

Antrag der Aufsichtskommission Bildung und Gesundheit*
vom 27. August 2020

5611 a

Beschluss des Kantonsrates über die Genehmigung des Jahresberichts der Zürcher Fachhochschule für das Jahr 2019

(vom)

Der Kantonsrat,

nach Einsichtnahme in den Antrag des Regierungsrates vom 8. April 2020 und der Aufsichtskommission Bildung und Gesundheit vom 27. August 2020,

beschliesst:

I. Der Jahresbericht der Zürcher Fachhochschule für das Jahr 2019, 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, 27. August 2020

Im Namen der Aufsichtskommission
Bildung und Gesundheit

Die Präsidentin: Katrin Cometta	Die Sekretärin: Jacqueline Wegmann
------------------------------------	---------------------------------------

* Die Aufsichtskommission Bildung und Gesundheit besteht aus folgenden Mitgliedern: Katrin Cometta, Winterthur (Präsidentin); Pia Ackermann, Zürich; Nathalie Aeschbacher, Zürich; Raffaella Fehr, Volketswil; Hans Finsler, Affoltern a. A.; Christian Mettler, Zürich; Arianne Moser, Bonstetten; Daniela Rinderknecht, Wallisellen; Brigitte Rösli, Illnau-Effretikon; Qëndresa Sadriu, Opfikon; Wilma Willi, Stadel; Sekretärin: Jacqueline Wegmann.

1. Allgemeine Einleitung zum Geschäftsjahr 2019

Die Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (ZHAW), die Zürcher Hochschule der Künste (ZHdK) und die Pädagogische Hochschule Zürich (PHZH), zusammengefasst bezeichnet als Zürcher Fachhochschule (ZFH), melden insgesamt ein erfolgreiches Geschäftsjahr 2019. Die ZHdK kann nach zwei Jahren mit negativen Ergebnissen für 2019 erstmals wieder einen kleinen Gewinn ausweisen. Das Ergebnis liegt im budgetierten und erwarteten Bereich. Dafür meldet die PHZH einen leichten Verlust. Die ZHAW meldet einen Gewinn von fast 12 Mio. Franken, der allerdings auch auf Sondereffekte, namentlich ausserordentliche Auflösungen bei Projektabgrenzungen, zurückzuführen ist.

Alle drei Fachhochschulen verzeichnen ein Wachstum bei den Studierendenzahlen wie bei der Zahl der Mitarbeitenden. Dadurch konnte vor allem bei der ZHAW die angespannte Personalsituation etwas gemildert werden. Die Rekrutierung ausgewiesener Fachkräfte bleibt jedoch für alle Fachhochschulen eine Herausforderung.

Der ZHAW ist es gelungen, die Deckungsbeiträge bei den Weiterbildungen, den Dienstleistungen und in der Forschung zu erhöhen. Die ZHdK konnte bei der Weiterbildung ein besseres Ergebnis verzeichnen. Auch die PHZH kann Leistungssteigerungen in der Aus- und Weiterbildung sowie in Forschung und Entwicklung ausweisen.

Die Leitung der ZHAW hat im Sommer 2019 mit der «Nachhaltigkeitsstrategie» eine weitere Teilstrategie verabschiedet, die nun auf verschiedenen Ebenen umgesetzt wird. Die ZHdK verpflichtet sich im Rahmen ihrer Strategie 2019–2023, die Nachhaltigkeitsziele der UNO anzustreben. Teil dieser Bestrebungen ist das Pilotprojekt «Kuratorium Ökologie», mit dem die ZHdK bestehende Hochschulaktivitäten verbindet. Im Weiteren konnte die ZHdK mit dem Shared Campus nach jahrelanger Arbeit die teilweise verzettelten internationalen Kooperationen und Engagements bündeln und feste Partnerschaften einrichten. Die PHZH meldet, dass sie durch die kontinuierlich erbrachten Fortschritte allen sieben Zielen ihrer Strategie näherkommt. Namentlich wurde die Zusammenarbeit mit Hochschulen intensiviert und der Bezug zum Schulfeld und zu kantonalen Behörden wurde gestärkt.

Auch im Bereich der Infrastruktur sind alle drei Fachhochschulen gefordert. Die ZHAW konnte neue Räumlichkeiten in Winterthur beziehen und wichtige Bauprojekte in Wädenswil vorantreiben. Die PHZH sucht nach Lösungen, weil ihr Campus am Hauptbahnhof Zürich aus allen Nähten platzt. Ausserdem stehen nach dem Bezug dieses

Campus im Jahr 2012 wichtige Erneuerungsinvestitionen an. Solche Planungen muss auch die ZHdK an ihrem Campus im Toni-Areal, der 2014 bezogen werden konnte, vorantreiben.

Im Weiteren sind alle drei Hochschulen intensiv mit dem Akkreditierungsprozess beschäftigt, der zwar aufwendig ist, aber auch eine Chance bietet, sich mit den Zielen und Aufgaben und damit der Identifikation mit der eigenen Institution auseinanderzusetzen. Auf diesem Weg sind die Hochschulen unterschiedlich, jedoch zielgerichtet unterwegs. Ein weiteres, übergreifendes Thema ist die Digitalisierung, je für die einzelne Fachhochschule selber, aber auch im Rahmen der Digitalisierungsinitiative (DIZH), an der auch die Universität Zürich (UZH) beteiligt ist.

