

Antrag der Aufsichtskommission für Bildung und Gesundheit*
vom 21. August 2025

6015 a

**Beschluss des Kantonsrates
über die Genehmigung der Jahresberichte der Zürcher
Hochschule für Angewandte Wissenschaften, der Zürcher
Hochschule der Künste und der Pädagogischen Hoch-
schule Zürich für das Jahr 2024**

(vom)

Der Kantonsrat,

nach Einsichtnahme in die Anträge des Regierungsrates vom 2. April 2025 und der Aufsichtskommission für Bildung und Gesundheit vom 21. August 2025,

beschliesst:

I. Der Jahresbericht der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften für das Jahr 2024 wird genehmigt.

II. Der Jahresbericht der Zürcher Hochschule der Künste für das Jahr 2024 wird genehmigt.

III. Der Jahresbericht der Pädagogischen Hochschule Zürich für das Jahr 2024 wird genehmigt.

IV. Veröffentlichung im Amtsblatt.

V. Mitteilung an den Regierungsrat.

Zürich, 21. August 2025

Im Namen der Kommission

Die Präsidentin: Die Sekretärin:
Raffaela Fehr Jacqueline Wegmann

* Die Aufsichtskommission für Bildung und Gesundheit besteht aus folgenden Mitgliedern: Raffaela Fehr, Volketswil (Präsidentin); Patricia Bernet, Uster; Roger Cadonau, Wetzikon; Pierre Dalcher, Schlieren; Claudia Frei-Wyssen, Uster; Chantal Galladé, Winterthur; Renata Grünenfelder, Zürich; Daniel Heierli, Zürich; Bernhard Im Oberdorf, Zürich; Andreas Juchli, Russikon; Marion Schmid, Zürich; Sekretärin: Jacqueline Wegmann.

1. Einleitung

Mit dem vorliegenden Bericht gibt die Aufsichtskommission für Bildung und Gesundheit (ABG) zum einen eine Beurteilung ab über die Jahresberichterstattung 2024 der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (ZHAW), der Zürcher Hochschule der Künste (ZHdK) und der Pädagogischen Hochschule Zürich (PHZH). Zum anderen erstattet sie Bericht über weitere Themen, welche die ABG in Bezug auf diese drei Hochschulen in der Zeitspanne vom August 2024 bis Juli 2025 verfolgte. Um diese beiden Tätigkeiten getrennt darstellen zu können, wurde die Struktur dieses Berichts gegenüber dem Vorjahr geändert. Allfällige Empfehlungen an die drei Hochschulen oder an die Bildungsdirektion als deren direkte Aufsichtsbehörde werden in einem eigenen Abschnitt dargestellt.

2. Auftrag und Vorgehen

Die ABG übt gemäss § 104 des Kantonsratsgesetzes (LS 171.1), § 33 des Kantonsratsreglements (LS 171.11) und § 7 des Fachhochschulgesetzes (FaHG, LS 414.10) die parlamentarische Kontrolle (Oberaufsicht) über die ZHAW, die ZHdK und die PHZH aus. Sie prüft den Geschäftsbericht, die Jahresrechnung und den Antrag auf Gewinnverwendung und stellt dem Kantonsrat Antrag dazu. Im Rahmen der parlamentarischen Kontrolle über die selbstständigen Anstalten ist insbesondere zu prüfen, ob die Interessen des Kantons gewahrt werden. Dazu gehört, ob der Umgang mit den Risiken für Kanton und Volkswirtschaft angemessen ist und die Leistungserfüllung zielgerichtet erfolgt.

Aufgrund der schriftlichen Jahresberichte der drei Hochschulen für das Jahr 2024 formulierte die ABG einen Fragenkatalog an die Bildungsdirektion. Anlässlich einer Kommissionssitzung wurden diese Themen mit der Bildungsdirektorin und den Rektorinnen der ZHAW, ZHdK und PHZH besprochen. Für bestimmte Abklärungen wurden spezifische Fragen schriftlich gestellt und beantwortet, teilweise durch die Bildungsdirektion ergänzend mündlich erörtert.

An regelmässigen Sitzungen hat die ABG mit den Verantwortlichen der Finanzkontrolle deren Berichte und Feststellungen diskutiert. Die Ergebnisse der Prüfungen der Finanzkontrolle unterstützen den politischen Diskurs über die Governance-Entwicklung hinsichtlich des Zusammenwirkens von politischer Steuerung und Aufsicht und der wirtschaftlichen und eigenverantwortlichen Führung.

