix an Arbeitskräften mit unterschiedlichem Bildungshintergrund zwingend angewiesen. Wichtig ist, dass für alle Bildungsbereiche gleich lange Spiesse gelten.

Internationale Vergleiche wie Berufsweltmeisterschaften, Innovationsindizes oder Hochschulrankings zeigen mit unserer stets guten Positionierung, dass unser Land auf dem richtigen Weg ist. Damit die Schweiz im internationalen Standortwettbewerb weiter an der Spitze bleibt, muss auch sie ihr Profil pflegen. Gerade das Nebeneinander unterschiedlicher Bildungswege und die Bedeutung der Berufsbildung machen die Schweiz unverwechselbar und leistungsfähiger als andere. Damit dies so bleibt, sind wir gezielt daran, unsere Berufsbildungsbereiche im Ausland besser bekannt zu machen. Davon profitieren der Standort Schweiz, aber auch Berufsleute mit Schweizer Abschluss, die sich auf dem globalen Arbeitsmarkt bewerben. Schliesslich ist die Bekanntmachung der Schweizer Berufsbildung auf internationalem Parkett auch dazu geeignet, das Ansehen der Schweiz zu verbessern und die wachsende Zahl Länder zu unterstützen, die an einem Berufsbildungssystem nach Schweizer Vorbild interessiert sind.

In Bildung investieren, die Zukunft mitgestalten

Hans-Ulrich Meister, CEO Private Banking & CEO Credit Suisse Switzerland



Stellen Sie sich ein Unternehmen vor, welches über ein maximal optimiertes Personal- und Ressourcenplanungssystem verfügt. Eine Firma, die jederzeit den Überblick darüber hat, wo sie welche Kompetenzen in welcher Menge braucht. Genügt eine Person den veränderten Anforderungen nicht mehr, wird sie ganz einfach durch einen anderen Mitarbeitenden ersetzt, welcher über die erforderlichen Fähigkeiten verfügt. Sie stimmen sicher mit mir überein, dass solch ein Ansatz keinesfalls einem verantwortungsvollen Handeln als Arbeitgeber entspricht. Das Gut «Mensch» ist eben nicht einfach eine beliebige Ressource, sondern das Herz jeder Unternehmung.

Gefragt ist daher eine kontinuierliche Weiterbildung und -entwicklung, basierend auf einer tragfähigen Grundausbildung. Dank unserem dualen Schweizer Bildungssystem sind Jugendliche bei ihrem Eintritt ins Erwerbsleben mit einem soliden «Startkapital» zur Bewältigung ihrer Aufgaben ausgestattet. Doch die Halbwertszeit von Wissen wird immer kürzer, und die Erfordernisse und Ansprüche am Arbeitsplatz können rasch ändern. Entsprechend hoch sind die Anforderungen an Anpassungsfähigkeit und fortlaufende Weiterentwicklung der Mitarbeitenden. Dies bedingt bedeutende Investitionen in die Aus- und Weiterbildung; nur so sind Unternehmen in der Lage, ihre Zukunft aktiv zu gestalten.

In der Schweiz blicken wir auf eine lange und erfolgreiche Tradition der Zusammenarbeit zwischen öffentlichen und privaten Bildungsanbietern einerseits und der Wirtschaft andererseits zurück. Die Credit Suisse pflegt einen engen Austausch und eine fruchtbare Zusammenarbeit mit Universitäten und Fachhochschulen und unterstützt ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter finanziell bei der Absolvierung von externen Aus- und Weiterbildungen in zertifizierten Institutionen.

Wir erwarten von unseren Mitarbeitenden, dass sie unseren Kunden proaktive, verantwortungsvolle und kompetente Partner sind. Zu den Anforderungen gehören nicht nur Fachkenntnisse, sondern insbesondere auch Führungsqualitäten. Deshalb vermitteln wir unseren Mitarbeitenden – sowohl über unseren betriebsinternen Lern- und Entwicklungsbereich als auch in Form von externen Ausbildungslehrgängen – nicht nur gezielte Fachschulungen, sondern auch Management-Know-how. Damit investieren wir heute in die Nachwuchskräfte von morgen und bereiten diese auf Schlüsselpositionen vor.

Die Qualität der Mitarbeitenden ist für die Credit Suisse der wichtigste Differenzierungsfaktor im globalen Wettbewerb. Eine Geschäftsleitung, welche die Weiterbildung und Entwicklung ihrer Mitarbeitenden strategisch plant und umsetzt, erhöht zum einen die Marktfähigkeit ihrer Mitarbeitenden und legt damit zum anderen die Basis für den wirtschaftlichen Erfolg und eine inspirierende Unternehmenskultur. Gleichzeitig stellt sie sicher, dass die nächste Generation der Führungskräfte bestens gerüstet ist, um die Strategie des Unternehmens im Interesse seiner Aktionäre umzusetzen.

Doch die Medaille Marktfähigkeit hat eine Kehrseite: Hoch qualifizierte Arbeitskräfte sind gefragt, gerade in einem Land wie der Schweiz, wo «human capital» der wichtigste Rohstoff ist. Naturgemäß orientieren sich die besten Talente an denjenigen Arbeitgebern, die ihnen die besten Perspektiven bieten. Es besteht somit nicht nur die latente Gefahr, zu wenig rasch mit Weiterbildungsangeboten auf neue Trends einzugehen, sondern auch blind für Veränderungs- oder Entwicklungswünsche der Mitarbeitenden zu sein und diese früher oder später an die Konkurrenz zu verlieren. Die Credit Suisse bietet ihren Mitarbeitenden vielfältige Karrierechancen in einem multikulturellen Umfeld und erfasst individuelle Entwicklungspotenziale und Ausbildungspläne in strukturierten Prozessen.

Entwicklung und Weiterbildung – betriebsintern wie -extern – wird in Zukunft noch mehr zu einem Wettbewerbsfaktor in der Finanzwelt. Oder anders gesagt: Wir können es uns gar nicht leisten, nicht in Bildung zu investieren.

Reputation der Bildungseinrichtung

Jan Heilmeier, Studierender bei AKAD Business,
Höhere Fachschule Wirtschaft



Im Rahmen der Globalisierung haben sich in den letzten Jahrzehnten viele Dinge fundamental geändert. Beschleunigte Prozesse im Wirtschaftsalltag und eine immer schneller wachsende Dynamik sind nur zwei von vielen weiteren Merkmalen. Aufgrund des starken nationalen und internationalen Wettbewerbs wächst so der Druck auf die Unternehmen, immer weiter in neue Technologien und Märkte zu investieren. Damit auch zukünftig die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen gewährleistet ist, muss die Ressource Mensch auch weiterhin einer der wichtigsten, wenn nicht sogar der wichtigste Faktor bleiben. So verwundert es nicht, dass die Nachfrage der Wirtschaft nach gut ausgebildeten Fachkräften stetig steigt.

Dementsprechend haben sich auch die Fachhochschulen neu positioniert und sich mit ihrem Bildungsangebot der neuen Situation angepasst. Das Ergebnis ist ein schier unendliches Angebot mit grösstenteils internationaler Ausrichtung. Durch das modulähnliche System hat man die Möglichkeit, eine individuell abgestimmte Weiterbildung zu absolvieren.

Dass dieser Markt durchaus lukrativ ist, zeigt die ständig steigende Nachfrage nach Bildungsangeboten. Neben staatlichen Anbietern buhlen daher auch viele Private um «potenzielle Kunden». Getreu dem Motto «Wo Konkurrenz herrscht, entsteht Wettbewerb». Verdeutlicht wird dies insbesondere bei den Marketingstrategien der Bildungsanbieter. Ob Printmedien, Social Media oder fahrbare Werbeträger – hier wird das ganze Repertoire ausgeschöpft. Es entsteht der Eindruck, dass Bildung einen noch nie dagewesenen Stellenwert in der Gesellschaft erreicht hat, so wie es heute der Fall ist.

Wer sich einmal «infiziert» hat und dem Aufruf folgt, merkt schnell, dass die Wahl der passenden Hochschule aufgrund der Fülle des Bildungsangebots kein leichtes Unterfangen ist. Es empfehlen sich daher eine umfangreiche Recherche, die Auswertung von Erfahrungen anderer Studenten und/oder der Gang zu einem der vielen Berufsberater.

Bei näherer Betrachtung der Zahlen und Fakten fallen so grundlegende Unterschiede auf, welche die Wahl massgeblich beeinflussen. Aufgrund des starken Wettbewerbs und der gesetzlichen Rahmenbedingungen, welche die Bildungseinrichtungen insbesondere bei eidgenössisch oder international anerkannten Titeln erfüllen müssen, merkt man schnell, dass die meisten Anbieter ihren Studierenden einen zusätzlichen Mehrwert offerieren (müssen). Neben den Kernkompetenzen einer Fachhochschule kann man so von individuell entwickelten Lernmethoden oder Vergünstigungen profitieren. Allerdings sind das in den meisten Fällen nicht die ausschlaggebenden Gründe für einen Entscheid.

Wesentlich ins Gewicht fallen daher neben den preislichen, teils nicht unerheblichen Unterschieden die Erfahrung und die Grösse der favorisierten Bildungseinrichtung sowie die Anerkennung in der Wirtschaft.

Genau diejenigen Faktoren, welche nur durch kontinuierliche und nachhaltige Investitionen der Bildungsträger erreicht werden können.



Bildungschancen für alle

Franziska Troesch-Schnyder, Präsidentin
Konsumentenforum kf



Grundsätzlich wirkt sich Wettbewerb aus Konsumentensicht positiv aus. Allerdings muss Wettbewerb im Bildungsbereich, wie in allen Bereichen, bei welchen ein öffentliches Interesse an der Grundversorgung besteht – Gesundheitswesen, öffentlicher Verkehr, Postdienstleistungen –, etwas differenzierter angesehen werden als in Bereichen, welche dem freien Wettbewerb ausgesetzt sind, wie Versicherungen, Detailhandel, Tourismus und Gastronomie.

Das heisst nicht, dass hier der Wettbewerb nicht spielen soll. Doch ist es primär Aufgabe des Staates, sicherzustellen, dass die Grundversorgung flächendeckend und für alle leicht zugänglich garantiert werden kann. Dies gilt im Bildungsbereich vorab für die gesetzlich vorgeschriebene Schulpflicht. Dass diese Aufgabe immer und überall von den staatlichen Schulen wahrgenommen werden muss, ist nicht in Stein gemeisselt. Ein Grundversorgungsauftrag kann auch regional an Private übertragen werden, sofern diese bereit sind, einen solchen Auftrag zu übernehmen. Private Anbieter können auch als Alternative zur öffentlichen Schule in die Grundversorgung eingebunden werden. Diese Schulen hätten gewisse Anforderungen zu erfüllen, um als zugelassene Schulen aufgeführt zu werden – wie dies im Gesundheitsbereich mit der Spitalliste erfolgt ist.

Auch in den öffentlichen Grundschulen kann Wettbewerb positiv wirken. Gemeinden oder einzelne Schulhäuser innerhalb einer Gemeinde können innerhalb des vorgeschriebenen Lehrplanes ein eigenes Profil entwickeln – wie Tagesstrukturen, Aufgabenhilfe, Mittagstische, Einbezug von «Grosseltern» in den Schulbetrieb – und damit unterschiedlichen Bedürfnissen entgegenkommen.

