

# Brückenangebote Kanton Zug

---

**S-B-A**  
**Schulisches-**  
**Brücken-**  
**Angebot**

---

**K-B-A**  
**Kombiniertes-**  
**Brücken-**  
**Angebot**

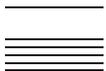
---

**I-B-A**  
**Integrations-**  
**Brücken-**  
**Angebot**

---

**BA-GAZIN**

**2019**



Kanton Zug

**Die Geschichte der Brückenangebote des Kantons Zug / *Heinz Amstad* /  
Seiten 7 bis 53**

1. Kapitel – 10. Schuljahr

- a. **25 Jahre Vorlauf: Wie der Kanton zum Brückenangebot kam / Seite 7**
- b. **Fast ein Millennium-Projekt: Die Gründung der B–V–S/ Seite 9**
- c. **Ergänzung und Neuausrichtung: Die Entwicklung des S–B–A / Seite 13**
- d. **Einstieg in die Arbeitswelt: Erfolgsmodell K–B–A / Seite 17**

2. Kapitel – Integration

- a. **Statt Armut und ohne Arbeit: Aufbau des Integrationskurses / Seite 21**
- b. **Eine Pioniertat: Das erste Integrations-Brückenangebot / Seite 25**
- c. **Von der Stadt zum Kanton: Die Entwicklung des I–B–A / Seite 29**

3. Kapitel – Vernetzung

- a. **Unter einem Dach: Das neue Amt für Brückenangebote / Seite 33**
- b. **Auch für Erwachsene: Förderung von Übergangskompetenzen / Seite 35**
- c. **Die Sprache ist zentral: Synergien nutzen und Brücken bauen / Seite 37**

4. Kapitel – Fazit

- a. **Spannend und sinnvoll: Fazit einer lebendigen Entwicklung / Seite 41**
  - b. **Hin zum Erfolg: Mit systemischem Denken und Handeln / Seite 43**
  - c. **Fit in die Zukunft: Die Brückenangebote von morgen / Seite 47**
  - d. **Begleiten, Fördern, Stärken: Die externen Unterstützer / Seite 51**
- 

**ABA–Chronik 2017+2018 / Seite 54**

**Leitung + Begleitung / Seite 57**

**Lernende 2016/2017+2017/2018 / Seite 59**

**Epilog / Seite 62**

---



---

## Editorial

*Martin Beck, Leiter Amt für Brückenangebote Kanton Zug*

---

**«Das Leben ist wie Fahrrad fahren: Um die Balance zu halten, musst du in Bewegung bleiben.»**

*Albert Einstein*

Will sich eine Institution weiterentwickeln, muss sie wissen, woher sie kommt, wo sie aktuell steht und wohin sie will. Die vergangenen vier Nummern des «BA-GAZINs» fokussierten sowohl die Gegenwart als auch die Zukunft: «Erfolg, was sonst?» (2011), «Vielfalt als Grundhaltung» (2013), «Erfolgreiche Förderung überfachlicher Kompetenzen» (2015) und «Der Raum als dritter Pädagoge» (2017). Die aktuelle und zugleich letzte Ausgabe des BA-GAZINs blickt rückwärts, auf die Geschichte der Brückenangebote des Kantons Zug. Autor dieser Chronologie ist Heinz Amstad, welcher die letzten beiden Dekaden die Angebote als Pionier in Führungsfunktion massgeblich geprägt hat. Mit grosser Akribie, welche ihn in seiner gesamten Berufsbiografie ausgezeichnet hat, begab er sich auf Spurensuche von den Anfängen der Angebote bis in die Gegenwart. Dabei zeigt sich, dass der Weg nicht frei von Steinen war, deren Über-

windung aber zur Profilierung gegen innen und aussen beigetragen hat. Er belässt es nicht allein beim Blick «zurück», sondern hält Gedanken zu möglichen Weiterentwicklungen fest.

Für einmal ist dabei der Erfolg von heute nicht der Feind des Erfolgs von morgen. Wie sich an den Titeln der einzelnen «BA-GAZINE» ableiten lässt, sind die fokussierten pädagogischen Inhalte heute absolut aktuell. Die grosse Herausforderung für alle Mitarbeitenden besteht nun darin, auf Basis dieser Erkenntnisse die eigenen Kompetenzen kontinuierlich weiterzuentwickeln. Dies erlaubt uns, «positive Diskriminierung» als unser Schlüsselrezept in pädagogisches Handeln umzusetzen:

**Jede Lernende und jeder Lernende an allen Brückenangeboten hat das Recht, anders behandelt zu werden.**

Dass wir dies, trotz knapperer finanzieller Ressourcen, unter guten Rahmenbedingungen und mit grossen Gestaltungsmöglichkeiten wahrnehmen können, ist Chance und Verpflichtung zugleich.



Ronja Linn Aberg, Lernende S-B-A, Schuljahr 2016/2017.

## 25 Jahre Vorlauf: Wie der Kanton zum Brückenangebot kam

*Heinz Amstad, ehem. Leiter Amt für Brückenangebote Kanton Zug*

Der Beginn der Brückenangebote im Kanton Zug im Sommer 2000 hat eine politisch lange und operativ kurze Vorgeschichte. Eine Motion von Edwin Huber «betr. Schaffung einer Berufswahlschule für Schulentlassene» im Zuger Kantonsparlament vom 11. März 1974 bringt das Thema erstmals auf die politische Traktandenliste. Es dauert dann genau 25 Jahre bis zur Umsetzung.

1975 lassen sich Georges Gautschi und Peter Künzler, beides Reallehrer von Zug, zu Berufswahllehrern ausbilden. Sie lernen dabei bestehende Berufswahlschulen in anderen Kantonen kennen. Sie und weitere Fachleute wie Hubert Twerenbold, damaliger Leiter der Berufsberatung, Bernadette Boog, Berufsberaterin und Kursleiterin des damaligen Lehrmittelklassikers «Berufswahl»



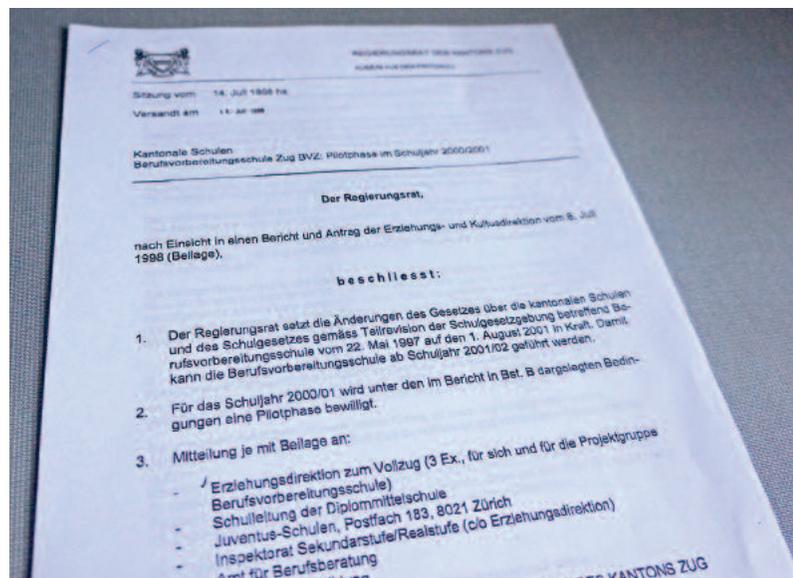
Peter Künzler (links) mit Lernenden im Schullager in Tschierg GR, 1975:  
«Für jene ohne Anschlusslösung war es bislang eine steinige Angelegenheit, ohne Brückenangebote den nächsten Lebensschritt zu gehen.»

(von Hans Egloff), und Claudio Hüppi, wissenschaftlicher Mitarbeiter der damaligen Erziehungsdirektion (heute DBK), nehmen sich des Anliegens der Motion Huber an.

Politisch gibt es Widerstand, im Kanton Zug ein solches Bildungsangebot zu schaffen. Auch das damalige Berufsbildungsamt befürchtet, mit der Einführung eines 10. Schuljahres werde auf dem «kalten Weg» die Schulzeit verlängert und damit die Berufsbildung geschwächt. Vorab die damaligen Regierungsräte Anton Scherrer (1974 bis 1990 Erziehungsdirektor) und Walter Suter (1991 bis 2006, bis 2002 Bildungsdirektor) stützen die Bedenken.

Die erwähnte Bildungsgruppe und vor allem betroffene Eltern bemühen

sich weiterhin um eine Berufswahlschule. Es gibt einen ersten Erfolg: Ein RRB von 1981 ermöglicht es, dass der Kanton Zug für berufswahlunentschlossene Schulabgänger/-innen den Besuch der Juventus-Schulen Zürich bezahlt. Dort besuchen diese Jugendlichen für ein Jahr die private Berufswahlschule. Im Laufe der Jahre «pilgern» bis zu 150 Jugendliche täglich nach Zürich. Diese Menge und der Umstand, dass die Juventus-Schulen in der Nachbarschaft des Platzspitzes<sup>1</sup> liegt, erhöht weiter den politischen Druck, im Kanton Zug ein eigenes «10. Schuljahr», wie es dazumal hiess, anzubieten. Nach weiteren parlamentarischen Vorstössen schlägt der Regierungsrat dem Kantonsrat eine Schulgesetzesänderung vor, die er 1997 gutheisst.<sup>2</sup>



Regierungsratsbeschluss vom 14. Juli 1998 zur Einführung einer Berufsvorbereitungsschule Zug, genannt «BVS». Für das Schuljahr 2000/01 wird unter gewissen Bedingungen eine erste Pilotphase bewilligt.

1 – Der Platzspitz war von 1986 bis 1992 Europas grösster Drogenumschlagplatz mit bis zu 3000 anwesenden Fixern täglich.

2 – Darin wird der Regierungsrat bemaächtigt, entsprechende Bildungsangebote im Kanton Zug zu schaffen.

## Fast ein Millennium-Projekt: Die Gründung der B-V-S

Die Direktion für Bildung und Kultur DBK schreibt Ende 1998 auf den Sommer 1999 die Stelle eines Schulleiters aus. Das Zuger 10. Schuljahr soll Berufsvorbereitungsschule heissen und ab Sommer 2000 seine Tore öffnen. Nach erfolgter Wahl des Leiters Heinz Amstad bestimmt der Erziehungsrat eine Schulkommission, die den Prozess unterstützen soll. Diese setzt sich zusammen aus

Richard Äschlimann (Leiter der Kommission, Erziehungsrat), Bernadette Boog (Amtsleiterin BIZ), Andrea Hodel (Sekretärin des Gewerbeverbandes), Martin Amrein (Vertreter des Amtes für Berufsbildung), Max Bauer (Wissenschaftlicher Mitarbeiter DBK) und Georges Gautschi (Vertreter der zuführenden Schulen).



Peter Fratton hatte damals die private Schule für Beruf und Wirtschaft SBW in Romanshorn gegründet und die Philosophie zum autonomen und selbstwirksamen Lernen in gestalteter Lernumgebung entwickelt.

Die Schulkommission tagt erstmals am 2. September 1999, die Stellen werden ausgeschrieben, die Lehrpersonen gewählt, und auf den 5. Januar 2000 ist die erste Zusammenkunft des Pionerteams angesetzt. In regelmässigen Meetings werden während eines halben Jahres Leitziele definiert, eine Studentenfel kreiert, neue Unterrichtsgefässe geschaffen. Peter Frattons Ideen zum autonomen und selbstwirksamen Lernen in gestalteter Lernumgebung prägen die Entwicklungsschritte in Zug nachhaltig; Fratton hatte damals die private Schule für Beruf und Wirtschaft SBW in Romanshorn gegründet und stand den Zugern Pate bei der Neuorientierung bezüglich pädagogischer Werte und Inhalte.

Aus dieser Pionierphase dabei sind heute noch Yvonne Jäger (Sekretariat), Bernadette Ammann (heute Leiterin I-B-A-20+) und Martin Beck (heute Leiter ABA). Am 21. August 2000 eröffnet Zug als letzter Schweizer Kanton ein «10. Schuljahr» mit den ersten 55 Lernenden, die sich erwartungsvoll in drei Klassen im 1860 erbauten Athene-Schulhaus einfinden, das nach jahrzehntelangem Leerstehen 1998/99 aufwendig renoviert worden ist. Unter dem gleichen Dach ist die Fachmittelschule FMS beheimatet. Die offizielle Eröffnungsfeier findet im Dabeisein der Regierungsräte Robert Bisig (Volkswirtschaftsdirektor) und Walter Suter (Bildungsdirektor) am 25. September 2000 statt.



Nach jahrzehntelangem Leerstehen wurde das 1860 erbaute Athene-Schulhaus in den Jahren 1998/99 aufwendig renoviert. Neben der Fachmittelschule FMS war darin auch die Berufsvorbereitungsschule B-V-S beheimatet.

Von Anfang an stehen drei Leitideen über allen weiteren Richt- und Grobzielen: Förderung des autonomen Lernens<sup>1</sup>, Förderung von Handlungskompetenzen als Zusammenspiel von Selbst-, Methoden-, Sozial- und Sachkompetenz<sup>2</sup>, Beurteilen und Fördern als pädagogisches Prinzip des Förderkreises<sup>3</sup>.

So stehen für die Schülerinnen und Schüler ein Individualcoaching, der Blockunterricht, das Freilernen, rund 10 Spezialwochen (ohne gewohnte Unterrichtsstrukturen) und Hilfsmittel zur Förderung der Methodenkompetenzen (wie Lernplaner, Graduierung, Förderpläne, Lernjournal etc.) zur Verfügung, was auch als äusseres Zeichen eines für sie erlebbaren Paradigmenwechsels bezüglich ihres Lernverhaltens dienen soll. Der Grundsatz

«Lernen durch Verunsichern» wird zum Schlüssel, um die Jugendlichen aus ihren in neun Schuljahren angeeigneten, z.T. auf Vermeidungsstrategien ausgerichteten Verhaltensweisen herauszuholen. Spezifische Rahmenbedingungen wie das damalige «du/du» (2010 auf Sie/Sie umgestellt wegen der nachgelagerten Arbeitswelt), der Wechsel von PCs auf Macs oder die lokale Anbindung an die Fachmittelschule FMS unterstreichen dieses Bemühen erfolgreich<sup>4</sup>.



Das Team übt auf der Slackline: Sinnbild für den schulischen Balanceakt zwischen gestellten Erwartungen und pädagogischen Grundsätzen sowie Realitäten und deren permanenten Veränderungen.

1 – nach Peter Fratton, diverse Publikationen, SBW Romanshorn 1999

2 – nach Hansruedi Küttel, Leiter Ausbildung Landis + Gyr, diverse Publikationen, Zug 1999

3 – nach Fritz Zaugg, Schulentwickler, diverse Weiterbildungsveranstaltungen an der B-V-S und am S-B-A, Steffisburg 2000

4 – Danica Zurbriggen, Lizentiatsarbeit «Externe Evaluation der B-V-S aus Sicht der Absolventinnen und Absolventen», Bern 2006



Srisuthan Srikanthan, Lernender I-B-A, 2014/2015.

## Ergänzung und Neuausrichtung: Die Entwicklung des S-B-A

Ein Evaluationsbericht der Pilotjahre<sup>1</sup>, externe Selbstevaluationen seit Beginn<sup>2</sup> und der Schlussbericht der Projektgruppe zur Überarbeitung des Konzeptes von der B-V-S zum S-B-A<sup>3</sup> ergeben nach drei Jahren der Versuchsphase ein umfassendes Stärke-Schwäche-Profil des noch jungen Bildungsangebotes. Die grösste Stärke besteht darin, dass die B-V-S so flexibel aufgestellt ist, dass

sie innert kürzester Zeit die evaluierten Schwächen angehen kann. Die Auswirkungen sind in der Folge massiv und tragen zur erfolgreichen Etablierung des noch jungen «Pflänzchens» bei.