2. Tätigkeit der Bildungsdirektion

Alle drei Fachhochschulen haben ein erfolgreiches Geschäftsjahr hinter sich. Die Hochschulleitungen sind mit den verschiedenen Neubesetzungen in den letzten Jahren gut aufgestellt. Das Geschäftsjahr 2019 der ZHAW, der ZHdK und auch der PHZH weist aus aufsichtsrechtlicher Sicht keine Besonderheiten auf. Die allgemeine Aufsicht des Regierungsrates erfolgte im Rahmen der gemäss Fachhochschulgesetz vorgesehenen Instrumente. Die unmittelbare Aufsicht hat der Fachhochschulrat im Rahmen seiner ordentlichen Geschäftstätigkeit ausgeübt. Die Präsidentin des Fachhochschulrates steht anlässlich der Vorbereitung der Sitzungen des Fachhochschulrates in engem Kontakt mit den drei Hochschulen der ZFH. Ferner bewährt sich aus Sicht der Bildungsdirektion die institutionalisierte enge Zusammenarbeit zwischen der Bildungsdirektion (Hochschulamt) und der ZFH.

Zusätzliche Gespräche und Abklärungen mit allen drei Fachhochschulen wurden zu den Themen Akkreditierung, gemäss Hochschulförderungs- und -koordinationsgesetz (HFKG), Änderung des Fachhochschulgesetzes und damit zusammenhängend der Neuerlass der Personalverordnung sowie der Vorbereitung und Umsetzung der DIZH geführt. Darüber hinaus wurden spezifische Gespräche geführt:

mit der ZHAW:

- Langfristplanung Studierende und damit zusammenhängend Berechnungen zum Infrastrukturbedarf in Winterthur, Wädenswil und Zürich
- Neue Studienangebote (z.B. Konzept für BSc Biomedizinische Analytik)

mit der ZHdK:

- Strategie 2019–2023 mit Umsetzung des Projekts Major/Minor
- Netzwerk Shared Campus

mit der PHZH:

- Zentrale Positionierung des Personalmanagements in der Verwaltungsdirektion
- Bedarf an zusätzlichen Räumlichkeiten

3. Tätigkeit der Aufsichtskommission Bildung und Gesundheit

Die Aufsichtskommission Bildung und Gesundheit (ABG) übt gemäss § 104 des Kantonsratsgesetzes, § 33 des Kantonsratsreglements und § 7 des Fachhochschulgesetzes die parlamentarische Kontrolle (Oberaufsicht) über die Zürcher Fachhochschule 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.

Die ABG formulierte aufgrund der schriftlichen Jahresberichte der drei Zürcher Fachhochschulen für das Jahr 2019 einen Fragenkatalog an die Bildungsdirektion. Die Fragen wurden teilweise schriftlich beantwortet und an einer Sitzung mit der Bildungsdirektorin, dem Chef Hochschulamt und den Verantwortlichen der drei Zürcher Fachhochschulen mündlich beantwortet und ergänzend erläutert. Bei Besuchen bei den drei Fachhochschulen konnten verschiedene Fragestellungen aus dem Umfeld der Zürcher Fachhochschule beleuchtet werden.

In regelmässigen Sitzungen hat die ABG mit den Verantwortlichen der Finanzkontrolle deren Berichte und Feststellungen zur Zürcher Fachhochschule 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.

Beschaffungswesen der Hochschulen und Spitäler

In einer vertieften Untersuchung setzte sich die ABG ab Mitte 2017 bis im Februar 2019 mit dem Beschaffungswesen der von ihr beaufsichtigten Anstalten, damit auch den drei Fachhochschulen, auseinander. In ihrem Schlussbericht hielt die ABG fest, dass die Anstalten grundsätzlich gut agiert sind, um ihre Beschaffungen recht-

mässig, wirtschaftlich und effizient zu tätigen. Allen Anstalten wurde empfohlen, in periodischen Abständen ihre Beschaffungsorganisation kritisch zu überprüfen und entsprechend zu optimieren.

Die ZHAW wendet unverändert die im Bericht bereits aufgeführten Massnahmen an, um einen Einfluss von Überlegungen zum Drittmittelwesen auf Beschaffungsentscheide zu vermeiden. Dazu gehören die Trennung der Kompetenzen von Einnahmen (Zuwendungen sind vom Rektor zu genehmigen) und Ausgaben (für sämtliche Investitionen sind nicht nur die betroffenen Mitarbeitenden im Departement, sondern auch Mitarbeitende aus Finanzen und Controlling [F&C] und der Verwaltungsdirektor im Prozess involviert). Ebenfalls dazu gehören das Vieraugenprinzip und Doppelunterschriften. Beschaffungen werden durch Kommissionen statt Einzelpersonen durchgeführt, wobei die Kommissionen mit Delegierten aus unterschiedlichen Organisationseinheiten besetzt werden.

Die ZHdK hat ihr Beschaffungswesen zentralisiert. Die Konferenz «Investitionen» mit Vertreterinnen und Vertretern aus den Departementen und der Technik tagt zweimal pro Semester. Die Beschaffungen betreffen oft den technischen Bereich, z. B. in der Fotografie oder Schnittplätze im Filmbereich. Es ergibt sich daraus eine gegenseitig kontrollierende Dynamik zwischen den Departementen und der Technik innerhalb des gegebenen Budgets. Die Beschaffung erfolgt dezentral durch die Technikerinnen und Techniker, wo auch ein hoch spezialisiertes Wissen besteht. Jeweils Ende Jahr verabschiedet die Hochschulleitung diese Beschaffungen.

Die PHZH verfügt über ein zentralisiertes Beschaffungswesen und versucht in erster Linie Lieferantinnen und Lieferanten, die über einen Rahmenvertrag mit dem Kanton Zürich verfügen, zu berücksichtigen. Es fand eine umfassende Schulung aller Mitarbeitenden statt, die Beschaffungen vornehmen. Ebenfalls wurden kritische Beschaffungen, wie namentlich die Ausschreibung der Netzwerkinfrastruktur oder zum Dienstleistungsvertrag für die Mensa, durch einen Fachanwalt begleitet.