Bei den weiterführenden Schulen ist schon heute ein breites Angebot und damit Wettbewerb vorhanden, so zwischen Gymnasiumstypen wie auch zwischen staatlichen und privaten Schulen. Hier spielt der Wettbewerb zum Nutzen der Schulen wie der Auszubildenden. Diese Angebotsvielfalt der weiterführenden Schulen, die unterschiedlichen Wege zur Berufserreichung, kommt Schülerinnen und Schülern zugute, sofern sie in der Lage sind, die Angebotsvielfalt zu ihrem Vorteil zu nutzen. Hier sind beide Seiten, Anbieter wie Konsumenten, gefordert. Es muss transparent, offen und leichtverständlich über die diversen Möglichkeiten informiert, kommuniziert und beraten werden, damit sie die nötige Kompetenz erhalten, bewusst und eigenverantwortlich den für sie richtigen Entscheid zu treffen. Bleiben aufgrund mangelnder Kompetenz, Bildung und Finanzen zu viele auf der Strecke, da sie sich Weiterbildung nicht leisten können, angesichts der Vielfalt und mangelnder Kompetenz den Überblick verloren haben und nicht zurechtkommen, wirkt sich Wettbewerb negativ aus, und es müssten Massnahmen ergriffen werden, diesen zu regulieren oder zu limitieren. Es liegt deshalb im Interesse aller, dass die Bildungschancen auch für die schwächeren Glieder der Gesellschaft intakt bleiben und auch diese von den positiven Auswirkungen des Wettbewerbs profitieren können.

Erfolg im Export nur dank Innovation und ausgezeichnete Aus- und Weiterbildung

Hans Hess, Präsident Swissem



Eine prosperierende Schweiz mit ihrem kleinen Heimmarkt ist in hohem Masse auf den Weltmarkt angewiesen und damit permanent dem harten internationalen Wettbewerb ausgesetzt. Der Schlüssel zur Wettbewerbsfähigkeit heisst Innovation. Erfolgreiche Innovation bedeutet, der Konkurrenz einen Schritt voraus zu sein und zusätzlichen Kundennutzen zu generieren. Erst die Begeisterung der Kunden macht ein innovatives Produkt erfolgreich. Aber auch im Bereich der Prozesse und der Produktion müssen Effizienz und Qualität durch Innovationen laufend gesteigert werden.

Innovation entsteht durch Menschen. Erst kompetente und kreative Köpfe, welche neue Produkte und Herstellungsprozesse aushecken und realisieren, ermöglichen Innovationen. Hervorragende Ausbildung und kontinuierliche Weiterbildung sind dazu der Schlüssel. In der Maschinen-, der Elektro- und der Metallindustrie ist in erster Linie technische Kompetenz gefragt. Gerade im MINT-Bereich (Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften, Technik) fehlen heute Tausende von Fachkräften. Korrigieren können wir die Situation nur über gezielte Aus- und Weiterbildung. Naturwissenschaften und Technik muss in der obligatorischen Schule mehr Raum gegeben werden, und es muss gelingen, bei den Jungen mehr Interesse und Begeisterung für diese Bereiche zu wecken. Die Industrie bietet eine breite Palette beruflicher Aufgaben und Karrieren, und unser durchlässiges duales Bildungssystem ist der ideale Weg dorthin.

Fälschlicherweise spricht man oft nur von Ingenieurmangel und vergisst, dass den Unternehmen heute auch qualifizierte Fachleute fehlen. Es gelingt immer weniger, die angebotenen Lehrstellen mit qualifizierten Lernenden zu besetzen. Der Drang, das Gymnasium und dann die Universität zu besuchen, ist gross, obwohl dieser Weg in die Berufswelt längst nicht mehr der am meisten Erfolg versprechende ist. Der eigentliche Königsweg ist heute eine abgeschlossene Berufslehre mit Berufsmaturität. Er bildet eine solide Basis für den beruflichen Einstieg und ist einer der Gründe der im Vergleich zum Ausland geringen Jugendarbeitslosigkeit in der Schweiz. Wer sich weiterbilden möchte, kann anschliessend die vielen Angebote der beruflichen Weiterbildung nutzen oder an einer Fachhochschule einen Bachelor-Abschluss erwerben. Und wer dort gute Noten hat und immer noch weiterstudieren möchte, kann auf diesem Weg über eine «Passerelle» auch an eine unserer renommierten Hochschulen oder ETHs gelangen. Natürlich kann ein junger Mensch auch direkt über das Gymnasium und eine Matura an eine Hochschule gelangen. Aber die Vorteile des dualen Schweizer Bildungssystems mit einer Kombination von theoretischer und praktischer Ausbildung und der frühen Förderung von Teamarbeit und betrieblichem Verständnis sind auf diesem Weg nicht erreichbar. Und wer nach der Matura nicht mehr studieren will oder kann, dem fehlt sozusagen die berufliche Basis für einen Einstieg ins Arbeitsleben.

Es muss der Schweiz gelingen, längerfristig wieder mehr inländischen Nachwuchs heranzubilden. Nehmen wir die Chance des neuen Lehrplans 21 wahr! Und zeigen wir unserer Jugend die interessanten Berufsbilder und Karrieremöglichkeiten in unseren Unternehmen. Die Kooperation der Fachhochschule Kalaidos und der Swissem Kadernschule bildet einen erfolgreichen Brückenbau zwischen Business Administration und industrieller Praxis. So können wir die Kompetenzprofile von Absolventinnen und Absolventen realitätsbezogen definieren und weiterentwickeln – für den Innovations- oder Denkplatz und für den Werkplatz Schweiz.

Bildung und Wettbewerb als Chance zur Verbesserung

Gerold Bührer, Präsident economiesuisse, Zürich



Bildung ist einer der wichtigsten Faktoren gesellschaftlicher und wirtschaftlicher Prosperität. Kompetenzen zu fördern und Talente zu stärken, sind die Eckpfeiler von Innovation und Fortschritt und somit die Grundlage nachhaltigen Wachstums. Für den Einzelnen ist die Stärkung der eigenen Fähigkeiten Voraussetzung, sein Leben selbstständig und verantwortungsvoll meistern zu können. Die Förderung von Kompetenzen der Bürgerinnen und Bürger ist derart zentral, dass den entsprechenden Aufwendungen – im Sinne einer Investition in die Zukunft – auch haushaltspolitisch Priorität zukommen muss.

Wer rastet, der rostet. Dieses geflügelte Wort ist gerade in der Bildungspolitik zu beherzigen. Die Bildungssysteme sind daher immer wieder aufs Neue darauf zu überprüfen, ob sie den aktuellen Herausforderungen standhalten. Wenn wir von Wettbewerb in der Bildung sprechen, dann in erster Linie auch von dieser Erkenntnis: Nur Transparenz und die möglichst objektive Vergleichbarkeit verschiedener Systeme erlauben es, Rückschlüsse zu ziehen, Fehler zu erkennen und Verbesserungen einzuleiten. Transparenz und Vergleichbarkeit bedeuten nicht eine ausschliessliche Ökonomisierung der Bildung. Es geht einzig darum, Massstäbe und Richtlinien zu finden, die Missstände entdecken und beheben können. Diesbezüglich tut sich bereits vieles in der Schweiz: Mit HarmoS und der Einführung von Basisstandards wird die Möglichkeit geschaffen, spezifische Bildungsziele (inter-)kantonale zu vergleichen. Zudem haben wir bereits seit dem Jahre 2000 durch PISA einen Vergleichsmassstab, der zeigt, ob Jugendliche in der Schweiz besser fürs Leben gerüstet sind als Jugendliche anderer Länder. Und schliesslich erleben auch unsere Hochschulen seit einiger Zeit einen globalen Wettbewerb um die besten Studierenden und Professoren. Gerade für das Hochkostenland Schweiz war und bleibt eine starke Stellung bezüglich Innovation und Wettbewerbskraft entscheidend.

Es ist verständlich, wenn manch einer mit einer gewissen Skepsis diesen Entwicklungen gegenübersteht. Tatsächlich birgt die zunehmende Messbarkeit der Bildung einige Gefahren: Jeder Vergleich reduziert die Dinge auf wenige Faktoren. So gesehen ist jeder Benchmark, jede Rangliste und jede Statistik Ausdruck einiger ausgewählter Kriterien. Es ist immer möglich, dass wesentliche Punkte nicht mehr genügend Beachtung finden. Jede Statistik ist nur so gut wie ihre Interpretation. Das heisst aber auch, dass wir uns dessen immer bewusst sein sollten, wie wir messen, was wir vergleichen und welche Transparenz wir schliesslich vor uns haben. Auch hier ist also Mass gefordert. Schliesslich sind die ex post festgestellte Arbeitsmarktfähigkeit und die Entfaltung des Einzelnen im weitesten Sinne der unverfälschte Lackmustrtest. Wir können uns der zunehmenden Vermessung der Bildung nicht entziehen. Und das sollten wir auch nicht tun. Aber wir können die gemessenen Zahlen massvoll einschätzen, im Wissen, was diese aussagen und was sie verbergen. Bildung erfordert im Interesse des Ganzen den Wettbewerb, aber nur dann, wenn wir ihn richtig zu deuten wissen.



Wie stark darf der Staat in die Bildung eingreifen?

Nadja Pieren, Burgdorf, Nationalrätin SVP



Bildung begleitet uns ein ganzes Leben lang. Bildung beginnt ab dem ersten Lebens- tag eines Kindes. Während der ersten Jahre sind klar die Eltern für die Bildung ihrer Kinder verantwortlich. Wenn sich eine Familie für eine familienergänzende Einrich- tung entscheidet, soll dies aus freien Stücken passieren, ohne staatlichen Zwang.

Während der neun Schuljahre erhalten die Kinder in der Schule eine allgemeine, umfassende Grund- bildung. In diesen Jahren gibt es in der Schweiz leider kaum einen Wettbewerb, da die Schulen in den meisten Fällen staatlich sind. Hier ist ein staatliches Angebot notwendig, damit alle die gleichen Chancen erhalten. Leider aber wird dieses staatliche Monopol von einigen Regierungsleuten und staatlichen Bildungsangestellten allzu fest ausgenutzt, sodass sich die schulische Grundbildung in der aktuellen «Bildungsreformitis» stetig nach unten nivelliert und sich vom eigentlichen Bildungs- auftrag entfremdet.

Nach der obligatorischen Schule kommt dann der Weg ins Berufs- und Arbeitsleben. Hier stehen den Schulabgängern schier unendlich viele Wege offen. Der eine Weg, auf den wir Schweizerinnen und Schweizer besonders stolz sein dürfen, ist der duale Bildungsweg, die Berufslehre. In einer prakti- schen Ausbildung am Arbeitsplatz, ergänzt durch eine theoretische Ausbildung an der Berufsschule, oft auch durch Berufsleute unterrichtet, erhalten die Jugendlichen eine praxisnahe Bildung. Leider versucht auch hier der Staat, in den sehr bewährten Wettbewerb der Privatwirtschaft einzugreifen, in dem er erlaubt, gewisse Ausbildungen auch an staatlich finanzierten Vollzeitschulen durchzuführen.

Meines Erachtens können Bildung und Wettbewerb nur funktionieren, wenn die Politik faire Voraus- setzungen schafft und die verschiedenen Anbieter gleichberechtigt behandelt. Vor allem die Aus- und Weiterbildungen müssen in erster Linie praxisorientiert sein. Dazu braucht es nur wenig staat- liche Verordnungen. Damit die Aus- und Weiterbildungen mit bester Qualität, auf hohem Niveau und bezahlbar angeboten werden können, darf der Staat auf keinen Fall einzelne Anbieter finanziell bevorzugen. Das verzerrt den Wettbewerb in der Angebotslandschaft – ja schafft sogar eine Zwei- klassen-Aus-und-Weiterbildung.

Ich bin der Meinung, dass der Staat für die Aus- und Weiterbildung allgemeine Richtlinien erlassen muss und auch die Kontrolle darüber haben soll, dass diese eingehalten werden. Er darf aber nicht darüber entscheiden, welche Anbieter gut oder schlecht sind, und einzelne finanziell bevorzugen oder bestrafen. Denn die Bedürfnisse der Wirtschaft und die Qualität der Anbieter regeln die Nach- frage. Hierfür braucht es keinen staatlichen Eingriff.