Ein erster Schritt führt zur Schaffung des Kombinierten Brückenangebotes auf den 1. August 2004: Die B-V-S hat bisher zu viele Lernende «gehü-



Auf dem Schulschiff Jura (Bielersee 2004): Eine einwöchige Lernortverlegung zu Beginn des Angebotsjahres bietet Chancen zur Standortbestimmung, zum Formulieren der eigenen Ziele und zum Abmachen von Verhaltensregeln.

1 – Josef Eberle, Roland Beer, «Schlussbericht Evaluation der Pilotjahre der Berufsvorbereitungsschule des Kantons Zug», Zug 2003

2 – Silvio Herzog, Uni Bern 2001ff.

3 – Rolf Anderhub et al., Schlussbericht der «Projektgruppe zur Überarbeitung des Konzeptes für das Schulische Brückenangebot S-B-A», Zug 2004

tet», die mit Schule wenig bis nichts mehr «am Hut» gehabt haben; eine Kombination aus Arbeiten in einem Praktikumsbetrieb und zwei Tagen «Zwangsbeglückung» Schule birgt für diese Jugendlichen klar das bessere Erfolgspotential (siehe Seite 29).

Ausserdem wird manifest, dass die B-V-S mit dem Thema des Umgangs mit der Heterogenität ihrer Lernenden zu wenig professionell umgeht. Die Absicht, Schülerinnen und Schüler zu erfolgreichen Lernenden, darüber hinaus sogar zu autonom denkenden und handelnden jungen Menschen zu machen, hat die B-V-S in der Anfangsphase zu wenig erfüllt. Dies hat sich in Form von partieller Lernverweigerung, von ungenügenden Qualifikationen in Zeugnissen, kurz in Form

von Zeichen des Misserfolges bei Schülerinnen und Schülern gezeigt.

Der von der DBK auch bezüglich vorgeschlagener Massnahmen akzeptierte Schlussbericht der Versuchsphase zeigt mehrere Punkte auf, mit denen die Berufsvorbereitungsschule B-V-S in ein erfolgreicheres schulisches Brückenangebot S-B-A umgewandelt werden kann. Es werden folgende Massnahmen umgesetzt: 1. Aus dem (zentral-schweizerisch) vorgegebenen Rahmenlehrplan<sup>4</sup> werden Kompetenzraster und Referenzrahmen erarbeitet (anstelle eines Schullehrplanes), um das Lernen zu individualisieren. 2. In einem neuen Zeitgefäss soll gezielt an den Übergangskompetenzen<sup>5</sup> gearbeitet werden (zwei 90-Minuten-Blöcke «Impuls»), um das



2007 kann die gestaltete Lernumgebung mit einem Erweiterungsbau eines Pavillons am Ziegelmattweg 1 in Betrieb genommen werden: ein wichtiger Meilenstein in der Geschichte der Zuger Brückenangebote.

4 – Xaver Winiger et al., «Rahmenlehrplan Brückenangebote Zentralschweiz», Luzern 2005

5 – Karl Abegg, diverse Inputs auf der Basis von Ursula Carle, Bremen, Zug 2004

#### Lern- und Arbeitsorte S-B-A

B-V-S/S-B-A	2000	Athene, Hofstrasse 22
S-B-A	2007	Ziegelmattweg 1
Leitung	2000	Heinz Amstad
	2009	Martin Beck
	2017	Angebotsleitung <sup>6</sup>

Coaching zu verstärken. 3. Eine gestaltete Umgebung soll räumlich das selbstgesteuerte Lernen unterstützen. Eine gestaltete Umgebung definiert Schulräume neu: Es entstehen Inputräume, ein Lernatelier, Dialogräume und ein Balanceraum<sup>7</sup>.

Der Entwicklungsaufwand des pädagogischen Umbaus kann mit dem Kanton Glarus geteilt werden, die Finanzierung läuft ausserdem mit 50-Prozent-Beteiligung über den Bund (damaliges Bundesamt für Berufsbildung und Technologie BBT). Dieses Joint-Venture, initiiert vom damaligen Leiter des Amtes für Berufsbildung Ernst Hügli, heisst PowerBridge und wird von Elisabeth Brugger, Ziegelbrücke, geleitet. Die Motivation bezüglich Zusammenarbeit tönt unterschiedlich, hat aber sowohl für die Glarner wie auch für die Zuger einen besonderen Reiz: Der Glarner Regierungsrat hat seiner Schule einen 20-Prozent-Sparauftrag verordnet und derjenige von Zug hat der B-V-S den Auftrag gegeben, die Ausbildung zu individualisieren. Die Ergebnisse nach Abschluss des dreijährigen Projektes im Jahr 2008 stimmen für beide Kantone, womit PowerBridge erfolgreich war: Mit der Umsetzung des

neuen Lernlayouts werden die Kosten um mind. 10 % reduziert und das Konzept des individuellen Lernens kann – zusammen mit anderen Massnahmen wie Digitalisierung und einem veränderten Verständnis der «Lehrerrolle» – gut umgesetzt werden. Lehrerinnen und Lehrer werden zu Lernbegleiter/-innen, die Schule zu einem «Haus der Bildung».

Im Sommer 2007 kann die gestaltete Lernumgebung mit einem Erweiterungsbau eines Pavillons am Ziegelmattweg 1 im Beisein der Regierungsräte Patrick Cotti (Bildungsdirektor) und Heinz Tännler (Baudirektor) in Betrieb genommen werden – ein wichtiger Meilenstein in der Geschichte der Zuger Brückenangebote. Die Ausarbeitung von Referenzrahmen wird im Fach Mathematik 2006 gestartet; für sämtliche Fächer liegen Hilfsmittel für den individuellen Zugang zu Lerninhalten bis 2011 vor. Die Zeit steht nicht still, weitere Entwicklungsschritte stehen an. Sie zielen darauf ab, alle drei Angebote zu flexibilisieren, sodass die Lernenden noch rascher und präziser im optimal passenden Setting gefördert werden (siehe S. 47). Getreu dem auf allen Stufen gelebten Fraktalprinzip ist auch das System selbst lernfähig.

6 – Martin Beck, Angela Pinto (ab 2018 Michaela Arnold), Geri Kobelt

7 – Kantonsratsvorlage 1366.1 vom 30. August 2005



Selma Mehmedovic, Lernende K-B-A, 2010/2011.

## Einstieg in die Arbeitswelt: Erfolgsmodell K-B-A

Im August 2003 beauftragt der Regierungsrat eine Projektgruppe<sup>1</sup> mit den «Vorbereitungs- und Realisierungsarbeiten zur Einführung eines Pilotangebots zu einem praxisnahen Brückenangebot auf das Schuljahr 2004/05»; dies aufgrund der Evaluationsauswertungen der DBK (siehe S. 13). Regierungsrat Walter Suter, der inzwischen von der DBK zur VD gewechselt hat, erreicht, dass

das neu zu gründende K-B-A als Teil der Abteilung ABU dem GIBZ angegliedert werden soll und damit einem andern Dikasterium unterstellt ist als das S-B-A. Dieser Entscheid ist auf den ersten Blick wegen der Nähe zur Berufsbildung nachvollziehbar. Hintergrund dieser Separation sind aber Spannungen zwischen der BIZ-Leiterin und der S-B-A-Leitung, die der Regierungsrat durch eine vermeint-



«Wir und unser Angebot»: Auch das K-B-A-Team setzt auf vernetztes Handeln (intern und extern mit den Praktikumsstellen und Fachleuten) als Erfolgsfaktor, die kurze Zeit eines Jahres effizient zu nutzen.

1 – Leitung Karl Abegg, BIZ Zug

---

liche Einflussnahme des S-B-A auf die neue Abteilung vermeiden will.

Die Volkswirtschaftsdirektion setzt am 23. Januar 2004 mit einer Verfügung eine nächste Projektgruppe zur Entwicklung eines Kombinierten Brückenangebots ein. Bereits im April 2004 legt diese Gruppe unter der Leitung von Daniel Reichmuth ihren Schlussbericht vor, und am 23. August 2004 nimmt das Kombinierte Brückenangebot K-B-A mit drei Klassen seinen Betrieb auf. Drei Lehrpersonen wechseln vom S-B-A zum K-B-A. Organisatorisch und räumlich wird das Angebot anfänglich dem Prorektorat der Allgemeinbildung des GIBZ (Gewerblich-industrielles Bildungszentrum Zug) von Patrick Zeiger angegliedert.

Die Lernenden besuchen regelmässig an zwei Tagen den Unterricht und absolvieren drei Tage pro Woche ein Praktikum in einem Betrieb. Eine Ausnahme bildet jeweils die Startwoche im August. Während dieser Woche erhalten die Lernenden eine vertiefte Einführung in den K-B-A-Alltag durch die Lehrpersonen und Coaches. In den ersten beiden Angebotsjahren führt das K-B-A in den GIBZ-Werkstätten ein internes Metallpraktikum; dieses wird durch Lernende belegt, welche nicht in einem Praktikumsverhältnis mit einem externen Betrieb stehen. Aufgrund der Möglichkeit, Praktika zunehmend auch in externen Betrieben vermitteln zu können, und aufgrund der Erfahrung, dass diese interne Praktikumsumsetzung eine Sackgasse in der beruflichen Integration darstellt, wird das interne



Aktive Integration in die Arbeitswelt: Die Lernenden besuchen an zwei Tagen den Unterricht (mit Schwergewicht Deutsch, Mathematik, Coaching) und absolvieren an drei Tagen in der Woche ein Praktikum in einem Betrieb.

---

Metallpraktikum im Sommer 2006 eingestellt. Ein Teil der frei gewordenen Ressourcen wird investiert, um Praktikumsplätze zu akquirieren und zu «pflegen». Das Angebotsjahr wird wie in den andern Brückenangeboten im K-B-A in Trimester aufgeteilt. Jedes Trimester wird mit einem Präsentationsportfolio abgeschlossen. Darin weisen die Lernenden ihre persönlichen Fortschritte, ihre Arbeitsbereiche im schulischen Setting sowie im Praktikum und ausgewählte Arbeiten aus. Die Tätigkeiten werden mit einer Leistungsübersicht durch das K-B-A bestätigt.

Alle Lernenden erhalten auch im K-B-A einen Coach zugeteilt, der sie individuell in den Bereichen Berufsfindung, Lehrstellensuche, Praktikum, Fortschritte im Unter-

richt und in der Berufsvorbereitung sowie in der persönlichen Entwicklung begleitet, fordert und fördert. Die Lehrpersonen führen die Lernenden zur Übernahme von Eigenverantwortung. Der Unterricht ist bezüglich Lernzielen, Lerninhalten und Lerntempo individualisiert. Jeder Lernende hat eine eigene Vergangenheit und eine eigene berufliche Zukunft. Das Zwischenstück – das Brückenangebot – trägt dieser Ausgangslage Rechnung. Die Kompetenzraster bilden in den einzelnen Fächern (Mathematik, Sprache und Kommunikation, Gesellschaft und Beruf sowie Vertiefung) die methodische Grundlage der Individualisierung. Die Lehrpersonen messen im K-B-A die Leistungen am individuellen Lernfortschritt; sie verzichten somit auf summative Aussagen.



Jeder Lernende hat eine eigene Vergangenheit, eine eigene Strategie zum Lernen und Leben und damit eine eigene berufliche Zukunft. Das Zwischenstück – das Brückenangebot – trägt dieser Ausgangslage Rechnung.

**Lern- und Arbeitsorte K-B-A**

K-B-A	2004	Baarerstrasse 100 Trakt IV GIBZ
	2016	Baarerstrasse 100 Kopfbau GIBZ
Leitung	2004	Daniel Reichmuth
	2009	Iris Gähler Bachmann
	2017	Angebotsleitung <sup>2</sup>

In den drei Tagen Praktikum arbeiten die Lernenden in Betrieben. Die Einsatzorte und die Tätigkeiten sind vielfältig. Ein Arbeitseinsatz wird mit einem Praktikumsvertrag zwischen dem Lernenden und dem Betrieb vereinbart und dauert mindestens zwei Monate. Von den Lernenden wird erwartet, dass sie mindestens ein Mal die Praktikumsstelle wechseln, um ihren beruflichen Horizont zu öffnen. Die Lernenden erhalten für ihre Arbeit eine kleine Entschädigung (Lohn), die obligatorischen Sozialleistungen sowie ein Arbeitszeugnis. Dieses Arbeitszeugnis ist ein nachhaltiger Vorteil beim Bewerben der zukünftigen Ausbildungs- und Arbeitsstelle. Der Coach steht regelmässig mit dem Betrieb in Kontakt, stellt Rückmeldungen sicher und unterstützt bzw. vermittelt bei auftretenden Schwierigkeiten. Die Arbeitserfahrung hat im K-B-A eine grosse Bedeutung; sie fördert die Sozialisierung in der Erwachsenenwelt und im realen Arbeitsalltag.

Seit Sommer 2007 führt das K-B-A vier Lerngruppen mit 12 bis 15 Lernenden. Nach einer Projekt- und Pilotphase, welche durch das BBT mitunterstützt wurde, führt das K-B-A seit Angebotsjahr 2008/09

ein Übergang coaching, welches Lernenden nach Abschluss des K-B-A in folgenden Bereichen Unterstützung bietet: Planungsfragen, Selbstorganisation, Hilfestellungen bei Hausaufgaben der Berufsfachschule und Zurverfügungstellung eines ruhigen Arbeitsraumes.

Eine interne Evaluation im Schuljahr 2008/09 hat festgestellt, dass das K-B-A sämtliche Erfüllungskriterien eines Brückenangebots umgesetzt hat<sup>3</sup>. Nach dem politischen Entscheid, die drei Brückenangebote ab 2009 in einem gemeinsamen Amt zu führen, entschliesst sich der Pionier-Schulleiter des K-B-A, Daniel Reichmuth, eine andere berufliche Herausforderung anzunehmen. Einen Meilenstein stellt der Umzug des Angebotes in Räume der gestalteten Lernumgebung dar. Dazu bewilligt der Kantonsrat 2013 einen Kredit, um die seit Jahren leerstehenden Hauswartwohnungen nach den Bedürfnissen der Brückenangebote umzubauen. Der Bezug der dreistöckigen Räumlichkeiten nach dem Konzept der gestalteten Lernräume erfolgt 2016, die Einweihung findet am 3. November im Dabeisein der Regierungsräte Matthias Michel und Urs Hürlimann statt.

2 – Martin Beck, Angela Pinto (ab 2018 Michaela Arnold), Geri Kobelt

3 – nach Charles Landert, nationale Vertiefungsstudie «Niederschwellige Angebote», Zürich 2006

## Statt Armut und ohne Arbeit: Aufbau des Integrationskurses

Anfänge des Integrations-Brückenangebotes gehen ins Jahr 1977 zurück, als Valeria Reiterhauser erste Erfahrungen damit macht, mit zusätzlichen Deutschlektionen den in die Stadt Zug angereisten, nicht Deutsch sprechenden Schulkindern eine bessere Chance zur Eingliederung in unsere Gesellschaft zu geben. Der Haupteinwanderungsgrund ist in den 80er Jahren die Arbeitsaufnahme der

Eltern in der Schweiz. In den Herkunftsländern herrscht Arbeitslosigkeit und Armut; die Einwanderer kommen aus Italien, Spanien, Portugal, später dann aus der Türkei.

Valeria Reiterhauser erinnert sich: «Die Kinder waren nicht von Anfang an in den Zuger Schulen. Zuerst kamen ihre Eltern als Saisoniers auf unsere Baustellen, ins Gastgewerbe



Valeria Reiterhauser 1991 mit der neuen Integrationsklasse, bestehend aus Bosniern, Kosovo-Albanern, Mazedoniern, Spaniern, Türken und Portugiesen im Teenager-Alter. Der Kurs ermöglicht die Eingliederung in die Schweizer Gesellschaft.

und in die Landwirtschaft. Ihnen folgten nach Jahren der Trennung ihre Familien nach. Viele ausländische Arbeitskräfte planten ursprünglich meist einen Aufenthalt von nur wenigen Jahren im für sie fremden Land. So sind die oft geringen Deutschkenntnisse der Einwanderer zu erklären, die während der Hochkonjunktur in unser Land gekommen sind und schliesslich noch heute, nach 40 Jahren, da sind.»