3. Einleitung zum Geschäftsjahr

3.1 ZHAW

Auch über das letzte Amtsjahr des langjährigen Rektors Prof. Dr. Jean-Marc Piveteau lässt sich Positives berichten. Die ZHAW konnte sich mit insgesamt 14 619 Studierenden über einen leichten Anstieg sowohl auf Bachelor- als auch Masterstufe freuen (2023: 14 462). Damit scheint sich die Lage in Bezug auf die sinkenden Studierendenzahlen längerfristig wieder zu stabilisieren. Auch in finanzieller Hinsicht kann die ZHAW mit einem Jahresüberschuss von 2,59 Mio. Franken auf ein erfolgreiches Jahr zurückblicken. Ende Januar 2025 hiess die ZHAW die neue Rektorin Prof. Dr. Regula Jöhl willkommen.

3.2 ZHdK

Das Berichtsjahr der ZHdK war besonders durch die Umstellung auf das Major-Minor-Studienmodell und die gleichzeitige Umsetzung der neuen Personalverordnung geprägt. Die Umstellung des neuen Studienmodells ist umgesetzt. Die ersten Rückmeldungen der Studierenden sind insgesamt positiv. Die Zahl der Teilnehmenden in Weiterbildungen sank um 201 auf 1116. Die Jahresrechnung 2024 schliesst mit einem Verlust von 5,9 Mio. Franken. Die ZHdK hat mit der Umsetzung der Stabilisierungsinitiative 2025–2029 zur nachhaltigen Verbesserung der finanziellen Lage begonnen.

3.3 PHZH

Auch die PHZH war mit der Umsetzung der neuen Personalverordnung gefordert. Eine wichtige Veränderung im Berichtsjahr betrifft die räumliche Organisation: Erstmals seit der Standortzentralisierung 2012 an der Europaallee wurde ein Teil der PHZH an den im November 2024 eröffneten Standort Leutschentower in Oerlikon verlegt. Durch gezielte Werbung und attraktivere Ausgestaltung der Studiengänge gelang es, das Niveau bei den regulären Studiengängen mit insgesamt 3808 Studierenden (2023: 3820) knapp zu halten. Die Zahl der Teilnehmenden an Weiterbildungen ist um 89 auf 601 gesunken, aber insgesamt höher als in den Jahren 2020 bis 2022. In finanzieller Hinsicht sind die Verluste von 0,99 Mio. Franken im Vorjahr auf 1,03 Mio. Franken gestiegen. Die PHZH hat im Berichtsjahr einige Personalwechsel zu verzeichnen. Ein Prorektorat und die Verwaltungsdirektion wurden neu besetzt und im Januar 2025 trat der langjährige Rektor Prof. Dr. Heinz Rhy in den Ruhestand. Er wurde durch Prof. Dr. Andrea Schweizer als neue Rektorin abgelöst.

Die Zahlen und Fakten zu den Betriebsergebnissen können den Jahresberichten der ZHAW, der ZHdK und der PHZH sowie den Ausführungen des Regierungsrates in der Vorlage 6015 entnommen werden.

4. Jahresberichte und Fragestellungen

4.1 Finanzen im Überblick

4.1.1 ZHAW

An der ZHAW zeigen die Studierendenzahlen sowohl in den Diplomstudiengängen als auch in der Weiterbildung und ebenso die Abschlüsse auf Bachelor- und Masterstufe stetig steigende Tendenz. Der Personalbestand hat gegenüber dem Vorjahr um 1% abgenommen. Der Staatsbeitrag ist nach einer deutlichen Erhöhung im Vorjahr (von 192,5 auf 211,9 Mio.) im Berichtsjahr ebenfalls leicht auf 211 Mio. Franken gesunken. Das Jahresergebnis ist mit 2,59 Mio. Franken im Vergleich zu den beiden Vorjahren deutlich höher ausgefallen. In der Folge steigt die Allgemeine Reserve auf knapp über 12 Mio. Franken.

4.1.2 ZHdK

Trotz steigendem Staatsbeitrag befinden sich die Finanzen der ZHdK in Schieflage. Für die Jahre 2021 bis 2024 werden Betriebsverluste von kumuliert 14,8 Mio. Franken ausgewiesen (2024: Budget: 4,6 Mio., Ist: 5,9 Mio.). Die Zahl der Studierenden in Diplomstudiengängen hat gegenüber dem Vorjahr um 15 Studierende bzw. um 0,7% abgenommen, ebenso die Zahl der Weiterbildungsteilnehmenden, was zu höheren Kosten pro Studierende/n geführt hat (+1,2%). Als Folge der negativen Ergebnisse hat sich die Allgemeine Reserve seit 2020 um fast zwei Drittel reduziert, auf neu 5,5 Mio. Franken.

