

Winterthurer Hochschultag ZHW 2003:

Offside oder Matchball: Die Fachhochschulen der Schweiz am Wendepunkt

Referat von Rektor Prof. Dr. Werner Inderbitzin

(es gilt das gesprochene Wort)

Matchball oder Offside? Seit rund fünf Jahren gibt es in der Schweiz Fachhochschulen. Dies ist noch keine sehr lange Geschichte. Aber hinreichend lang, um einige Reflektionen über den Stand der Dinge und die weitere Entwicklung zu machen.

Wo stehen wir nach diesen fünf Jahren? Sind wir auf Zielkurs? Haben wir die Erwartungen von Wirtschaft und Gesellschaft erfüllt? Oder – um es eben sportlich auszudrücken: Sind wir auf der Zielgerade, haben wir einen Matchball, den wir nun kraftvoll spielen können, oder stehen wir stattdessen im Offside?

Vielleicht liegt für viele von Ihnen dieser Vergleich etwas quer in der Landschaft. Kann man – so mögen Sie fragen – die Bildungslandschaft mit einer Sportveranstaltung und damit mit Wettkampf und Wettbewerb vergleichen? Herrscht heute tatsächlich eine Wettbewerbssituation in der Bildung vor?

Darüber hinaus sind die Einen oder Anderen von Ihnen vielleicht versucht, über das Unwissen des Rektors in Sachen Sport zu spotten, werden doch hier offensichtlich verschiedene Sportarten miteinander verglichen – Matchball aus dem Tennis und Offside als Regelverstoss im Eishockey oder Fussball.

Wenn Sie gestatten, werde ich auf mein scheinbares Unwissen etwas später zurückkommen, zuerst möchte ich folgenden Punkt festhalten:

Hochschulen stellen sich dem Wettbewerb

Ja, ich meine schon, dass die Bildungsinstitutionen – und zwar nicht nur die Fachhochschulen – sich heute in einem Umfeld bewegen, das sehr viel mit Wettbewerb zu tun hat. Es **ist** ein Wettbewerb, in dem die Bildungsinstitutionen heute agieren.

- ➔ Wir vergleichen unsere Leistungspalette mit anderen staatlichen Hochschulen und privaten Bildungsanbietern,
- ➔ die Vergabe von staatlichen Fördermitteln, etwa bei der Finanzierung der Forschung, geschieht unter Konkurrenzbedingungen, genauso wie bei der Akquisition von Mandaten aus der privaten Wirtschaft Wettbewerb herrscht, und nicht zuletzt
- ➔ hat der Gesetzgeber nicht ohne Absicht die Finanzierung der Fachhochschulen so ausgestattet, dass die Anzahl der Studierenden die wichtigste Grösse für die Bemessung der Finanzmittel geworden ist.

Der Wettbewerb ist eine wichtige Komponente des Umfelds geworden, in dem Hochschulen heute agieren. Dieses Umfeld müssen wir zur Kenntnis nehmen! Wettbewerb ist eine unheimlich belebende Kraft, die uns anspornt, gute Leistungen zu erzielen. Dies gilt auch für Wettbewerb im Hochschulwesen. Wir können mit diesem Wettbewerb sehr gut leben, vor allem wenn es ein sportlicher Wettbewerb ist. Entscheidend ist, nach welchen Regeln er sich abspielt. Die Regeln müssen fair, klar und vorhersehbar sein.

Die Analogie mit dem Sport hat allerdings ihre Grenzen: In einem sportlichen Wettkampf gibt es einen Schiedsrichter, oder einen Hauptschiedsrichter, der letztlich entscheidet. Im Tennis etwa überstimmt der Stuhlschiedsrichter die Entscheidung der Linienrichter. Ich bin mir nicht so sicher, ob wir im schweizerischen Bildungswesen heute einen eindeutigen Stuhlschiedsrichter haben, und ob diese Position vom Bund oder von den Kantonen eingenommen wird.

Wie auch immer:

Zahlreiche Fachhochschulen der Schweiz haben in den letzten Jahren bewiesen, dass sie in der Lage sind, sich in diesem Wettbewerb zu behaupten. Und das ist gut so und stärkt unser Selbstbewusstsein!

Es ist aber nicht nur der Wettbewerb, der für die Hochschulen zu einer wichtigen Rahmenbedingung geworden ist. Die Veränderungen in Wirtschaft und Gesellschaft sind vielfältig und lösen mannigfaltige Erwartungen aus. Gerade die Gründung der Fachhochschulen vor fünf Jahren war ja geprägt von der Überlegung, dass durch eine substanzielle Verbesserung des Hochschulsystems die Herausforderungen der Wissensgesellschaft besser bewältigt werden können.