Bildungs- und Justizdirektionen einzelner Kantone setzen sich in den späten 80er Jahren für eine Regelung des Schulaufenthaltes ein, der das Ziel einer Legalisierung der Sans-Papiers verfolgt. Zug ist einer der ersten Kantone, der das Recht dieser schulpflichtigen Kinder auf Einschulung respektiert und schnell und unbürokratisch umsetzt. Reiterhauser: «Ich unterrichtete Kinder, die bis vier Jahre lang versteckt gehalten bei ihren Eltern gelebt haben.»

Im Schuljahr 1982/83 stehen rund 30 aus dem Ausland zugezogene Schülerinnen und Schüler im Alter von 7 bis 14 Jahren da – noch nie so viele wie je zuvor. Sie werden in zwei Gruppen von den Regelklassen der Stadt Zug für je acht bis zehn Lektionen separiert und in einen «Mini-Integrationskurs» im Guthirtschulhaus zusammengezogen. Probleme treten auf: Die fremdsprachigen Kinder gehen nur noch ungerne in ihre Stammklassen zurück, wo sie dem Unterricht nicht oder nur teilweise folgen können. Dort werden sie zu Aussenseitern,

ihre Leistungen gehen auch in den anderen Schulfächern zurück, da ihnen der Wortschatz fehlt.

Es kommen Zweifel an der Nachhaltigkeit der paar wenigen Deutschlektionen auf. Im folgenden Jahr entsteht ein Konzept mit dem Ziel, fremdsprachige Kinder ohne Deutschkenntnisse, die in Regelklassen nicht adäquat gebildet und gefördert werden können, in Deutschklassen zu fördern. Reiterhauser: «Ziel des Besuches der Deutschklassen ist aber immer die Integration in die Regelklassen und keine Separation dieser Schülergruppe.» Nach der Einführung solcher Deutschklassen gehen die Zuweisungen in die Sonderschulen der Kleinklassen A, B und C zurück. Damit wird ein Teil der zusätzlichen Kosten kompensiert.

1986 wird im Guthirtschulhaus Zug erstmals eine eigene «Schule in der Schule» gegründet. Sie wird von Valeria Reiterhauser geführt: Von der 2. bis zur 9. Klasse wird das Schulmodell der Gesamtschule gelebt. Die Gründerin kommentiert: «Es war ein Kampf.» Ihr kommt entgegen, dass sie kompromisslos durch Anträge und Anfragen das politische System herausfordert und sich durch ihre eigene Sprachkompetenz (mit fünf Fremdsprachen) für die Sache einsetzt. Sie erscheint glaubwürdig. Reiterhauser: «Ich wurde beim Start des neuen Schulangebotes vom damaligen Rektor der Stadtschulen Zug, Fritz Michel, tatkräftig unterstützt und mit viel

Wohllollen begleitet.» Die Zahl der 16- bis 20-jährigen fremdsprachigen Jugendlichen, die erst nach Abschluss ihrer obligatorischen Schulzeit in die Schweiz gekommen sind, ist bis dorthin unbekannt. Nach und nach erkundigen sich aber immer mehr dieser Jugendlichen bei der Berufsberatung, bei verschiedenen Ämtern und bei Valeria Reiterhauser nach Schulungsmöglichkeiten. Dies gibt den Anstoss zu neuen Visionen, die schliesslich zu ersten Planungsarbeiten bezüglich eines neuen Schulungsangebotes führen.

Das Berufsbildungsamt erkennt, dass «diese Jugendlichen ohne Deutschkenntnisse und ohne Ausichten auf eine Berufsausbildung am Fließband landen, als Hilfsarbeiter eingesetzt werden oder

gar nirgends in der Berufswelt integriert werden können». So Reiterhauser 1988. Es wird ihr klar, dass ihr nächstes Projekt diesen Jugendlichen gewidmet sein wird.

Im Jahr 1989 hält die Zuwanderung weiter an, denn die prosperierende Schweiz verfügt über ein attraktives Arbeitsangebot. Der grösste Teil kommt über den Arbeitsmarkt, zu einem kleinen Teil über das Asylverfahren oder über eine Heirat (von Jugendlichen oder von einem Elternteil mit einem Schweizer Partner). Der grösste Anteil der fremdsprachigen Jugendlichen ist Ende der 80er Jahre noch immer auf den sogenannten Familiennachzug zurückzuführen.



Deutsch lernen, hiesigen Kulturtechniken begegnen und Kontakte zum Schweizer Alltag knüpfen: Der Integrationskurs für ausländische Jugendliche besucht Anfang Oktober 1991 den Bauernhof von Xaver Gretener in Cham und unterstützt ihn bei der Apfeleernte.



Maurice Wismer, Lernender S-B-A, 2017/2018.

## Eine Pioniertat: Das erste Integrations-Brückenangebot

Eine breit abgestützte Arbeitsgruppe aus Vertretern der DBK, der VD, der Stadt Zug und der Landesorganisationen (aber pikanterweise unter Ausschluss der Pionierin Reiterhauser) schafft die Voraussetzungen, um im Jahr 1991 den sogenannten «Integrationskurs» (später «Integrationschule» genannt) für fremdsprachige Jugendliche in einem Schulzimmer der Schulanlage Herti zu eröffnen. Die Stadt Zug führt dieses Angebot im Auftrag des Kantons, da diese Gemeinde bereits zehn Jahre Erfahrung im Umgang mit der Integration von fremdsprachigen Menschen ausweisen kann. Die Leitung wird ausgeschrieben; Valeria Reiterhauser meldet sich ganz am Schluss, und wird gewählt. Somit baut sie ein weiteres Mal eine Schule auf.

Während also das schulische Brückenangebot für Deutschsprechende (das sog. 10. Schuljahr) im Jahr 2000 als letztes in der Schweiz eingeführt wird, stellt das integrative Brückenangebot nach aktuellen Recherchen eines der ersten dar. Der Integrationskurs startet im August 1991 mit 12 Jugendlichen<sup>1</sup>, im November machen 19 Lernende

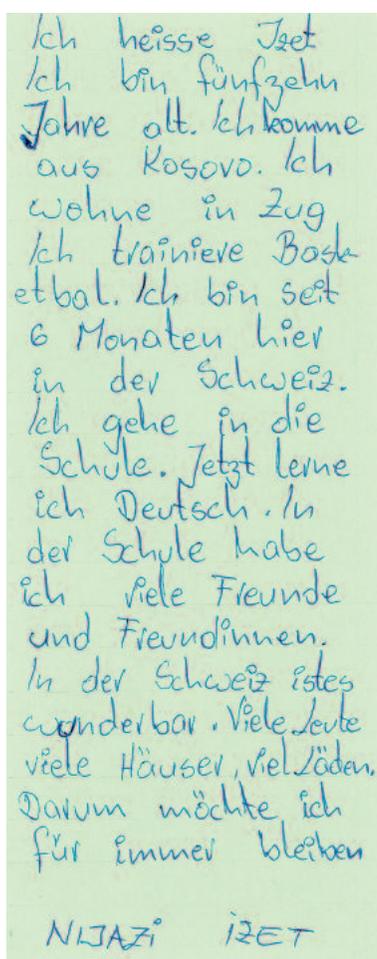
eine zweite Klasse notwendig, und das erste Betriebsjahr schliesst mit 37 jungen fremdsprachigen Menschen in drei Klassen ab. Nach diesem als Schulversuch deklarierten Jahr schafft ein Kantonsratsbeschluss «betreffend Integrationskurse für fremdsprachige Jugendliche» 1992

*Jetzt lerne ich Deutsch.  
In der Schule habe ich  
viele Freunde und  
Freundinnen. Hier in  
der Schweiz ist es  
wunderbar. Viele Leute,  
viel Schnee, viele Häuser,  
Viele Läden, viele Berge  
und viele Seen.  
Daher möchte ich  
für immer hier  
bleiben.  
Hazim  
Ahmetovic  
(Hari) 1991  
Tschüs !!*

Steckbrief von Hazim Ahmetovic,  
Lernender im ersten Integrationskurs  
von 1991/92.

<sup>1</sup> – Die erste Kommission für die Integration fremdsprachiger Jugendlicher bestand aus den Mitgliedern Robert Hitz (DBK), Bernadette Boog (Leiterin BIZ), Karl Herger (Prorektor und Leiter Oberstufe Stadt Zug), Bruno Tschofen (Präsident des kantonalen Lehrervereins) und Valeria Reiterhauser (Schulleiterin).

(Beschlussfassung 26. März 2000) «zu Null Stimmen» die gesetzlichen Voraussetzungen für einen Dauerbetrieb. Verwaltungsintern werden zwei Angebote geführt: der Integrationskurs A für Jugendliche im Volksschulalter (mit der Kostenübernahme durch die zuweisenden Gemeinden des Kantons Zug) und der Integrationskurs B für ältere Jugendliche (mit der Kostenübernahme durch den Kanton).



Ich heisse Izet  
Ich bin fünfzehn  
Jahre alt. Ich komme  
aus Kosovo. Ich  
wohne in Zug  
Ich trainiere Basket-  
ball. Ich bin seit  
6 Monaten hier  
in der Schweiz.  
Ich gehe in die  
Schule. Jetzt lerne  
ich Deutsch. In  
der Schule habe  
ich viele Freunde  
und Freundinnen.  
In der Schweiz ist es  
wunderbar. Viele Leute  
viele Häuser, viel Läden.  
Darum möchte ich  
für immer bleiben

NIJAZI IZET

Steckbrief von Nijazi Izet, Lernender  
im ersten Integrationskurs von 1991/92.

Das erste Betriebsjahr zeigt, dass die Dauer eines Jahres nicht reicht, die imigrierten Jugendlichen für eine Berufsbildung (oder für weiterführende Schulen) sprachlich fit zu machen. Bereits im Folgejahr richtet Reiterhauser vor dem sogenannten «Aufbaujahr» ein Grundjahr ein. «Davon stand allerdings nichts im Kantonsratsbeschluss», gibt sie zu, «aber ich argumentierte, informierte und lud die Vorgesetzten ein, den Unterricht zu besuchen. Schliesslich wurde stillschweigend zugestimmt, und seither dürfen Jugendliche das I-B-A während maximal zwei Jahren besuchen.» Zu vermerken ist, dass seit 2012 die zwei Jahre auch gesetzlich legitimiert sind. Erkenntnisse der Lern- und Sprachforschung zeigen, dass es durchschnittlich gar drei Jahre braucht, um von einem A1 zu einem B<sup>2</sup> (von der Berufswelt gefordertes Niveau) zu gelangen.

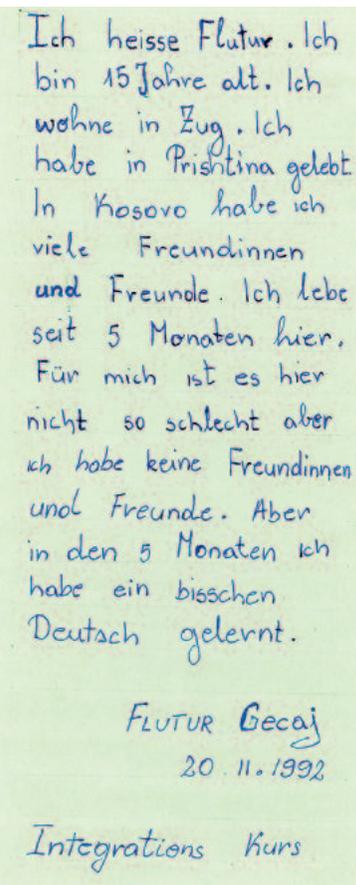
Zurück zu den Anfangszeiten: Das Primarschulhaus Herti meldet mit den zunehmend geburtenstarken Jahrgängen einen Eigenbedarf an Schulraum an, sodass der Integrationskurs im August 1992 in die Neustadtpassage an der Baarerstrasse 12 in Zug (Besitzerin Zuger Kantonalbank) umzieht. Dort ist es zwar eng, aber Reiterhauser denkt gerne an diese Zeit zurück: «Mit der 5-Zimmer-Wohnung sind wir kreativ umgegangen, später mieteten wir noch weitere Räume dazu.» So schafft sie eine gestaltete Lernumgebung – wie 15 Jahre später die andern Brückenangebote.

Ein neuer Standort muss gesucht werden, als die Schülerzahlen auf über 70 Lernende ansteigen. Die Balkankonflikte (1991 bis 2001) bringen Jugendliche aus dem ehemaligen Jugoslawien in die Schweiz und in die Schulen. Die Integrationsschule zieht im Sommer 2003 in einen Büroanbau im Industriequartier an der Grienbachstrasse 11 im Norden von Zug ein, nachdem die amerikanische Firma Johnson & Johnson an die Landis + Gyr-Strasse umgezogen ist.

Im Juni 2002 tritt das Personenfreizügigkeitsabkommen mit der EU in Kraft, am 1. Mai 2004 findet die EU-Osterweiterung statt, was für EU-Angehörige wesentliche Erleichterungen für den Zugang zur Schweiz bringt. Die Attraktivität von Zug, der zunehmend bemerkbare Fachkräftemangel und die Internationalität ansässiger Firmen bedingen nun eine neue Ausrichtung: Die Kunden kommen kurzzeitig statt aus dem Balkan nun vermehrt aus dem Norden und Osten Europas. Durch die Flüchtlingswelle ab 2014 kommt der grösste Teil der Lernenden wieder aus Regionen der Welt mit einer im Vergleich zu unserem westlichen Standard erheblichen Bildungsferne, dazu zum Teil traumatisiert durch Krieg und Flucht.

Zusammenfassend kann anhand der Vorgeschichte festgestellt werden, dass die Schule die interkulturelle Herausforderung früher und bewusster wahrgenommen hat als alle anderen gesellschaftlichen Institu-

tionen. Bevor im gesellschaftspolitischen Umfeld je von Integration die Rede war, hat die Stadt Zug diese zum schulpolitischen Ziel erklärt, und die Integrationsschule hat grosse Pionierarbeit geleistet.



Ich heisse Flutur. Ich  
bin 15 Jahre alt. Ich  
wohne in Zug. Ich  
habe in Prishtina gelebt.  
In Kosovo habe ich  
viele Freundinnen  
und Freunde. Ich lebe  
seit 5 Monaten hier.  
Für mich ist es hier  
nicht so schlecht aber  
ich habe keine Freundinnen  
und Freunde. Aber  
in den 5 Monaten ich  
habe ein bisschen  
Deutsch gelernt.

FLUTUR GECAJ  
20. 11. 1992

Integrations kurs

Steckbrief von Flutur Gecaj, Lernende  
im ersten Integrationskurs von 1991/92.



Jasmine White, Lernende I-B-A, 2010/2011.

## Von der Stadt zum Kanton: Die Entwicklung des I-B-A

Die Stadt Zug unterstützt im Auftrag des Kantons Jugendliche mit demselben Ziel der Berufsintegration wie die Direktion für Bildung und Kultur mit dem S-B-A und die Volkswirtschaftsdirektion mit dem K-B-A. Obwohl alle drei «Anbieter» (Stadt, DBK und VD) etwas Ähnliches mit gleichaltrigen Jugendlichen im Übergang von der Sek I zur Sek II tun, liegen ganz unterschiedliche «Pflichtenhefte», Arbeitsverträge, Lohnstufungen und Pflichtlektionen für ein Lehrpersonen-Vollpensum innerhalb der drei sich unabhängig entwickelnden Brückenangebote vor. Da ist eine «Flurbereinigung» nötig geworden, bevor der Kanton die Integrationsschule übernehmen kann, wie es eine Vorlage des Zuger Finanzausgleichsbeschlusses vorsieht.