Die Aufgabe der Politik ist es, sich so zu verhalten, dass im Bildungsbereich möglichst viel Wettbe- werb zugelassen ist. Die Politik hat die Gesetze dazu zu verabschieden, darf aber in die Praxis nicht eingreifen oder ihre finanziellen Mittel so verteilen, dass nur Auserwählte profitieren können.

Abschliessend bin ich der Meinung, dass so wenig Staat wie nötig unseren Wettbewerb in der Bil- dung am besten fördern kann.

Klare Marktregeln als Rahmen

Peter Häfliger, Präsident KV Bildungsgruppe Schweiz



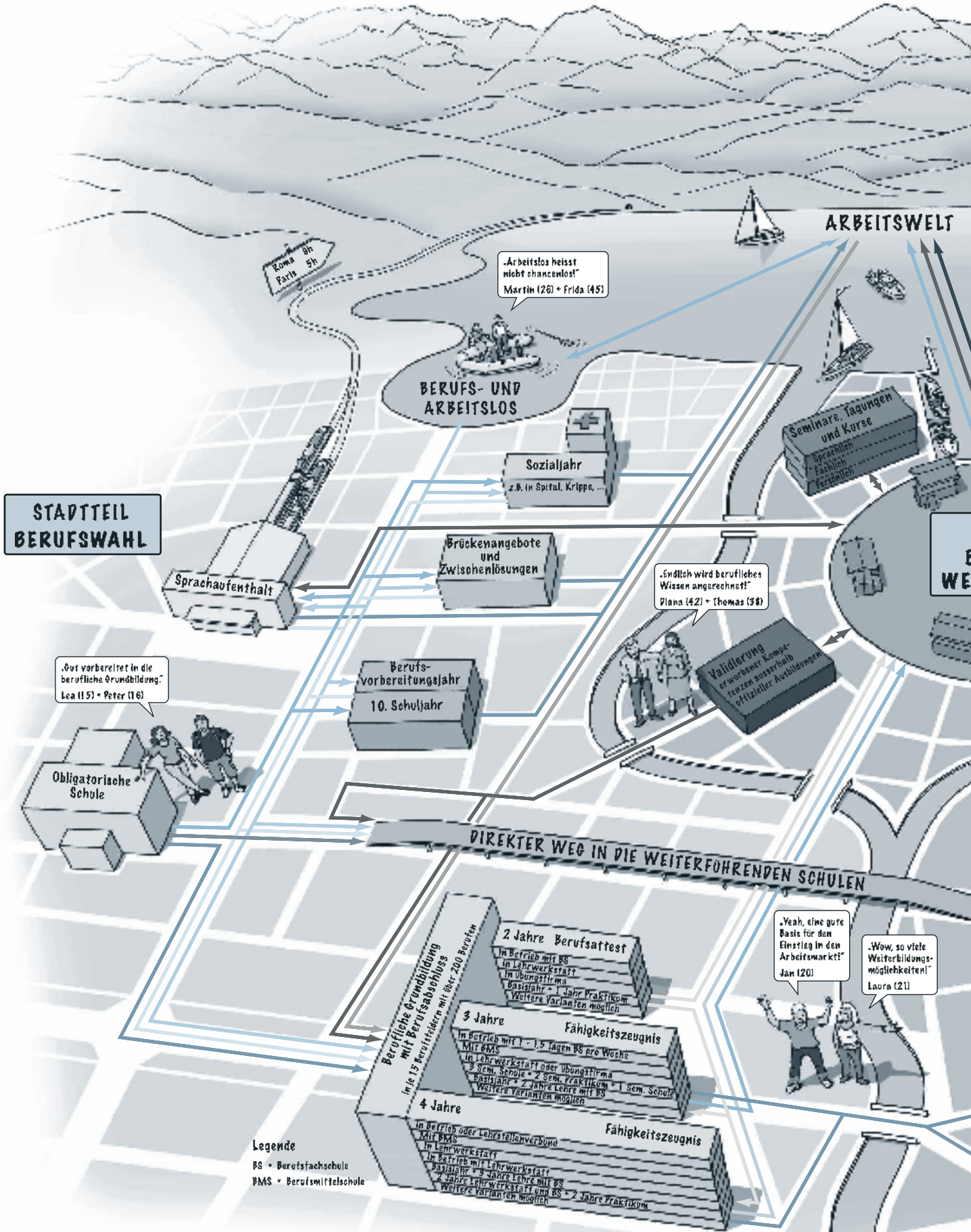
Der Bildungsmarkt in der Schweiz funktioniert offensichtlich. Wie ist es anders zu erklären, dass sich unser Wirtschaftsstandort durch eine hohe Wettbewerbsfähigkeit und starke Innovationskraft sowie durch eine relativ tiefe Arbeitslosigkeit auszeichnet?

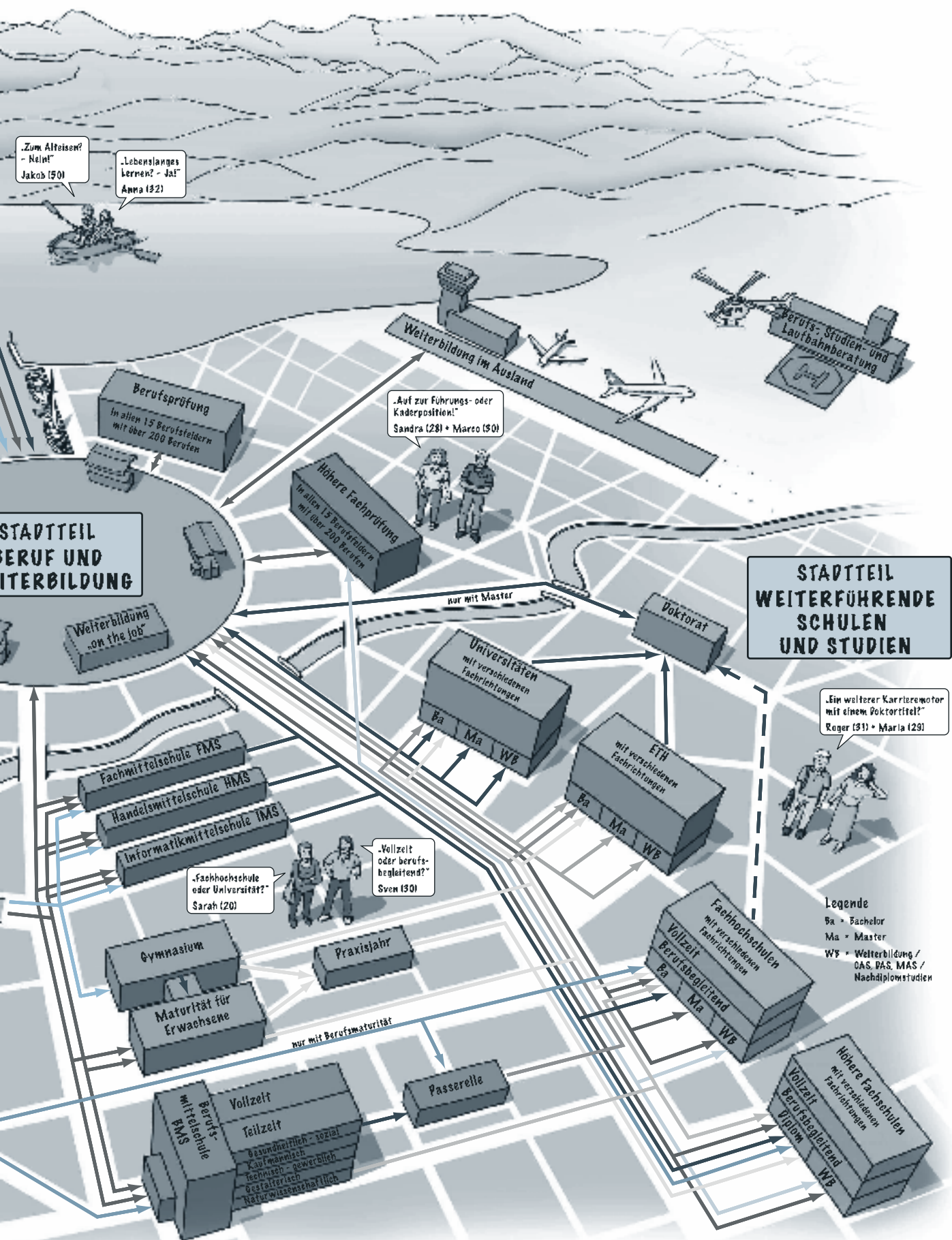
Diesen Erfolg verdanken wir nicht zuletzt unserer höheren Berufsbildung, die sich durch einen engen Bezug zu den Bedürfnissen des Arbeitsmarktes auszeichnet. Diese Vorzüge werden von Bildungsspezialisten und Politikern kaum in Frage gestellt. Dank der engen Vernetzung von Studium und Praxis werden exakt diejenigen Qualifikationen vermittelt, die für eine anspruchsvolle Berufstätigkeit mit Fach- oder Führungsverantwortung erforderlich sind. Der gezielte Einbezug der Berufsverbände (Organisationen der Arbeitswelt) als Träger der eidg. anerkannten Prüfungen stellt zudem sicher, dass die für eine wettbewerbsfähige Wirtschaft erforderlichen Qualifikationsverfahren laufend optimiert werden. Somit erhalten die Absolvierenden einer beruflichen Grundbildung – rund 80 Prozent aller Jugendlichen in der Schweiz – ideale Perspektiven für ihre berufliche Weiterentwicklung und Höherqualifizierung.

Im tertiären Bildungsbereich entscheidet grösstenteils der freie Markt über das Angebot. Eine Vielzahl an Bildungsgängen, Kursen und Seminaren werden von privaten und öffentlichen Schulen angeboten. Die Weiterbildungsinstitute stehen in einem gesättigten Markt. Ein Blick in den Inseratenteil der Presse genügt. Mit grossem finanziellem Aufwand wird der weiterbildungswillige Kunde umworben. Allein die Zahlen sprechen eine klare Sprache: Eine Hochrechnung der Schweizerischen Arbeitskräfteerhebung (Sake) zeigt ein Marktvolumen in der Höhe von rund 5,3 Mrd. Franken.

Die KV Bildungsgruppe Schweiz befürwortet den Wettbewerb. Wir sind überzeugt, dass Konkurrenz die Qualität der Dienstleistungen steigert und letztlich zu verbesserter Effizienz und Innovationen führt. Dass Marktwirtschaft und Wettbewerb auch Nachteile mit sich bringen, ist hinlänglich bekannt. Die hohe Zahl an Angeboten im international ausgerichteten Bildungsmarkt mit verschiedensten (angelsächsisch angehauchten) Titeln hat in den letzten Jahren zu einer grossen Markt-intransparenz geführt. Dass selbst viele Personalverantwortliche mittlerweile den Überblick über die unzähligen MAS, CAS, NDS etc. verloren haben, muss als Alarmzeichen verstanden werden. Hier sind alle Bildungsverantwortlichen aufgefordert, klare Marktregeln aufzustellen. So haben z.B. die kantonalen Kontrollorgane mit den jeweiligen KV-Schulen Leistungsvereinbarungen abgeschlossen, die als Rahmen für Transparenz und für eine hohe Qualität der zu erbringenden Dienstleistungen dienen.

Das von privater und öffentlicher Seite getragene aktuelle Finanzierungsmodell der höheren Berufsbildung wird grossmehrheitlich akzeptiert. Studierende und Arbeitgeber beteiligen sich massgeblich an den Weiterbildungskosten und sind offensichtlich mit der erreichten Bildungsrendite zufrieden – nicht zuletzt dank dem erwähnten hohen Praxisbezug. Es gilt folglich, das seit Jahrzehnten organisch gewachsene wertvolle Bildungssystem in der Schweiz weiter zu festigen und entsprechend den Erfordernissen der Wirtschaft laufend zu optimieren. Dies im Dienste eines starken Wirtschaftsstandortes Schweiz!