Die Verwaltungsdirektoren der Zürcher Fachhochschulen tauschen sich im Rahmen der regelmässig stattfindenden Verwaltungsdirektorenkonferenz über geplante Anschaffungen aus und koordinieren diese. Dieser Austausch über Produkte und Anbieter führt zu Knowhow über den Beschaffungsprozess an sich. Kooperationen, z. B. der von ZHAW und ZHdK zur gemeinsamen Ausschreibung der Reinigung, sind jedoch anspruchsvoll, weil die Kulturen und Prozesse innerhalb der Hochschulen unterschiedlich sind. Ausserdem sind die Zyklen für Ersatzbeschaffungen und Ausschreibungen der drei Hochschulen abhängig von den Bezugsdaten ihrer Neubauten bzw. langjährigen Be-

standsbauten. Es wird mehrere Jahre dauern, bis sich eine gewisse Angleichung im Rhythmus der Beschaffungen einstellt. Des Weiteren arbeiten alle Hochschulen mit dem Beschaffungsmanagement des Kantons zusammen.

Geschlechterverteilung in leitenden Funktionen

Das Geschlechterverhältnis auf Ebene Hochschulleitung von 1 (w) zu 9 (m) weist bei der ZHAW eine klare Einseitigkeit zuungunsten des Frauenanteils auf. Bei der ZHdK ist es mit 3:3 ausgeglichen, an der PHZH steht das Verhältnis bei 2 (w) zu 4 (m). Der Fachhochschulrat, der für das Rekrutierungsverfahren der Mitglieder der Hochschulleitung verantwortlich ist, will, immer unter der Bedingung, dass die bestgeeignete Kandidatin oder der bestgeeignete Kandidat die Stelle erhält, die Abläufe nochmals optimieren. Diesbezügliches Verbesserungspotenzial wird in den Ernennungsverfahren des Fachhochschulrates unter anderem bei der Zusammensetzung der Findungskommission gesehen und zudem im Rahmen der Karriereplanung der Frauen innerhalb der Hochschulen.

Auf den Führungsstufen 2 und 3 besteht für die ZHAW ebenfalls noch Handlungsbedarf. Beispielsweise ist der Frauenanteil bei den Professuren an der School of Engineering mit 4 (w) zu 79 (m) zu tief. Dafür lässt sich am Departement Gesundheit eine erhebliche, jedoch umgekehrte Verzerrung des Geschlechterverhältnisses beobachten (Anteil Männer: 16% auf Führungsstufe 2, 15% auf Führungsstufe 3).

Bei der ZHdK liegt der Frauenanteil bei den altrechtlichen Professuren (einschliesslich Hauptfachdozierender Musik) bei 24%, bei den neurechtlichen Professuren bei 48% und bei rund 44% bei den Dozierenden, weshalb die Förderung von Frauen in gewissen Bereichen der Lehre, namentlich Hauptfachdozierende bzw. Professuren im Departement Musik und Dozierende (nicht aber Professuren) im Departement Design, weiterer Unterstützungsmassnahmen bedarf. In den anderen Departementen sind die Verhältnisse ausgeglichener.

Bei der PHZH wurden in den letzten zwei Jahren zwei Drittel der offenen Führungsposition mit Frauen besetzt, womit das Geschlechterverhältnis von Führungspositionen und Professuren sich in den letzten Jahren angeglichen hat. Der Frauenanteil bei den Professorenstellen auf der Führungsebene 1 beträgt 50% bzw. 33% auf der Führungsebene 2. Bei den Professorenstellen mit Forschungsauftrag beträgt der Frauenanteil genau 50%.

Alle drei Fachhochschulen haben teilweise ähnliche Massnahmen ergriffen, um die Frauenanteile wo nötig zu verbessern. Dazu gehören namentlich Massnahmen während des Rekrutierungsprozesses, z.B. Gender- und Diversity-gerechte Formulierung von Stelleninseraten, um Frauen besser anzusprechen, Ausschreibung auf genderspezifi-

schen Job-Plattformen, besondere Gewichtung auf die Gewinnung qualifizierter weiblicher Bewerbungen oder Direktansprachen über persönliche Netzwerke. Bei der ZHdK wird jeweils eine Vertretung der Gleichstellungskommission mit beratender Stimme in die Findungskommissionen delegiert. Alle drei Fachhochschulen nutzen ein von der ZHAW entwickeltes Mentoringprogramm, «mentoring fff – Frauen für Führungspositionen», um Frauen mittels eines Einblicks in die Führungsaufgaben zu motivieren, selbst eine Führungsaufgabe zu übernehmen. An der seit 2007 durchgeführten internen Führungsausbildung der ZHAW haben im Zeitraum bis 2018 165 Personen teilgenommen, davon 48% Frauen. Mehrere Teilnehmerinnen haben nach der Führungsausbildung eine höhere Funktion übernommen. Auch die PHZH führt eine interne Weiterbildung zu «Frauen und Führung» durch. Schliesslich gibt es auch zahlreiche organisatorische Massnahmen, z.B. die Förderung von Teilzeit- bzw. «job sharing»-Stellen, zeitlich und örtlich flexible Arbeitszeit oder Unterstützungsleistungen für ausserfamiliäre Kinderbetreuung (Kita).

Digitalisierungsinitiative der Zürcher Hochschulen (DIZH)

Die DIZH hat zum Ziel, die Zusammenarbeit der Zürcher Hochschulen im Digitalisierungsbereich zu fördern und damit den Forschungs- und Wirtschaftsstandort Zürich zu stärken. Die UZH, die ZHAW, die ZHdK und die PHZH vernetzen sich in der DIZH systematisch, um Forschung und Innovation in Themen der Digitalisierung mit interdisziplinären Ansätzen gezielt voranzutreiben. Die DIZH fördert Forschungen zur Digitalisierung über die drei Bereiche Forschungscluster, Innovationsprogramm und Programm zur Bildungsförderung und stärkt damit den Forschungs- und Wirtschaftsstandort Zürich. Der Kantonsrat hat den Aufbau der Digitalisierungsinitiative aller Zürcher Hochschulen (DIZH) im Januar 2020 bewilligt und dafür 108 Mio. Franken gesprochen. Die Hochschulen engagieren sich ihrerseits mit Eigenleistungen im Umfang von über 190 Mio. Franken für die Jahre 2020–2029.