Eine weitere dafür eingesetzte Steuergruppe<sup>1</sup>, zusammengesetzt aus Vertretern des Amtes für Mittelschulen, des Amtes für Berufsberatung und des Amtes für Berufsbildung, hat 2004/05 ein gerütteltes Mass an Arbeit zu verrichten, denn die Strukturprobleme sind inzwischen so gross geworden, dass sie eine effiziente Arbeit der drei Angebote

mehr behindern statt fördern. Die drei Leitungen Valeria Reiterhauser (I-B-A), Daniel Reichmuth (K-B-A) und Heinz Amstad (S-B-A) treffen sich informell seit 2004 regelmässig zum Austausch, eine synergiebringende Zusammenarbeit kommt aber aus strukturellen und personalen Gründen nicht zustande.

Die erwähnte Steuergruppe erteilt den Auftrag, das Integrations-Angebot zu evaluieren und für künftige Entwicklungsprojekte Stärken und Schwächen aufzuzeigen<sup>2</sup>, wie dies ein Jahr zuvor auch für die B-V-S geschehen ist. Der Bericht nimmt in der Folge stark Rücksicht auf das historisch Gewachsene und verhindert dadurch weitergehende Entwicklungsschritte. So bleiben die verhältnismässig hohen Kosten pro Lernende/n (damals rund 50 % höher als im S-B-A), das Festhalten am Klassenlehrerprinzip und die Schwierigkeit, die individualisierenden Lehr- und Lernformen zu stärken.

Der Evaluationsbericht hat trotzdem einiges bewirkt, vor allem bezüglich der Rahmenbedingungen: Die Integrationsschule heisst neu I-B-A

1 – Dr. Max Bauer, Amt für Mittelschulen DBK, Bernadette Boog BLZ, Roger Augsburger AfB

2 – Roger Augsburger, Schlussbericht der «Projektgruppe zur Überarbeitung des Konzepts für das Integrations-Brückenangebot IBA» vom 22. Juli 2005

(Integrations-Brücken-Angebot), dies in Anlehnung an die Empfehlungen der BKZ (Bildungsdirektoren-Konferenz Zentralschweiz) vom 25. Februar 2004. Es folgt eine Angleichung der Löhne auf das Niveau wie beim S-B-A (aber nicht auf das Niveau Sek II der Berufsfachschulen, was zu personellen Abgängen führt). Die Anzahl Pflichtlektionen wird auf das Niveau S-B-A reduziert (bleibt aber höher als bei den Mittelschulen).

Valeria Reiterhauser wird Mitte 2007 pensioniert. Die Stadt Zug wählt in Zusammenarbeit mit der DBK Andy Tschümperlin zu deren Nachfolger Leitung I-B-A. Gleichzeitig nimmt die DBK die Gelegenheit wahr, im Auftrag des Regierungsrates die strukturellen Probleme zu bereinigen und sich Gedanken zu machen über

die Zusammenführung aller drei Bildungsangebote. Der im Dezember 2009 vom Regierungsrat beschlossene Umzug des I-B-A an die Schulmeile Zug-Süd<sup>3</sup> soll nun auch pädagogische Entwicklungsanliegen in Bewegung setzen.

Ein besonderer Moment ist gegeben, als der gesamte Regierungsrat das I-B-A an der Grienbachstrasse besucht, um sich vor Ort über die seit Jahren formulierten Unzulänglichkeiten des Lernhauses ein Bild zu machen. Denn der damalige Finanzdirektor Peter Hegglin will es den Kollegen Heinz Tännler (damals Baudirektor) und Matthias Michel, Volkswirtschaftsdirektor, nicht recht glauben, dass ein Handlungsbedarf besteht. Nun werden alle davon überzeugt, dass eine neue



Die Crew der Angebotsleitung (Jules Marty, Andy Tschümperlin, Iris Gähler, Heinz Amstad, Martin Beck) ist gefordert: Die Annäherung der drei Angebote stellt eine Herausforderung dar, der Rettungsring ist zur Hand.

3 – In der Schulmeile Zug-Süd hätten sich Synergien durch diverse Bildungsangebote ergeben, die innerhalb von 800 Metern aneinandergereiht sind wie eine Perlenkette von Schulen: Primarschule Kirchmatt, Tagesschule (ehemals Klosterschule Maria Opferung), Pädagogische Hochschule Zug, Privatschule St. Michael, künftiges I-B-A und K-B-A, Wirtschaftsmittelschule WMS (Neubau), Fachmittelschule FMS (Athene), S-B-A (Ziegelmatweg), Privatschule Horbach (ehemaliges Kantonsspital).

#### Lern- und Arbeitsorte I-B-A

I-B-A	1991	Schulhaus Herti Zug
	1992	Neustadtpassage Zug
	2003	Grienbachstr. 11
	2014	Landis + Gyr-Str. 1
Leitung	1991	Valeria Reiterhauser
	2007	Andy Tschümperlin
	2012	Jules Marty
	2017	Angebotsleitung <sup>4</sup>

Lösung ins Auge zu fassen ist. Das Thema Zugerbergstrasse «löst» sich dann aber trotzdem im Sinne des Finanzdirektors: Als die kantonsrätliche Hochbaukommission nämlich die immensen Kosten von 14 Millionen Franken, hauptsächlich verursacht durch Aufwendungen für den Erdbebenschutz, sieht, wird der ausgearbeitete Kantonsratsbeschluss gestoppt.

Für Andy Tschümperlin wird die Doppelbelastung Nationalrat (für den Kanton Schwyz) und I-B-A-Leitung zu viel. Er übergibt nach fünf Jahren Tätigkeit 2012 das Zepter an Jules Marty. Das Thema Neuer Standort bleibt auf dem Radar. Ein weiteres Mal – wie 2003 – zieht Johnson & Johnson im Jahr 2013 um und dadurch werden mehrere Etagen an der Landis + Gyr-Strasse 1 frei. Verschiedenste Berufsbildungsangebote wie BildXZug, das Bildungsnetz, das Casemanagement Berufsbildung, die Zuger Techniker- und Informatikschule zti, Curaviva Höhere Fachschule für Kindererziehung und der Lehrlingsverbund BerufZug bilden ein Haus der Berufsbildung, wo nun

auch noch Platz frei ist für das I-B-A. Dank der Unterstützung des Berufsbildungsamtes unter der Leitung von Beat Schuler kann der Regierungsrat wenige Tage nach der Bereichsleiterkonferenz Berufsbildung, an der sich eine Lösung abzeichnet, am 17. Dezember 2013 beschliessen, die entsprechenden Flächen zu mieten. Bereits ein halbes Jahr später kann nach aufwendigen Umbauarbeiten das I-B-A in die neuen Räumlichkeiten der gestalteten Lernumgebung einziehen. Effizientes Handeln, kooperative Ämter des Kantons und eine tempomässig rekordverdächtige Umsetzung der Architekten verblüffen alle Beteiligten.

4 – Martin Beck, Angela Pinto (ab 2018 Michaela Arnold), Geri Kobelt



Almir Majdancic, Lernender K-B-A, 2015/2016.

## Unter einem Dach: Das neue Amt für Brückenangebote

Per 1. August 2009 sind alle drei Brückenangebote organisatorisch unter einem Dach vereint; dabei wechseln zwei Angebote (S-B-A und I-B-A) von der Bildungsdirektion zur Volkswirtschaft. Diese Veränderung bietet die Chance, um für diese Bildungsangebote ein eigenes Amt zu schaffen. Grundlagen dazu erarbeiten die drei bisherigen Angebotsleiter Dani Reichmuth, Andy

Tschümperlin und Heinz Amstad in drei sogenannten «Mostelbertagungen», benannt nach dem Tagungsort, bereits in den Jahren 2007 und 2008. Max Bauer, Leiter des Amtes für Mittelschulen der DBK, Beat Schuler, Leiter des Amtes für Berufsbildung, und Gianni Bomio, Generalsekretär der Volkswirtschaftsdirektion, kooperieren optimal und ermöglichen



Die Angebotsleitung des ABA des Kantons Zug 2018 integriert neue Impulse der gesellschaftlichen Bedürfnisse und macht sich fit für zukünftige Entwicklungen: Geri Kobelt, Michaela Arnold, Martin Beck (Leitung).

**Lern- und Arbeitsorte Amt für Brückenangebote**

ABA	2009	Landis + Gyr-Strasse 1
	2011	Artherstrasse 25
	2014	Zugerbergstrasse 22
	2017	Baarerstrasse 100
Leitung	2009	Heinz Amstad
	2017	Martin Beck

dem jungen Amt einen guten Start. Nebst Heinz Amstad als Leiter unterstützt den Aufbau auch Sandra Iten, Fachfrau für Finanzen, Monitoring und seit 2017 Human Resources.

In den Jahren 2015 bis 2018 gerät die Finanzlage des Kantons Zug aus dem Lot. Steigende Zahlungen an den nationalen Finanzausgleich, die Bevölkerungszunahme des Kantons und damit verbundene höhere Ansprüche an die öffentliche Infrastruktur sowie ein gedämpftes Wachstum der Steuereinnahmen führen zu negativen Finanzabschlüssen, die zu zwei prägnanten Sparrunden führen. Das Entlastungsprogramm von 2015 sowie die zweite Sparrunde 2018 (Finanzen 19) führen auch bei den Brückenangeboten zu empfindlichen Massnahmen. Das hat zur Folge, dass Leistungen überdacht, Organisationsformen optimiert und Strukturen vereinfacht werden müssen. So können drei Stellen eingespart werden. In der gleichen Zeit kommen weitere Aufgaben dazu, und die Anzahl der Lernenden im I-B-A steigt aufgrund von weltpolitischen Gegebenheiten (Flüchtlingsströme nach Europa).

Insgesamt haben die Spar-Anstrengungen den Effekt, dass die Kosten trotz Mehrleistungen nicht steigen. Die Sparrunden, die Diskussionen um die Anzahl Ämter (Postulat «45 Ämter sind genug») und die Reduktion der Dikasterien von sieben auf fünf veranlassen das ABA, sich von 2014 bis 2017 mit einer Visionsentwicklung zu beschäftigen. Aus diesem Prozess gehen die Brückenangebote gestärkt hervor, und fundamentale, politisch motivierte Infragestellungen dieser Bildungsinstitutionen weichen einer wertschätzenden Anerkennung.

## Auch für Erwachsene: Förderung von Übergangskompetenzen

Übergänge sind für viele Menschen heikle Prozesse: z.B. der Eintritt in die Schule als Kind, der Stellenantritt in eine Berufsausbildung als Jugendlicher, eine Eheschliessung oder Scheidung als Erwachsene usw. Sie sind verbunden mit Verunsicherungen und Irritationen. Forschungsergebnisse bestätigen den erfolgreichen Ansatz, in solchen Lebenssituationen ein professionelles

Coaching in Anspruch zu nehmen. Bildungsinvestitionen im Berufsbildungsprozess lohnen sich hier besonders: Die nachhaltige Erfolgsquote für eine Anschluss-Ausbildung liegt bei den drei klassischen Brückenangeboten im Kanton Zug bei über 85 %. Die Bildungspolitik hat erkannt, dass dieses Know-how auch für andere (berufliche) Übergänge genutzt werden kann.



Bernadette Ammann, Leiterin des I-B-A-20+, im entdeckenden Gespräch mit Asad Husseini und Mahdi Hosseini aus Afghanistan: «Gemeinsam den Fragen auf den Grund zu gehen, ist auch für mich eine enorme Bereicherung.»

**Lern- und Arbeitsorte Brückenangebote für Erwachsene**

I-B-A-20+	2014	Landis + Gyr-Str. 1
	2017	Baarerstrasse 100
INVOL	2017	Baarerstrasse 100
Leitung	2014	Bernadette Ammann

**I-B-A-20+ – Angebote für Erwachsene:** Einer der Lösungsansätze, um dem bestehenden Fachkräftemangel entgegenzuwirken, ist der Ansatz, Erwachsene mit einem von den Anforderungen des Schweizer Arbeitsmarkts abweichenden Kompetenzprofil in einen Arbeitsprozess zu führen. Das I-B-A-20+, das Brückenangebot für Erwachsene mit Migrationshintergrund, welches im Rahmen des Kantonalen Integrationsprogramms dem ABA in Auftrag gegeben wird, startet am 3. November 2014 unter der Leitung von Bernadette Ammann.

Das Ziel des I-B-A-20+ ist es, die Arbeitsmarktfähigkeit von Migrantinnen und Migranten, die älter sind als 20, zu fördern. An bis zu drei Tagen pro Woche bekommen die Teilnehmenden Unterstützung in Fachkompetenzen und beim Bewerben. Zusammen mit einem Coach legen sie ihr berufliches Ziel fest. Das I-B-A-20+ unterstützt sowohl Personen, die in die Berufswelt einsteigen wollen, als auch bereits zeitweilig Berufstätige, die ihre Möglichkeiten auf dem Arbeitsmarkt durch Bildungsinhalte verbessern möchten. Die Teilnehmenden dieses Angebotes sind zum einen Personen,

die im Familiennachzug in die Schweiz gekommen sind und hier beruflich Fuss fassen wollen, und zum anderen Asylsuchende, die bereits über Deutschkenntnisse verfügen und sich am I-B-A-20+ auf den Schritt in eine Berufsausbildung oder eine Arbeitsstelle vorbereiten.

**INVOL – die Integrationsvorlehre:** 2017 hat das Staatssekretariat für Migration SEM die Integrationsvorlehre (INVOL) für Flüchtlinge lanciert. Der Kanton Zug hat bereits von Januar bis Juli 2017 erste Module zur schulischen Vorbereitung für Flüchtlinge mit Aussicht auf eine Lehrstelle durchgeführt. Im August 2017 ist der Kanton Zug daher zusammen mit drei weiteren Kantonen bereit für ein INVOL-Vorprojekt, welches sich an den Vorgaben des SEM orientiert und ein Element des Konzepts «Sprachliche und berufliche Integration von Personen aus dem Asyl- und Flüchtlingsbereich im Kanton Zug» ist. Das Amt für Berufsbildung ist für das Projekt verantwortlich, den schulischen Teil und das Coaching gestaltet das ABA in Zusammenarbeit mit dem GIBZ. Die Leitung dafür liegt bei Bernadette Ammann. Im August 2018 beginnt die INVOL offiziell schweizweit in fast allen Kantonen.

## Die Sprache ist zentral: Synergien nutzen und Brücken bauen

Es zeigt sich, dass die Sprache ganz zentral ist, um sich erfolgreich in einem anderssprachigen Land zu integrieren. Die Schwierigkeit liegt nun darin, dass der Prozess der Sprachaneignung mehrere Jahre dauert, bevor die von der Berufsbildung geforderte Stufe B2 des europäischen Sprachenportfolios erreicht werden kann. Dadurch verlängert sich die Ausbildungs-

dauer bei Jugendlichen und Erwachsenen, was zu einer ökonomischen Herausforderung führen kann. Da sind kreative Lösungen gefragt, besonders im Bereich der Erwachsenen und der Asylsuchenden aus wenig bildungsnahen Ländern.

**ProArbeit Zug:** Einen Lösungsansatz im vertretbaren Verlängern der Bildungsdauer bietet ProArbeit Zug



256 Lernende zählten die drei ABA-Lernorte 2017/18. Sie arbeiten erfolgreich: 90 % der Abgänger/innen haben eine nachhaltige Anschlusslösung, davon beginnen rund 55 % eine Berufslehre (Symbolbild aus dem I-B-A).<sup>1</sup>

<sup>1</sup> – www.zg.ch, Suchbegriff «Anschlusslösungen Brückenangebote»

### Lern- und Arbeitsorte Berufsfindungsjahr

HPZ Hagendorn	2015	Oberstufenzentrum Röhrliberg Cham
	2017	Ziegelmatweg 1 Zug (S-B-A)
HPZ Sonnenberg	2008	Landhausstrasse Baar <sup>1</sup>

unter der Leitung von Jonas Peyer. Der Verein wurde 1993 als Zuger Arbeitslosen-Treff gegründet und bietet heute als unabhängige Non-Profit-Organisation Beratungs- und Bildungsdienstleistungen für Stellensuchende sowie Migrantinnen und Migranten an. In Zusammenarbeit mit den Sozialen Diensten Asyl können nun seit 2017 für solche Lerngruppen Deutschkurse vorgelagert werden.

