

Antrag der Aufsichtskommission Bildung und Gesundheit\*  
vom 4. November 2010

**4697 a**

**Beschluss des Kantonsrates  
über die Genehmigung des Jahresberichts  
der Zürcher Fachhochschule für das Jahr 2009**

(vom . . . . .)

*Der Kantonsrat,*

nach Einsichtnahme in die Anträge des Regierungsrates vom 19. Mai 2010 und der Aufsichtskommission Bildung und Gesundheit vom 4. November 2010,

*beschliesst:*

I. Der Jahresbericht der Zürcher Fachhochschule für das Jahr 2009, bestehend aus den Jahresberichten der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften, der Zürcher Hochschule der Künste und der Pädagogischen Hochschule Zürich, wird genehmigt.

II. Veröffentlichung im Amtsblatt.

III. Mitteilung an den Regierungsrat.

Zürich, 4. November 2010

Im Namen der Kommission

Der Präsident:            Die Sekretärin:  
Johannes Zollinger      Karin Tschumi-Pallmert

---

\* Die Aufsichtskommission Bildung und Gesundheit besteht aus folgenden Mitgliedern: Johannes Zollinger, Wädenswil (Präsident); Barbara Bussmann, Volketswil; Linda Camenisch, Wallisellen; Esther Guyer, Zürich; Willy Haderer, Unterengstringen; Cécile Krebs, Winterthur; Christian Mettler, Zürich; Jean-Philippe Pinto, Volketswil; Hans-Peter Portmann, Thalwil; Peter Preisig, Hinwil; Andrea von Planta, Zürich; Sekretärin: Karin Tschumi-Pallmert.

## **Bericht**

Die Aufsichtskommission Bildung und Gesundheit hat gemäss § 49 d des Kantonsratsgesetzes und § 7 des Fachhochschulgesetzes den Auftrag, die Oberaufsicht über die Zürcher Fachhochschule ZFH, bestehend aus der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften ZHAW, der Zürcher Hochschule der Künste ZHdK und der Pädagogischen Hochschule Zürich PHZH, auszuüben, den Rechenschaftsbericht zu prüfen und dem Kantonsrat Antrag zu stellen.

Die Aufsichtskommission Bildung und Gesundheit formulierte aufgrund des schriftlichen Jahresberichts der Zürcher Fachhochschule für das Jahr 2009 einen Fragen- und Einfragenkatalog an die Bildungsdirektion. Die Bildungsdirektorin und die Verantwortlichen der Zürcher Fachhochschule haben diese Themen mit der Aufsichtskommission Bildung und Gesundheit besprochen. An weiteren Sitzungen wurden verschiedene Themen und Fragestellungen aus dem Umfeld der Zürcher Fachhochschule beleuchtet.

Die Berichterstattung geht auf folgende Themen näher ein:

1. Mangel an Lehrkräften: Massnahmen der Bildungsdirektion und der PHZH
  - 1.1 Neues Ausbildungskonzept für Quereinsteigerinnen und -einsteiger
  - 1.2 Stufenumstieg an der PHZH
2. Mittelbau an der Zürcher Fachhochschule

### **1. Mangel an Lehrkräften: Massnahmen der Bildungsdirektion und der PHZH**

In der Volksschule fehlen Lehrerinnen und Lehrer. Das hat verschiedene Gründe: Die Klassen wurden verkleinert und verschiedene Schulentwicklungen haben den Personalbedarf erhöht. Die Prognosen für den Kanton Zürich gehen von steigenden Schülerzahlen aus. Bis 2018 wird mit einem Zuwachs von 8% gerechnet. Über ein Drittel der amtierenden Lehrkräfte werden im gleichen Zeitraum bis 2018 in Pension gehen. Zudem zeigt sich bei den Lehrerinnen und Lehrern ein allgemeiner Trend zu Teilzeitarbeit.

Mit den Studierenden, welche die reguläre Ausbildung an der PHZH absolvieren, kann dieser Bedarf nicht gedeckt werden. Die Bildungsdirektion hat darum in Absprache mit den Erziehungsdirektoren des Bildungsraums Nordwestschweiz (Aargau, Basel-Landschaft, Basel-Stadt, Solothurn) und des Kantons Bern ein Massnahmenpaket zur Ausbildung von Quereinsteigerinnen und -einstiegern und zum er-

leichterten Stufenumstieg von Lehrerinnen und Lehrern der Primarstufe an die Sekundarstufe beschlossen.