Im Berichtsjahr wurden die notwendigen Vorbereitungen getroffen und Dokumentationen zuhanden der Beratungen des Kantonsrates erarbeitet. Der Rektor der ZHAW wurde zum Vorsitzenden des Steuerungsausschusses gewählt.

Die ZHAW beteiligt sich im Rahmen ihres Projekts «ZHAW digital» an der Umsetzung der DIZH, wobei sie einen zweifältigen Ansatz verfolgt. Zum einen dient «ZHAW digital» als kollektive Identität und als Beschleuniger für alle Mitarbeitenden der ZHAW, die in ihren Fachgebieten hinsichtlich der digitalen Transformation bereits aktiv sind oder werden möchten. Zum anderen dient «ZHAW digital» als Anlauf- und Schnittstelle für die breitere Gemeinschaft von digi-

tal Interessierten und Involvierten in der Bevölkerung, der Politik, der Wirtschaft und der Wissenschaft. Die ZHAW arbeitet mit anderen Organisationen und Initiativen zusammen und bringt ihr Fachwissen und Können somit breit ein. Ausserdem treibt «ZHAW digital» die Digitalisierung der eigenen Verwaltungs-, Administrations- und IT-Prozesse voran zwecks Erreichung der Ziele der ZHAW in Bildung und Forschung.

Die ZHdK setzt die DIZH mit zwei Projekten und einem Programm um. Das Projekt «Immersive Arts Space» befasst sich mit der künstlerischen Erkundung neuer Technologien. Das andere Schwerpunktprojekt ist «Creative Economics». Hier geht es um die Untersuchung der Wirtschaftsteile, in denen die Studierenden der ZHdK eine tragende Rolle spielen. Die Zürcher Kantonalbank hat dafür eine Anschubfinanzierung von beinahe 2 Mio. Franken über vier Jahre gewährt. Die ZHdK konnte eine Professur einrichten und sie hat die Geschäftsstelle besetzt. Zudem will die ZHdK mit dem Programm «Digital Skills and Spaces» systematisch Kompetenzen für das digitale Zeitalter fördern und kultivieren.

Die PHZH möchte im Rahmen der DIZH den Aufbau des Zentrums für Digitalität und Bildung realisieren und dabei zusammen mit der Universität Zürich eine Brückenprofessur im Bereich Digitalität und Bildung einsetzen, welche die interdisziplinäre und hochschulübergreifende Zusammenarbeit stärken soll. Überdies wird an zwei Bildungsförderungsprojekten gearbeitet. Im Fokus des ersten Projekts steht die Weiterentwicklung und Erprobung adaptiver Lernsysteme. Diese führen Lernende systematisch zum Erfolg, indem sie sich am individuellen Lernstand und den erzielten Fortschritten der Lernenden orientieren. Das zweite Projekt stellt die Entwicklung von Online-Selbstlernangeboten ins Zentrum, die Lehrenden und Studierenden den selbstgesteuerten, orts- und zeitunabhängigen Aufbau von Wissen und Kompetenzen ermöglichen.

Akkreditierungsverfahren

Bis Ende 2022 sind sämtliche Schweizer Hochschulen gemäss dem HFKG verpflichtet, sich zu akkreditieren. Es handelt sich um ein nationales Qualitätssicherungssystem. Der Staat gewährleistet den Hochschulen Autonomie, diese wiederum sind dem Staat gegenüber zu Transparenz verpflichtet. Eine erfolgreiche Akkreditierung bedeutet, dass geschützte Hochschultitel vergeben werden dürfen und der Bund Beiträge gewährt.

Der Akkreditierungsprozess sieht eine Selbstbeurteilung durch die Hochschule und eine externe Beurteilung durch unabhängige Gutachterinnen und Gutachter vor, mit Vor-Ort-Besuchen und einem entsprechenden Bericht als Grundlage für den folgenden Akkreditierungsantrag der Schweizerischen Agentur für Akkreditierung und Quali-

tätssicherung (AAQ) und die Stellungnahme der Hochschule dazu. Abgeschlossen wird das Verfahren mit dem Akkreditierungsentscheid des Schweizerischen Akkreditierungsrates (SAR). Die Akkreditierung kann mit Auflagen verbunden sein, die innert zweier Jahre umgesetzt sein müssen. Das Verfahren der Institutionellen Akkreditierung dauert mindestens 15 Monate.

Die ZHAW hat ihren Akkreditierungsprozess im November 2018 gestartet. Im März 2019 erfolgte die Anmeldung der ZHdK zur Akkreditierung. Beide Anstalten waren im Berichtsjahr hauptsächlich mit der Erarbeitung des Selbstbeurteilungsberichts befasst. Bei der PHZH fiel der Startschuss für die Akkreditierung im September 2019 und im November 2019 führte sie eine interne Informationsveranstaltung für alle Mitarbeitenden und Studierenden durch. Auch die PHZH verfasst zurzeit ihren Selbstbeurteilungsbericht.

4. ZHAW

Nachhaltigkeit

Die Hochschulleitung hat im Sommer 2019 die Teilstrategie «Nachhaltigkeit» verabschiedet. Mit dem Green Impact Book wird beschrieben, wie die ZHAW die Nachhaltigkeit im Alltag leben will. Ziel ist, als Bildungsinstitution gesellschaftliche Mitverantwortung zu übernehmen und dazu beizutragen, ökologische, wirtschaftliche und soziale Herausforderungen verantwortungsbewusst und reflektiert zu bewältigen. Betreut und vorangetrieben werden die verschiedenen Aspekte seit dem 1. November 2019 von einem Beauftragten für nachhaltige Entwicklung, der nach innen wirkt und die ZHAW nach aussen vertritt.