Wachstumsschwäche der schweizerischen Wirtschaft

Die Trends in der langfristigen gesamtwirtschaftlichen Entwicklung dürften Ihnen bekannt sein:

Die Performance der schweizerischen Volkswirtschaft im internationalen Vergleich ist alles andere als überzeugend. In der Rangliste aller OECD-Länder ist die Schweiz – was das Wachstum und die Produktivität betrifft – auf den hinteren Rängen anzutreffen.

Das **Wachstum des schweizerischen BIP** zwischen 1980 und 2000 ist gegenüber den Spitzenländern weit zurückgeblieben. Darüber hinaus – und dies ist noch viel besorgniserregender – bleibt auch das **Wachstum der Produktivität** der schweizerischen Wirtschaft weit unterdurchschnittlich. Wir arbeiten zwar viel – die Wochen- und Jahresarbeitszeiten in der Schweiz sind im europäischen Vergleich relativ hoch. Diese langen Arbeitszeiten sind aber, angesichts der tiefen Produktivität, auch notwendig, um das Niveau des Lebensstandards zu halten. Lange Arbeitszeiten können langfristig kein Modell für unseren Wohlstand sein! Was Not tut, ist eine Verbesserung der Produktivitätsleistung. Und da ist das Bildungswesen gleich an mehreren Fronten gefordert:

Einmal indem die jungen und neu in das Erwerbsleben eintretenden Fachleute mit den besten Qualifikationen ausgestattet werden. Das Bildungswesen muss durch Re-Qualifikationen von Arbeitskräften, die vom Strukturwandel erfasst wurden, aber auch dazu beitragen, dass strukturell bedingte Arbeitslosigkeit und damit eine Verschwendung von Ressourcen vermieden werden kann.

Dieses Thema – Weiterbildung und Re-Qualifikation – begegnet uns auch bei einer anderen Umweltveränderung, die es zu bewältigen gilt.

Das Mittelalter wird zur dominierenden Altersgruppe

In der Demografie zeichnet sich ab, dass die Wohnbevölkerung in der Schweiz in den nächsten Jahren in ihrer altersmässigen Zusammensetzung deutliche Verschiebungen erfahren wird. Je nach Annahmen, welche die Spezialisten ihren Prognosen zugrundelegen, wird sich die Entwicklung etwas unterschiedlich gestalten. Unbestritten ist aber, dass der Anteil der 40 bis 60 jährigen zunehmen wird, während die Gruppe der 20 bis 40 jährigen tendenziell an Bedeutung verliert. Das Mittelalter – wenn ich das mal so sagen darf – wird zu einer wichtigen Altersgruppe. Der Strukturwandel wird zunehmend Menschen betreffen, die bereits eine Erstausbildung abgeschlossen haben und sich nun neuen Aufgaben und Herausforderungen stellen müssen. Das bedeutet, dass der Umfang und vor allem die Inhalte bei der Ausbildung sich stark ändern werden. Wir werden uns mit Zielgruppen auseinandersetzen müssen, die bereits eine Erstausbildung abgeschlossen und reichhaltige Berufserfahrungen gesammelt haben sowie in einem anderen sozialen und familiären Umfeld leben als die heute zahlenmässig dominierenden Studentinnen und Studenten im Alter zwischen 21 und 25 Jahren.

Es wird **eine** der grossen Herausforderung des schweizerischen Bildungswesens und auch der Hochschulen sein, mit diesen Bedürfnissen fertig zu werden.

Globale Wissensgesellschaft

Dies alles geschieht auf dem Hintergrund der sich nachhaltig verändernden **Wissensgesellschaft**, die nicht nur dramatisch mehr Wissen produziert, als noch vor wenigen Jahren, sondern die auch in hohem Masse **international und global** geworden ist. Der Bildungsmarkt wird zunehmend und rasch zu einem internationalen Markt. Wir bewegen uns in einer globalen Wissensgesellschaft. Zum Teil ist diese Entwicklung bewusst gefördert worden (ich erinnere an das GATS Abkommen), zum Teil ist sie die Konsequenz der schnelleren weltweiten Kommunikationswege. Diese Globalisierung bedeutet, dass wir eine Veränderung in der Wettbewerbssituation erleben werden, und zwar

- indem neue – internationale – Mitspieler im Bildungswesen der Schweiz noch stärker präsent sein werden, und
- indem die Qualitätsstandards für Hochschulen und Hochschulstudiengänge international kompatibel sein müssen.