**Berufsfindungsjahr:** Im Zusammenhang mit einer vom Bund verlangten Analyse der Angebotslücken im Übergang Sek I/Sek II hat die Steuergruppe CM BB (Case-Management Berufsbildung) aufgezeigt, was Fachleute (auch kantonsintern) schon seit 2012 diskutieren: Für kognitiv schwache Lernende, die weder von der IV anerkannt sind noch eine Möglichkeit haben, im ersten Arbeitsmarkt auf Anhieb eine Ausbildung zu starten, hat es im Kanton Zug kein Bildungsangebot gegeben.

Nach einigen – für den Kanton Zug untypisch langen – Prozessschlaufen findet sich dann 2016 eine provisorische Lösung, die bis 2020 Gültigkeit haben soll. Dabei finanziert der Kanton Zug für fünf Jugendliche ein Brückenangebot als Berufsfindungsjahr in einem der zwei privaten heilpädagogischen Schul- und Be-

ratungszentren Sonnenberg Baar oder Hagendorn. Das Mengengerüst ist zu klein, um ein eigenes kantoniales Angebot zu führen. Andererseits trifft dies auch für die beiden privaten Anbieter zu. Das Berufsfindungsjahr besuchen demnach Schulabgänger/innen, die auf der Oberstufe als Sonderschüler integriert und mit angepassten Lernzielen in mehreren Fächern heilpädagogisch betreut waren. Während des Berufsfindungsjahres wird unter professioneller Begleitung abgeklärt, welche berufliche Grundbildung im Anschluss an dieses Brückenjahr möglich ist.

**Kooperationen mit anderen Kantonen:** Bevor der Kanton Schwyz ein eigenes Integrationsbrückenangebot eingeführt hat, kommen in den Jahren 2000 bis 2012 Lernende, die den Unterricht auf der regulären Sekundarstufe II in Deutsch nicht verstehen, ins I-B-A (resp. vorgängig in die Integrationsschule) nach Zug.

In den Jahren 2005 bis 2007 besuchen Lernende aus dem luzernischen Rontal das K-B-A, da die Nachfrage nach K-B-A-Plätzen im Kanton Luzern zu gross ist. Die rechtliche Grundlage für Schwyz und Luzern bildet das Interkantonale Schulgeldabkommen. Inzwischen ist das Mengengerüst an Brückenangebotsplätzen

in allen Kantonen genügend gross, um eigene Angebote zu führen, weshalb die meisten Kantone alle drei Angebote selber wahrnehmen.

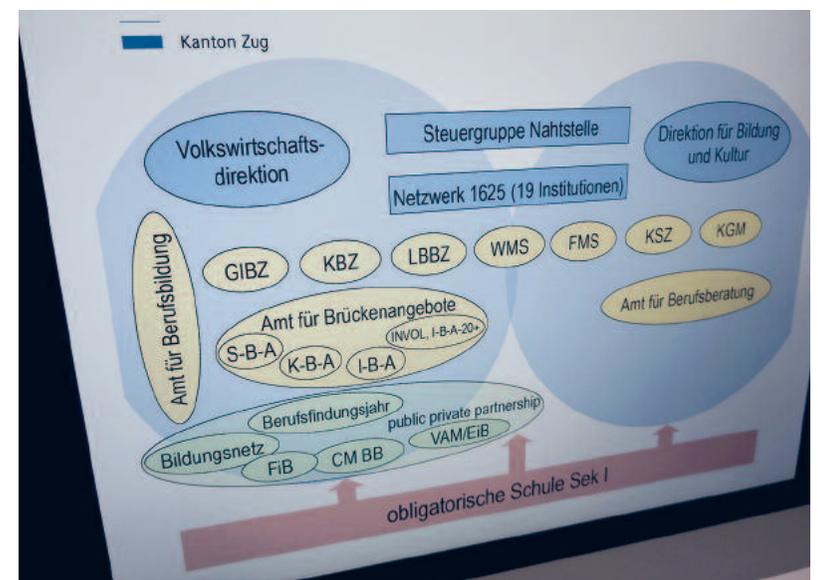
Nach einer Leistungsvereinbarung mit dem Kanton Uri können seit 2015 asylsuchende Erwachsene das I-B-A-20+ in Zug besuchen. Direkte S-Bahn-Verbindungen aus dem Kanton Uri nach Zug ermöglichen solche wirtschaftlich und pädagogisch sinnvollen Kooperationen.

### Zusammenarbeit mit Gemeinden:

**Sek I:** Die einzelnen Gemeinden des Kantons Zug sind für die Bildung der Schülerinnen und Schüler auf Volksschulstufe zuständig. Diese umfasst die Primarstufe und die Sekundarstufe I (Oberstufe). Grössere Gemeinden führen eigene Inte-

grationsklassen, kleinere können die Lernenden im Bereich Familiennachzug der Sekstufe I in Zug am I-B-A ausbilden lassen. Bereits zu Beginn des Integrativen Brückenangebotes im Jahr 1992 (damals Integrationskurs genannt) haben die Kinder aus dem Familiennachzug davon Gebrauch gemacht. Ein RRB vom 17. Juni 2008 regelt die Finanzierung, die seit den Sparrunden des Kantons immer wieder zu Diskussionen Anlass gibt.

Für Schülerinnen und Schüler aus dem Asyl- und Flüchtlingsbereich entscheiden die gemeindlichen Rektorate, ob diese Jugendlichen der Gemeinde oder dem Integrationsbrücken-Angebot (I-B-A) zugewiesen werden. Das Amt für Brückenangebote bietet mit dem Integrationsangebot Asyl Sek I die Möglichkeit



Verschiedene Bildungsangebote arbeiten vernetzt am übergeordneten Ziel, 95% der Lernenden zu einem Sek-II-Abschluss zu führen. Im Kanton Zug sind dies die VD und die DBK (gelb) sowie private Anbieter (grün).

1 – 2008 als Aufbau- und Brückenjahr, 2010 als Berufsvorbereitungsjahr

für eine schulische oder berufliche Integration dieser Zielgruppe. Das erste Jahr dient nebst der Sprachförderung dem Erwerb der hiesigen Kulturtechniken und wird durch das I-B-A oder durch ProArbeit (siehe oben) durchgeführt. Das zweite und dritte Jahr führt das Integrations-Brückenangebot als Vollzeitkurs durch; sie dienen nebst der weiteren Sprachförderung in Deutsch auch dem Berufswahlprozess. Aufgenommen werden fremdsprachige Jugendliche im Sek-I-Alter, die von den Sozialen Diensten Asyl den Gemeinden zugewiesen werden. Wenn immer möglich wird der Übertritt in die gemeindliche Oberstufe angestrebt, um auch die gesellschaftliche Integration zu gewährleisten. Dort erfährt die Sprachförderung durch deutschsprechende Gleichaltrige (Peers) eine wünschbare Verstärkung.

**Partnerorganisationen:** Das ABA pflegt eine aktive Zusammenarbeit mit privaten und öffentlichen Partnerinstitutionen. Politisch ist die Kooperation mit dem Berufsbildungsamt von grösster Bedeutung. Das Amt für Berufsberatung bietet direkte Unterstützung vor Ort, wenn es um spezifische Berufsabklärungen geht. Das Angebot «Einstieg in die Berufswelt (EiB)» wird im Auftrag des Vereins für Arbeitsmarktmassnahmen (VAM) durchgeführt und als Motivationssemester vom SECO unterstützt. Dieses Angebot ist eine Ergänzung zu den Brückenangeboten für motivationsschwache Lernende oder Lehrabbrecher/innen. Das Bildungsnetz unter der Leitung von

Rémy Müller nimmt sich jenen Lernenden an, die bereits eine Lehrstelle haben, aber ein ständiges Coaching zum Erlangen des nächsten Ausbildungsabschlusses benötigen. Das Case-Management Berufsbildung koordiniert Lernende, die mit einer Mehrfach-Problematik einen Sek-I-Abschluss erlangen sollen. Schliesslich bietet der Service-Club Kiwanis Zug wertvolle Unterstützung, wenn es darum geht, Jugendliche in schwierigen Berufsbildungsprozessen 1:1 zu begleiten.

## Spannend und sinnvoll: Fazit einer lebendigen Entwicklung

1991 die Gründung der Vorläuferschule des I-B-A, 2000 die Gründung der Vorläuferschule des S-B-A, 2004 die Gründung des K-B-A, 2009 die Gründung des ABA, ab 2014 die Erweiterung von Bildungsangeboten auch für Erwachsene in Übergangsphasen – das Arbeiten in und mit den Brückenangeboten des Kantons Zug ist lebendig, spannend, herausfordernd und sehr sinnstiftend.

Solche Entwicklungen haben auch mit Strategien und Finanzen zu tun, worüber dieses Kapitel berichtet. Sowohl in der Zeit der DBK wie auch in der VD erlebten die Brückenangebote im Kanton Zug eine saubere Trennung zwischen strategischen und operativen Prozessen. Dies ermöglichte es, Verantwortung fürs eigene Handeln zu übernehmen, kreativ zu sein und hie und da die Grenzen des



Wichtige Stützen für ein erfolgreiches Backoffice: Sandra Iten (Rechnungsführerin, Monitoring, HR), Yvonne Jäger (zahlreiche Aufbauarbeiten, Schwerpunkt S-B-A) und Patrizia Verta (Schwerpunkt I-B-A und K-B-A).

Systems auszuloten. Diese Experimentiermöglichkeit bringt nicht nur Befriedigung in der Arbeit, sondern ermöglicht eine angstfreie Entwicklung «by doing» mit durchaus fundierten und reflektierten Prozessen.

Bildung kostet. Die Überzeugung, dass dafür Geld bereitzustellen ist, muss politisch erarbeitet werden. Der Werkplatz Schweiz zeigt, wie sehr sich diese Investitionen lohnen. Es gab im Aufbau der Zuger Brückenangebote diesbezüglich zwei heikle Phasen: vor 1999, als sich der Entscheid für ein eigenes schulisches Angebot sehr lange hinauszögerte (siehe S. 7), und 2005, als eine elfköpfige kantonsrätliche Kommission das Geschäft über den Erweiterungsbau S–B–A (Ziegel-mattweg) beraten musste. Die Kantonsräte wussten, dass damit nicht nur Geld für eine Schulhauserweiterung gesprochen werden sollte, sondern dass auch das (für sie ungewohnte) Projekt der gestalteten Lernumgebung zu legitimieren war. Dank eines Besuchs der WBS in Romanshorn (der damals noch einzigen in der Schweiz gelebten gestalteten Lernumgebung) und des intensiven Bemühens um eine sachorientierte Auseinandersetzung gelang es, eine Mehrheit der Kommission für ein Ja zu gewinnen. Der Kantonsrat unterstützte dann die Vorlage gegen null Stimmen. Seitdem war gewiss, dass das Konzept früher oder später auch in den anderen Angeboten möglich würde. Manchmal lohnen sich auch alternative Wege der Finanzierung. So kam

2007 ein Joint-Venture mit dem Kanton Glarus zustande. In diesem Projekt Power-Bridge konnten aufwendige Entwicklungsarbeiten von den beiden Kantonen halbiert werden. Auch Finanzierungsanreize des Bundes gilt es regelmässig auszunutzen.

Das Amt für Brückenangebote war von Anfang an eine Organisation mit wirkungsorientierter Verwaltungsführung (WOV), in Zug «Pragma» genannt. Der vom Kantonsrat jährlich erteilte Leistungsauftrag (via Budgetgenehmigung) gibt Ziele vor und legitimiert dadurch den Einsatz von finanziellen Mitteln. Das Globalbudget ermöglicht dem ABA (im Idealfall), in einem verantwortbaren Rahmen flexibel auf sich wandelnde Bedürfnisse zu reagieren. Die Kostenleistungsrechnung gibt ein Feedback, woraus zu sehen ist, wohin das Geld effektiv auch fliesst. Denn die Absichten sind nicht immer identisch mit den Wirkungen. Diese Rückmeldungen ermöglichen auch eine fundierte Standortbestimmung für Entscheidungen, was die weiteren Jahre resp. Projekte angeht. Diese Transparenz war für die anfänglich immer wieder auftretende Infragestellung der Brückenangebote politisch ein Glücksfall, weil Leistungen (und Wirkungen) mit Ressourcen verknüpft wurden. Die anfänglich gelebte (Finanz-)Flexibilität und der damit verbundene Gestaltungsspielraum sind dann allerdings leider von Jahr zu Jahr, besonders im Kontext der zwei Sparrunden, wieder reduziert worden.

## Hin zum Erfolg: Mit systemischem Denken und Handeln

Systemisch heisst, in Auswirkungen zu denken, ein Geschehen im vernetzten Zusammenhang zu erfassen und somit einen Prozess im ganzen Kontext zu verstehen. Unsere zentralen Elemente im systemischen Handeln sind unter anderem die Ressourcenorientierung, die positive Umdeutung und die Reflexion.

Die Schaffung eines eigenen Amtes konnte genutzt werden, um das gesellschaftspolitisch relevante Bildungsangebot neu zu positionieren. Die flachen Hierarchien in der Volkswirtschaftsdirektion und ein eigenständiges Finanzmanagement erwiesen sich als gute Voraussetzungen, innovativ und flexibel auf die wechselnden Bedürfnisse, wie sie speziell für Brückenangebote er-



Während 40 Wochenstunden sind die Lernenden der Brückenangebote wie ihre Kollegen einer Berufslehre an der Arbeit: im Unterricht, im Lernatelier, im Coaching (Lionel De-filippi beim Portfolio-Gespräch), im Praktikum oder am Lernen vor Ort (externe Lernorte).

forderlich sind, reagieren zu können. Lehrpersonen im ABA verstehen sich als Lernbegleiterinnen und Lernbegleiter. Ihr Arbeitsplatz ist dort, wo sich die Lernenden befinden: im Haus des Lernens. Die Lernenden sind analog ihrer gleichaltrigen Kameraden, die eine Berufslehre absolvieren, während 40 Stunden an der Arbeit: im Unterricht, im Lernatelier, im Coaching, im Praktikum oder am Lernen vor Ort (externe Lernorte). Das erfordert ein angepasstes Arbeitszeitmodell für die Lernbegleitenden in Form der Netto-Jahresarbeitszeit. Die Verabschiedung des «Lektionendenkens» war für viele eine gravierende Strukturänderung.

Strukturen und das pädagogische Handeln unterliegen im ABA dem Fraktalgedanken, das heisst der

Selbstähnlichkeit. Demnach ähneln sich Prozesse zum Beispiel in der Arbeitsweise und im Umgang zwischen Vorgesetzten, Angebotsleitung, Lernbegleiter/innen und Lernenden bezüglich der Architektur der Lernorte, der Sprache, der Beurteilung, der Wertschätzung, der Nachhaltigkeit und vielem mehr.