Die ZHdK erklärt die missliche Situation mit mehreren Grossprojekten, die in den Jahren 2020 bis 2029 Kosten von rund 20 Mio. Franken verursachen und die grösstenteils aus den Reserven finanziert werden sollten. Dazu gehören die Umstellung auf ein neues Personalmanagementsystem (SAP Aurora), die Umsetzung der neuen Personalverordnung der Fachhochschulen (PVF), die Studienreform Major-Minor, die zu einer vorübergehenden Abnahme der Studierendenzahlen infolge Curricula-Änderungen führt, die Digitalisierungsinitiative der Zürcher Hochschulen (DIZH) und die Einführung des Digitalen Arbeitsplatzes. Hinzu kommen nicht ausfinanzierte Lohnmassnahmen (zusätzliche Kosten von 3% der Lohnsumme seit 2020), Kostensteigerungen durch IT-Sicherheit und IT-Lizenzmodelle.

Die Stabilisierungsinitiative 2025–2029 beinhaltet eine nachhaltige Senkung der Kostenbasis um knapp 5 Mio. Franken pro Jahr (insgesamt knapp 20 Mio. Franken) sowie den Aufbau der strategischen und operativen Reserve auf ein Zielband von 10–20 Mio. Franken. In einer zeitlichen Kaskade sollen sowohl rasch realisierbare Einsparungen erzielt als auch

im Rahmen eines Strategieprozesses das Leistungsportfolio der ZHdK insgesamt überprüft und angepasst sowie Prozesse optimiert und digitalisiert werden.

Die ABG erwartet, dass die Stabilisierungsinitiative wie dargelegt umgesetzt wird.

4.1.3 PHZH

Bei der PHZH ist die Zahl der Studierenden in Diplomstudiengängen im Vergleich zum Vorjahr konstant geblieben. Nach einem starken Anstieg im Jahr 2023 (+293, +73,8%) sank die Zahl der Teilnehmenden in der Weiterbildung im Berichtsjahr wieder (–89, –12,9%), liegt damit aber ähnlich hoch wie in den Jahren 2020 und 2021. Der Personalbestand ist seit 2015 um 18% angestiegen. Die Kosten pro Studierende/n stiegen seit 2020 um rund 3300 Franken (+10,5%). Der Anteil der Kosten der Ausbildung (in Abgrenzung zu Weiterbildung, Forschung und Dienstleistung) ist seit 2020 um 2,5% auf 64,9 Prozent gesunken. Bei stetig steigendem Staatsbeitrag weist die PHZH seit 2020 auch stetig ein Defizit aus, was zu einer Reduktion der Allgemeinen Reserve auf nunmehr 6,2 Mio. Franken geführt hat.

Die PHZH hat Massnahmen zur kurz- und mittelfristigen Konsolidierung und Effizienzverbesserung eingeleitet, die sich vor allem auf die Rechnungsjahre 2025 und 2026 auswirken sollen. Mit dem Projekt «Smart wachsen» werden die Themen Organisations- und Effizienzverbesserungen angegangen. Zudem wird ein Strategieprozess gestartet, aus dem sich für die Jahre 2027–2029 nachhaltig weitere finanzielle Verbesserungen ergeben sollen. Mit Wirkung ab 2027 wird das Projekt zur Anpassung der finanziellen Steuerung umgesetzt.

Die ABG erwartet, dass die Projekte und Massnahmen zur finanziellen Verbesserung wie dargelegt umgesetzt werden.

4.2 Umsetzung der neuen Personalverordnung (PVF)

Die neue Personalverordnung der Fachhochschulen (PVF) ist seit 1. August 2024 in Kraft. Der Umsetzungsprozess für die Einführung der PVF war an allen drei Hochschulen mit gewissen Anlaufschwierigkeiten verbunden und führte teilweise zu heftiger Kritik, jedoch nur vereinzelt zu Rekursen gegen Neueinrichtungen. An der ZHdK fiel dieser an sich bereits anspruchsvolle Änderungsprozess mit der ebenfalls herausfordernden Umsetzung der Studienreform Major-Minor zusammen, was Führung und Mitarbeitende der ZHdK einer hohen Belastung aussetzte (vgl. auch Kapitel 5.5).

Aus allen Fachhochschulen wurden Kritikpunkte bezüglich der Umsetzung der PVF an die ABG herangetragen, die darauf schliessen lassen, dass bestimmte Sachverhalte noch zu optimieren sind. Allerdings ist für die Umsetzung und Etablierung solcher Veränderungen genügend Zeit einzuräumen.