Von der Vorstellung, dass der schweizerische Bildungsmarkt auch in Zukunft eine Angelegenheit der bekannten freund-eidgenössischen Partner und Kontrahenten sei, und dass wir – so quasi entre-nous – alle Fragen nach schweizerischem Gusto regeln können, von dieser Vorstellung müssen wir uns besser früher als später verabschieden. Es gibt genügend andere Sektoren und Branchen der schweizerischen Volkswirtschaft, die mit dieser naiven Vorstellung Schiffbruch erlitten haben.

Bildung ist ein entscheidender Treiber der wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Entwicklung!

Bildung ist ein entscheidender Treiber der wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Entwicklung! Und ich füge hinzu: Dieser Treiber hat eine starke internationale Komponente!

Als Akteure im schweizerischen Bildungswesen müssen wir uns entscheiden, ob wir in diesem Kontext die Entwicklung pro-aktiv analysieren und mitgestalten wollen, oder ob wir als – sozusagen – Getriebene passiv entgegennehmen, was sich halt so ergibt.

Meines Erachtens kann nur Ersteres eine valable Alternative sein!

Wo stehen die Fachhochschulen?

Wo stehen nun die Fachhochschulen in diesem Kontext? Ein kurzer Blick zurück mag nützlich sein:

1998 wurden mit der Gründung der Fachhochschulen ambitionöse und zukunftsweisende Ziele formuliert:

- Die höheren Fachschulen sollten übergeführt werden in 7 Fachhochschulen.
- Neben der Lehre in der Erstausbildung wurden den Fachhochschulen die Weiterbildung sowie die anwendungsorientierte Forschung und die Erbringung von Dienstleistungen als erweiterter Leistungsauftrag ins Pflichtenheft geschrieben.
- Die Zusammenfassung von und die Kooperationen zwischen den Hochschulen sollte eine Konzentration und Bündelung der Kompetenzen ermöglichen.
- Gleichzeitig wurde ein neues Finanzierungssystem erfunden, das stark auf der Anzahl der Studierenden basiert und ergänzt wurde mit zusätzlichen Finanzierungsmodalitäten im erweiterten Leistungsauftrag.

1998 sind die höheren Fachschulen zu den neuen Ufern der Fachhochschulen aufgebrochen. Es ist ein Qualitätszeichen unseres politischen Systems, dass diese Ergänzung und Erweiterung des Hochschulsystems möglich wurde. In der Umsetzung der Idee Fachhochschule ist seither viel erreicht worden. Es würde zu weit führen, an dieser Stelle eine umfassende Bestandesaufnahme und Beurteilung des seit 1998 Erreichten abgeben zu wol-

len. Ich möchte aber keinen Zweifel daran lassen, dass wir an der ZHW die Entwicklung mit Respekt zur Kenntnis nehmen. Hier in Winterthur sind heute Dinge möglich, die zu Zeiten des Technikums, der HWV und der Dolmetscherschule unmöglich gewesen wären. Eine grosse Zahl von Politikern sowie von Angehörigen der Verwaltungen in Bund und Kantonen und von Angehörigen der Hochschulen haben mitgewirkt und bemerkenswerte Ergebnisse erreicht. Dies verdient Anerkennung und auch Dankbarkeit seitens der Hochschulen.

Eine Landkarte für die Fachhochschulentwicklung

Im Jahre 2003 gehen nun die ersten fünf Jahre Fachhochschulen Schweiz zu Ende. Was sind die Herausforderungen der nächsten Jahre?

Genauso wie 1998 ist – oder wäre – auch jetzt ein grundlegender Konsens zwischen den Hochschulen, der Politik und der Wirtschaft über die nächste Entwicklungsetappe notwendig. Wir brauchen eine Landkarte für den langen Weg der Fachhochschulen in den nächsten fünf bis zehn Jahren. Diese Karte können nicht einzelne Institutionen oder gar Personen zeichnen. Wir können sie nur gemeinsam entwickeln, und wenn wir sie entwickelt haben, muss auch die Bereitschaft vorhanden sein, sich auf dieser Karte zu bewegen, das heisst zu verändern.

Welche Elemente müssten Bestandteil dieser Landkarte sein?

Lehre und Forschung

Hochschulen können nur dann erfolgreich bestehen, wenn sie qualitativ hochstehende Leistungen in Lehre und Forschung erbringen.

Die Lehre an Fachhochschulen muss dem Vergleich mit den universitären Hochschulen standhalten.

Dank einer klaren zeitlichen Strukturierung des Studiums, guter Unterrichtsmethodik und nicht zuletzt auch dank Studierender mit klaren Studienzielen erreichen Fachhochschulen Ergebnisse, die den qualitativen Vergleich mit universitären Hochschulen nicht zu scheuen brauchen. Ich denke da an Kriterien wie Studiendauer, Häufigkeit von Studienabbrüchen und Arbeitsmarktfähigkeit der Absolventinnen und Absolventen.