**Kultur in der Pädagogik:** Um die Bedürfnisse der Jugendlichen, Eltern und Abnehmer ernst zu nehmen, ist eine Kultur von pädagogischen Grundsätzen zu pflegen und zu reflektieren. Zwei von vielen Push-Faktoren seien an dieser Stelle erwähnt. Erstens: Das Fördern und Beurteilen (Feedback-Kultur im Förderkreis) trennen wir vom Bewerten. Das lässt zu einem Gewinnbringende Fehlerkultur



**2010 bekommt das Projekt «Neues Lernlayout» (gestaltete Lernumgebung und Kompetenz-/Zielraster) mit dem «Enterprize» der Stiftung für Unternehmergeist in Wirtschaft und Gesellschaft eine öffentliche Anerkennung.**

1 – 1998 lancierte der Europarat das Europäische Sprachenportfolio ESP für Erwachsene. 1999 gab es erste Versuche, am 10. Schuljahr Rheinfelden (AG) überfachliche Kompetenzen in individualisierten Rastern darzustellen. 2001 adaptierte der Kanton Bern das ESP für Schüler/Schülerinnen. 2003 führten wir als Folge der B-V-S-Evaluation als Erste in Begleitung mit der Uni Fribourg (Prof. G. Wieland) einen Kompetenzraster für Mathematik ein. 2004 beschrieb das Institut Beatenberg sämtliche Fachkompetenzen in Rastern.

zu («aus Fehlern lernen»), andererseits stärken normative individuelle Erfolgserlebnisse das Selbstvertrauen, das wiederum Voraussetzung ist für Erfolg in allen Lebenslagen. Summative, also vergleichende Bewertungen gibt es trotzdem; sie werden in Leistungsprozenten angegeben und sind für die «Aus-senwelt» in Zeugnissen sichtbar.

Zweitens ist ein gelebtes und wirksames Individualisieren sowohl auf der Inhalts- wie auch auf der Coaching-ebene ganz zentral, Letzteres als Steuerung der individuellen Lernprozesse. Auf der Sachebene der Lerninhalte gehörten wir in der Schweiz zu den Ersten, die mit Kompetenzrastern gearbeitet haben – etwas, was heute beim individualisierenden Lernen eine Selbstverständlichkeit geworden ist.<sup>1</sup>

#### **Internationale Ausstrahlung:**

Externe Evaluationen ermöglichen ein neutrales Feedback. Die Auszeichnung «Enterprize 2010» mit dem Anerkennungspreis für Unternehmergeist in der Berufsbildung war eine externe Bestätigung unserer Bemühungen. Hier ein Auszug aus der Begründung der Jury: «Mit dem neuen Lernlayout wurden Massnahmen umgesetzt, welche einerseits Form und Ort des Lernens verändern und andererseits Kompetenzraster und Referenzrahmen anstelle von klassischen Lernzielen setzen. Gewisse Kompetenzen werden nun beispielsweise durch einen ‚Vorlesungsstil‘ im grossen Plenum vermittelt, während für andere Kompetenzen Kleingruppen, Einzelunterricht oder Selbststu-

dium gewählt werden. Die Umsetzung des neuen Lernlayouts setzt auch bauliche Veränderungen der klassischen Schulhausinfrastruktur voraus.» Es machte den Juroren gehörig Eindruck, wie man hier pädagogische mit ökonomischen Aspekten verband und erfolgreich umsetzte.

Regelmässig lassen wir die Erfolge der Lernenden in der Berufsbildung durch das IBB (Institut für Bildungsmanagement und Bildungsökonomie der PH Zug) messen. Erfreulich ist, dass Abgänger/innen der Zuger Brückenangebote in Langzeitstudien mindestens so erfolgreich sind wie die Vergleichsgruppen. Weiter sind ABA-Fach- und Leitungspersonen regelmässig Referenten am World Education Leadership Symposium WELS, an dem jeweils über 1000 Bildungsfachleute aus 80 Ländern teilnehmen.

Im Zusammenhang mit dem für einzelne Lernendengruppen zu erlangenden Zertifikat «CH-Q Kompetenzmanagement»<sup>2</sup> zur Berufslaufbahn entwickelten wir umfassende Umsetzungskonzepte. Diese wurden als Praxisbeispiele an entsprechenden Kongressen in Berlin, Prag und andern pädagogischen «Epizentren» vor Bildungspolitikern durch uns vorgestellt.

2 – Lernende der Stufe 1 nach dem Kompetenzmanagement CH-Q sind fähig, ihre Fähigkeiten, Kompetenzen und Qualifikationen zu erfassen, zu beurteilen und zu dokumentieren. Sie sind fähig, ihr Stärkenprofil zu erstellen und es einzusetzen. Sie sind fähig, realitätsbezogene Massnahmen für die berufliche Weiterentwicklung zu planen. Sie können in der schulischen Alltagsarbeit fächerübergreifend die Elemente der Dokumentation, der Reflexion und der Realisation anwenden.



Mona Zäch, Lernende S-B-A, 2018/2019.

## Fit in die Zukunft: Die Brückenangebote von morgen

Hinter dem ABA-Motto «Begleiten – Fördern – Stärken» steckt die Kraft, die Angebote des ABA als Kompetenzzentrum für individuelle Anschlusslösungen zu positionieren. Für die einen ist das ein Credo, für andere sind das USPs oder ein Programm: Wir begleiten die Lernenden auf ihrem Weg, als selbstständige und verantwortungsbewusste Menschen in der (Arbeits-)

Welt zu bestehen und Erfolg zu haben. Wir wecken die Lernfreude und fördern das Lernen individuell. Wir stärken die Lernenden in ihren Kenntnissen, Fertigkeiten und Fähigkeiten. Dabei führt eine konsequente Ressourcenorientierung zur Selbstwirksamkeit. Noch verstärkter sollen die Brückenangebote dabei informelles mit formalem Lernen verschränken sowie den eingeschlagene



Projektarbeit der schulischen Angebote eignet sich, formales Lernen (strukturierter Schulstoff) mit informellem Lernen (ausserschulisches Lernen, Hobby etc.) zu verknüpfen. Im K-B-A bietet dies das Praktikum.

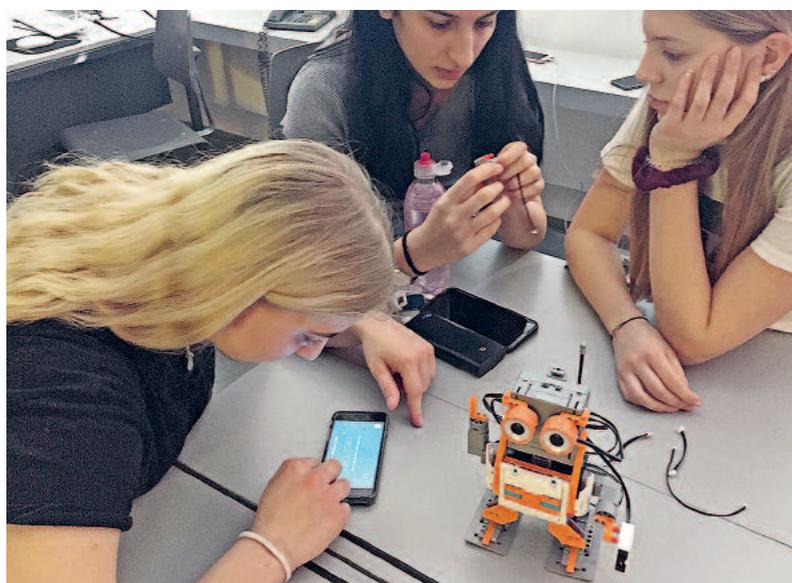
---

nen Weg der Förderung überfachlicher Kompetenzen weiterentwickeln.

Unserer Gesellschaft, vertreten durch Politik und öffentliche Hand, muss mit Fakten belegt werden, dass die Angebote für Jugendliche und Erwachsene in Bezug auf ihre berufliche Laufbahn einen nachhaltigen Mehrwert bilden, dass sich also die Investitionen in Brückenangebote lohnen. Es muss aufgezeigt werden, dass es längerfristig teurer ist, wenn präventive Massnahmen unterlassen werden. Über die Wirkung von Brückenangeboten braucht es aktuelle Forschungsergebnisse.

**Professionalisierung der Lehrpersonen:** Die Lernenden der Brückenangebote werden insofern anspruchsvoller, als aufgrund demographischer

und ökonomischer Entwicklungen immer weniger «Warteschlangen» (z.B. in Firmen) bestehen. Ausserdem begegnen uns Lernende mit Migrationshintergrund auf allen Stufen. Daraus ergibt sich die Konsequenz, dass alle Lernbegleitenden des ABA über Basic-Kenntnisse im Bereich des DaZ verfügen sollen. Einzelne Lehrpersonen bilden sich gezielt in spezifischen Fachgebieten weiter. Komplexere Fälle können durch Teams erfolgreicher begleitet werden als durch einzelne Personen, weshalb die kollektive Förderung ausgebaut werden soll. Wer beraten will, muss über intrapersonelle Kompetenzen verfügen (persönliche Voraussetzung zur Initiierung und Gestaltung von Beziehungen) und eine eigene emotionale Selbstreflexivität entwickeln. Ziel ist es, den



Das Smartphone wird in den Brückenangeboten eine wichtige Rolle im Lernprozess übernehmen. Es gilt, fit zu werden für die digitale Zukunft und ausserdem Frauen vermehrt für technische Berufe zu begeistern.

zu Beratenden nicht «einfach so» die Sicht zuzumuten, wie man zufällig die Welt sieht und fühlt. Die professionelle Balance von Nähe und Distanz wird zentral. Ausserdem ist vorstellbar, dass sich das ABA-Team zunehmend mit Personen ergänzt, welche ein besonderes Know-how einbringen; (auch) die Teams werden heterogener (Fraktal).

**Individualisierung der Brückenlänge:** Lernprozesse der einzelnen Jugendlichen müssen entsprechend ihren Zielsetzungen nicht zwischen August und Juni in rund zehn Monaten passieren; schlussfolgernd könnte die Länge des Brückenangebots unterschiedlich sein, ohne auf einen bewusst gesetzten Start und Schluss zu verzichten.

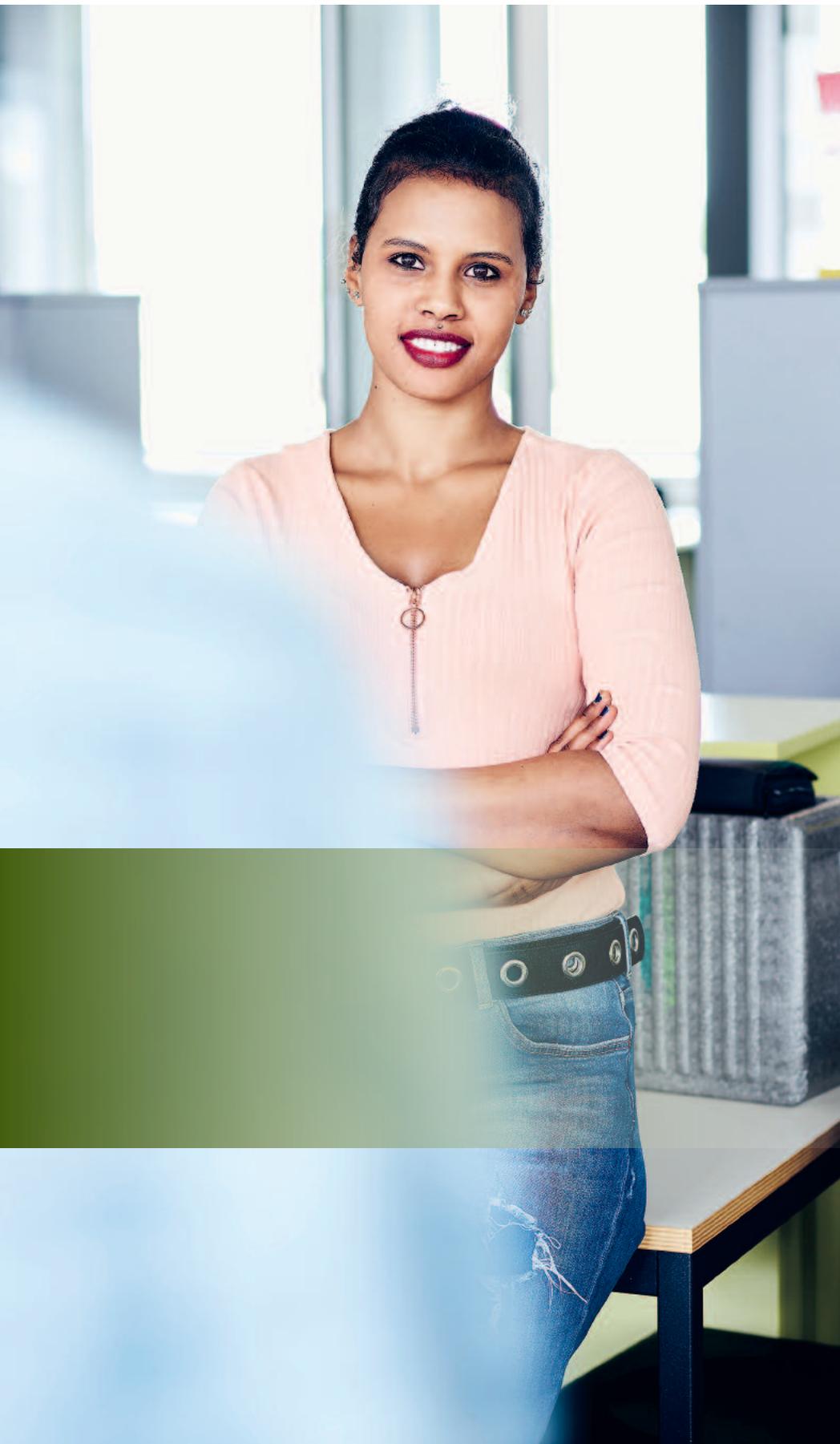
**Durchlässigkeit zwischen den Angeboten:** Lernende sollen auch während des Jahres das Angebot wechseln können, wenn dies die Lerneffizienz und den Erfolg erhöhen kann. Beim Start wird lediglich eine Triage gemacht, ob ein Brückenangebot passt, der weitere Verlauf passiert massgeschneidert, ist Gegenstand eines Prozesses zwischen dem Coach und dem Lernenden.

**Flexibilisierung des 2. Jahres des Integrationsangebots:** Dieses soll örtlich in die beiden andern Brückenangebote integriert werden. Das Schulische Brückenangebot bietet sich insofern an, weil sich damit der Alltag unter jugendlichen Sprachvorbildern positiv auf die Lernfortschritte auswirkt.

**Kompetenzorientierung:** Eine konsequente Kompetenz- statt Themenorientierung wird den Alltag der Brückenangebote verändern. Während das personalisierte und individualisierte Lernen schon gut verankert ist und durch die Architektur der Räume begünstigt wird, muss nun eine Weiterentwicklung in Richtung Handlungsorientierung stattfinden.

**Verantwortung fürs eigene Lernen übernehmen:** Statt Stundenpläne und kursorischen Unterricht soll es in einigen Jahren definierte Gefässe geben, in welchen eine situative Prozessgestaltung ermöglicht wird und welche näher an die Situation der Lernenden kommen. Lernende werden (auf-)gefordert, Verantwortung für ihre Lernprozesse zu übernehmen, und zwar mit annehmender Begleitung anstelle entmündigender Unterweisung.

**Wechselwirkung von Expertenrollen:** Die im Kanton geltende BYOD-Strategie wird den Einsatz neuer Medien im Alltag verändern. In naher Zukunft wird das Smartphone in den Brückenangeboten eine wichtige Rolle in der Arbeitsphase und im Lernprozess (LMS, Apps) übernehmen. Es ist das Mittel, über das mehr als 90 Prozent der Lernenden bereits verfügen. Es wird dies eine spannende Herausforderung sein, weil sich gerade auf diesem Gebiet die Expertenrolle zwischen der klassischen «Lehrperson» und den Lernenden verschiebt und dadurch Modellcharakter bekommt für ein erweitertes Lernverständnis.



Ruta Mesmer, Lernende I-B-A, 2018/2019.

## Begleiten, Fördern, Stärken: Die externen Unterstützer

Eine kritische Aussensicht und eine professionelle Begleitung minimieren langfristig Fehlinvestitionen, auch wenn sie kurzfristig etwas kosten. Zu verschiedensten und anspruchsvollen Themen waren in unserer kurzen Aufbauphase und in einem flexiblen Umfeld immer wieder kleinere und grössere Interventionen willkommen und nötig zugleich. In jedem Fall war der Anteil an Weiterbildung bemerkenswert, und wegen der stets gewünschten «Anleitung zur Selbstentwicklung» waren die Prozesse nachhaltig.