Nachhaltige Entwicklung findet in der Lehre aller Departemente Niederschlag, auf unterschiedliche Weise sowie aus der Perspektive der jeweiligen Fachdisziplin:

- durch spezifische Inhalte innerhalb von Modulen (z. B. Zugang zur Gesundheit im BSc Gesundheitsförderung und Prävention des Departements Gesundheit, Thematisierung von Nachhaltigkeitscontrolling im MSc Accounting und Controlling an der School of Management and Law)
- in Modulen (z. B. Seminar: «Causes of Poverty and Perspectives of SocioEconomic Development in Kenya» im BSc Soziale Arbeit des Departements Soziale Arbeit, Pflichtmodul «International Business and Ethics» im BSc Wirtschaftsrecht der School of Management and Law, Modul zu Corporate Social Responsibility im MA Angewandte Linguistik des Departements Angewandte Linguistik)

- in Studiengängen (z. B. BSc Energie- und Umwelttechnik der School of Engineering, MSc Umwelt und natürliche Ressourcen des Departments Life Sciences und Facility Management)

Auch in der Weiterbildung bieten alle Departemente explizite und implizite Inhalte bezüglich nachhaltiger Entwicklung an. Es gibt dazu 3 MAS, 22 CAS und mehrere Weiterbildungskurse. Zudem befassen sich mehrere Institute und Zentren mit diesen Fragestellungen; zu nennen wären beispielsweise das Center for Corporate Responsibility, das Institut Urban Landscape oder das Zentrum für Sozialrecht.

Bauvorhaben

Am Hauptstandort der ZHAW in Winterthur studieren 77% der insgesamt fast 13 500 Studierenden, und je rund 10% an den beiden anderen Standorten Zürich und Wädenswil. Die Studierendenzahl ist seit 2009 um 5788 Personen (knapp 70%) angestiegen, was sich auch in einer regen Entwicklung der Infrastruktur niederschlägt. Im Berichtsjahr konnten zentrale Meilensteine für die ZHAW erreicht werden. Die School of Management and Law bezog in Winterthur Räumlichkeiten im «Roten Turm». Für das grosse Laborgebäude RD in Wädenswil erfolgte der Baustart; am Hauptgebäude GA in Wädenswil wurde die umfassende Hüllensanierung rechtzeitig zum Semesterbeginn abgeschlossen. Auch im Projekt Campus Technikumstrasse Winterthur konnte das Vorprojekt grösstenteils erarbeitet werden. Die Häuser Adeline Favre (Halle 52) für das Departement Gesundheit und Richard Coray (Halle 141) für die Bauingenieure in Winterthur werden planmässig im Jahr 2020 bezogen.

Am Lagerplatz nutzt die School of Engineering die Halle 118. Im geplanten Ausbau des Gebäudes wird die ZHAW ab 2021 weitere Flächen anmieten. Eine Besonderheit bei diesem Ausbau ist, dass er zu mindestens 80% aus wiederverwendeten Werkstoffen erstellt wird.

Fachkräftemangel

Im Vorjahresbericht wurden die Schwierigkeiten aller Fachhochschulen bei der Rekrutierung von Fachkräften erläutert. Im Berichtsjahr hat die Hochschulleitung der ZHAW ein Personalentwicklungskonzept verabschiedet, das sich unter anderem mit der Frage der Rekrutierung von Fachkräften befasst. Trotzdem bleibt die Rekrutierung von qualifizierten Fachkräften aufgrund der unverändert hohen Anforderungen an die Dozierenden (Praxiserfahrung und Forschungsqualifikation) schwierig. Oft müssen Stellen mehrmals ausgeschrieben werden, bevor sie besetzt werden können. Mit verschiedenen Nachwuchsförderungsinitiativen wird dem Fachkräftemangel langfristig entgegengewirkt. Zu erwähnen sind beispielsweise die Doktoratsprogramme mit universitären Hochschulen, die es Fachhochschul-

absolvierenden ermöglicht, sich im Forschungsbereich zu qualifizieren. Die ZHAW beteiligt sich auch an dem vom Bund eingeleiteten Massnahmenpaket gegen Fachkräftemangel im MINT-Bereich, z. B. im Rahmen des PiBS-Pilotprojekts (Praxisintegriertes Bachelorstudium). Zu erwähnen ist auch die Teilnahme am PgB-Programm zur Förderung des doppelten Kompetenzprofils an Fachhochschulen (PgB: Projektgebundene Beiträge). Solche Massnahmen sind wichtig, sie haben aber kurzfristig kaum Wirkungen. Die Rekrutierung von qualifizierten Fachkräften bleibt deshalb unverändert schwierig.

Forschung / Horizon 2020

Als Teil der Hochschulstrategie 2015–2025 verfolgt die ZHAW seit 2015 eine neue Forschungsstrategie mit dem Ziel, mehr finanzielle Mittel aus den EU-Förderprogrammen zu akquirieren. Damit ist die ZHAW eine attraktive Projektpartnerin für KMU, Industriebetriebe und Hochschulen aus der Schweiz sowie dem europäischen Ausland. Die ZHAW war im Berichtsjahr sehr erfolgreich, denn im Vergleich zum Vorjahr steigerte sie den Aufwand für aF&E um 14,5%. Das ist auch auf die jahrelangen Bemühungen um Gelder aus Horizon 2020, dem Rahmenprogramm der EU für Forschung und Innovation, zurückzuführen. Es ist ein hochselektives Programm. Mit einer Erfolgsrate von 12% liegt die ZHAW über dem europäischen Durchschnitt für erfolgreiche Projektanträge. Die ZHAW hat durchschnittlich mit 3 Mio. Franken pro Jahr von diesen Mitteln profitiert, was einem Anteil von 6% der Drittmittel entspricht. Viel wichtiger als die Geldbeträge ist jedoch das damit verbundene Prestige. Projekte im Rahmen von Horizon 2020 werden immer von einem Konsortium umgesetzt. Die Zusammenarbeit in einem Konsortium erlaubt es den Angehörigen der ZHAW, in Kontakt mit anderen Forschenden renommierter Institutionen zu kommen und dadurch ihre Qualität zu erhöhen.