Die Lehre an Fachhochschulen wird aber immer auch verglichen werden mit der Lehrqualität an den Vorgängerschulen, insbesondere mit HTL und HWV.

Der Vergleich mit der Lehrqualität, wie sie an den früheren höheren Fachschulen vorherrschte, fällt – mindestens in der Einschätzung von zahlreichen Dozierenden, die dank langer Tätigkeit beide Systeme vergleichen können – nicht immer positiv aus. Vor allem in ingenieurwissenschaftlichen Studiengängen ist der Eindruck verbreitet, dass heute die Lehrqualität eher unter dem Niveau der früheren HTL Schulen liegt.

Ohne bereits abschliessend ein Urteil bilden zu wollen, müssen wir diese Einschätzung ernst nehmen und ihr auf zwei Ebenen begegnen:

Die Lehre muss innovativer werden! Wir müssen stärker, als dies in den vergangenen zwei Jahrzehnten der Fall war, die Quantität der Vermittlung von Wissensinhalten überprüfen zugunsten einer neuen Qualität des Lernens, welche den Lernenden stärker einbezieht und in die Verantwortung nimmt. Dazu gehört Selbststudium (unter Anleitung und Verwendung modernster Tools); dazu gehört das selbstständige Lösen von Problemen und die selbstständige Erschliessung und Anwendung von Wissen.

Was heisst denn letztlich lernen? Lernen ist nur bedingt die simple Aneignung von Wissen! Lernen hat primär etwas mit dem Erwerb von Fähigkeiten von Kompetenzen und Verhaltensweisen zu tun. Lernen ist primär ein Veränderungsprozess! Die Lernenden eignen sich neue Verhaltensweisen und Fähigkeiten an, die sie früher nicht hatten.

Wenn dem so ist (Lernen ein Veränderungsprozess), dann heisst dies auch, dass die Lehrenden die Fähigkeit, die Bereitschaft und den Mut haben müssen, sich auf Veränderungen einzulassen, Experimente zu machen,

Fehler in Kauf zu nehmen und diese als notwendiges Element eines Lern- und Veränderungsprozesses zu akzeptieren.

Beim Vergleich mit der Lehre an den früheren höheren Fachschulen muss auch klar sein, dass heute an den Fachhochschulen der Forschung ein wichtiger Platz eingeräumt wird. Der erweiterte Leistungsauftrag ist in dieser Hinsicht völlig klar. Es kann aber nicht genug betont werden, dass Forschung nicht einfach ein ergänzender Schnörkel an der Fassade der Fachhochschulen ist. Im Gegenteil: Forschung ist ein essenzielles Element für die Qualität der Lehre.

Ohne Forschung gibt es keine Hochschule!

Selbstredend ist Forschung nicht auf allen Ebenen des Studiums in gleichem Masse präsent. Im Grundstudium bei der Bearbeitung der Grundlagen werden die Anfänger-Studierenden – die Frischlinge – noch wenig von den Forschungsaktivitäten einer Hochschule spüren. Wohl aber ist die Forschungstätigkeit in den Abschluss-Semestern, bei den Diplomarbeiten ein zentrales Thema in einem FH-Studium.

In diesem Zusammenhang spielt auch die Umsetzung der Deklaration von Bologna, die Überführung der Studienstrukturen in eine Bachelor-Master-Struktur eine grosse Rolle.

Sie alle kennen die Diskussion; Sie kennen auch die Position der Fachhochschulen und der ZHW – ich will Ihnen hier diese Argumente ersparen und lediglich unterstreichen und wiederholen:

Wir brauchen an den Fachhochschulen die Masterprogramme. Wir brauchen sie insbesondere auch an den Technik- und Wirtschaftsschulen, wir brauchen sie in der Architektur und sie sind Bestandteil der Studienstruktur in der Kommunikation und Linguistik. Wir brauchen diese Programme in allererster Linie, um unseren Forschungsauftrag zu erfüllen.

Auf einen einfachen Nenner gebracht:

Ohne Master keine Forschung. Ohne Forschung keine Hochschulen!

Ohne Master keine Forschung. Ohne Forschung keine Hochschulen!

Ich bin sicher, dass diesen Schlussfolgerungen die grosse Mehrheit, auch der Politiker, zustimmen kann. Schwieriger wird es bei der Diskussion um die Finanzierung dieser Ideen.

Es wäre nun zu einfach, als Vertreter einer Hochschule in grosses Wehklagen über die fehlenden Finanzen im Bildungswesen auszubrechen. Ich bin der Meinung, dass auch im Bildungswesen ein grosses Verständnis vorhanden ist für die schwierige Situation, in der die öffentlichen Finanzen sich seit einiger Zeit befinden.