Das schwierige Verhältnis der Schweiz zum Bildungswettbewerb

Dr. Patrik Schellenbauer, Projektleiter, Mitglied des Kaders, avenir suisse



Die Schweiz ist eines der wenigen europäischen Länder, das Eltern bis heute keine Freiheiten bei der Wahl der Volksschule einräumen. Die grosse Mehrheit erachtet Wettbewerb durch freie Schulwahl in der Grundbildung als schädlich. Diese Sicht zu widerlegen, erweist sich als äusserst schwierig, die Debatte ist von Ängsten, Vorurteilen und Missverständnissen geprägt. Auch die Geschichte des Schweizer Bundesstaates wirkt nach.

Zu behaupten, die Idee des Wettbewerbs in der Schweizer Grundbildung hätte einfach ein paar Anlaufschwierigkeiten, wäre eine glatte Untertreibung. Im Februar 2012 hatte der Zürcher Kantonsrat über eine Volksinitiative des Vereins «Elternlobby» zu befinden, die die freie Schulwahl ab der 4. Klasse vorsieht. Die Debatte führte den einsamen Vorkämpfern vor Augen, dass das Ausmass der Ablehnung – 147 von 157 Kantonsräten lehnten den Vorstoss ab – erdrückende Züge annimmt. Kaum anders verlief die Diskussion kürzlich im Solothurner Parlament.

Die Einheitsfront gegen mehr Wahlfreiheit im Schulwesen umfasst fast alle politischen Lager und Weltanschauungen, aber auch die direkt beteiligten Interessengruppen können der Idee kaum Gutes abgewinnen. Auch geografisch sind keine Lichtblicke auszumachen, sämtliche kantonalen Vorlagen der letzten Jahre (St. Gallen, Thurgau, und Basel-Landschaft) erlitten mit Mehrheiten um oder über 80% Schiffbruch. Der heutige Zustand wird dabei so eindringlich zur Schicksalsfrage emporstilisiert, wie wenn der Fortbestand der Willensnation Schweiz davon abhinge. Ob Kinder an ihrem Wohnort die Schule besuchen oder zwei Quartiere weiter, wird so zur Frage der Staatsraison.

Bildung als Raison d'être der Kantone

Über die Gründe für diese Befindlichkeit ist schon viel sinniert und geschrieben worden. Bestimmt wirkt die nationale Geschichte nach: Bei der Gründung des Bundesstaates 1848 war die Garantie der kantonalen Bildungshoheit eine entscheidende Konzession an die katholisch-konservativen Sonderbundskantone. Heute ist die Bildung eine der letzten wichtigen Kompetenzen, die bei den Kantonen verblieben ist. Gegen Reformen, die die hoheitliche Zuständigkeit in Bildungssachen anzukratzen drohen, formiert sich deshalb auch heute noch instinktiv ein Abwehrreflex. Auch der Zeitgeist ist dem Wettbewerb nicht zugetan, zu sehr hat sich die Meinung verfestigt, die Finanz- und Schuldenkrisen seien ausschliesslich die Folge ungezügelter Märkte und schädlichen Wettbewerbs. In der Schweiz, die als kleines, stark globalisiertes Land den weltweiten Entwicklungen in besonderem Mass ausgesetzt ist, sehnt sich gerade der Mittelstand nach dem vermeintlich Bewährten und Sicherem. Die staatliche Volksschule gehört dazu.

Die Volksschule als Service public

Vielleicht ist das auch ein Grund, warum die Schweiz eine besondere Liebe zum Service public pflegt, also zur Idee, dass die Basisinfrastruktur flächendeckend und zu Gestehungskosten (oder weiter darunter) durch den Staat zu erbringen sei. Im weiteren Sinn gehört auch die Grundschule zum Bestand des Service public, der verteidigt werden soll. Dabei hat gerade die Bildung die besten Voraussetzungen, von mehr Wettbewerb zu profitieren. Im Unterschied zu Post, Telekommunikation, Bahn und Energieversorgung neigen nämlich Bildungsanbieter nicht dazu, natürliche Monopole auszubilden.

Grund dafür ist zum einen die Kostenstruktur: Mit zunehmender Grösse produzieren Schulen ihre Leistung nicht zu tieferen Kosten. Zum anderen ist es die Absenz von Netzwerkvorteilen: Eine Schule wird für Kinder und Eltern nicht einfach dadurch attraktiver, dass sie schon sehr viele andere unterrichtet. Das führt dazu, dass keine aufwendigen Regulierungen und Behörden nötig sind, um die Konsumenten vor der Marktmacht ehemaliger und potenzieller Monopolisten zu schützen. Viel-

mehr schafft gerade der kleinteilige Föderalismus der Schweiz ideale Voraussetzungen für einen fruchtbaren Wettbewerb. Tausende von Gemeindeschulen, kombiniert mit einer einzigartigen Verkehrserschliessung, würden dafür sorgen, dass die Wahlfreiheit nicht graue Theorie bliebe.

Die Vorteile des Wettbewerbs gelten auch in der Bildung

Was sind die erhofften Vorteile des Wettbewerbsprinzips? Erstens Effizienz: Eine bestimmte Bildungsleistung wird möglichst ressourcensparend produziert. Dieser Aspekt betrifft die Höhe der Bildungskosten. Zweitens Wirksamkeit: Jedem Kind wird gemäss seinen Fähigkeiten und Neigungen die optimale Förderung zuteil. Wirksamkeit bezeichnet damit erreichbare Schulqualität pro eingesetztem Bildungsfranken. Drittens und wohl am meisten unterschätzt: Wettbewerb ist immer auch ein Entdeckungsverfahren. Was heute die Bildungsbürokratie erbringt (oder verunmöglicht), wird an die einzelnen Anbieter delegiert: die Suche nach Verbesserungsmöglichkeiten, pädagogischen und methodischen Innovationen, die Optimierung der Klassengrössen und -zusammensetzungen und anderes mehr. Eine erwünschte Folge dieser «Entdeckungen» wäre wohl eine verstärkte Spezialisierung und Ausdifferenzierung der Schulen. Voraussetzung für einen wirksamen Wettbewerb wäre allerdings die Schaffung von mehr Transparenz über die Ausrichtung und die Qualität der Schulen gemäss einem abgestimmten, langfristig ausgelegten Konzept

Möglicherweise würde im Gegenzug ein Teil der aufwendigen Kontrollbürokratie – Bezirksschulpflegen und Schulevaluation – überflüssig.

Wirksamer Wettbewerb durchbricht den Entmischungsmechanismus

Obwohl diese Nutzensgewinne umstritten sind, liegt der emotionale Dreh- und Angelpunkt der Debatte an einem anderen Ort. Es ist die Sorge um die soziale Durchmischung und um die Chancengerechtigkeit. Letztendlich geht es um den gesellschaftlichen Kitt in einem mehrsprachigen und vielgestaltigen Land. An diesem Punkt neigt die Debatte zur Romantisierung. Die alte Dorfschule auf dem gleichnamigen Gemälde von Albert Anker (1896) scheint sich derart ins kollektive Gedächtnis eingebrannt zu haben, dass man die heutigen Realitäten nur mit getrüübter Linse wahrnehmen will. Sicher gibt es sie noch, die Dorfschule als Ort der Zusammengehörigkeit, wo Arm und Reich, Alteingesessene und Zugezogene, Begabte und Unbegabte gemeinsam die Schulbank drücken.

Der Lebensalltag der meisten Schweizerinnen und Schweizer sieht aber ganz anders aus. Vier Fünftel von ihnen leben nicht mehr im ländlichen Idyll, sondern in Städten und ausufernden Agglomerationen. In der urbanen und der suburbanen Siedlung ist die räumliche Segregation und damit die soziale Entmischung längst Realität geworden. Der Mechanismus dazu ist der Bodenmarkt, der Standortunterschiede in den Mieten und Hauspreisen einpreist.

Für den Umzug an eine bevorzugte Lage muss darum ein Eintrittspreis bezahlt werden, so auch für gute öffentliche Schulen in begüterten Gemeinden. Mehr noch: In den Preisunterschieden der Gemeinden drückt sich nicht primär deren Schulqualität aus, sondern die (progressive) Einkommenssteuer. Ein hohes Einkommensniveau der Einwohner einer Gemeinde schlägt sich deshalb überproportional stark in teuren Mieten nieder. Das Eintrittsticket per Zuzug ist darum für Normalverdiener häufig unerschwinglich. Das Einkommen bestimmt, wer heute über faktische Wahlfreiheit verfügt und wer nicht. Irritierend ist, dass gerade diejenigen Kreise, die an vorderster Front gegen die Entmischung kämpfen, der freien Schulwahl nichts Positives abgewinnen können.

Aber ist die Schulqualität in den wohlhabenden Gemeinden tatsächlich höher? Dazu genügt ein Blick auf die Maturaquoten im Kanton Zürich. Während in einigen Gegenden am Zürichsee fast die Hälfte der Schüler eine Mittelschule besucht, liegt die Quote im ländlichen Zürcher Weinland teilweise unter 10 %. Vermutlich neigen die Weinländer mehr als die Seeanstösser zu praktischen

Bildungsgängen wie einer Berufslehre. Trotzdem fällt es schwer, die ganze Differenz allein mit den vorhandenen Unterschieden in den Bildungsvorlieben zu erklären.

Wer sich für die freie Schulwahl einsetzen müsste

Verschiedene Untersuchungen für die Schweiz (Wolter 2011, Merzyn und Ursprung 2005) zeigen denn auch, dass die Zustimmung zur freien Schulwahl mit steigenden Einkommen abnimmt. Anders gesagt: Die Profiteure der Reform sind die Haushalte mit kleinem Budget. Schwer verständlich ist daher, dass der aufgeklärte Teil der Sozialdemokratie mehr Wettbewerb zwischen den Volksschulen nicht zu seinem ureigenen Anliegen macht. Da mag deren angeborener Hang zum Paternalismus mitspielen, der es Eltern nicht zutraut, den grösseren Handlungsspielraum zu ihrem Vorteil zu nutzen. Ein wichtiger Faktor ist zudem die Lehrerschaft, deren politische Heimat vorwiegend links liegt und die die starre Zuweisung vehement verteidigt.

Den Lehrkräften eröffnen sich Chancen

Das Prestige des Lehrerberufs ist – trotz Tertiarisierung der Ausbildung – in den letzten Jahrzehnten relativ zu anderen Berufen gesunken. Gleichzeitig fühlen sich die Lehrpersonen vermehrt unter Druck gesetzt. Eingezwängt zwischen ständigen Reformen, Integrationsfragen, disziplinarischen Problemen, Genderanliegen, aufmüpfigen Eltern und überhandnehmender Bürokratie, sehen sie ihre Felle endgültig davonschwimmen, sollten sie nun auch noch dem rauen Wind des Wettbewerbs ausgesetzt werden. Diese Wahrnehmung des Wettbewerbs ist sehr einseitig. Jeder Veränderungsprozess birgt neue Perspektiven und Chancen. Gerade der Entdeckungscharakter des Wettbewerbs würde den Pädagogen mehr individuelle Handlungs- und Gestaltungsspielräume eröffnen, ganz abgesehen davon, dass sie zwischen Arbeitgebern wählen könnten, die differenzierter wären als heute.

Der Staat wird sich nicht aus der Grundbildung verabschieden

Was sollte die Rolle des Staates in einer liberalisierten, pluralistischen Volksschule sein? Vorab: Auch dem liberalen Ökonomen ist klar, dass sich der Staat nicht aus der Bildung verabschieden darf. Gerade auf der Ebene der Volksschule ist Bildung kein rein privates Gut wie ein Paar Schuhe oder ein MP3-Player. Ob der Nachbar gebildet ist oder nicht, hat Auswirkungen auf jeden von uns. Oder aufs Ganze bezogen: Das Bildungsniveau der Volkswirtschaft betrifft jede Arbeitgeberin und jeden Arbeitnehmer. In den USA konnte man nachweisen, dass Löhne auf einem gegebenen Bildungsstand höher sind in Städten, in denen die Bevölkerung insgesamt besser gebildet ist. Die Ökonomen sprechen von einem positiven externen Effekt. Anders gesagt: Die soziale Bildungsrendite übersteigt die private.