Per 1. November 2019 konnte das Projekt INODE (Intelligent Open Data Exploration) gestartet werden, mit der ZHAW als Projektkoordinatorin eines Konsortiums von acht weiteren beteiligten Institutionen aus Deutschland, Frankreich, Italien, Spanien, Griechenland und der Schweiz. Mit diesem Projekt sollen Möglichkeiten einer intuitiven Datenabfrage und -aufbereitung erforscht werden. Dem Forschungsvorhaben stehen Mittel von 5,73 Mio. Euro zur Verfügung.

Als weiteren Erfolg konnte die ZHAW vermelden, dass sich zum ersten Mal ein ERC (European Research Council) Grantee und Nanophysiker entschieden hat, an die ZHAW zur School of Engineering zu kommen und mit seinem Projekt «OptElon» neuartige elektro-optische Materialien auf der Basis von Perowskit-Kristallen zu erforschen. Diese Kristallstrukturen bilden die Grundlagen für neuartige, effiziente und stabile Solarzellen und für weitere Anwendungen wie z. B. an

Nervensystemen angelehnte Mikrochips. Das Budget beträgt knapp 2 Mio. Euro, beginnt im März 2020 und die ZHAW ist die Gastgeberinstitution.

5. ZHdK

Strategische Ziele

Im März 2019 wurde die Strategie 2019–2023 vom Fachhochschulrat genehmigt. Von den darin integrierten Neuerungen betroffen sind die Bereiche Lehre, Forschung, Weiterbildung, Nachwuchsförderung, Internationales, Digitalisierung, Aufbau- und Ablauforganisation, Mitwirkung, Nachhaltigkeit, Qualitätsentwicklung und Akkreditierung. Im Berichtsjahr wurde aktiv an der Entwicklung und Weiterentwicklung dieser Strategiefelder gearbeitet. Eines der wichtigsten Projekte betrifft das neue Studienmodell Major-Minor.

Major-Minor-Modell

Die Berufsfelder von Künstlerinnen und Künstlern sowie von Designerinnen und Designern lassen sich immer weniger bestimmten Sparten oder Traditionen zuordnen. Stattdessen entstehen sogenannte Portfolio-Karrieren, d. h., viele Kunst- und Designschaffende sind gleichzeitig in verschiedenen Berufen und/oder künstlerischen und gestalterischen Feldern tätig. Dadurch verändern sich auch die Anforderungen in der Ausbildung. Mit dem Projekt «Major-Minor» sollen die angestammten Studiengänge aufgebrochen werden und die Studierenden so das breite Angebot flexibler und interessenorientierter nutzen können. Ziel ist die Umsetzung des neuen Modells auf Herbst 2022. Im Berichtsjahr wurde dieses mehrjährige Vorhaben weiter vorangetrieben.

Plattform Shared Campus

Ein weiteres wichtiges strategisches Vorhaben ist die Kooperation mit internationalen Partnern. Der Shared Campus ist eine von der ZHdK mit internationalen Partnern konzipierte Plattform für Lehre und Forschung. Auf dem virtuellen Campus entwickeln und realisieren acht Partnerhochschulen aus Hongkong, Hangzhou, Taipeh, Kyoto, Singapur und London gemeinsam mit der ZHdK Studienprogramme und Forschungsprojekte. Kompetenzen, Ressourcen und Infrastrukturen der beteiligten Hochschulen werden für internationale Formate gebündelt und Synergien in komplementären Kompetenzfeldern generiert. Für die ZHdK und die beteiligten Partner stellt der Shared Campus die Zukunft nachhaltiger internationaler Kooperation dar.

Der offizielle Start des Shared Campus fand Anfang Dezember 2019 im Rahmen eines Symposiums an der ZHdK statt. Die Aufbauphase dauert bis 2021. Die ZHdK führt die Geschäftsstelle. 15 weitere Hochschulen haben Interesse, diesem Vorhaben ebenfalls beizutreten.

Mitarbeitendenbefragung

2018/2019 führte die ZHdK drei Peer-Review-Verfahren mit international zusammengesetzten Gruppen von Gutachterinnen und Gutachtern durch. Im Gutachterbericht wird positiv hervorgehoben, dass die ZHdK über sehr engagierte Mitarbeitende verfügt, die hochqualifizierte Lehre, Forschung, Support und Administration leisten. Die Mitarbeitenden zeigten sich in den Gesprächen mehrheitlich «konstruktiv kritisch». Eine Herausforderung bilden die Anforderungen, die durch Digitalisierung, Internationalisierung, Veränderung von Berufsfeldern sowie Reorganisationsprojekte auf die Mitarbeitenden zukommen. Leitungspersonen und ein Teil der Mitarbeitenden im Support und in der Administration stehen zudem unter einer hohen Arbeitsbelastung.

Als eine Massnahme wurde ein Konzept Personalentwicklung für das administrativ-technische Personal erstellt und ist heute gelebte Praxis. Dazu gehören Elemente wie Coaching-Angebote, darunter auch ein spezifisches Coaching für Führungskräfte. Zurzeit wird ein Konzept für die Personalentwicklung der «Faculty» (Professorinnen und Professoren, Dozierende, Mittelbau) erarbeitet.

Eine umfassende Befragung der Dozierenden zur Unterrichtssituation in der Corona-Krise bzw. zu den Herausforderungen im Homeoffice ist ebenfalls geplant. Die Befragungen sind Teil einer fortlaufenden Auseinandersetzung mit der aktuellen Arbeitssituation an der ZHdK, mit dem Ziel, die Erfahrungen bestmöglich zu erfassen und für die Weiterentwicklung zu nutzen.