Wir haben auch Verständnis für die Situation der kantonal-zürcherischen Finanzen. Es schmerzt natürlich, wenn jetzt – da sich die FH immer noch in der Aufbau-Phase befinden – schon auf die Spurbremse getreten wird. Aber – ich sage dies auch an die Adresse der anwesenden Frau Bildungsdirektorin – wir wollen die Auseinandersetzung sachlich-argumentativ führen. Wir sind bereit, einen Beitrag zu leisten, und dies können wir umso besser, wenn wir Gehör finden und bei anstehenden Massnahmen auch einbezogen werden.

Natürlich soll jetzt nicht der Eindruck entstehen, dass die Grosswetterlage am Himmel der öffentlichen Finanzen für uns kein Problem wäre. Natürlich haben wir grösste Bedenken, wenn die Ausgaben für Bildung so ohne Weiteres in die Sparpakete eingeschlossen werden.

Und natürlich ist es auch so, dass wir und die Bildungspolitiker in diesem Lande oft staunen über die Prioritäten, die beim Einsatz der öffentlichen Mittel gewählt werden. So kann zum Beispiel ein Schweizer Kreuz auf der Heckflosse von Flugzeugen Milliarden bewegen, ganz unabhängig von den Risiken und Unsicherheiten, die im Zeitpunkt des Ihnen allen bekannten Entscheides vorhanden waren.

Es muss immer wieder klar gemacht werden, wie bedeutungsvoll die Finanzierung des Bildungswesens für die langfristige Entwicklung von Wirtschaft und Gesellschaft ist. Wir müssen aber realistischerweise auch einsehen, dass die Probleme der Finanzierung des Hochschulwesens in der Schweiz nicht gelöst werden dadurch, dass einfach immer mehr öffentliche Mittel gefordert und eingesetzt werden.

„Neues Geld in alten Beuteln tut's nicht“

„Neues Geld in alten Beuteln tut's nicht“ titelte kürzlich die Sonntagspresse, bezogen auf die Finanzierung im Bildungswesen.

Die Finanzierung des gesamten Hochschulsystems muss auf solidere Grundlagen gestellt werden. Die ausschliesslich staatliche Finanzierung ist zu ergänzen durch Beiträge der direkten Nutzniesser, nämlich der Studierenden (Studiengebühren) und der Wirtschaft (Drittmittel und Sponsoring).

Wir müssen möglichst bald eine grundsätzliche Neuregelung der Finanzierung der Hochschulen erreichen, die neben der staatlichen Finanzierung eine Beteiligung der Studierenden via Studiengebühren einbezieht und die auch dem Fundraising bei privaten Geldgebern einen viel grösseren Stellenwert beimisst.

Im Weiteren kommen wir nicht umhin, die gewachsenen helvetischen Strukturen einer unvoreingenommenen kritischen Prüfung zu unterziehen. Das Thema ist sensitiv – man kann es kaum behandeln, ohne in diverse Fettnäpfchen zu treten. Das darf uns aber nicht davon abhalten, ohne Scheuklappen kritische Fragen zu stellen und Antworten zu suchen.

Die grundsätzlichen Fragen beziehen sich m.E. auf die

- Kompetenz- und Aufgabenteilung zwischen Bund und Kantonen,
- auf die bereits erwähnten Finanzierungsmodelle, inklusive die Modalitäten der Finanzierung von Lehre und Forschung, sowie auf
- die angestrebte Organisations- und Grössenordnungsstruktur der Fachhochschulen. Oder ist es richtig, dass sich die rund 35'000 Studierenden an Fachhochschulen immer noch auf mehr als 50 Hochschulstandorte und Organisationseinheiten verteilen?

Der letzte Punkt ist sozusagen das grösste Fettnäpfchen! Nichtsdestotrotz stellt sich die Frage, ob die rund 35'000 Studierenden an Fachhochschulen sich auf alle Zeiten auf rund 50 Hochschulstandorte und Organisationseinheiten verteilen können.

Ich meine, dass wir all diese Fragen anpacken **müssen**. Wir müssen sie langfristig lösen – es geht nicht um kurzfristige Hauruckübungen! Aber es ist wichtig, ja unerlässlich, eine Vorstellung zu haben, eben eine Landkarte, die uns anzeigt, wo wir in 10 oder 15 Jahren stehen wollen.

10 bis 15 Jahre sind eine lange Zeit. In der Bildungspolitik muss man sich Zeit geben. Das ist richtig! Aber: Die Uhren in der Schweiz laufen besonders langsam – hat man oft den Eindruck! Die Schweiz steht im internationalen Vergleich der Bildung nicht glänzend da! Wir haben nicht mehr alle Zeit der Welt!