Schulpflicht und staatliche Kostenübernahme der Grundbildung sind konkrete Ausflüsse der Erkenntnis, dass die private Bildungsentscheidung auch eine kollektive Dimension besitzt. Freilich bedeutet das nicht, dass das Gemeinwesen das Gut Bildung zwingend selbst anbieten muss. Die Öffnung der Grundbildung zu mehr Wettbewerb kann in verschiedenen Spielarten umgesetzt werden.

In einem ersten Schritt sollte man sich auf die Schaffung von Wahlfreiheit zwischen den staatlichen Volksschulen beschränken, denn in einem System mit Bildungs-Vouchers müsste die gesamte Finanzierung umgekrempelt werden. Idealerweise treten später private Bildungsanbieter mit gleich langen Spiessen neben staatliche Schulen.

Gänzlich fehlgeleitet wäre hingegen die Auslegung, der heutige starre Konnex zwischen Wohnort und Schule liesse sich mit den ökonomischen Eigenschaften des Gutes Bildung legitimieren. Im Gegenteil: Die überragende Bedeutung der Bildung in einem rohstoffarmen Land erfordert es, das Begabungspotenzial bestmöglich, aber eben auch ökonomisch zu nutzen. Der Schlüssel dazu heisst Wettbewerb.

Bildung ist entscheidend – was kann der Wettbewerb dazu beitragen?

Rainer Huber, Geschäftsführer Forum Bildung



«Bildung dient einer besseren Zukunft.» Eine erweiterte Antwort verdeutlicht dies. Bildung ist entscheidend zur Sicherung der Demokratie; die Ansprüche, Pflichten und Rechte in unserem Staat wahrzunehmen, steigen. Dies erfordert eine bessere Bildung. Die Menschen leben näher beieinander, mit höherem Konfliktpotenzial. Das erfordert eine Weiterentwicklung, wir brauchen neue Grundhaltungen im Zusammenleben, neue Denkweisen zur Lösung von Problemen. Dafür ist Bildung entscheidend.

Die Wirtschaft ihrerseits steht zunehmend in einem globalen Konkurrenzkampf. In unserem Land ist Bildung der einzige relevante Rohstoff. Sie stellt die optimale Ausschöpfung des vorhandenen Potenzials sicher. Die Innovationskraft entscheidet über den Erfolg unseres Wirtschaftsstandortes. Auf jeder Führungsebene brauchen wir Menschen, deren Grundhaltung von ethischen Werten geprägt ist. Das bedeutet, auch hier ist Bildung entscheidend.

Wenn für die zukünftigen Generationen eine hohe Lebensqualität erhalten bleiben soll, erfordert dies ein hohes Bildungsniveau. Das Wissen allein ist nur ein Teil dieser Bildung. Einsteins Aussage «Probleme kann man niemals mit der Denkweise lösen, durch die sie entstanden sind» stellt höhere Anforderungen an die Bildung.

Um diese Erwartungen zu erfüllen, braucht es die beste Bildung. Jeder junge Mensch und jeder Erwachsene, der dieses System durchläuft, ist eigenständig, mit unterschiedlichen Stärken und Schwächen. Jede und jeder hat Anrecht auf eine Bildung, die ihren oder seinen Fähigkeiten angemessen ist. Das sind höchste Ansprüche an ein Bildungssystem und an die darin tätigen Menschen. Wie weit fördert der Wettbewerb diese Qualität?

Der Wettbewerb der freien Marktwirtschaft kann nicht direkt in die Bildung umgesetzt werden. Die Bildungsgerechtigkeit würde geopfert; die grosse Errungenschaft der Volksschule, dass in einer bestimmten Lebensphase alle in die gleiche Schule gehen, damit Loyalität und Verständnis für unterschiedliche Leistungen sowie der soziale Zusammenhalt gefördert werden, ginge verloren.

Alle Bildungsinstitutionen wollen sich in ihrer Professionalität nach den Besten ausrichten. Ein Wettbewerb, der hervorragende Lösungen als Vorbilder darstellt, unterstützt dies. Damit entsteht ein Anreiz, sich weiterzuentwickeln. Es gibt hervorragende Schulen, sie sind lediglich zu wenig bekannt. Der Wettbewerb muss die besten umgesetzten Konzepte in entscheidenden Qualitätsbereichen für alle sichtbar machen. Es geht dabei um die Leistung, um den Umgang mit Vielfalt und die Unterrichtsqualität. Auch um die Frage, wie die Eigenverantwortung im Alltag, im Umgang miteinander gelebt wird. Ebenso um das Klima an einer Schule und ihre Einbettung in der Region – entscheidende Faktoren auf dem Weg zum Erfolg. Zudem müssen die Formen der Zusammenarbeit an einer Schule diese sich zu einer lernenden Institution entwickeln lassen. Mit dem Ziel, jeder Schülerin und jedem Schüler die für sie bestmögliche Bildung angedeihen zu lassen, sie auf dem Weg, zu einem wertvollen Glied der Gesellschaft zu werden, zu begleiten.

Aus der Überzeugung heraus, Bildung ist entscheidend.

Januar

Die Steuergruppe verabschiedet «Leitsätze und Eckwerte» für die Erarbeitung der **Fächer-Rahmenlehrpläne für die Berufsmaturität**.

Rund fünf Jahre nach Einführung der **zweijährigen beruflichen Grundbildung mit Berufsattest** (EBA-Grundbildung) liegt eine erste Evaluation vor.

Der «**Bologna-Report Fachhochschulen 2010**» erscheint.

Februar

Das Bundesamt für Berufsbildung und Technologie (BBT) setzt die überarbeiteten **Rahmenlehrpläne für Berufsbildungsverantwortliche** auf den 1. Februar 2011 in Kraft.

März

Das BBT veröffentlicht den Bericht «**Bildung für nachhaltige Entwicklung (BNE) und die Berufsbildung**».

Die 3. Auflage des «**Handbuchs betriebliche Grundbildung**» erscheint. Es ist das berufsneutrale Arbeitsinstrument für die Berufsbildner/-innen in den Lehrbetrieben.

Die Plenarversammlung der Erziehungsdirektorenkonferenz (EDK) stimmt der Finanzierung des Projektes «**Aufbau einer Datenaustauschplattform (DAP) für die schweizerische Berufsbildung**» ab 2012 zu.

April

Die Eidgenössische Berufsbildungskommission (EBBK) fokussiert in ihrem **Jahresbericht 2010** den Bildungsbericht 2010.

Mai

Das BBT stellt die Broschüre «**Berufsbildung in der Schweiz – Fakten und Zahlen 2011**» zur Verfügung. Sie enthält Informationen zum Schweizer Berufsbildungssystem, Grafiken zu Themen wie «Einstieg in die Berufswelt», «Berufsmaturität» und «Finanzierung der Berufsbildung».

Das Bundesamt für Statistik (BFS) aktualisiert die **Indikatoren der Berufsbildung und des Hochschulsystems**.

Die Eidgenössische Kommission für Berufsbildungsverantwortliche (EKBV) fasst in ihrem **Jahresbericht** die wichtigsten Beschlüsse aus der vergangenen Periode zusammen.

Das BBT führt am 25. Mai die alljährliche **Mai-Tagung** mit über 600 Fachleuten aus dem Berufsbildungsbereich durch.

Juni

Bund und Kantone legen erstmals gemeinsame **bildungspolitische Ziele für die Zukunft des Bildungsraums Schweiz** fest.

Das BBT eröffnet die Vernehmlassung zum neuen Normtext für Verordnungen über die berufliche Grundbildung sowie die **Charta Qualitätsentwicklung**.

August

Der Abschlussbericht über die **Evaluation zur Validierung der Allgemeinbildung** dokumentiert die Erfahrungen, welche die Kantone mit den Vorlagen und Validierungsinstrumenten gemacht haben.

Die mit der Bologna-Reform eingeführten **Bachelor- und Mastertitel an Fachhochschulen** haben sich gemäss dem Bundesrat bewährt und sollen beibehalten werden.

September

Der **Grundlagenbericht zur EVD Fachkräfteinitiative** wird vorgestellt.

Die «**Berufsbildung – Ein Schweizer Standort- und Wettbewerbsfaktor**» lobt die konsequente Ausrichtung der Schweizer Berufsbildung auf den Arbeitsmarkt sowie das starke Engagement der Wirtschaft.

Das **Reorganisationsprojekt** für die Ansiedlung der Bereiche Bildung, Forschung und Innovation im Departement für Wirtschaft, Bildung und Forschung ab 2013 startet.

Oktober

Die 38 Teilnehmer/-innen der Schweiz an den **41. Berufsweltmeisterschaften** haben insgesamt 17 Medaillen und 12 Diplome nach Hause gebracht.

Die Schweiz übernimmt die **europäische Richtlinie zur Anerkennung von Berufsqualifikationen**, die in den EU-Mitgliedsstaaten seit 2007 gilt.

Der Bundesrat schickt die Verordnungen zum **Sportförderungsgesetz** bei den Kantonen in die **Vernehmlassung**.

November

Der Bundesrat schickt auf Antrag des Eidg. Volkswirtschaftsdepartements (EVD) den Entwurf für ein **Weiterbildungsgesetz** in die **Vernehmlassung**. Das Gesetz setzt den Verfassungsauftrag zur Weiterbildung um.

Die Schweizerische Weiterbildungszentrale **WBZ** hat eine **Zusammenstellung** der verschiedenen Qualitätslabels im Bildungsbereich in der Schweiz herausgegeben.

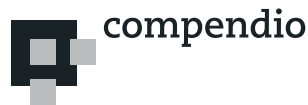
Dezember

Die Deutschschweizer Erziehungsdirektorenkonferenz (EDK) gibt die **Grobstruktur des Lehrplans 21** für die weitere Arbeit frei.

Die Plenarversammlung der EDK verabschiedet **Empfehlungen** an die Kantone zur **Nahtstelle Obligatorische Schule – Sekundarstufe II**.

Unser Handeln richtet sich nach Qualitäts-Grundsätzen. Eines der dazu gesteckten Ziele war die Erreichung der EFQM-Validierung.

Committed to Excellence is awarded to





Die AKAD für gymnasiale Maturität, Passerelle
und Vorbereitungskurse für Hochschulen.
Effizient. Sicher. Individuell.

AKAD College

AKAD College begleitet seit über 50 Jahren Studierende auf dem zweiten Bildungsweg zur Zulassung an Universitäten oder Fachhochschulen.

Die Studierenden wählen für den Weg zur Matura oder Aufnahmeprüfung ganz nach ihren Bedürfnissen die für sie passende Kombination zwischen begleitetem Selbststudium und Präsenzunterricht. Die Flexibilität im Studiengang dient vor allem auch Studierenden, die trotz stark eingeschränktem Zeitbudget ihren Abschluss erlangen wollen. Das örtlich und zeitlich flexible Lernen stellt AKAD College mit seinen einzigartigen AKAD Lehrmaterialien und seinem virtuellen, internetbasierten Lernraum sicher.

AKAD College verzeichnet seit Jahrzehnten regelmässig überdurchschnittlich hohe Prüfungserfolge. In seinen Lehrgängen unterrichten engagierte Fachlehrende mit Hochschulabschluss auf ihrem Gebiet und grosser methodisch-didaktischer Erfahrung. AKAD College unterrichtet am Standort Zürich.

Leitung: Ronnie Sturzenegger

AKAD College
Jungholzstrasse 43
8050 Zürich

T 044 307 31 31
F 044 307 32 14
www.akad.ch/college
college@akad.ch



Die AKAD für Sprachausbildung.
Effizient. Sicher. Individuell.