Die geringe Attraktivität des Lehrberufes wirkt sich erschwerend aus bei der Rekrutierung von neuen Lehrerinnen und Lehrern. Die PHZH will hier mit Informationen und Veranstaltungen zum Anwerbung von potenziellen Studierenden Gegensteuer geben. Es soll ein realistisches Bild bezüglich der heutigen Anforderungen an den Beruf vermittelt werden. Von den im Schulsystem tätigen Personen werden hohe Transparenz, konsequente und schnelle Information und Begründung der Entscheide, auch bei der Beurteilung der Leistungen der Schülerinnen und Schüler, erwartet. In dieser Hinsicht sind innerhalb des Schulsystems Verbesserungen möglich.

Die Schulleitungen leisten dazu vertrauensbildende und imagefördernde Beiträge. Die PHZH ist zuversichtlich, dass die Schulen sich mit der Zeit als pädagogische Einheiten werden etablieren können. Sie hat darum das Ziel, die Weiterbildung und die Nachqualifikation von Schulleiterinnen und -leitern zu intensivieren und diese auch im pädagogischen Bereich zu unterstützen. Für die Schulleitungen wird die Evaluation der eigenen Schuleinheit in Zukunft zunehmend zu einem Thema werden.

Auch die Höhe der Löhne und die Arbeitsbedingungen tragen zur Attraktivität eines Berufsstandes bei. Die Bildungsdirektion plant Anpassungen einerseits im Berufsauftrag der Lehrerinnen und Lehrer sowie mit Entlastungsmassnahmen und andererseits mit einem teilrevidierten Lohnsystem.

### **1.1 Neues Ausbildungskonzept für Quereinsteigerinnen und -einsteiger**

Das Interesse am Ausbildungsprogramm für Quereinsteigende an der PHZH ist sehr gross. 3000 Personen mit sehr unterschiedlicher Ausbildung und Berufserfahrung haben sich gemeldet. Diejenigen 100 bis 150 Personen mit einem Universitätsabschluss in einem dem Fächerkanon der Schule entsprechenden Fach könnten nach Meinung der PHZH sofort für die von März bis Juli 2011 dauernde Vollzeitausbildung rekrutiert werden. Ab Schuljahr 2011/2012 wird deren Ausbildung mit 70% Unterricht in einer Klasse und 30% Weiterbildung on the Job zwei Jahre lang bis zum Erlangen des Diploms weitergeführt. Dabei handelt es sich um ein Regelklassediplom, weil man im Kanton Zürich nicht zwei Lehrerkategorien wünscht.

Im Sommer 2011 nehmen voraussichtlich weitere 400 bis 500 Quereinsteigerinnen und -einsteiger die ein Jahr dauernde berufsbeglei-

tende Ausbildung an der PHZH auf. Das Niveau, welches für das Regelklassendiplom erreicht werden muss, wird bei allen gleich sein müssen, unabhängig von ihrer Vorbildung.

Den Schulen werden diese angehenden Lehrkräfte schon früh angeboten. Bei Interesse müssen die Schulgemeinden eine Garantie abgeben, dass sie diese Lehrkräfte auch anstellen werden. Damit könnten die angehenden Lehrkräfte schon während der Ausbildung ihr Praktikum an derjenigen Schule machen, an der sie später arbeiten werden, und sich mit den Gegebenheiten und dem Lehrerteam vertraut machen. Dieses Vorgehen soll den Personen, welche ihren Beruf zugunsten des Ausbildungsprogramms für Quereinsteigerinnen und -einsteiger aufgeben, eine gewisse Sicherheit auf eine Anstellung geben. Mit der Ausbildung on the Job wird sich an den Schulen eine neue Dynamik entwickeln, welche die Lehrerteams an den Schulen und die PHZH fordern wird.

Die Aufnahme von Quereinsteigenden hat den positiven Nebeneffekt, dass die Zulassungskriterien etwas genauer angeschaut werden. Die Frage, welche Vorleistungen man in Vorbildungen, das heisst in Wertigkeiten von Ausbildungsleistungen transferieren und integrieren kann, wird diskutiert. Von diesem Prozess kann das Aus- und Weiterbildungswesen auch in anderen Bereichen profitieren – auch in dem Sinn, dass damit neue Passerellen geschaffen werden.