Wer zu spät kommt, den bestraft die Geschichte

Wer zu spät kommt, den bestraft die Geschichte!

Gerade weil es langsam geht, müssen die Leitplanken klar sein. Sehr schwierig wird es, wenn unvorhersehbar Spielregeln geändert werden, wenn gemeinsame Prinzipien der FH Entwicklung neu interpretiert werden, oder wenn offenkundig wird, dass für die in Gesetzen festgelegten Auflagen, Bestimmungen oder Absichten die Finanzen fehlen bzw. nicht eingeplant wurden.

Es entsteht dann tatsächlich die Situation, dass der Titel der Tagung haargenau passt:

Die Fachhochschulen glauben, Matchball zu haben, aber unvermittelt pfeift ein Schiedsrichter Offside!

Dies ist nicht nur in höchstem Masse frustrierend für die Akteure, es kostet darüber hinaus viel Ressourcen und ist der erfolgreichen Weiterentwicklung des Bildungssystems in jeder Hinsicht abträglich.

Zürcher Hochschule Winterthur: Wo stehen wir?

Es wäre zu einfach, anlässlich eines Hochschultages lediglich nach aussen zu blicken und nur den anderen – Behörden, Politik, Wirtschaft – Lehren und Ratschläge zu erteilen.

Bereits zum vierten Mal begeht die Zürcher Hochschule Winterthur diesen Anlass. Er ist für uns immer auch der Anlass zu kritischer Reflexion über Erreichtes und für einen Ausblick in die Zukunft.

Im vergangenen Jahr waren es vor allem zwei wichtige Vorhaben, die wir realisieren oder stark vorantreiben konnten.

Zum einen wurde die Hochschulstrategie fertig entwickelt und vom Schulrat genehmigt. Sie bildet die Basis für die Entwicklung der Hochschule in den nächsten fünf Jahren.

Im weiteren haben wir die im Herbst 2001 gestartete Reform der Lehre – intern bekannt als Lehr-Policy – stark vorangetrieben, so dass im Herbst dieses Jahres die Lehre in den Diplomstudiengängen mit neuen Strukturen und Bedingungen starten kann. Die Elemente dieser neuen Strukturen sind

- ➔ Modularisierte Lehrpläne mit zahlreichen studiengangübergreifenden Lehrangeboten
- ➔ Bewertung der Module mit ECTS Punkten
- ➔ Stärkere Betonung des Selbststudiums und weniger Kontaktunterricht
- ➔ Überarbeitung der Curricula in allen Diplomstudiengängen
- ➔ Sicherstellen der internationalen Akkreditierbarkeit der Studiengänge.

Mit der neuen Lehr-Policy beabsichtigen wir auch, Kosten zu sparen und die eingesetzten Ressourcen zu optimieren.

Ein wichtiger Studiengang, der Studiengang Betriebsökonomie, hat aufgrund der im April dieses Jahres durchgeführten Vor-Ort-Evaluation bei der internationalen Agentur FIBAA (Foundation for International Business Administration Accreditation) bereits die internationale Qualitätsprüfung bestanden und ist akkreditiert. Dies ist ein ganz toller Erfolg!

Mit der Schaffung eines einheitlichen Prüfungsreglements für alle Diplomstudiengänge der ZHW konnte ein weiterer wichtiger Schritt zur Integration der verschiedenen Teile der ZHW zu **einer** Hochschule realisiert werden.

In der **Weiterbildung** wurde auch im letzten Jahr – trotz den zum Teil nach wie vor ungenügenden institutionellen und strukturellen Voraussetzungen – Beachtliches geleistet. Jedes Jahr besuchen rund 1000 Teilnehmerinnen und Teilnehmer verschiedene Weiterbildungsveranstaltungen. In den Nachdiplomstudien – sozusagen den Flaggschiffen der Weiterbildung – studieren an die 400 Personen und bereiten sich auf Prüfungen vor, die zu einem anerkannten Nachdiplom führen. Zahlreiche und vielfältige Aktivitäten finden auch in Form von Weiterbildungskursen, Tagungen und Symposien statt. Vom Gesamtertrag der ZHW entfielen im Jahr 2002 rund 6,8%, oder etwa 6,0 Mio. Fr., auf Weiterbildung.

Die Bereiche **Forschung** und **Dienstleistungen** haben sich im vergangenen Jahr erfreulich entwickelt. Insgesamt 12,3 Mio. Fr. wurden im Jahre 2002 in diesem Bereich erzielt (dies sind 2,7 % mehr als 2001). Es wurden weitere Institute und Fachstellen gegründet.