Die ABG fordert die Hochschulen deshalb auf, zwei Jahre nach Einführung eine Evaluation durchzuführen und ihr über deren Ergebnisse und allfällig nötige Massnahmen zur Optimierung zu berichten.

4.3 Geschlechteranteile in Führungspositionen

Die ABG erkundigt sich regelmässig nach den Geschlechteranteilen in Führungspositionen.

Die ZHAW weist auf der obersten Führungsstufe (Rektorat, Hochschulleitung, Departementsleitungen, Finanzen & Services) ein stark ungleiches Geschlechterverhältnis von 12 zu 88% zugunsten der Männer aus. Auf der zweiten Führungsstufe liegt das Verhältnis bei 44 zu 56%. Die ZHAW berichtet, dass in Departementen mit hohem Männeranteil in Führungspositionen departementsspezifische Massnahmen beschlossen wurden und umgesetzt werden, die den Rekrutierungsprozess und Zielvorgaben bei Neueinstellungen betreffen. Zudem wurden im Berichtsjahr die HR-Richtlinien und -Tools überarbeitet und damit die chancengerechte Rekrutierung an der ganzen ZHAW prozessual verankert.

Die ZHdK weist erfreulicherweise ein nahezu ausgeglichenes Geschlechterverhältnis auf allen Führungsstufen aus. Sie erkennt daher zurzeit keinen generellen Handlungsbedarf zur spezifischen Förderung von Frauen, will aber die Situation weiterhin kritisch beobachten.

Bei der PHZH ist das Verhältnis auf der obersten Führungsstufe stabil bei 40 zu 60% zugunsten der Männer. Auf der zweiten Führungsstufe hat es sich von einem ausgeglichenen Verhältnis im Jahr 2020 auf 38 zu 62% im Berichtsjahr zu Ungunsten der Frauen verschlechtert, was angesichts des sehr hohen Frauenanteils in diesem Berufsfeld erstaunt.

4.4 Lohngleichheitsüberprüfung gemäss Gleichstellungsgesetz

Laut Bundesgesetz über die Gleichstellung von Frau und Mann ist gemäss Art. 13a von Unternehmen mit 100 und mehr Mitarbeitenden periodisch die Lohngleichheit zu überprüfen. Die ABG wollte von den Fachhochschulen wissen, in welchem Rhythmus die Überprüfung jeweils stattfindet und welche Ergebnisse sich daraus ergaben.

Die ZHAW-interne Lohngleichheitsanalyse wird jedes Jahr (in der Regel im Frühling nach der Lohnrunde) auf Ebenen Departement und ZHAW durchgeführt. Das externe Audit ist im Jahr 2021 erfolgt. Alle

Überprüfungen liegen innerhalb der Toleranzgrenze (Bundesvorgabe max. 5%) für die Einhaltung der Lohngleichheit. Die Resultate werden intern kommuniziert.

Die ZHdK führt alle zwei bis drei Jahre eine Lohngleichheitsanalyse mit Logib, dem Lohngleichheitsinstrument des Bundes, durch. Die letzte Analyse erfolgte Ende 2023. Der Diskriminierungskoeffizient der ZHdK liegt mit 1,1% deutlich unterhalb der als Referenzwert verwendeten Toleranzschwelle und hat sich im Vergleich zur letzten Auswertung 2020 nochmals leicht verbessert. Daher ergibt sich aktuell kein spezifischer Handlungsbedarf für die ZHdK.

Bei der PHZH wurde die Analyse der Lohngleichheit im Jahr 2021, basierend auf den Löhnen vom Oktober 2020, mit dem Standard-Analysemodell des Bundes durchgeführt. Die Analyse ergab eine Lohndifferenz von 1,2%, die durch den Faktor Geschlecht erklärt wurde. Da die Lohngleichheit an der PHZH gemäss der von einer unabhängigen Revisionsstelle geprüften Analyse eingehalten worden ist, bedarf es gemäss Gesetz keiner weiteren Analyse.

4.5 Bericht Nachkontrolle zum Beschaffungswesen (KR-Nr. 155/2023)

Der neue § 14a FaHG betreffend Offenlegung von Interessenbindungen ist seit 1. August 2024 in Kraft. Die drei Fachhochschulen hatten angegeben, dass sie die geforderte Erfassung der Interessenbindungen auf den Zeitpunkt des Inkrafttretens des neuen Fachhochschulgesetzes implementieren werden. Die ABG liess sich über die Umsetzung dieses Vorhabens informieren.