AKAD Language+Culture

AKAD Language+Culture ist Ihr Partner für Aus- und Weiterbildung in Sprachen und für interkulturelle Kompetenzen.

Das Angebot umfasst 28 Fremdsprachen und zusätzlich Culture Trainings. AKAD Language+Culture bietet ein breites Spektrum verschiedener Unterrichts- und Arbeitsformen, die den Unterricht nicht nur interessant machen, sondern auch alle Teilnehmenden individuell fördern und fordern. Die Unterrichts- und Arbeitsformen reichen vom bewährten Selbststudium über die klassischen Sprachkurse bis zum massgeschneiderten Einzelunterricht und zu firmeninternen Trainings. Einmalig offeriert AKAD Language+Culture Diplomkurse mit einer Kombination aus begleitetem Selbststudium und Präsenzunterricht. Hier wird der tägliche Kontakt mit der Zielsprache gefördert. In Prüfungstrainings wird den Studierenden zusätzlich eine AKAD Erfolgsgarantie gewährt. Alle Kursmodelle und Unterrichtsformen lassen sich frei kombinieren und garantieren maximale Flexibilität auf jedem Niveau.

Firmen, Institutionen und Privatpersonen profitieren bei AKAD Language+Culture neben dem umfassenden Sprachausbildungsprogramm auch von der professionellen Einstufung und kompetenten Beratung.

AKAD Language+Culture bietet Sprachkurse an acht Standorten in Aarau, Baden, Bern, Basel, Luzern, St. Gallen, Zürich und Kloten.

Leitung: Lynn Strebel

AKAD Language+Culture
Neunbrunnenstrasse 50
8050 Zürich-Oerlikon

T 044 368 71 11
F 044 368 71 12
www.akad.ch/sprachkurse
language@akad.ch

Minerva Volksschule (Basel)

Die Minerva Schulen Basel gehören zu den führenden Privatschulen in der Region Nordwestschweiz.

Das Angebot umfasst einen Frühkindergarten ab 3 Jahren, die Basisstufe, die Primarschule und alle Niveaus der Sekundarstufe I (Realschule, Sekundarschule und Progymnasium). Darüber hinaus gibt es noch spezielle Schulangebote wie Kleingruppenunterricht für Jugendliche in Krisensituationen und einen Workshop für Hochbegabte, den besonders begabte Schülerinnen und Schüler des Progymnasiums besuchen. Für Kinder und Jugendliche, die eine Ganztages-Betreuung brauchen, offeriert die Minerva Volksschule eine unterrichtsergänzende Nachmittagsbetreuung täglich bis 18.00 Uhr.

Die eigene Persönlichkeit entfalten, Lebensfreude und Leistungsbereitschaft verbinden sowie Sozialkompetenz entwickeln sind vorrangige Ziele an den Minerva Schulen. Innovation und Tradition prägen die über 100-jährige Geschichte der Minerva Schulen, an der engagierte und erfahrene Lehrpersonen unterrichten. Die staatlich anerkannte Schule gehört seit 2002 zur Kalaidos Bildungsgruppe Schweiz.

MINERVAEine Schule der Kalaidos Bildungsgruppe Schweiz

Leitung: Christian Straub

Minerva Volksschule
St. Alban-Vorstadt 32
4052 Basel

T 061 278 98 88
F 061 278 98 89
www.minervaschulen.ch
basel.volksschule@minervaschulen.ch

Lernstudio

Das Lernstudio begleitet Schülerinnen und Schüler sowie deren Eltern als kompetenter Partner während der Volksschulbildung, insbesondere ab der 4. Primarklasse bis zum Ende der Sekundarschulzeit. Das Angebot umfasst Tagesschule, Förderunterricht – schulbegleitend und während der Ferien – sowie Schulberatung. Ziel ist es, die Jugendlichen optimal auf das Gymnasium oder den Übertritt ins Berufsleben vorzubereiten.

Seit über 40 Jahren unterrichten im Lernstudio engagierte und erfahrene Lehrpersonen. Das Unternehmen verfügt über Schulhäuser in Tamins, Winterthur und Zürich.



Leitung: Franz Schalk

Lernstudio Zürich
Freiestrasse 122
8032 Zürich

T 044 382 90 15
F 044 382 90 06
www.lernstudio.ch
info@lernstudio.ch

SIS Swiss International School

Die SIS Swiss International School ist als zweisprachige Ganztagschule eine einzigartige Alternative zum öffentlichen Schulsystem und zu klassischen internationalen Schulen.

Mit konsequenter Zweisprachigkeit, einer Kombination anerkannter nationaler und internationaler Lehrpläne und einem multikulturellen Lehrerkollegium – die Lehrpersonen unterrichten in ihrer Muttersprache – schafft die SIS ein Bildungsangebot, das gleichermaßen ausländische, binationale und einheimische Familien anspricht. Die Schülerinnen und Schüler erfahren einen anregenden und herausfordernden Unterricht, der den Bezug zu ihrem regionalen Lebensumfeld herstellt und zugleich den Blick für die Welt öffnet.

Schweiz

Das Angebot der SIS Schweiz umfasst Kindergarten, Primarschule sowie die Sekundarstufen I und II. Das Gymnasium kann mit der Matura und/oder dem International Baccalaureate (IB) abgeschlossen werden.

Deutschland

Das Angebot der SIS Deutschland umfasst Kindergarten, Grundschule und Gymnasium. Das Gymnasium wird mit dem Abitur und/oder dem International Baccalaureate (IB) abgeschlossen werden können.

Brasilien

Die SIS Swiss International School Brasilien wird in den nächsten Jahren in verschiedenen grösseren Städten Brasiliens zweisprachige Schulen (Portugiesisch/Englisch) gründen. Vorbild sind dabei die Schulen der SIS Swiss International School in der Schweiz und Deutschland mit Kindergarten, Primarschule, Sekundarschule und Gymnasium. An den Schulen werden die Schülerinnen und Schüler die nationale Hochschulreife ENEM und das International Baccalaureate Diploma erlangen.

Seit 2010 führt die Swiss International School Brasilien im Rahmen eines Beratungsmandates die Schweizerschule in Rio de Janeiro. Im Januar 2011 öffnete die erste SIS Swiss International School im Südflügel der Hauptstadt Brasília unter dem Namen SIS Escola Internacional Brasil-Suiça ihre Tore.



SIS Schweiz

Basel, Männedorf, Rotkreuz-Zug (ab August 2012),
Schönenwerd, Suhr, Tamins-Chur,
Winterthur, Zürich, Zürich-Wollishofen
Leitung: Ambros Hollenstein

SIS Swiss International School
Seestrasse 269
8038 Zürich

www.swissinternationalschool.ch

SIS Deutschland

Friedrichshafen, Ingolstadt, Regensburg,
Stuttgart-Fellbach
Leitung: Annette Krieger

SIS Swiss International School
gemeinnuetzige GmbH
Rotebuehlstraße 77
D-70178 Stuttgart

www.swissinternationalschool.de

SIS Brasilien

Escola Suiço-Brasileira, Rio de Janeiro
Leitung: Rodolfo Steingruber

SIS Swiss International Schools do Brasil Ltda.
SGA/SUL, Quadra 905, cj B
70390-050 Brasília – DF

www.swissinternationalschool.com.br



Die AKAD für Handel und Berufsmaturität.
Effizient. Sicher. Individuell.

AKAD Profession

AKAD Profession steht im Dienst der beruflichen Aus- und Weiterbildung. Der Name AKAD steht seit über 50 Jahren für das sichere Erreichen anspruchsvoller Studienziele auf individuellen Wegen.

Einen Schwerpunkt im Angebot von AKAD Profession bildet die kaufmännische Grundbildung mit dem Bürofachdiplom, dem Handelsdiplom und dem eidgenössischen Fähigkeitszeugnis Kaufmann/Kauffrau. Einen weiteren Schwerpunkt bildet die eidgenössische Berufsmaturität. Vier attraktive Richtungen stehen den Studierenden zur Auswahl: die kaufmännische, technische, gesundheitliche und soziale sowie die gestalterische Richtung. Diese schweizweit einzigartige Vielfalt an Ausbildungszielen schliessen die Studierenden bei AKAD Profession «in house» mit staatlich anerkannten Berufsmaturitätsprüfungen bzw. den KV-Lehrabschlussprüfungen ab.

Die Studierenden wählen bei AKAD Profession ihren Bedürfnissen entsprechend die für sie passende Kombination zwischen begleitetem Selbststudium und Präsenzunterricht, in Teilzeit oder berufsbegleitend. Das örtlich und zeitlich flexible Lernen stellt AKAD Profession mit ihren einzigartigen AKAD Lehrmaterialien sicher. Erfahrene Lehrpersonen mit fundiertem fachlichem und methodisch-didaktischem Hintergrund gestalten den Unterricht. AKAD Profession verfügt über Standorte in Bern und Zürich.

Leitung: Brigitte Zünd

AKAD Profession
Jungholzstrasse 43
8050 Zürich

T 044 307 33 44
F 044 307 32 23
www.akad.ch/profession
profession@akad.ch

MINERVA

Freude am Lernen, Lernerfolge... Minerva, eine über hundertjährige Institution, vermittelt dies erfolgreich mit ihren innovativen Lehr- und Lernmethoden.

Minerva gehört zu den führenden Anbietern kaufmännischer Berufsausbildungen, dies in der Grundbildung vom Bürofachdiplom und Handelsdiplom VSH bis zum eidgenössischen Fähigkeitszeugnis (auch mit Berufsmaturität und Passerelle) wie in der Weiterbildung von Erwachsenen. Im Mittelpunkt steht dabei eine Vielzahl verschiedener Wege. Sie ermöglichen Interessierten entsprechend ihrem Alter, ihrer gegenwärtigen Tätigkeit sowie ihrer individuellen Ausgangslage den für sie geeigneten Weg zum Berufseinstieg, den Zugang zu einer (Fach-)Hochschule oder einen Qualifizierungsschritt in der beruflichen Karriere zu wählen. Das Angebot der Minerva beinhaltet neben den Handelsschulen VSH für Jugendliche und Erwachsene, den Hotel-Tourismus-Handelsschulen hotelleriesuisse und der Bank-Handelsschule, die alle bilingual besucht werden können, auch ein 10. Schuljahr zur Berufsvorbereitung, ein kaufmännisches Basislehrjahr zum Höhereintritt in eine KV-Lehre, massgeschneiderte Ausbildungen für Kunst- und Sportbegabte, berufsbegleitende Lehrgänge nach der AKAD Methode und zahlreiche Angebote an Fach- und Kaderausbildungen für Berufsleute. Vorteil Minerva!

Minerva tritt seit 2011 an sieben Standorten in der Deutschschweiz auf: Aarau, Baden, Basel, Bern, Luzern, St. Gallen und Zürich.

MINERVA[®]

Eine Schule der Kalaidos Bildungsgruppe Schweiz

Minerva Aarau Baden Basel Bern
Leitung: Urs Suter

Industriestrasse 1 / Gais Center
5001 Aarau

T 062 836 92 92
F 062 836 92 90
www.minervaschulen.ch
aarau@minervaschulen.ch

Minerva Luzern St. Gallen Zürich
Leitung: Christina Bürgin

Scheuchzerstrasse 2
8006 Zürich

T 044 368 40 20
F 044 368 40 10
www.minervaschulen.ch
zuerich@minervaschulen.ch

arcoidis

Stiftung arcoidis

Die Stiftung arcoidis ist ein Praktikumsverbund, der Dienstleistungen für die Umsetzung der kaufmännischen Grundbildung im Betrieb anbietet. Im Zentrum steht der Bildungsweg der privatrechtlichen kaufmännischen Berufsfachschulen: Die schulisch basierte Ausbildung zum/zur «Kaufmann/Kauffrau mit eidgenössischem Fähigkeitszeugnis» dauert drei Jahre; innerhalb dieser Zeit absolvieren diese Lernenden als betriebliche Ausbildung ein 12-monatiges Vollzeit-Praktikum.