Stehen bleiben, heisst zurückfallen. Dies gilt auch für Hochschulen. Die grundsätzlich positive Bilanz soll nicht den Eindruck erwecken, als ob alle Aufgaben gelöst wären. Auch bei uns gibt es Ziele, die wir noch nicht erreicht haben und die nun in den nächsten ein bis zwei Jahre prioritär anzustreben sind.

Bologna umsetzen

In Europa wird – mit verschiedenen Geschwindigkeiten – die Deklaration von Bologna umgesetzt. Die zukünftigen Hochschulstrukturen werden sich nach dem Bachelor-Master-Ph.D.-Zyklus ausrichten. Die Schweiz wird diese Umstellung mitmachen. Wie Sie wissen, sind in verschiedenen Gremien die Arbeiten hiezu im Gang. Die ZHW beteiligt sich mit ihren Vertretern aktiv in verschiedenen Kommissionen.

Durch die Reform der Lehre - nämlich Modularisierung der Studiengänge und Einführung des Credit-Systems – sind wir gut vorbereitet, die noch notwendigen Anpassungen vorzunehmen, um zusammen mit den ersten Fachhochschulen in der Schweiz die Bologna Struktur umzusetzen. Dazu werden auch Master Programme gehören, die wir entweder alleine oder in Kooperation mit anderen Hochschulen, zum frühest möglichen Zeitpunkt entwickeln und anbieten wollen.

Ich möchte keinen Zweifel lassen, dass die Umsetzung der Bologna Deklaration alle Studiengänge noch stark fordern wird. Es wird Zeit brauchen, die notwendigen Anpassungen vorzunehmen. Dringend notwendig sind natürlich die entsprechenden Grundsatzentscheide über die entsprechenden Eckwerte, also Inhalte von Bachelor und Master sowie Reichweite der Master Programme, d.h. wie viele Studierende werden in den Master Programmen ausgebildet werden.

Forschung und Dienstleistungen

In den vergangenen 18 Monaten haben wir uns stark mit der Lehre befasst. Die Arbeiten an diesem Reformvorhaben sind zwar noch nicht abgeschlossen, aber doch soweit gediehen, dass neue Schwerpunkte gesetzt werden können.

Von ganz grosser Bedeutung werden zukünftig die Bereiche Forschung und Dienstleistungen sein. Der Rektor und die Schulleitung werden bis Ende Jahr die Eckwerte einer Forschungs-Policy definieren, welche die Marschrichtung des weiteren Aufbaus und der Integration von Forschung und Dienstleistungen in die Lehre bestimmt und damit die Basis legt, für die Entwicklung einer umfassenden F&E-Policy.

Dabei soll keineswegs der Eindruck erweckt werden, dass wir hier beim Nullpunkt anfangen müssen. Ganz im Gegenteil: Ich bin persönlich stolz auf die in diesem Bereich bereits erzielten Erfolge, die national und international Anerkennung gefunden haben. Es ist dem persönlichen Einsatz und Engagement von zahlreichen Kolleginnen und Kollegen zu verdanken, dass wir seit der Gründung der ZHW ein rasantes Wachstum verzeichnen konnten. Der Leistungsausweis ist – gemessen am Volumen der Forschungs- und Dienstleistungsprojekte - beträchtlich.

Die Bearbeitung von Forschungs- und Dienstleistungsmandaten soll zu einem strategischen Wettbewerbsvorteil für die ZHW aufgebaut werden. Hiezu gilt es einige Fragen fundiert zu analysieren und wichtige Eckwerte zu definieren. Die Fragen, die sich stellen, sind zum Beispiel:

- ➔ Was müssen wir tun, welche Voraussetzungen sind an unserer Hochschule notwendig, um erstklassige Resultate in Forschung und Dienstleistungen zu erzielen?
- ➔ Wie bringen wir diese Resultate systematisch und nicht nur punktuell in die Lehre, zum Nutzen für unsere Studierenden?
- ➔ Wie gestalten und nutzen wir die Zusammenarbeit mit der Wirtschaft und der öffentlichen Verwaltung, um einen optimalen und beidseitigen Wissenstransfer zu gewährleisten?

Im Zuge der Entwicklung dieser F&E-Policy werden sich weitere Fragen stellen, die wir – die Hochschulangehörigen – gemeinsam zu beantworten und umzusetzen haben.

Weiterbildung

Ich habe schon darauf hingewiesen, dass neben der Lehre in den grundständigen Studien die Weiter- und Re-Qualifikation von Personen in höherem Alter an Bedeutung zunehmen wird. Die Weiterbildung wird zukünftig einen viel grösseren Stellenwert einnehmen. Aus Gründen der Demografie, aber auch wegen den nach wie vor starken und intensiven Veränderungen in der Wirtschaft und Gesellschaft sind wir mit der Situation konfrontiert, dass einmal erworbene Qualifikationen sich schnell entwerten und durch neue ersetzt werden müssen.