Die Interessenbindungen bei Professorinnen oder Professoren werden an allen drei Hochschulen per August 2025 öffentlich ausgewiesen.

Eine weitere Empfehlung der ABG betraf die Umsetzung von Ausstanzregeln an der PHZH. Die PHZH erklärt, dass in den Beschaffungsprozessen die Frage einer allfälligen Befangenheit thematisiert wird. Wird Befangenheit festgestellt, wird diese Person vom Submissionsverfahren ausgeschlossen.

Für die ABG ist die Nachkontrolle zum Beschaffungswesen mit dieser Berichterstattung abgeschlossen.

5. Bericht der ABG über ihre Tätigkeit von August 2024 bis Juli 2025

5.1 DIZH, Controlling

Nachdem von der Bildungsdirektion die seit 2020 laufende Umsetzung der Digitalisierungsinitiative der Zürcher Hochschulen (DIZH) im letzten Berichtsjahr als positiv bezeichnet wurde, wollte die ABG genauer

wissen, aufgrund welcher Leistungszahlen diese Beurteilung erfolgte. Es zeigte sich, dass die Ausführungen über die Leistungskennzahlen vor allem quantitativer Natur waren. So wurde von der Schaffung neuer Brückenprofessuren, von vielen akademischen Stellen und vielen Forschungsprojekten berichtet. Dafür fehlten Ausführungen zu Qualitätsaspekten. Eine Zielsetzung der DIZH war es, auch die gesellschaftlichen Auswirkungen der Digitalisierung zu erforschen und zu gestalten

Die ABG erwartet, dass die Wirkungsanalyse, die Ende 2025 vorliegen soll, qualitative Aussagen zum Mehrwert der Programme und Projekte für die Gesellschaft enthält. Negative Auswirkungen der Digitalisierung sollen ebenfalls aufgezeigt werden.

5.2 Verrechnung ECTS/Kosten pro Studierende/n

Bei der Jahresberichterstattung 2023 hatte die ZHAW darauf aufmerksam gemacht, dass sie einen Teil der ECTS-Punkte nicht verrechnen könne, weil Studierende die gesetzten Studiendauern überzögen. Die gesetzliche Grundlage zur Vermeidung dieser Unterfinanzierung fehle.

Um die Thematik besser einschätzen zu können, liess sich die ABG über den Finanzierungsmechanismus, die gesetzlichen Grundlagen und den Umfang der Unterfinanzierung orientieren.

Die drei Hochschulen beziffern die Beträge für nicht an andere Kantone verrechenbare Studiensemester bzw. ECTS-Punkte wie folgt: ZHAW 1,9 Mio. Franken, ZHdK und PHZH je 0,2 Mio. Franken.

Zur Verminderung der Unterfinanzierung kämen entweder die Ausweitung der interkantonalen Beitragspflicht oder die Erhebung einer zusätzlichen Studiengebühr in Betracht. Aufgrund der interkantonalen Prozesse wird der erste Vorschlag als langfristig und unsicher eingestuft. Die Erhebung einer zusätzlichen Studiengebühr für sämtliche betroffenen Studierenden, unabhängig von ihrem Herkunftskanton, würde dagegen einen Anreiz zum Studienabschluss innerhalb der Normstudiendauer setzen.

Da die Studiengebühren auch Gegenstand der Verhandlungen zum Rahmenabkommen Schweiz–EU sind, ist es nach Ansicht der Bildungsdirektion angezeigt, vor einer allfälligen Anpassung der Studiengebühren die diesbezüglichen Ergebnisse abzuwarten.

Die ABG nimmt die Ausführungen der Bildungsdirektion zustimmend zur Kenntnis.

5.3 ZHdK, Tanzakademie

Nachdem im Frühsommer 2022 schwere Vorwürfe gegen die Verantwortlichen der Tanz Akademie Zürich (taZ), einer international renommierten Ausbildungsstätte an der ZHdK, erhoben worden waren, hatten

die Hochschulleitung und die Bildungsdirektion rasch reagiert. Das Leitungsteam wurde suspendiert, es wurden Sofortmassnahmen ergriffen und eine Administrativuntersuchung durchgeführt.

Seit dem 1. Januar 2024 untersteht die taZ einer neuen Leitung. Das Kollegium wurde wesentlich erneuert. Es wurden neue Standards für Mitwirkung, Kommunikation, Pädagogik und Gesundheit erarbeitet. Diverse Fächer wurden durch zeitgemässe Alternativen ersetzt, das Repertoire überarbeitet und mehr Möglichkeiten für individuelle Projekte der Schülerinnen und Schüler geschaffen. Die Entwicklungsziele der taZ werden eng begleitet und die Ausbildung in das Qualitätssystem der ZHdK integriert.