Zur Stärkung der Mitwirkung des Personals (wie auch der Studierenden) ist das Präsidium der Hochschulversammlung in der Hochschulleitung mit beratender Stimme und Antragsrecht vertreten. Des Weiteren haben die Mitwirkungsgremien in den Departementskonferenzen Einsitz. Entsprechend wird die Entschädigung der Mitwirkung neu hochschulweit einheitlich geregelt.

Die ABG wird die verschiedenen Massnahmen zur Stärkung der Zufriedenheit der Mitarbeitenden weiterhin beobachten.

6. PHZH

CAS Praxisdozentin/Praxisdozent

Ein Drittel der Ausbildung zur Lehrpersonen findet im Rahmen von Berufspraktika statt. Angesichts der vielfältigen Anforderungen, denen sich Schulleitungen und Lehrpersonen ausgesetzt sehen, ist es nicht immer einfach, Schulen und Lehrpersonen zu finden, die bereit sind, angehende Lehrpersonen im Rahmen eines Praktikums zu betreuen. Die PHZH hat deshalb ab dem Jahr 2017 das Modell Praxiszentren entwickelt und das Modell Kooperationssschulen weiterentwickelt.

Im Pilotprojekt Praxiszentren wird eine neue Funktion «Praxisdozent» eingeführt. Das sind Lehrpersonen, die in den Schulen, wo die berufspraktische Ausbildung stattfindet, die Aufgabe haben, intern ihre Kolleginnen und Kollegen weiterzubilden, damit das, was an der PH gelehrt wird, und das, was in der Praxis umgesetzt wird, für die Studierenden stimmig ist. Für diese neue Funktion wurde ein eigener Lehrgang «CAS Praxisdozent» entwickelt. Damit kann auch ein wesentlicher Beitrag zur Schulentwicklung geleistet werden, indem entsprechende Vorhaben in den Schulen angestossen werden können.

In Kooperationssschulen gibt es die Figur des Praxisdozenten nicht, dafür hat die Kooperationschulleitung eine wichtige Rolle. Immer wichtiger wird, dass Lehrpersonen in einer Schule im Team zusammenarbeiten und in der Lage sein müssen, die Schule weiterzuentwickeln. Dieser Aspekt spielt in der Ausbildung weniger eine Rolle, eher später in der Weiterbildung. Es muss jedoch schon den Studierenden bewusst gemacht werden, dass die Zusammenarbeit (mit Heilpädagoginnen und Heilpädagogen, DaZ-Lehrpersonen usw.) ein ganz wichtiger Aspekt ihres Berufs ist. Dazu gehören auch Elterngespräche.

Die Organisation dieser Berufspraktika ist sehr aufwendig. Die PHZH ist dafür aber auf die Kooperation des Schulumfelds angewiesen, welches keinen entsprechenden verbindlichen Auftrag hat.

Erneuerung Infrastruktur

Seit September 2012 ist die PHZH in einem Campus neben dem Zürcher Hauptbahnhof untergebracht. 3572 Studierende (Zahlen 2018) und Tausende von Teilnehmenden in Weiterbildungsangeboten teilen sich 1544 Räume am Campus der PHZH, der für 2500 Studierende geplant worden war. Die Studierendenzahlen steigen jedes Jahr an. Jährlich erbringen etwa 3000 externe Personen Dienstleistungen im Auftrag der PHZH und es werden rund 1700 Anlässe pro Jahr durchgeführt, rund 1000 davon für externe Kundinnen und Kunden. Fazit: Die PHZH operiert räumlich an der Kapazitätsgrenze. Im Berichts-

jahr wurde deshalb intensiv über Lösungsmöglichkeiten nachgedacht. Dazu gehören nicht nur Überlegungen zur räumlichen Erweiterung, sondern auch organisatorische Massnahmen wie die Notwendigkeit und Ausgestaltung von Präsenzveranstaltungen. Die Digitalisierung eröffnet gewisse Möglichkeiten, doch weiterhin ist wichtig, dass sich die Studierenden, deren Zahl wegen steigender Schülerzahlen gewollt weiter wächst und wachsen muss, begegnen können und Räume zur Verfügung stehen, in denen sie miteinander arbeiten können.

Mitarbeitendenbefragung

Die Mitarbeitendenbefragung zeigt insgesamt ein erfreuliches Bild im Vergleich zur letzten Befragung aus dem Jahr 2015. Aus den detaillierten Ergebnissen hat die PHZH verschiedene Handlungsfelder eruiert. Dazu gehörend Infrastruktur, Arbeitsbelastung, berufliche Entwicklungsmöglichkeiten sowie Information und interne Kommunikation, im Wesentlichen die klassischen Bereiche, an denen alle Hochschulen arbeiten. Nicht überraschend wirken sich die zunehmend enger werdenden Raumverhältnisse am Campus der PHZH auch auf die Arbeitsplätze der Mitarbeitenden und damit auf deren Zufriedenheit aus.

Das Personalmanagement der PHZH wurde neu strukturiert. Seit Januar 2019 operiert es in zwei Teams. Das Team HR Service stellt die gesamte Personal- und Lohnadministration sicher und agiert als First Level Support für alle Mitarbeitenden. Dem Team HR Beratung obliegt die Prozessverantwortung für die Personalgewinnung und es berät Führungspersonen in Führungsfragen sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in komplexen arbeitsbezogenen Angelegenheiten.

7. Ereignisse nach dem Stichtag

Corona-Pandemie

Im Rahmen der Geschäftsberichterstattung im Mai 2020 bat die ABG die Bildungsdirektion und die Fachhochschulen um eine Einschätzung der Auswirkungen der Corona-Pandemie.