Die Leistungen von arcoidis umfassen die Begleitung der Praktikanten während der betrieblichen Ausbildung, die Durchführung der überbetrieblichen Kurse und die Vorbereitung auf die betriebliche Lehrabschlussprüfung. Die Stiftung arcoidis unterstützt dabei zusammen mit den Praktikumsbetreuenden der Berufsfachschulen die Praktikumsbetriebe und die Praxisausbilder in den Betrieben. Zusätzlich bietet arcoidis Kurse zur Qualifikation von Praxisausbildern an, speziell für die Begleitung und Betreuung der Praktikanten während ihres 12-monatigen Praktikums.

Weiter führt arcoidis für Absolvierende der Nachholbildung für Erwachsene (Art. 32 BBV) Vorbereitungskurse auf den betrieblichen Teil der kaufmännischen Lehrabschlussprüfung durch.

Die Stiftung arcoidis wurde 2004 gegründet und begleitet die Lernenden von privatrechtlichen Bildungsinstitutionen in den Kantonen Aargau, Basel, Bern, Luzern und Zürich.

Leitung: Andreas Hösli

Stiftung arcoidis
Jungholzstrasse 43
8050 Zürich

T 044 307 31 40
F 044 307 31 41
www.arcoidis.ch
info@arcoidis.ch



AKAD Höhere Fachschule Banking und Finance AG
Effizient. Sicher. Individuell.

AKAD Banking+Finance

Die AKAD Banking+Finance bietet im Auftrag der Schweizerischen Bankiervereinigung als eidg. anerkannte Höhere Fachschule Bank und Finanz (HFBF) eine branchenspezifische, berufsbegleitende Ausbildung an. Unter der Leitung der Kalaidos Bildungsgruppe Schweiz sind an diesem Unternehmen das Tessiner Institut Centro di Studi Bancari Lugano und das Westschweizer Institut ISFB Institut Supérieur de Formation Bancaire Genève beteiligt.

Die Ausbildung richtet sich an Personen mit einer Grundbildung im Bankfach. Die Absolventinnen und Absolventen von AKAD HFBF erwerben fundierte theoretische und handlungsorientierte Qualifikationen, dank denen sie im Bankalltag anspruchsvolle Aufgaben, insbesondere im Kundenbereich, erfüllen können. AKAD Banking+Finance setzt in der Ausbildung ein massgeschneidertes «Blended Learning»-Konzept ein, das Selbststudium, Präsenzunterricht, Trainings im virtuellen Lernraum, Transferarbeiten am Arbeitsplatz und laufende Lernerfolgskontrollen kombiniert.

Die 2005 gegründete AKAD HFBF verfügt über neun Standorte in der gesamten Schweiz, darunter in Lugano, Lausanne und Genf.

Leitung: Daniel Amstutz

AKAD Banking+Finance
Jungholzstrasse 43
8050 Zürich

T 044 307 32 50

F 044 307 32 22

www.akad.ch/banking+finance
banking+finance@akad.ch



Die AKAD für Wirtschaft und Informatik.
Effizient. Sicher. Individuell.

AKAD Business

AKAD Business ist der kompetente Partner für die Aus- und Weiterbildung zu qualifizierten Spezialisten in Wirtschaft und Informatik. Der Name AKAD steht seit über 50 Jahren für das sichere Erreichen anspruchsvoller Studienziele auf individuellen Wegen.

Das vielfältige Angebot von AKAD Business, mehrheitlich mit Ziel eidgenössische Berufs- und höhere Fachprüfungen sowie Höhere Fachschulen, umfasst die Bereiche Finanz-, Rechnungs- und Treuhandwesen, Bank- und Versicherungswirtschaft, Personalmanagement, Organisation, Informatik sowie Marketing, Verkauf, Führung und Management. Das örtlich und zeitlich flexible Lernen stellt AKAD Business mit ihren einzigartigen AKAD Lehrmaterialien und ihrem virtuellen, internetbasierten Lernraum sicher.

Die Studierenden wählen bei AKAD Business ganz nach ihren Bedürfnissen die für sie passende Kombination zwischen begleitetem Selbststudium und Seminarunterricht. Die Dozierenden sind ausgewiesene Fachleute, die über das methodisch-didaktische Rüstzeug verfügen, um ihre Praxiserfahrung in lebendigem Seminarunterricht weiterzugeben. AKAD Business verfügt über Standorte in Basel, Bern, Lausanne, Luzern und Zürich.

Leitung: Eduard Suter

AKAD Business
Jungholzstrasse 43
8050 Zürich

T 044 307 33 33

F 044 307 32 22

www.akad.ch/business
business@akad.ch

KS Kaderschulen

Das Angebot der KS Kaderschulen umfasst die Bereiche Betriebswirtschaft und Management, Marketing und Verkauf, Immobilien. Angeboten werden Höhere Fachschulen sowie Bildungsgänge für die Erlangung von eidg. Fachausweisen und eidg. Diplomen. Ferner bieten die Höheren Fachschulen Nachdiplomstudiengänge NDS HF mit eidg. Anerkennung zu verschiedensten Themen der Wirtschaft an.

Die 1975 gegründeten KS Kaderschulen verfügen über Schulen in St.Gallen und Zürich.

KADERSCHULEN

Leitung: Thomas Leutenegger

KS Kaderschulen
Lindenstrasse 139
9016 St.Gallen

T 071 282 43 43

F 071 282 43 44

www.kaderschulen.ch
info@kaderschulen.ch

**Kalaidos
Fachhochschule
Schweiz**

Die Hochschule für Berufstätige.

Stiftung Kalaidos Fachhochschule
Leitung: Dr. Jakob Limacher

Stiftung Kalaidos Fachhochschule
Hohlstrasse 535
8048 Zürich

T 044 200 19 00
F 044 200 19 33
www.kalaidos-fh.ch
info@kalaidos-fh.ch

Departement Gesundheit
Leitung: Ursina Baumgartner

Kalaidos Fachhochschule Gesundheit
Pestalozzistrasse 5
8032 Zürich

T 043 222 63 00
www.kalaidos-gesundheit.ch
gesundheit@kalaidos-fh.ch

Stiftung Kalaidos Fachhochschule

Die Stiftung Kalaidos Fachhochschule bezweckt den Aufbau, den Betrieb und die Förderung einer Ausbildungsstätte auf Hochschulstufe mit den Leistungsbereichen Lehre und Weiterbildung, Forschung und Entwicklung sowie Dienstleistungen für Dritte. Der Bundesrat hat 2005 der Stiftung Kalaidos Fachhochschule die unbefristete Genehmigung zur Errichtung und Führung der Kalaidos Fachhochschule erteilt.

Die Kalaidos Fachhochschule, gegründet 1995, ist schweizweit verankert und international ausgerichtet. Ihre Angebote sind praxisorientiert und wissenschaftlich fundiert. Sie ist von der Eidgenossenschaft beaufsichtigt und tritt als eigenständige Fachhochschule neben den sieben öffentlich-rechtlichen auf.

Als Trägerin der Kalaidos Fachhochschule verbindet die Stiftung mit ihren Leistungen die Departemente Wirtschaft, Gesundheit und Musik sowie die verschiedenen Hochschulinstitute.

Die Stiftung Kalaidos Fachhochschule umfasst neben dem Fachhochschulrat und -beirat die Hochschulkonferenz und die operativen Einheiten Kalaidos Research sowie den Fachhochschuldienst, die organisationsübergreifende Dienstleistungen für die Departemente und Institute erbringen.

Departement Gesundheit

Die Kalaidos Fachhochschule Gesundheit befindet sich auf dem Careum Campus, mitten im Gesundheitszentrum von Zürich. Sie bietet berufs begleitende Studiengänge in Pflegewissenschaft auf Bachelor- und Masterstufe sowie Weiterbildungen auf FH-Stufe an. Mit dem modularen Aufbau ihrer Studiengänge bietet die Kalaidos Fachhochschule Gesundheit Flexibilität für Berufstätige, das Studium zeitlich ihren individuellen Bedürfnissen anzupassen. Die Zugänge zu den Studiengängen berücksichtigen bereits erworbene Qualifikationen und erlauben je nach Vorbildung Höhereintritte.

Aus der Kooperation mit Careum F+E erfolgen forschungsgestützte Curricula, die die Akteure im Gesundheitswesen auf eine aktive Mitgestaltung ihrer Rollen in der Gesundheitsversorgung vorbereiten. Die Mitarbeit der Dozierenden und Studierenden an Forschungsprojekten unterstützt das evidenzbasierte Handeln im Unterricht und fördert den Transfer in die klinische Praxis.

Departement Musik

Das in Aarau domizilierte Departement Musik wurde im Mai 2010 gegründet und bietet seit Herbst 2010 Bachelor-Studiengänge in Musik an, wahlweise mit Vertiefung in Klassik oder in Jazz&Populärmusik. Ein konsekutives Master-Programm befindet sich in Entwicklung. Die Studiengänge des Departements Musik können in der ganzen Schweiz in Deutsch, Französisch oder Italienisch belegt werden. Ein schweizweites Netzwerk von lizenzierten Dozierenden ermöglicht den Studierenden die individuelle Zusammenstellung ihres Lehrkörpers. Blockkurse und zentral organisierte Veranstaltungen stellen den Austausch und die Standards sicher.

Die strukturelle Beschaffenheit begünstigt ein berufs-, ausbildungs- und familienbegleitendes Studium ebenso wie ein Intensivstudium und richtet sich an Studierende, für die zeitliche und örtliche Flexibilität und ein hoher Individualisierungsgrad zentrale Studienvoraussetzungen sind. Operativer Partner des Departements Musik ist die Stiftung Schweizer Akademie für Musik und Musikpädagogik.

Departement Wirtschaft

Das Angebot des Departements Wirtschaft enthält Bachelor-Studiengänge in Betriebsökonomie und Wirtschaftsinformatik, Master-Studiengänge mit verschiedenen Vertiefungsrichtungen (MAS, Master of Advanced Studies) sowie Executive Masterausbildungen (EMBA) in deutscher und englischer Sprache.

Das Department Wirtschaft umfasst folgende Institute:

IAB – Institut für Allgemeine BWL

IMI – International Management Institute

Athemia – Institut für Führung und Beziehungsmanagement

IAC – Institut für Accounting und Controlling

SIF – Schweizerisches Institut für Finanzausbildung

STI – Schweizerisches Treuhand-Institut FH

SIST – Schweizerisches Institut für Steuerlehre

Die Kalaidos Fachhochschule und die Schweizerische Treuhänderschule STS, eine Institution von TREUHAND|SUISSE, führen gemeinsam das Schweizerische Treuhand-Institut FH (STI), das dem Departement Wirtschaft angehört. Das STI umfasst Aus- und Weiterbildungsangebote auf Hochschulstufe mit Vertiefung Treuhand.

In Kooperation mit dem Institut für Schweizerisches und Internationales Steuerrecht (ISIS) führt die Kalaidos Fachhochschule Schweiz das Schweizerische Institut für Steuerlehre (SIST). Das SIST dient als Plattform für Fachhochschulweiterbildungen im Bereich des Steuerwesens.

Das Institut für Wirtschaftsinformatik (IfWI) ist Teil der Kalaidos Fachhochschule und verantwortlich für den Aufbau und die Leitung von Studiengängen im Bereich der Wirtschaftsinformatik und der Informationstechnologien.



**Kalaidos
Fachhochschule
Schweiz**

Die Hochschule für Berufstätige.