Mit der Umsetzung der Empfehlungen aus der Administrativuntersuchung wurde aus Sicht der ABG die Forderung nach einer Neuausrichtung der Tanzausbildung und nach einem Kulturwandel erfüllt.

5.4 ZHdK, China-Engagement

Ende Oktober 2024 wurde medial bekannt, dass die ZHdK ihre Kooperation mit der Shenzen International School of Design, die mit dem Harbin Institute of Technology (HIT) zusammenarbeitet, das wiederum dem chinesischen Militär nahesteht, einstellen möchte. Sie begründet diesen Schritt mit den politischen, rechtlichen und kulturellen Gegebenheiten und Kontexten, die sich seit Beginn der Kooperation im Jahr 2014 grundlegend verändert hätten.

Nachdem die ABG diesem Engagement in China stets skeptisch gegenüberstand, begrüsst sie diesen Entscheid.

5.5 ZHdK, Umsetzung Major/Minor (Theaterpädagogik)

Das neue Studienmodell ist im Berichtsjahr erfolgreich eingeführt worden. Seit Februar 2024 sind sämtliche neuen Studienordnungen in Kraft und auf den Start des Herbstsemesters 2024 wählten über 700 Studierende erstmalig ergänzend zu ihrem Major-Studienprogramm ein Minor-Studienprogramm. Die Projektarbeiten sind damit offiziell abgeschlossen.

Im Zuge dieser umfassenden Veränderungen sind Studiengänge überprüft und angepasst worden. Dies betraf auch den Masterstudiengang Theater. Die Vertiefung Theaterpädagogik innerhalb dieses Studiengangs zielte auf eine Erweiterung der theaterpädagogischen Kompetenzen auf wissenschaftlicher Ebene und auf eine Lehrqualifikation im tertiären Bildungssektor. In den letzten Jahren ist die Nachfrage nach diesem Angebot jedoch stark zurückgegangen, weshalb die ZHdK das bisherige Programm beendete. Das hat zu Kritik von verschiedenen Akteuren aus diesem Kulturbereich geführt.

Es ist festzuhalten, dass das Berufsfeld Theaterpädagogik weiterhin durch ein grundständiges Programm auf Bachelor-Level abgedeckt wird. Zusätzlich werden in neuen Minor-Programmen Schwerpunktsetzungen zu Theaterpädagogik und Vermittlung angeboten.

Aus Sicht der ABG, die mit der Prüfung der Geschäftstätigkeit der ZHdK betraut ist, ist die Handlungsweise der ZHdK gerechtfertigt. Es gehört zu ihren Aufgaben, das Studienangebot regelmässig zu überprüfen und den Bedürfnissen des gegebenen Berufs- und Marktfeldes anzupassen.

In diesem Kontext ist auch festzuhalten, dass die Umsetzung einer so grundlegenden Reform des Studienmodells gewisse Veränderungen in der Personalstruktur zur Folge haben kann. Die notwendigen Kündigungen sind mit zwei Sozialplänen umgesetzt worden.

5.6 ZHAW, Strategie der School of Management and Law

Ausgangslage

In Meldungen zuhanden der ABG wurde die strategische Ausrichtung der School of Management and Law (SML) an der ZHAW beanstandet. Der Leistungsauftrag werde zu sehr auf die Forschung ausgerichtet, zu Lasten von Lehre, Weiterbildung und Dienstleistungen, und die SML so in Richtung einer Universität entwickelt. Damit würde die SML ein grundlegendes Merkmal einer Fachhochschule verlieren.

Abklärungen

Die ABG richtete verschiedene Fragen an die Bildungsdirektion und verlangte Auskunft zur strategischen Ausrichtung der SML, zu personellen und finanziellen Ressourcen speziell im Leistungsbereich Forschung sowie zur Führungskultur. Die Antworten wurden in einem persönlichen Gespräch mit der Bildungsdirektorin als Präsidentin des Fachhochschulrates sowie dem Rektor der ZHAW besprochen und vertieft. Im Anschluss daran wurde um weiteres Zahlenmaterial nachgefragt. Ergänzend hat die ABG einen externen Experten angehört.