Dabei wurde auf die drei Schwerpunkte Angebotsentwicklung, Organisationsentwicklung sowie Kommunikations- und Auftrittsentwicklung gesetzt. In den letzten rund 20 Jahren haben uns, zum Teil auch kurzfristig oder punktuell, folgende Fachleute unterstützt: Peter Fratton, Carina Renold-Fuchs und Fritz Zaugg als Angebotsentwickler; Emil Wettstein, Martin Baumgartner und Martin Pfrunder als Organisationsentwickler; Toni Trottmann, Iris Eigenmann, Caroline Lötscher/ Ueli Kleeb im Bereich Architektur, Gestaltung, Corporate Identity.<sup>1</sup>

Zum Abschluss dieser Broschüre berichten aus allen drei Bereichen jene Personen, die die meiste Zeit die Angebotsleitung begleitet, gefördert und gestärkt haben<sup>2</sup>, über ihre Tätigkeiten und einen Blick voraus.

**Fritz Zaugg, Inhaber der Fritz Zaugg GmbH für Schulung, Beratung und Projektbegleitung:** Wann genau mein erster Kontakt war, weiss ich nicht mehr, sicher aber in der Entstehungszeit der Organisation. Seither war und bin ich regelmässig dabei, nach meinem Verständnis als «Entwicklungsbegleiter», unterdessen in der Rolle als «kritischer Freund» mit Blick von aussen.



Fritz Zaugg

<sup>1</sup> – In der Phase des Umzuges in die gestaltete Lernumgebung wurde das S-B-A durch eine Supervision von Hubert Bienz unterstützt.

<sup>2</sup> – Dem Fraktalprinzip des ABA-Mottos folgend.

Zu Beginn dienten meine Impulse dem Aufbau der Organisation. Dann wechselten die Schwerpunkte meiner Begleitung immer wieder von Fragen der Steuerung von Unterrichtsentwicklung zu pädagogischen Fragen im Kontext von «Beurteilen und Fördern». Wichtige Themen dabei waren ein adaptiv-evolutionäres Verständnis von Innovation und Entwicklung; das Perspektiven-Ereignis-Modell zur Gestaltung von Entwicklung; der Lern- und Förderkreis als Orientierungsmodell für die Gestaltung und Verantwortungsteilung von Lehren und Lernen; Beurteilen und Bewerten von Lernen und Leisten der Lernenden – konzeptionell und funktional; Lernbegleitung mit den dazugehörigen Aufgabenfeldern: Coachinggespräche führen – einen schriftlichen Dialog gestalten mit fördernden Rückmeldungen an die Lernenden – Lernen sichtbar machen, reflektieren und optimieren/fördern; Kompetenzorientierung mit dem zentralen Fokus auf überfachliche Kompetenzen.



Martin Pfrunder

Ich wünsche den Brückenangeboten einen Kontext, in dem sie die gebührende Anerkennung für ihr wertvolles innovatives Angebot bekommen; der es ihnen ermöglicht, sich laufend weiterzuentwickeln und dabei Neues auszuprobieren; der die Beteiligten dabei unterstützt, mit Zufriedenheit und Entwicklungsgestalt hier arbeiten zu können.

**Martin Pfrunder, Supervisor/  
Organisationsberater IAP/BSO:**

2009 moderierte ich erstmals eine ABA-Retraite. Der Auftraggeber war der Amtsleiter, der im Vorfeld in Absprache mit den Angebotsleitenden jeweils die Themenschwerpunkte festlegte. Die Kadenz war ungefähr alle neun Monate ein Mal.

Ich unterscheide zwischen zwei Themenkategorien: Zum einen waren da die auf Leitungsebene angesiedelten Kooperationsthemen mit dem Ziel, die Dynamik innerhalb des Gremiums genauer zu beleuchten, Puls zu nehmen und allenfalls Situationsklärungen vorzunehmen. Zum andern war da die Arbeit an konkreten Entwicklungsthemen, welche sich aus den übergeordneten Organisationszielen ergaben. In den ersten Jahren galt es, Gemeinsamkeiten der einzelnen Angebote herauszuschälen resp. neu zu definieren und unter dem ABA-Dach weiterzuentwickeln. Später kam dann die Erkenntnis, dass die Angebote untereinander noch stärker zu vernetzen sind, um eine vermehrte Durchlässigkeit auf Ebene der Lernbegleitenden und der Lernenden zu ermöglichen.

Einige Stichworte dazu: Einigung auf ein einheitliches Wording; Absprachen bezüglich Lernlayout und Mitarbeiterführung; gemeinsames Arbeitszeitmodell; Qualitätskonzept inkl. Grundlagen für MA-Gespräche und -Beurteilung; Positionierung der Brückenangebote in der Zuger Bildungslandschaft und Arbeitswelt; Mehrjahres-Entwicklungsplan auf Gesamtebene und in den einzelnen Angeboten; neues Führungsmodell. Die Entwicklung der drei Bereiche geht weiter hin zu einem Kompetenzzentrum mit modularisierten, auf die Bedürfnisse der einzelnen Jugendlichen und jungen Erwachsenen abgestimmten Angeboten.

**Ueli Kleeb und Caroline Lötscher,  
Visuelle/Typografische Gestalter:**

Im Zusammenhang mit der Renovation und der Neueröffnung der Schulanlage «Athene» an der Hofstrasse in Zug haben wir 1999 einen kantonalen Gestaltungswettbewerb gewonnen und die Erscheinungsbilder für die dortige Diplommittelschule (DMS) und die damalige Berufsvorbereitungsschule (BVS) umgesetzt.

Im Zuge der Weiterentwicklung der Brückenangebote wurde das ursprüngliche Erscheinungsbild 2004 auf die drei Teilschulen S-B-A, K-B-A und I-B-A ausgeweitet. Als beim Kanton im Jahr 2007 ein neues Corporate Design eingeführt wurde, galt es, einerseits die kantonalen Vorgaben einzuhalten und andererseits die Identität der Brückenangebote beizubehalten und zu schärfen. Es entstanden diverse Kom-

munikationsmittel, bei denen die angepassten Logos und Farben sowie ein spezielles Bildkonzept zur Anwendung kamen. Die signalistischen Massnahmen wurden konsequent angewendet und die beschränkten Möglichkeiten innerhalb der kantonalen Website genutzt.

Für uns waren die Einführung und die mehrfachen Weiterentwicklungen des ursprünglichen Athene-Erscheinungsbildes in diverser Hinsicht exemplarisch und interessant. Dabei waren nicht nur gestalterische, sondern insbesondere auch konzeptionelle Kompetenzen gefragt. Mit der Weiterentwicklung der Brückenangebote wird es strukturelle Änderungen geben, die auch für die gestalterische Konzeption laufend Korrekturen erfordern. Unsere Aufgabe wird es sein, ansprechende Lösungen dafür zu finden. Wir wünschen den Brückenangeboten weiterhin alles Gute und hoffen, dass sie als wichtiges kantonales Angebot für Lernende erhalten bleiben und kontinuierlich verbessert werden.



Caroline Lötscher und Ueli Kleeb

# ABA–Chronik

## 2017+2018

### Januar 2017

**12.01.:** 1. Informationsabend Brückenangebote, Schulen Athene Zug  
**25.01.:** Team- und Angebotsentwicklungstag K–B–A mit Silvio Sgier

### Februar 2017

**21.02.:** 2. Informationsabend S–B–A / K–B–A in der Aula des GIBZ

### März 2017

**15.03.:** Frühlingskonferenz des ABA: Zwischenevaluation Umsetzung des Rahmenkonzepts für Handlungsspielraum und Professionalität an den Brückenangeboten des Kantons Zug mit externen Feedbacks  
**20.03.:** 3. Informationsabend Brückenangebote in der Aula des GIBZ

### April 2017

**10.–13.04.:** S–B–A, Projektstage mit einer Werkschau zum Abschluss  
**19.04.:** Entwicklungs- und Planungstag mit GL und AL des ABA, Phasenmodell für einen reibungslosen Übergang zum neuen Führungsmodell

### Mai 2017

**01.–03.05.:** S–B–A, externe Sporttage OUTDOOR  
**03.05.:** ABA, Feier abgeschlossener CAS von Lernbegleiter/innen auf dem Ägerisee  
**22.–24.05.:** I–B–A, Projektwoche in Zusammenarbeit mit PH Zug

### Juni 2017

**14.–16.06.:** S–B–A, Retraite Mogelsberg: Fördernde Begleitung in offenen Lernfeldern, mit Fritz Zaugg  
**14.06.:** S–B–A, Schlusspunkt mit Lernenden  
**26.–30.06.:** K–B–A, Schlussgespräch und Klassenausflug  
**26.–30.06.:** I–B–A, Projektwoche

### Juli 2017

**05.07.:** S–B–A Boarding, Zwischenbilanz mit Lernenden 2017/18  
**05.07.:** I–B–A, Abschlussfeier mit Darbietung von Lernenden  
**06.07.:** Jahresabschluss des ABA in Brunnen und auf/am Vierwaldstättersee, mit Verabschiedung Jules Marty  
**07.07.:** K–B–A Testatübergabe und Abschluss mit multikulturellem Buffet

### August 2017

**13.–17.08.:** alle Angebote, Startwoche in Teams, inklusive Angebots- und Weiterbildungstag I und GL-Info  
**20.08.:** alle Angebote, Beginn des Angebotsjahres mit Startwochen, Start Pilot von INVOL (Integrationsvorlehre), Lernort GIBZ  
**22.08.:** K–B–A, Startveranstaltung für Eltern  
**28.08.–01.09.:** S–B–A: Projektwoche Schulverlegung in Boltigen BE und Sedrun GR

### September 2017

**26./27.09.:** S–B–A, Elternabende, gestaltet durch Lernende

### Oktober 2017

**25.–17.10.:** GL/AL-Retraite in Birrwil: Konkretisierung des neuen Führungsmodells, mit Martin Pfrunder

### November 2017

**16.11.:** Angebots- und Weiterbildungstag III, BEGLEITEN mit Gerhard Friedl  
**21.11.:** GL/AL-Info am K–B–A, Verabschiedung Heinz Amstad und Iris Gähler Bachmann aus der Leitung  
**23.11.:** I–B–A, «Schweizerreise», Lernende lernen die Schweiz kennen

### Dezember 2017

**01.12.:** Amtsübergabe von Heinz Amstad an Martin Beck  
**11.12.:** S–B–A, Prämierung Spotmyjob-Filme durch Kantonalen Gewerbeverband, Amt für

Berufsbildung und BIZ

**12.12.:** Umzug Amt von der Zugerbergstrasse 22 an die Baarerstrasse 100  
**10.12.:** S–B–A, Menschenrechtstag  
**20.12.:** K–B–A, Weihnachtsessen

### Januar 2018

**15.+17.01.:** AL-Info, VISION 2020, mit konkretisierten Vorschlägen zur Umsetzung der Massnahmen Finanzen 19  
**18.01.:** 1. Informationsabend Brückenangebote, Schulen Athene Zug

### Februar 2018

**20.02.:** 2. Informationsabend Brückenangebote, Aula GIBZ

### März 2018

**14.03.:** Angebots- und Weiterbildungstag III, BEGLEITEN anders denken, unter Nutzung von Synergien, mit Silvio Sgier  
**19.03.:** 3. Informationsabend Brückenangebote, Aula GIBZ

### April 2018

**09./10.04.:** AL-Retraite in Kappel, Umsetzung der neuen Modelle an den einzelnen Angeboten, mit Martin Pfrunder  
**Ab 30.04.:** S–B–A, extern Sporttage OUTDOOR

### Mai 2018

**07.05.:** Auswertung der Q-Arbeit des Angebotsjahres 2017/18,

---

Q-Verantwortliche Dorothée Bischoff  
**30.05.:** Angebots- und Weiterbildungstag IV, «DIGITAL DAY», mit Inputreferat René Hüsler, Direktor Departement Informatik, Hochschule Luzern

---

#### Juni 2018

**13.06.:** S-B-A, Schlusspunkt mit Lernenden  
**18.-22.06.:** K-B-A, Schlussgespräch und Klassenausflug  
**29.06.:** I-B-A, Schlussfeier mit Verabschiedung von Angie Pinto als Mitglied der Angebotsleitung und Lernbegleiterin  
**29.06.:** K-B-A, Testatübergabe und Abschluss mit multikulturellem Buffet

---

#### Juli 2018

**02.-06.07.:** alle Angebote, Teamtage inklusive Angebots- und Weiterbildungstag V, psychische Störungen im schulischen Umfeld, mit André Dietziker und Abschlussapéro

---

#### August 2018

**13.-17.08.:** alle Angebote, Startwoche in Teams, inklusive Angebots- und Weiterbildungstag I unter dem Motto mit «Leichtigkeit und Spiel», mit Jesper H. Christiansen, Chaospilot, und AL-Info mit neuem Mitglied der Angebotsleitung, Michaela Arnold  
**20.08.:** Angebotsjahresstart in allen Angeboten  
**21.+23.08.:** K-B-A, Startveranstaltung für Eltern  
**27.-31.08.:** S-B-A, 2. Projektwoche

---

Schulverlegung in Boltigen BE und Sedrun GR

---

#### September 2018

**18./19.09.:** Elternabende, Lernende präsentieren das S-B-A  
**28.09.:** Personalverantwortliche am S-B-A zum Thema Vorstellungsgespräche

---

#### Oktober 2018

**02.10.:** Angebots- und Weiterbildungstag II, Prozessbegleitung/ Kompetenzorientierung, mit Gerhard Friedl

---

#### November 2018

**13.11.:** AL-Weiterbildungstag mit Fritz Zaugg, gemeinsame Modelle weiterentwickeln  
**14.11.:** Angebots- und Weiterbildungstag III, Digitale Kompetenzen erweitern, Verabschiedung von Matthias Michel, Volkswirtschaftsdirektor  
**22.+23.11.:** AL-Retraite in Einsiedeln, Zwischenevaluation des neuen Führungsmodells, Personalgewinnung, mit Martin Pfrunder

---

#### Dezember 2018

**04.12.:** AL-Weiterbildungstag mit Fritz Zaugg, Vorbereitung Evaluation der neu entwickelten Modelle  
**13.12.:** Angebots- und Weiterbildungstag IV, Visualisieren mit Matthias Buzzi, Führung Museum Burg Zug mit anschliessendem Weihnachtsessen im Colonia Zug

---

- Alexander Odermatt, Urdorf
- Marlies Rüttimann, Baar
- Mirjam Scherrer, Jona
- Sibel Schwerzmann, Baar
- Stefanie Sonderegger Sackmann, Luzern (bis 19.01.18)
- Marina Stocker, Zürich
- Daniel Stünzi, Menzingen (bis 31.07.18)
- Barbara Zumbühl, Luzern
- Jules Marty, Brunnen (bis 31.07.17)
- Franziska Biedermann, Cham (bis 31.07.18)
- Angela Pinto, Kriens (bis 31.07.18)
- Patrick Bützer, Zug (bis 31.07.18)

**Jules Marty** kann auf ein sinnstiftendes und befriedigendes Berufsleben zurückblicken. Als Lehrer in Brunnen, an der BVS Oberarth und im Thesianum in Ingenbohl oder als Weinverkäufer bei Schuler oder als Angebotsleiter im I-B-A: er suchte stets eine Herausforderung. Und fand sie. Er war sich gewohnt, zu arbeiten und sich für etwas mit Überzeugung einzusetzen. Das «Anstrengende» kannte er vom Elternhaus: Wer eine Molkerei führt, dem fällt die Butter nicht einfach so in den Schoss. 2011 begann er seinen letzten Berufsabschnitt: Er leitete für sechs Jahre das I-B-A. Auch hier fiel die «Butter» nicht einfach so in den Schoss. Jules gelang es, die Team-Kooperation zu stärken. Er setzte Weiterentwicklungen und Optimierungen des I-B-A erfolgreich um. Seine Hilfsbereitschaft, sein Optimismus und sein Talent mit Menschen umzugehen haben das Angebot geprägt.