Aus Sicht der Bildungsdirektion sind mitten in der Corona-Krise seriöse Einschätzungen der Auswirkungen auf die Finanzierung und weitere Bereiche der öffentlichen Hochschulen kaum möglich. Es darf davon ausgegangen werden, dass der staatsbeitragsfinanzierte Teil der Hochschulen sowie die Beiträge von Bund und übrigen Kantonen relativ stabil bleiben werden. Weitere Finanzierungsquellen der Hochschulen könnten allerdings, wie auch die Einschätzung der ZHAW zeigt, unter Druck geraten. Dies gilt namentlich für den Bereich der

Weiterbildung, wo zahlreiche Angebote nicht weitergeführt bzw. nicht gestartet werden konnten. Auch bei den Beiträgen aus Dienstleistungen sowie Forschung und Entwicklung sind Rückgänge zu befürchten, ebenso Ertragsrückgänge in der Zusammenarbeit mit Privaten.

In der Lehre erwartet die ZHAW im heutigen Zeitpunkt keine bedeutsamen Veränderungen. Angesicht der bestehenden Unsicherheiten wurde das Anmeldefenster für die BSc-/MSc-Studiengänge verlängert. Bei der Weiterbildung und Dienstleistung sowie Forschung erwartet die ZHAW kurz-/mittelfristig einen Rückgang bei den Drittmitteln im Bereich von 10%–20% (Weiterbildung und Dienstleistung) bzw. 10% (Forschung). Diese Szenarien sind in der Ersteingabe zum Konsolidierten Entwicklungs- und Finanzplan 2021–2024 durch die ZHAW mit Anpassungen vorerst im Planjahr 2021 berücksichtigt.

Kostenseitig erwartet die ZHAW, dass sie kurzfristig ungefähr auf dem Kostenniveau von 2019 bleibt (infolge Verzögerungen bei den Rekrutierungen, Verschiebungen bei den Sachkosten).

Sicherheitsthemen werden gemäss Sicherheitsleitbild und der bestehenden Sicherheitsorganisation umgesetzt. Noch vor dem eigentlichen Beginn der Corona-Krise in der Schweiz wurde eine Taskforce eingerichtet, die mit Fortschreiten der Krise in ein Kernteam und eine eigentliche Taskforce aufgeteilt wurde und sich im Höhepunkt der Krise täglich traf. Zwischenzeitlich finden jede Woche zwei bis drei zusätzliche Sitzungen der Taskforce und des Kernteams der Taskforce statt. Die ZHAW arbeitet in der Krise mit Szenarien und bereitet sich gegenwärtig auf veränderte Rahmenbedingungen ab dem 8. Juni und das Herbstsemester 2020/2021 vor.

Ein erster Risikobericht betreffend Corona-Pandemie wurde der Hochschulleitung ZHdK am 29. April 2020 zur Diskussion vorgelegt. Die summarische Betrachtung dieser Risiken unterscheidet zwischen zwei Grundszenarien: Das Szenario «Einmalig 2021» geht davon aus, dass sich die Auswirkungen der Pandemie-Massnahmen grösstenteils auf das Jahr 2021 beschränken, das Szenario «Mehrjährig ab 2021» geht davon aus, dass die Auswirkungen stärker ausfallen und über mehrere Jahre spürbar sein werden. Die erkannten Risiken wie rückläufige Studierendenzahlen oder rezessionsbedingte Budgetkürzungen sowie deren Bewertung beruhen auf dem aktuellen Kenntnisstand, wissend, dass sich die Parameter laufend ändern. Die Hochschulleitung entschied sich deshalb für einen Vorgehensvorschlag mit verschiedenen Handlungsoptionen, damit flexibel auf die finanziellen Risiken reagiert werden kann.

Die Auswirkungen der Corona-Pandemie auf die Jahresrechnung 2020 werden laufend beurteilt. Die Auswirkungen der Corona-Pandemie auf die Jahre ab 2021 werden im Rahmen der bestehenden Finanz-

planungsprozesse berücksichtigt. Die Erarbeitung und Umsetzung möglicher Massnahmen erfolgt in Abhängigkeit des Erkenntniszeitpunktes und des Ausmasses.

In finanzieller Hinsicht rechnet die PHZH mit grösseren Einnahmenverlusten bis Ende Jahr von mindestens 1,3 Mio. Franken. Die genaue Höhe des Betrages ist abhängig von der weiteren Entwicklung. Diese Einnahmeverluste können nicht durch tiefere Kosten kompensiert werden. Es ist sogar mit höheren Kosten zu rechnen, da verschiedene Schutzkonzepte eingeführt werden müssen. Dies kann sich dahingehend auswirken, dass kleinere Gruppen unterrichtet werden müssen und dadurch die Personalkosten auch steigen könnten.

8. Abschliessende Bemerkungen

Die drei Fachhochschulen nehmen ihren jeweiligen Lehr-, Weiterbildungs-, Forschungs- und Dienstleistungsauftrag sehr engagiert wahr und tragen dazu bei, dass im Kanton Zürich der Wirtschaftsstandort mit einem hervorragenden Bildungsstandort Hand in Hand zusammengehen kann. Die umfassenden Antworten auf die Fragen und die jederzeit offene Information und Kommunikation durch die Verantwortlichen der Hochschulen und der Bildungsdirektion dienen der ABG in ihrer Oberaufsichtstätigkeit. Auch ausserhalb der Beratung des Jahresberichts erhielt die Kommission ausführliche und kompetente Erläuterungen zu ihren Anliegen. Es konnten konstruktive Gespräche geführt werden, welche das gegenseitige Verständnis förderten. Die ABG dankt der Bildungsdirektion, dem Fachhochschulrat, den Leitungen der Zürcher Fachhochschulen und allen Mitarbeitenden für ihr grosses Engagement zum Wohl der Zürcher Fachhochschule.

9. Antrag der Kommission

Die Zürcher Fachhochschule erfüllt ihren Auftrag, wie er in § 2 des Fachhochschulgesetzes festgehalten ist. Die ABG beantragt dem Kantonsrat die Genehmigung des Jahresberichts 2019 der Zürcher Fachhochschule.