Feststellungen

Die Umsetzung der neuen Personalverordnung der Zürcher Fachhochschulen mit den in § 12 FaHG vorgegebenen Personalkategorien Professorinnen und Professoren, Lehr- und Forschungspersonal (Level 1 bis 3), wissenschaftliche Assistierende sowie administratives und technisches Personal hat Unruhe auslöst. Die Studiengestaltung für die Fachhochschulen ist in Art. 26 des Hochschulförderungs- und -koordinationsgesetzes (HFKG) verankert. Die Fachhochschulen bieten vor allem eine praxisorientierte, forschungsbasierte und berufsbefähigende Bachelor-Ausbildung an. Entsprechend hat die Anforderung des dop-

pelten Kompetenzprofils für Professorinnen und Professoren sowie für das Lehr- und Forschungspersonal der Fachhochschulen bzw. der ZHAW einen hohen Stellenwert und gewährleistet die geforderte enge Verbindung zwischen Wissenschaft und Berufspraxis (vgl. auch § 12b FaHG). Im Leistungsbereich Forschung wird qualitativ gute Forschung verlangt, finanziert vorwiegend aus Drittmitteln, die von den Forschenden akquiriert werden müssen. Zudem müssen die Forschungsergebnisse in geeigneter Weise publiziert und das Wissen verteilt werden, beispielsweise, indem es in die Lehre einfließt. Dieser starke Fokus kann von den Mitarbeitenden als Leistungsdruck wahrgenommen werden.

Die SML ist mit rund 9400 Studierenden in Aus- und Weiterbildung eine der grössten Business Schools der Schweiz. Sie hat im November 2024 die prestigeträchtige «Triple Crown» erreicht, d. h., sie ist von den drei einflussreichen Akkreditierungsstellen aus den USA (AACSB¹, ab 2015), aus Kontinentaleuropa (EQUIS², ab 2023) und aus England (AMBA-BGA³, ab 2024) akkreditiert. AACSB und EQUIS akkreditieren die ganze Hochschule, AMBA akkreditiert MBA-Studiengänge im Leistungsbereich Weiterbildung. Die SML ist damit die dritte Institution in der Schweiz (neben der privaten IMD in Lausanne [International Institute for Management Development] und der Universität St. Gallen) und eine von 125 weltweit, die mit diesem exklusiven Status werben können.

Mithilfe der Akkreditierungsorganisationen kann die SML regelmässig ihre Leistungsbereiche extern und unabhängig überprüfen lassen. Dabei setzen die Akkreditierungsorganisationen unterschiedliche, jedoch sich ergänzende Schwerpunkte in Lehre, Weiterbildung und Forschung. Die Akkreditierungen ermöglichen der SML die Mitgliedschaft in international bedeutenden Netzwerken und Initiativen, wovon Studierende und Dozierende profitieren können.

Die Aussage, der Leistungsbereich Forschung werde an der SML im Verhältnis zu den übrigen Leistungsbereichen forciert, ist nicht falsch. Tatsächlich hat der Leistungsbereich Lehre in der Zeitspanne 2018 bis 2023 am Gesamtaufwand anteilmässig leicht abgenommen und derjenige im Leistungsbereich Forschung deutlich zugenommen, auf den Stand von 25% des Gesamtanteils.

¹ Association to Advance Collegiate Schools of Business

² European Quality Improvement System

³ AMBA: Association of MBAs. Es wurde eine Joint Accreditation AMBA-BGA zugesprochen: Neben dem Studiengang MBA wurde auch die Organisation als Ganzes durch die Business Graduates Association (BGA) beurteilt.

Ein deutlich höherer als der von AACSB geforderte Anteil von 40%, nämlich 70,3% der Mitarbeitenden der SML, die in AACSB-relevanten Leistungsbereichen (Lehre, Weiterbildung, Forschung & Entwicklung, Dienstleistungen) tätig sind, werden als sogenannte Scholarly Academics ausgewiesen, d. h., sind Lehrpersonen mit Doktorat, die über einen aktuellen wissenschaftlichen Leistungsnachweis verfügen. Die Rekrutierungen seit 2018 zeigen eine klare Tendenz zur Akademisierung. 18,1% der Rekrutierten war direkt vor Stellenantritt an der SML im Ausland tätig. Die internationalen Akkreditierungen wirken insofern auf das Profilbild der Dozierenden ein, als offensichtlich Personen mit internationaler Erfahrung und entsprechenden Netzwerken gewonnen werden sollen. In diesem Kontext führt Internationalisierung zu mehr Akademisierung.