Departement Musik
Leitung: Valentin Gloor

Kalaidos Fachhochschule Musik
Mühlemattstrasse 42
5001 Aarau

T 062 823 53 90
www.kalaidos-fh.ch
info@samp-asm.ch

Departement Wirtschaft
Leitung: Jürg Eggenberger
Prorektorat Weiterbildung Finanzen/Steuern:
Prof. Dr. Bernhard Koye

Kalaidos Fachhochschule Wirtschaft
Hohlstrasse 535
8048 Zürich

T 044 200 19 19
F 044 200 19 15
www.kalaidos-fh.ch
info@kalaidos-fh.ch



Weiterbildung für zu Hause und unterwegs.
Effizient. Sicher. Individuell.

AKAD Home Academy

AKAD Home Academy bietet Kurse und Lehrgänge im begleiteten Selbststudium in den Bereichen berufliche Weiterbildung, Schule und Studium, Sprachen und Freizeit.

AKAD Home Academy richtet sich an Erwachsene, die zeit- und ortsunabhängig, aber dennoch effizient ein bestimmtes Lernziel erreichen wollen. AKAD Home Academy ist in höchstem Mass individuell: Frei und ungebunden von Stunden- und Lehrplänen können sich Lernende mit dem Lernstoff beschäftigen, wann und wo sie Zeit dazu haben. Und sind dabei doch nicht alleine: ihre Online Prüfungsaufgaben werden durch qualifizierte Korrektorinnen individuell rückgemeldet und im internetbasierten AKAD Lernraum stehen ihnen bei Fragen jederzeit Web-Teacher zur Verfügung.

Die in den Kursen und Lehrgängen eingesetzten Lernunterlagen werden speziell für das Selbststudium entwickelt. Internetbasierte Angebote ergänzen die AKAD Printlehrmittel.

Der Name AKAD steht seit über 50 Jahren für das sichere Erreichen anspruchsvoller Studienziele auf individuellen Wegen.

Leitung: Andreas Ebner

AKAD Home Academy
Neunbrunnenstrasse 50
8050 Zürich

T 044 368 21 50
F 044 368 21 70
www.akad.ch/home-academy
home-academy@akad.ch

Compendio Bildungsmedien

Compendio Bildungsmedien ist das Verlagshaus der Kalaidos Bildungsgruppe Schweiz.

Das Unternehmen steht für qualitativ hoch stehende Lehrmittel und umfassende Dienstleistungen bei der Entwicklung von Bildungsmedien – vom Konzept und der Redaktion über die Gestaltung bis zum Druck. Compendio produziert sämtliche AKAD Lehrmittel sowie Bildungsmedien für alle Aus- und Weiterbildungsstufen ab Sekundarstufe II. Lehrmittel von Compendio verfügen über einen logischen und transparenten Aufbau mit ausformulierten Lernzielen. Die klare Sprache sowie zahlreiche Beispiele und Grafiken erleichtern den Wissenstransfer und ermöglichen ein eigenständiges Arbeiten. E-Medien in Form von Online-Testing runden das Angebot an Bildungsmedien ab.

Firmen, Schulen und Verbände auch ausserhalb der Kalaidos Bildungsgruppe schätzen Compendio als kompetenten Partner für massgeschneiderte Inhalte und individualisierte Lehrmittel. Zusammen mit Schulungsanbietern wie Athemia realisiert Compendio auch ganze Schulungsarrangements als Generalunternehmerin.



Leitung: Andreas Ebner

Compendio Bildungsmedien
Neunbrunnenstrasse 50
8050 Zürich

T 044 368 21 11
F 044 368 21 70
www.compendio.ch
postfach@compendio.ch

Edubook

Edubook ist ein spezialisierter Anbieter für den Druck und die Distribution von Lehrmitteln.

Das Unternehmen bietet seinen Kunden ein ganzes Spektrum von Dienstleistungen im Rahmen der Lehrmittelproduktion und -verteilung an. Spezialität von Edubook ist das Angebot, Inhalte von Lehrmitteln «on demand» effizient und kostengünstig zu produzieren. Als Versandbuchhandlung organisiert und koordiniert Edubook den Einkauf der gewünschten Fachliteratur. Im Bereich der Lehrmitteldistribution übernimmt Edubook für seine Kunden neben der Lagerung das Zusammenstellen und Liefern von Material für ganze Klassen ebenso wie das Konfektionieren von individuellen Lehrmittelpaketen für einzelne Studierende. Dadurch entlastet Edubook seine Kunden wirkungsvoll bei der Durchführung von Schulungsmassnahmen jeglicher Art.

Die in Merenschwand domizilierte Edubook wurde 2004 von der Kalaidos Bildungsgruppe gegründet.



Leitung: Nicolas von Mühlenen

Edubook
Industrie Nord 9
5634 Merenschwand

T 056 675 75 60
F 056 675 75 82
www.edubook.ch
info@edubook.ch

Didacware

Didacware ist ein spezialisierter Anbieter von Informatik-Dienstleistungen für Bildungsinstitutionen.

Das Unternehmen bietet Informatik-Grundversorgung sowie massgeschneiderte Schulsoftware aus einer Hand und begleitet seine Kunden bei schulbezogenen IT-Projekten. Bildungsanbieter aller Aus- und Weiterbildungsstufen zählen zum Kundenkreis von Didacware.

Didacware ist in der Schweiz domiziliert und beschäftigt Mitarbeitende mit ausgesprochenem Flair für IT-spezifische Lernprozess- und Schulmanagement-Unterstützung. Das Team verfügt insgesamt über Erfahrung von mehreren Jahrzehnten in schulbezogenem IT-Management, die laufend in die Arbeit mit einfließt.



Leitung: Andreas Wolter

Didacware
Jungholzstrasse 43
8050 Zürich

T 044 307 33 10
F 044 307 33 08
www.didacware.ch
info@didacware.ch

Stiftung WISS

Die Wirtschaftsinformatikschule Schweiz ist die führende Bildungsinstitution in der beruflichen Grund- und Weiterbildung im Bereich Informations- und Kommunikationstechnologie, Organisation und Projektmanagement. Mit dem modular aufgebauten Bildungsangebot vermittelt sie fundiertes Wissen – von der Berufslehre über berufsbegleitende eidgenössische Abschlüsse bis zur Stufe höhere Fachschule. In Zusammenarbeit mit der Kalaidos Fachhochschule werden zudem Bachelor- und Masterstudiengänge angeboten. Als Partnerinstitution von Organisationen wie Microsoft, ECDL, Prometric bietet die WISS technische Seminare und entsprechende Zertifizierungsprüfungen an. In massgeschneiderten Schulungsprojekten profitieren auch Firmen von ihrer langjährigen Erfahrung.

Die WISS ist 1982 aus einem Impulsprogramm des Bundes entstanden und hat seither über 12'000 Spezialistinnen und Spezialisten ausgebildet. Seit dem 1. Juli 2002 ist die Stiftung WISS Trägerin des Ausbildungsinstituts.

Die Wirtschaftsinformatikschule Schweiz hat ihre Standorte in Bern, Zürich und St.Gallen. Mit über 320 fachlich und pädagogisch bestens ausgewiesenen Referentinnen und Referenten aus der Praxis und 40 Mitarbeitenden in Leitung und Administration verfügt sie über ein reiches Know-how.



Leitung: Eugen Moser

Wirtschaftsinformatikschule Schweiz
(Stiftung WISS)
Förrlibuckstrasse 30
8005 Zürich

T 058 404 42 01
www.wiss.ch
info@wiss.ch



Jahresbericht 2002

Das neue Berufsbildungsgesetz.

Mit Beiträgen von Joseph Deiss, Anita Fetz, Eric Fumeaux, Dr. Peter Hasler und Hans-Ulrich Stöckling.

Jahresbericht 2003

Bildung im Kontext der Internationalität.

Mit Beiträgen von Franz v. Däniken, Brigitta M. Gadiant, Christian Aeberli, Markus Akermann, Dr. Ian Hill und Prof. Dr. Georges Lüdi.

Jahresbericht 2004

**Bildung Schweiz –
Herausforderungen in der Zukunft.**

Mit Beiträgen von Beat Kappeler, Marianne Kleiner, Bruno Weber-Gobet, Dr. Christian Huber, Bruno Fuchs, Ueli Maurer, Dr. Regula Pfister, Hans-Jürg Fehr, Dr. Peter Wuffli, Doris Leuthard, Prof. em. Dr. Dres. h.c. Rolf Dubs und Theophil Pfister.

Jahresbericht 2005

**Hochschullandschaft Schweiz –
Fokus Fachhochschulen.**

Mit Beiträgen von Charles Kleiber, Regine Aeppli, Dr. Urs Ph. Roth, Vreni Müller-Hemmi, Dr. Stephan Bieri, Prof. em. Dr. Dres. h.c. Rolf Dubs, Prof. Dr. Alexander J.B. Zehnder, Bruno Weber-Gobet, Prof. Dr. Hans Zbinden, Peter Bieri und Prof. Dr. Stefan C. Wolter.

Jahresbericht 2006

**Höhere Fachschulen –
ihre Bedeutung für das Bildungssystem Schweiz.**

Mit Beiträgen von Doris Leuthard, Martin Eppler, Markus Hodel, Dr. Jürg Gutzwiller, Markus Hutter, Bernhard Jöhr, Franziska Lang-Schmid, Martin Michel, Hanspeter Ruggli und Prof. Dr. Stefan C. Wolter.

Jahresbericht 2007

**Zur Bedeutung des Bildungssystems für die
Schweizer Wirtschaft.**

Mit Beiträgen von Markus Akermann, Christoph Brand, Boris Collardi, Rudolf Häfeli, Thomas Oetterli, Markus Hongler, Adrian Pfenniger, Daniel Rütthemann, Carsten Schloter, Ernst Tanner, Daniel Vasella und Albert Zumbach.

Jahresbericht 2008

Weiterbildung – heute und morgen.

Mit Beiträgen von Regine Aeppli, Hans-Ulrich Bigler, Hans-Peter Hauser, Regula Küng, Mario Fehr, Dr. Pascal Gentinetta, Christine Vogt, Dr. André Schläfli, Thomas Schmutz, Moris Pfeifhofer, Rudolf Strahm, Dr. Rudolf Stämpfli, Dominique Arnosti, Bruno Weber-Gobet und Prof. Dr. Stefan C. Wolter

Jahresbericht 2009

Bildung in der Krise.

Mit Beiträgen von Regine Aeppli, Hans Ambühl, Toni Brunner, Christophe Darbellay, Dr. Mauro Dell'Ambrogio, Christian Levrat, Dr. Fulvio Pelli, Dr. Ursula Renold, Prof. Dr. Kurt Reusser, Peter Sigerist, Peter Waser, Dr. Klaus W. Wellershoff und Prof. Dr. Stefan C. Wolter

Jahresbericht 2010

Bildung und Integration.

Mit Beiträgen von Prof. Dr. Kurt Imhof, Prof. Dr. Dres. h.c. Rolf Dubs, Prof. Dr. Dominik Petko, Prof. Dr. Ulrich van Lith, Alard du Bois-Reymond, Dr. Beatrice Kronenberg, Prof. Dr. Josef Steppacher, Jean-Frédéric Jauslin, Prof. Dr. Dr. h.c.mult. Fritz Oser (Emeritus) und Prof. Dr. Rudolf Tippelt

Die Jahresberichte können in elektronischer Form bezogen werden unter www.kalaidos.ch/Downloads

Impressum

Gestaltung und Realisation: dezember und juli gmbh
Redaktion: Kalaidos Bildungsgruppe AG,
Compendio Bildungsmedien
Fotos: Palma Fiacco
Druck: Edubook AG
Auflage: 6000 Exemplare

Bildung bewegt.

Kalaidos Bildungsgruppe Schweiz
Jungholzstrasse 43
CH-8050 Zürich
T +41 (0)44 307 31 16
F +41 (0)44 307 31 17
www.kalaidos.ch
postfach@kalaidos.ch

KALAIIDOS
BILDUNGSGRUPPE SCHWEIZ