### Heinz Amstad

Heinz Amstad ist als Schulleiter 1999 in den Dienst des Kantons getreten. Mit riesigem Elan hat er die Berufsvorbereitungsschule B-V-S von Grund auf entwickelt. 2007 setzte er einen nachhaltigen Meilenstein mit dem Bezug neu gestalteter Räumlichkeiten am Ziegelmatweg. Architektur und Pädagogik schufen gemeinsam gestaltete Räume, welche das selbstverantwortliche Lernen junger Menschen unterstützen, ein Novum für den Kanton Zug. Seine Kompetenzen als Netzwerker konnte er mit der neuen Aufgabe als Leiter des Amtes für Brückenangebote ab 2009 voll zur Geltung bringen. In verschiedenen Gremien konnte er sich als Querdenker einbringen. Für den Kanton war es ein Glücksfall, dass er mit seinen Tätigkeiten in Lehre (PHZ Dozent) und Bildung (Lehrmittelauteur) pädagogisch und didaktisch immer auf dem neusten Stand war. Konsequenter und den Widerstand nicht scheuend, war Heinz Amstad die Haupttriebfeder, dass alle Brückenangebote heute über eine hochwertige Architektur und Lernkonzepte verfügen, welche das individuelle Lernen in ihrer gesamten Heterogenität optimal unterstützen.

## Lernende A-B-A

2016/2017+2017/2018

**Allenwinden:** Andermatt Petra, Gomri Duraid

**Altdorf:** Aini Zahak, Alayoub Alaa, Sadek Shamiram, Salomon Meron

**Baar:** Abduqadir Muse Abukar, Abebe Merhawi, Abraham Dejen, Agudelo Christian, Ahmad Zay Ahmad, Ahmed Ade, Ali Fatima, Andermatt Noel, Arlotto Matteo, Ayroli Humed, Balsara Ethan, Beck Kenyatta, Bertolutti Tamara, Bodini Sava, Bodini Aristotel, Bogdanovic Elena, Borova Besa, Cakar Tomislav, Candeias Gomes André, Dos Santos Cavaleiro Diogo José, Dubovac Ana, Elsener Yanik, Ersoy Aysenur, Fernandes Custódio Bruna Alexandra, Gebrehiwet Kibrom, Girmay Abrehet, Gönen Mahir, Gonev Nikola, Gonev Aleksander, Gospocic Michael, Haile Abrehet, Haj Kadour Mahmoud, Haj Kadour Camelia, Haylemikael Fthawi, Hegi Luana, Holden Maren, Hritani Anas, Hüppe Lea, Hussein Asad, Iamello Manuel, Ibrahim Ibrahim, Ismaili Ardi, Keller Sarah, Khan Mirwais, Koc Ahmet Kahn, Lijazi Lindita, Lopes Brenda, Mehmedovic Berisa, Melake Yonas, Mendes Carneiro Daniel, Meskic

Ajdin, Muruganathan Mhadhumitha, Nuredini Kaltrina, Oeggerli Jeron, Paheerathan Kishana, Papaleo Noa, Putson Nareerat, Puvirajan Prithvin, Ramanan Lakshana, Roci Valdrin, Röllin Robin, Rusiti Denis, Sciannamea Alessia, Scotoni Flurin, Sharipova Madina, Soares Diogo, Stulac Anna Maria, Suthaharan Kabina, Teame Frezghi, Tesfalem Abraham, Tesfalem Robiel, Tesic Stevo, Tomova Nadia, Tsehaye Haben, Waller Mara, Willenegger Anna Maria, Yamaguchi Akira, Yevtushenko Anna

**Cham:** Albuquerque de Sa Guilherme, Alimpic Marija, Andermatt Andrin Flavio, Chollemputza Christi, Dahl Sina, Defuns Mia, Demmerle Miles, Dubach Chantal, Flükiger Melina, Galan Rua Ainhua, Gega Kristina, Gonzalez Lopez Marina, Gwiazda Weronika, Hegglin Alysha, Khademi Sara, Kicaj Jetmire, Mesmer Ruta, Montalvão Daniela, Montalvão Bruna, Muggli Gian, Müller Dominik, Münz Jules, Mutlu Shirin, Nuhui Zulejha, Pelican Amanda, Peukert Thiago, Peukert Alessio, Piro Azad, Piscitelli Dino Romeo, Saka Shakira, Schorno Luca, Selic Stefan,

---

Suter Leroy, Turjan Brahim, Valicheki Pacheco Leticia, Yusufi Hassan

---

**Dietwil:** Betschart Larissa

---

**Erstfeld:** Selab Ahmad Samim

---

**Hagendorn:** Abegg Severin

---

**Holzhäusern:** Gebrekidan Haben, Karimi Hayaatullah

---

**Hünenberg:** De Vera Jon Paul, Al Mbayed Rateb, Amiri Rahim, Ansermet Alain, Corredoira Rodriguez Victor, Defilippi Lionel, Dias Santos Almeida Rita Tatiana, Everall Benjamin, Eyob Demo, Ghebrenigus Michael, Goncalves Mileide, Häfliger Tim, Häusler Pascal, Ibrahim Taher, Kans Daniëlla, Levita Joao Filipe, Marti Nicolas, Simsek Büsra, Spreng Nicholas, Steffen Mathias, Steiner Julia, Stocker Patricia, Stocker Norina, Torres Kevin Paul, Tschan Livio, Tschuur Shireen, Weber David

---

**Hünenberg See:** Dominguez Zamora Melanie Yolena, Haile Natnael, Tekle Samuel

---

**Meierskappel:** Rocha Mariana

---

**Menzingen:** Gkika Katerina, Idrizaj Diellza, Körner Michelle, Michael Ebenezer, Rajan Dinesh, Teweldebrhan Guush

---

**Morgarten:** Fesehaye Alexander, Mulaj Cendresa

---

**Neuägeri:** Hussein Said Isaq

---

**Neuheim:** Amacher Emanuel, Kelmendi Dren, Milano Debora

---

**Oberägeri:** Aires Lopes Bruno David, Ali Ahmadin, Bütler Jill, Bützer Ellen, Fender Samuel, Haidari Maryam, Jankovic Denis, Jing-Qi Tang, Kralikova Eliska, Lopes Bruno, Louko Sosan, Louko Shivan, Molinari Yves, Portmann Luca, Shafii Abdulle Nimo, Sivanantharajah Perithyka

---

**Oberrüti:** Shirzad Mortaza

---

**Oberwil:** Jetzer Robin, Palbar Tseten

---

**Risch:** Gawatsang Nima Tsering, Haist Gian Nicola, Karatas Lara, Korjagina Anna, Martins Goncalves Daniela, Meyer Noah, Ratanpal Vishal, Schuler Christina, Sivillica Loredana, van Gool Stijn

---

**Rotkreuz:** Ashmelash Gebrebrhan, Da Rocha Moreira Joana Filipa, Emch Enzo, Haas Leonie, Kaewrawang Jirawat, Koledic Denis, Pinto Erica, Shanthakumar Shenthusjan, Sinani Semir, Tajik Farid, Tanev Tijana, Wismer Erich

---

**Schattdorf:** Dnkha Lady

---

**Steinhausen:** Ahmed Amo, Alexe Magdalena, Ali Noor, Ali Alaa, Alonso Nerea, Alves Vieira Murilo, Amo Ahmed, Arevalo Oliver, Arevalo Xavier, Bajekal Neel, Bala Loreta, Castro Ana, Cikaqi Shkelqim, Cummins Calvin, Da Silva Castro Ana, Descamps Diethild, Firat Melissa, Graf Katy, Güven Helin, Hassler Patrick, Höger Anton, Hosseini Mahdi, Ignaczak

---

---

Grzegorz, Iseni Elda, Iten Jessica, Ivanovic Danijel, Kralani Albin, Kurmann Deborah, Luthiger Marco, Martin Liam, Mohanarajh Prasanth, Redee Salina, Savkovic Filip, Schwellinger Alice, Taghouti Alifa

---

**Suhr:** Pressacco Nick

---

**Unterägeri:** Moradi Mohammad, Ahmadi Farzaneh, Ahmadi Mostafa, Alasali Huda, Alasali Hedayt Allah, Berhe Hermon, Berhe Berhane, Dunjic Nikola, Gashi Elona, Hodja Denisa, Hosseini Hashem, Iten Manuel, Kamalanathan Keroshan, Karimi Ali, Mebrahtu Yordanos, Mohammad Hosseom Karimi, Mohanarajh Prathap, Nazari Salim, Schupfner Julia, Shala Agnesa, Tesfamariam Dawit, Thirumoorthy Jeneesan

---

**Walchwil:** Gamez Angelina Maria, Gerasymenko Artem, Issa Halima, MacLeod Eleanor, Zeka Fjolla

---

**Zug:** Abdinuur Faysal, Abdirashid Abdirahman, Abdulghafur Osama, Afshar Ilyas, Agarwal Saniya, Al-Nakeeb Yassir, Ali Hussein Samiya, Aliju Dalandushe, Arulchandan Jasikan, Axmed Cusmaan Mahdi, Bahnemann Deborah, Beluli Alejsa, Bolettieri Giulia, Brezovic Andelo, Buchmann Julian, Ceka Blerta, Chai Céline, Colacino Giosue, Dotta Jasmine, Erol Enise, Fayazi Abdolhai, Freitas Da Fonseca Luis Filipe, Frey Fiona, Galliker Bernardina, Gebreyesus Meron, Ghitmay Ghebremichael, Grezghir Fiori, Grob-Pastrana Clerys Patricia,

---

Habtemichael Teklehaymanot, Hadish Zerisenai, Hadish Abdulai, Häfliger Yanick, Hailzgi Robel, Hamid Ahmed Osman, Hartman Leonie, Hashemi Mohammad Ali, Hassan Sabah, Hayoz Jan, Hug Brandon, Ibrahim Ali Abdinasir, Idris Ramadan, Imahatsien Efrem, Imhof Fabiola, Lolli Asia, Issa Feras, Issa Hassan, Jafari Homayoun, Kapánek David, Keller Eve, Kelmendi Aurel, Kidane Biniam, Lienhardt Céline, Markaj Samuel, Martinelli Luca, Mengisteab Samuel, Mohmed Ahmed, Näff Tim, Nasiri Ali Shir, Nawrozi Sherhossain, Ndiaye Aysha, Neumann Paula, Nuur Cail Mustaf, Okubay Bariamichael Samuel, Omer Amir, Omer Abdella, Pantelic Nikita, Pasku Lara, Porca Almin, Rahmani Qadir, Ravindrarahajh Sujitha, Rezai Mahdi, Rizai Ali, Rodrigues Ferreira Luis Daniel, Rodrigues Ferreira Daniela Cristina, Rosenberger Sina Larissa Andrea, Rusan Valentina, Sakhizadeh Qhodratullah, Sakotic Anastasia, Sarvari Ahmadollah, Sathiyaseelan Anojan, Savino Luca, Schmatz Danielle, Speck Margaux, Steiner Isabella, Steitz Maximilian, Tabu Abdulmalek, Tekleab Mogos, Tenzintsang Tenzin Kunchock, Tesfalem Teages, Tesfamaryam Hadish, Tesfay Filimon, Tesheme Aman, Thaqi Fatmir, Tsvetkova Maria, Urech Leandros, Vanoli Gioia, Villiger Marina, Weber Vivienne Denia, Weiffen Lea, Wiese Jan, Wismer Hannah, Yemane Michael, Yosef Hanibal, Zehnder Noah, Zouhir Said

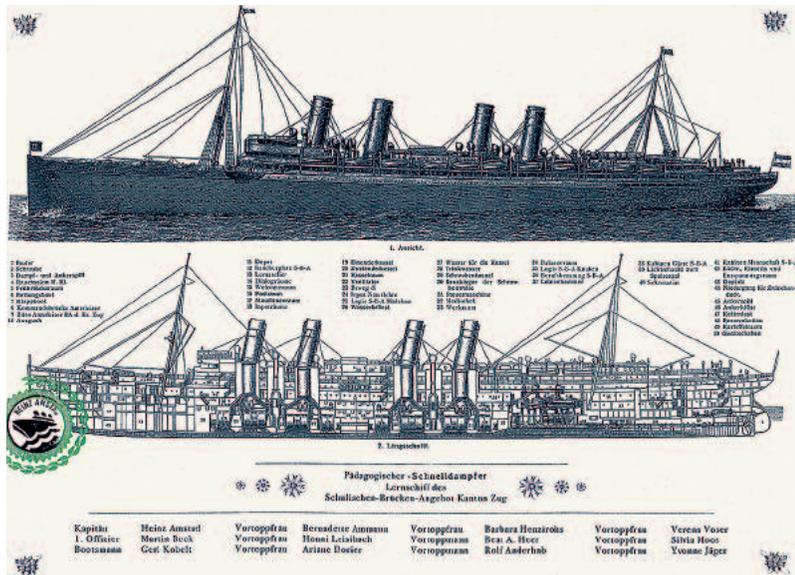
---

# Epilog

Heinz Amstad, ehem. Leiter Amt für Brückenangebote Kanton Zug

Es gibt Parallelen zwischen meiner nautischen Affinität und der Arbeit bei den Brückengeboten. «Vom Schiff aus» sieht vieles anders aus und an Bord ist einiges anders als an Land. Die Lernbegleiter führen die Lernenden aus ihren zum Teil erfolglosen Gewohnheiten – das gibt neue Perspektiven und Horizonte. Sichtweisen ändern und Bisheriges in Frage stellen be-

wirken eine lebendige Entwicklung des Systems. Reflexionen und Mut, Neues auszuprobieren, beflügeln Teams, die anspruchsvolle Aufgabe des Berufes Lernbegleitung professionell auszuführen – und dabei gesund zu bleiben. Dies sind die Epilog-Wünsche des Autors, verbunden mit dankbaren Erinnerungen an eine der sinnstiftendsten Arbeiten meiner beruflichen Tätigkeit.



Das nautische Bild zeigt das «Lernschiff», das Geri Kobelt zu meinem Abschied als Leiter des S-B-A komponierte. Manchmal gingen die Wogen hoch und Sturmwind blies ins Gesicht. Doch die Brückengebote sind in der Zuger Schullandschaft angekommen.

Amt für Brückenangebote  
Kanton Zug  
Baarerstrasse 100  
6300 Zug  
T 041 728 24 84  
aba@zg.ch  
www.aba-zug.ch

---

### Lernort Athene

S-B-A  
Ziegelmatweg 1  
6300 Zug  
T 041 728 24 84  
aba@zg.ch  
www.sba-zug.ch

---

### Lernort GIBZ

K-B-A / I-B-A-20+ / INVOL  
Baarerstrasse 100  
6300 Zug  
T 041 728 24 84  
aba@zg.ch  
www.kba-zug.ch

---

### Lernort L+G 1

I-B-A  
Landis + Gyr-Strasse 1  
6300 Zug  
T 041 728 24 84  
aba@zg.ch  
www.iba-zug.ch

---

Konzeption und Gestaltung: Ueli Kleeb + Caroline Lötscher, Zug

Texte: Heinz Amstad, Zug; Martin Beck, Zug

Korrektorat: Mirjam Weiss, Zug

Porträtfotos: Markus Bertschi, Zürich

Fotos: ABA (Archiv): 8, 30, 37, 39, 44, 47, 51, 62; Amstad Heinz (Bilder): 10, 13, 35, 52;

Bertschi Markus (Bilder): 18, 19, 33; Bienz Hubert (Bild): 11; Felix Remo (Sammlung):

21, 23, 25, 26, 27; Fratton Peter (Bild): 9; Henzirohs Barbara (Bild): 48;

Kleeb Ueli (Bilder): 8, 39, 44, 53; Künzler Peter (Sammlung): 7; Odermatt Alexander

(Bilder): 17, 41; Stäubli Michèle (Bild): 14; van Gool Stijn (Bild): 43.

Druck: Kalt Medien AG, Zug

Brückenangebote Kanton Zug © Februar 2019