Aus Sicht der ABG stützen die Angaben zur finanziellen Entwicklung der Leistungsbereiche sowie zur Rekrutierung und zum Profil des Lehrkörpers die Aussage, die SML entwickle sich zu einer «Universität light». Es ist eine deutliche Akademisierung feststellbar. Ein Teil der Studierenden der SML profitiert von der internationalen Ausrichtung und den dadurch entstehenden Möglichkeiten, an einer Partneruniversität zu studieren. Die ABG ist jedoch skeptisch, ob das Ausmass der Akademisierung mit den Bedürfnissen der Mehrheit der Studierenden korrespondiert und angesichts des vierfachen Leistungsauftrags der Fachhochschulen angemessen ist. Die ABG sieht diese Entwicklung kritisch und wird sich weiterhin mit der strategischen Ausrichtung der Fachhochschulen befassen.

Die ABG fordert den Fachhochschulrat auf, die strategische Ausrichtung der SML kritisch zu überprüfen und Massnahmen zu ergreifen, damit sie dem politischen Willen und gesetzlichen Auftrag der Fachhochschule entspricht.

5.7 Mitbericht zu Vorlage 6007 (Eigentümerstrategie FaHG)

Mit einer Änderung des Fachhochschulgesetzes beantragte der Regierungsrat die formelle Rechtsgrundlage für je eine Eigentümerstrategie der ZHAW, der ZHdK und der PHZH.

Die ABG hat in einem Mitbericht zuhanden der zuständigen Sachkommission zustimmend zur Kenntnis genommen, dass die Themen der Eigentümerstrategien wie in § 8 in den Ziffern 1 bis 8 aufgeführt, weitgehend identisch sind mit denen bei der Universität Zürich. Aus Gründen der Vergleichbarkeit der Hochschulen erachtet die ABG dies als sinnvoll.

6. Empfehlungen

Die in diesem Bericht festgehaltenen Empfehlungen der ABG an die ZHAW, die ZHdK und die PHZH werden hier zur Übersicht nochmals dargestellt. Sie sind die Grundlage für Abklärungen und Nachfragen in den kommenden Berichtsjahren.

Kostenstabilisierungs- und -verbesserungsprogramme von ZHdK und PHZH

Die ABG erwartet, dass die Stabilisierungsinitiative der ZHdK und die Projekte und Massnahmen zur finanziellen Verbesserung der PHZH wie dargelegt umgesetzt werden.

Umsetzung Personalverordnung PVF

Die ABG fordert die Hochschulen auf, zwei Jahre nach Einführung eine Evaluation durchzuführen und ihr über deren Ergebnisse und allfällig nötige Massnahmen zur Optimierung zu berichten.

DIZH, Controlling

Die ABG erwartet, dass die Wirkungsanalyse, die Ende 2025 vorliegen soll, qualitative Aussagen zum Mehrwert der Programme und Projekte für die Gesellschaft enthält. Negative Auswirkungen der Digitalisierung sollen ebenfalls aufgezeigt werden.

Strategische Ausrichtung der SML

Die ABG fordert den Fachhochschulrat auf, die strategische Ausrichtung der SML kritisch zu überprüfen und Massnahmen zu ergreifen, damit sie wieder dem politischen Willen und dem gesetzlichen Auftrag der Fachhochschule entspricht.

7. Ausblick

Neben den Empfehlungen wird sich die ABG in der nächsten Berichtsperiode voraussichtlich mit dem folgenden Thema befassen:

Ausrichtung und Mittelverteilung an den Fachhochschulen

Die ABG erkennt bei allen drei Hochschulen anhand der Professuren und von deren Lehrtätigkeit eine Entwicklung weg vom Grundauftrag der Fachhochschulen. Sie wird sich vertiefter mit der Ausrichtung und der Mittelverteilung an den beiden Fachhochschulen und der PHZH befassen.

8. Abschliessende Bemerkungen

Die ABG hat sich im Berichtsjahr intensiv mit den Hochschulen befasst. Sie dankt der Bildungsdirektion und den beiden Fachhochschulen sowie der PHZH für verschiedene Abklärungen und die Beantwortung etlicher Fragen sowie für die vertrauensvolle Zusammenarbeit. Die ABG

dankt allen Mitarbeitenden dieser drei Hochschulen für ihren Einsatz in der Lehre, der Weiterbildung, der Forschung und für Dienstleistungen zugunsten des Zürcher Bildungs- und Wirtschaftsstandortes.

9. Antrag

Die ZHAW, die ZHdK und die PHZH erfüllen ihren jeweiligen Auftrag, wie er in § 2 des Fachhochschulgesetzes festgehalten ist. Die ABG beantragt dem Kantonsrat die Genehmigung der Jahresberichte 2024 der ZHAW, der ZHdK und der PHZH.