## **1.2 Stufenumstieg an der PHZH**

Mit einer Nachqualifikation für einen Stufenumstieg erhalten Lehrpersonen der Primarschulstufe ein Diplom zum Unterrichten auf der Sekundarstufe I. Es brauchte für Primarlehrpersonen ein langes berufsbegleitendes und darum nicht sehr attraktives Studium zum Erreichen des Diplomes für die Sekundarstufe I. Die Schweizerische Konferenz der kantonalen Erziehungsdirektoren (EDK) schreibt in ihrem Anerkennungsreglement zur Sekundarstufe I die Anzahl der Kreditpunkte für die einzelnen Fächer genau vor. Die Hürden sind hoch und die Vorgaben für die Kantone streng. Der Kanton Zürich hat sich im Gegensatz zu anderen Kantonen bisher immer daran gehalten.

Weil der Lehrermangel die Sekundarstufe I heute mehr trifft als die Primarstufe, hat die Bildungsdirektion nun reagiert. Im mit den anderen Kantonen abgesprochenen und oben erwähnten Massnahmenpaket der Bildungsdirektion sind daher auch verkürzte Studiengänge für den Stufenumstieg auf die Sekundarstufe I enthalten. Sie führen zu einem kantonalen Lehrerdiplom ohne EDK-Anerkennung, welches von den sechs Kantonen gegenseitig anerkannt wird. Zur Überbrückung

und um den Druck von den Schulen zu nehmen, erachtet die Aufsichtskommission Bildung und Gesundheit das als eine gute Massnahme. Längerfristig sollte jedoch eine Lösung angestrebt werden, welche von der EDK anerkannt ist.

Die ABG begrüsst die von der Bildungsdirektion getroffenen Massnahmen zur Behebung des Lehrermangels und die Flexibilität und Innovationskraft der PHZH bei deren Umsetzung.

## **2. Mittelbau an der Zürcher Fachhochschule**

Der Begriff Mittelbau stammt aus dem universitären Bereich und bezeichnet die akademische Laufbahn zwischen Studium und Professur. Dazu kommen, auch im Zug der Bologna-Reform, zunehmend Aufgaben in Lehre und Betreuung von Studierenden.

Anders als bei Universitäten steht beim Mittelbau der Fachhochschule die direkte Qualifizierung auf eine Fachhochschulkarriere nicht im Vordergrund. Strebt eine Absolventin oder ein Absolvent der Fachhochschule eine Position als Dozierende oder Dozierender an einer Fachhochschule an, so sind in der Regel Praxiserfahrung ausserhalb der Hochschule und eine Weiterqualifizierung an der Universität notwendig. Ein Mittelbaukonzept für eine Fachhochschule ist deshalb kaum vergleichbar mit einem Nachwuchsförderungskonzept einer universitären Hochschule. Weil bei der Erarbeitung eines Mittelbaukonzepts auch andere Player wie die Wirtschaft und Praxisorganisationen involviert sind, ist das keine triviale Aufgabe.

Auf Stufe der ZFH hat die Rektorenkonferenz ein hochschulübergreifendes Projekt «Nachwuchsförderung» lanciert. Im 1. Quartal 2011 sollen erste Resultate vorliegen. Das Projekt hat zum Ziel, den Istzustand in den einzelnen Hochschulen zu erfassen, den Rahmen der ZFH für Qualifikations- und Entwicklungsmöglichkeiten abzustecken und ein attraktives Rahmenkonzept für die Entwicklung des Mittelbaus zu erstellen. Die Umsetzung wird ab 2012 erfolgen.

### **Mittelbaukonzept der ZHAW**

An der ZHAW hat sich aufgrund ihrer Rolle bei der Erfüllung des Leistungsauftrags die Zahl der Mittelbauangehörigen stark erhöht. Um die Anstellungsbedingungen für Dozierende zu erfüllen, müssen Mittelbauangehörige sich ausserhalb der Fachhochschule die für Dozierende notwendige Praxiserfahrung aneignen. Dadurch ergeben sich – systemisch bedingt – nur eingeschränkte Möglichkeiten einer Weiterentwicklung und Laufbahnplanung innerhalb der Hochschule.

An der ZHAW wurde bereits in den Jahren 2008 und 2009 eine Differenzierung des Mittelbaus in fünf Funktionen mit tätigkeitsorientierten Funktionsbeschreibungen, Zuordnung zu Lohnklassen und marktorientierter Entlohnung aufgrund funktioneller Differenzierung vorgenommen und in die Praxis umgesetzt. Implizit sind in diesen Funktionsbeschreibungen Möglichkeiten der internen Laufbahn und deren Kriterien festgehalten. Die Mittelbaukommission wird in die Überlegungen, welche zum Konzept angestellt werden, immer wieder einbezogen.