Auch in diesem Bereich möchte ich klar zum Ausdruck bringen, dass wir bereits zahlreiche erfolgreiche Produkte anbieten. Wir haben Erfahrungen gesammelt – positive und negative – wie Weiterbildung entwickelt und lanciert werden kann. Wir haben aber – wenn wir ganz ehrlich sind – bis anhin eher die Strategie des Rosinenpickens verfolgt, und wussten uns dabei in Übereinstimmung mit anderen Hochschulen.

Wenn wir aber unsere Verantwortung als Bildungsinstitution wahrnehmen wollen, dann müssen wir uns **auch** systematisch mit dem Lehren und Lernen auseinandersetzen, welches **nach** der Erstausbildung stattfindet, für Personen und Zielgruppen, die sich um- und neu qualifizieren wollen. Ich bin überzeugt, dass die ZHW unter den bereits jetzt in der Weiterbildung tätigen Dozierenden über viel Know-how verfügt, diese Analysen vorzunehmen. In die Auseinandersetzung einzubeziehen sind aber auch

- die Lernenden, die als **echte Lernpartner** ernst genommen werden müssen,
- die **Arbeitgeber und Firmen**, die ihre Mitarbeiter weiterqualifizieren wollen, von einfachen innerbetrieblichen Seminarien bis hin zu Corporate Universities,
- die **öffentliche Hand**, die durch geschickte Regulationen die Weiterbildung stark fördern könnte, ohne dass dies Finanzmittel erfordert. Ich denke an die Sicherstellung der Qualität, an Anerkennung von Veranstaltungen oder Veranstaltern sowie an Titelschutz.

Sie fragen sich nun natürlich, was denn meine Gesamteinschätzung ist: Haben die Fachhochschulen Matchball, oder stehen wir im Offside?

Die griffige Frage verleitet zu einer plakativen, simplifizierenden Antwort. Einfache, holzschnittartige Antworten mögen zwar rhetorisch Eindruck machen, treffen aber meistens daneben. Dies gilt auch für die Entwicklung der Fachhochschulen, dieses umso mehr, als die Entwicklung im Fluss ist, und fast täglich neue Zeichen gesetzt und Botschaften lanciert werden (ich denke da etwa an die Diskussion um das Eidg. FH-Gesetz).

Ich möchte es so formulieren: Die Fachhochschulen stehen nicht im Offside, aber die Offside-Falle ist gestellt, an verschiedenen Fronten, und wenn wir nicht aufpassen, tappen wir in diese Offside-Falle.

Die ZHW hängt da natürlich mit drin! Wir sind Teil der Firma FH Schweiz, im Guten wie im Schlechten!

Allerdings möchte ich differenzieren und klar machen, dass für die ZHW

- dank der bereits geleisteten Arbeit in der Modularisierung der Lehre,
- dank der Aufbauarbeit im erweiterten Leistungsauftrag (Forschung, Dienstleistungen, Weiterbildung),
- und auch dank der Grösse und der Verankerung im politischen, wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Umfeld von Winterthur und des Kantons Zürich

die Gefährdungen kleiner, bzw. die Erfolgchancen grösser sind.

Die ZHW hat – weit über den gesetzlichen Rahmen hinaus – einen Auftrag und eine Verpflichtung, für die Region, den Grossraum Zürich und in Teilbereichen für die ganze Schweiz hoch qualifizierte Fachleute auszubilden, und diesem Auftrag werden wir mit Erfindungsgeist, mit Sachverstand und grosser Entschlossenheit nachkommen! Die ZHW steht damit dem Matchball deutlich näher!

Dass ich diese Aussagen machen kann, ist natürlich nur möglich, weil ich hinter mir und der Schulleitung die Angehörigen der Hochschule weiss, die Dozierenden, die Angehörigen des Mittelbaus und die Angestellten, die diesen Kurs mittragen. Besonders einschliessen möchte ich auch die Studierenden! Ihnen allen möchte ich meinen ausdrücklichen Dank abstaten.

Zu Dank verpflichtet sind wir aber auch den Behörden, dem Schulrat und dem Fachhochschulrat sowie dem Hochschulamt. Sie alle unterstützen uns in der weiteren Entwicklung der Hochschule.

Sie unterstützen uns, die Offside-Falle zu vermeiden und schliesslich den Matchball spielen zu können!

Ich danke Ihnen für Ihre Aufmerksamkeit.

Winterthur, 20. Juni 2003