### **Mittelbaukonzept der PHZH**

An der PHZH hat die Hochschulleitung Mitte 2009 vom Entwurf eines Mittelbaukonzeptes Kenntnis genommen und dessen definitive Ausarbeitung in Auftrag gegeben.

Die Portfolio- und Kompetenzprofile für Mittelbauangestellte in den verschiedenen Leistungsbereichen sollen auch die vorgeschriebene neue Struktur der Professorentitel berücksichtigen. Laufbahnmodelle und individuelle Entwicklungspläne wie auch die aktive Unterstützung von Weiterbildung und Vernetzung im fachlichen Diskurs sind für die persönliche Orientierung der Angehörigen des Mittelbaus sehr wichtig. Die Anerkennung der Mittelbauförderung muss in Zukunft als eine zentrale Führungsaufgabe der Prorektorate und Abteilungen wahrgenommen werden.

Im Rahmen der Umstellung von der Matrix- auf eine Linienorganisation Mitte 2010 hat sich gezeigt, dass die Definition des Mittelbaus noch einmal überdacht werden muss. Ein überarbeitetes Mittelbaukonzept für die PHZH wird voraussichtlich ab Mitte 2011 vorliegen.

### **Mittelbaukonzept der ZHdK**

Die Förderung des Mittelbaus hat an der ZHdK einen hohen Stellenwert und ist wesentlicher Bestandteil der Strategie ZHdK 2009–2014. Auch an der ZHdK sollen ohne eine erfolgreiche künstlerische, gestalterische oder musikalische Praxis und Tätigkeit ausserhalb der Schule keine Mittelbauangehörigen direkt in den Dozentenstatus befördert werden. Die Hochschulleitung hat am 26. August 2009 ein Mittelbaukonzept verabschiedet, welches sich im Moment noch im Mitwirkungsverfahren befindet. Qualifikationsstellen, Portfolio, Implementierung von Laufbahngesprächen und die Fragen der Vorgesetzten der Mittelbaustellen werden im Moment geklärt.

Die Förderung des Mittelbaus soll als Führungsaufgabe verstanden werden. Die Qualifizierung der Mittelbauangehörigen kann in mehreren Gebieten erfolgen, so in der Lehre, der Forschung und in administrativen Funktionen. Für Qualifizierungsstellen vorgesehene Mittelbauangehörige werden mit Lernvereinbarungen, Mitarbeiterbeurteilungen und Laufbahnplanung gefördert und betreut. Die Mittelbauangehörigen können zudem über Zeit für die persönliche Weiterbildung verfügen.

### **3. Abschliessende Bemerkungen**

Mit den umfassenden Antworten auf die Fragen und Einfragen und den offenen Informationen ist die Kommission zufrieden. Auch ausserhalb der Beratung des Jahresberichts erhielt die Kommission jederzeit ausführliche und kompetente Erläuterungen zu ihren Anliegen. Es konnten konstruktive Gespräche geführt werden, welche das gegenseitige Verständnis förderten.

Die Zürcher Fachhochschule mit den drei staatlichen Hochschulen ZHAW, ZHdK und PHZH hat den Leistungsauftrag gut und mit viel Engagement erfüllt. Die Zürcher Fachhochschule entwickelt sich stetig weiter, passt sich dem Umfeld an und hat eine hohe Attraktivität bei den Studierenden. Die Bologna-Reform wird umgesetzt. Im Berichtsjahr 2009 befanden sich 13 543 Studierende an der Zürcher Fachhochschule, was eine Zunahme um 1637 Personen oder 13,7% gegenüber dem Vorjahr bedeutet. Dabei ist der Aufwand 2009 um 7,7% gestiegen, der Ertrag konnte nicht gesteigert werden. Der Personalbestand liegt unter Budget.

Der Regierungsrat nimmt die allgemeine Aufsicht über die Zürcher Fachhochschule gut wahr.

Die Aufsichtskommission Bildung und Gesundheit dankt der Bildungsdirektion, dem Fachhochschulrat, der Leitung der Zürcher Fachhochschule und allen Mitarbeitenden für ihr grosses Engagement zum Wohl der Zürcher Fachhochschule.

### **4. Antrag an den Kantonsrat**

Die Aufsichtskommission Bildung und Gesundheit beantragt dem Kantonsrat die Genehmigung des Jahresberichts 2009 der Zürcher Fachhochschule.