Zürcher Hochschule
für Angewandte Wissenschaften

Leitbild und Hochschulstrategie 2015-2025

Dieser Erlass wurde per 1.1.2025 abgelöst durch:
Strategie ZHAW

1. Leitbild

Die Absolventinnen und Absolventen der ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften verfügen über eine **reflexive, professionelle, forschungs- und praxisbasierte Handlungskompetenz** für anspruchsvolle Berufsfelder einer Wissensgesellschaft. Diese doppelte Verankerung der Bildung ist durch eine programmatische Kopplung des Studiums mit der Forschung und Entwicklung sowie mit der Praxis gewährleistet.

Grundlegend für alle Studien- und Weiterbildungsprogramme ist deren wissenschaftliche Fundierung und Evaluation sowie die systematische **Reflexion des kompetenzorientierten Bildungsprozesses** zwischen Studierenden, Dozierenden und externen Expertinnen und Experten aus Wissenschaft, Praxis und Gesellschaft. Dadurch wird auch die Basis für erfolgreiches lebenslanges Lernen gelegt.

Eine qualitativ und quantitativ starke, **auf Schwerpunkte fokussierte Forschung und Entwicklung** verleiht der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften ihr inhaltlich prägnantes Profil. Die Forschung und Entwicklung ist konzeptionell, thematisch, personell und organisational mit dem Studium, der Weiterbildung, den Dienstleistungen sowie mit der Praxis gekoppelt und orientiert sich an internationalen wissenschaftlichen Gemeinschaften und Standards.

Die **Zukunftsfähigkeit der Gesellschaft** ist der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften ein zentrales Anliegen. Sie ist ein stimulierender Ort für eine an den gesellschaftlichen Herausforderungen orientierte **transformative Wissenschaft**. Diese geht von einem Innovationsverständnis aus, welches kulturelle, ökologische, ökonomische, rechtliche, soziale und technische Herausforderungen berücksichtigt. Transformative Bildung, Forschung und Entwicklung sowie Dienstleistung ist disziplinär verankert und oft inter- und transdisziplinär sowie hochschulübergreifend angelegt.

Die Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften ist eine regional integrierte, mit internationalen Partnern kooperierende, sich an globalen Herausforderungen und Märkten orientierende Hochschule mit einem **Fokus auf Europa**. Sie beteiligt sich aktiv an der Weiterentwicklung des europäischen Hochschul-, Forschungs-, Wirtschafts-, Sozial- und Kulturraums.

Qualifizierte und motivierte leistungsorientierte Mitarbeitende und Führungspersonen bilden die Voraussetzung, dass die Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften als geführte Hochschule ihren Auftrag umsetzen und ihre Ziele erreichen kann. Sie schafft ein Umfeld, welches ihr erlaubt, die entsprechenden Personen zu gewinnen, zu fördern und zu halten. Sie gestaltet und lebt eine Hochschulkultur, die auf Eigenverantwortung, Kreativität, Reflexions- und Konfliktfähigkeit, Wertschätzung, Dialog, Mitwirkung sowie auf ihren Grundsätzen von Diversity und Chancengerechtigkeit basiert.

Die baulichen und technischen Infrastrukturen sind auf hohem Niveau, unterstützen und fördern die Erreichung der strategischen Ziele, den Erhalt der Wettbewerbsfähigkeit in einem kompetitiven Umfeld und die internationale Anziehungskraft der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften.

Dieser Erlass wurde am 1.1.2025 abgelöst durch: Strategie ZHAW

2. Strategische Ziele und Stossrichtungen

2.1 Wissensbasiert und kompetenzorientiert

Die Absolventinnen und Absolventen der ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften verfügen über eine reflexive, professionelle, forschungs- und praxisbasierte Handlungskompetenz für anspruchsvolle Berufsfelder einer Wissensgesellschaft.

Stossrichtungen

1. Die ZHAW fördert eine eigenverantwortliche, selbstreflexive und kooperative Wissens- und Kompetenzentwicklung auf der Grundlage international anschlussfähiger Kompetenzprofile und unterstützt individualisierte Bildungsangebote, soweit dies unter fachspezifisch-disziplinären Erfordernissen und unter Beachtung der vorhandenen Ressourcen möglich ist.
2. An der ZHAW kommen der forschenden Wissens- und Kompetenzentwicklung als Basis einer reflexiven und transformativen Kooperation mit der Praxis sowie dem kritischen Denken eine konstitutive und systematische Bedeutung zu.
3. Die ZHAW kombiniert gezielt analoge und digitale Bildungsformate, nutzt deren jeweiligen Vorteile und fördert mit ihrer digitalen Transformation insbesondere auch die kooperativ und individualisierte sowie die orts- und zeitunabhängige Wissens- und Kompetenzentwicklung.
4. Die ZHAW berücksichtigt bei der Aufnahme und dem Studienverlauf von Studierenden Wissen und Kompetenzen, die durch non-formale und informelle Bildung entwickelt worden sind («Recognition of Learning»).
5. Die ZHAW berücksichtigt und unterstützt die fortwährende Entwicklung des Individuums durch Bildungs- und Lernprozesse in unterschiedlichen Lebenssituationen und über die gesamte aktive berufliche Lebenszeit hinweg (Lebenslanges Lernen).

2.2 Transformativ

Die ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften übernimmt Mitverantwortung für eine kulturell, ökologisch, ökonomisch, rechtlich, sozial und technisch fundierte nachhaltige Entwicklung und für die Zukunftsfähigkeit unserer Gesellschaft und versteht sich als Katalysatorin von Innovationen.

Stossrichtungen

1. Die ZHAW bietet ihren Studierenden transformative Erfahrungsräume und Ausbildungsformate. Sie fördert Nachhaltigkeitskompetenzen und bildet Studierende aus, die sich für den Erhalt der Lebensgrundlagen im Sinne der Sustainable Development Goals (SDGs) einsetzen. Mit der Bereitstellung wissenschaftlicher Grundlagen und Innovationen leistet die ZHAW einen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung von Wirtschaft und Gesellschaft und vernetzt sich zu diesem Zweck auf dem Zürcher Hochschulplatz.
2. Die ZHAW stärkt ihre lösungsorientierte Forschung und Entwicklung und ihr Innovationsstreben in inhaltlicher und methodologischer Hinsicht. Sie versteht sich als gesellschaftliche Wissenstransformatorin und -innovatorin und arbeitet kreativ, vielfältig und für ihr Forschungsverständnis und ihr Forschungsprofil grundlegend mit gesellschaftlichen Akteurinnen und Akteuren zusammen.
3. In Ergänzung zur Forschung in den Forschungsschwerpunkten der einzelnen Departemente beteiligen sich die Forscherinnen und Forscher auch über die Grenzen ihres Departementes hinweg an gemeinsamen inter- und transdisziplinären Forschungs- und Entwicklungsschwerpunkten und an nationalen und internationalen Programmen.

Dieser Erlass wurde per 1.1.2025 abgelöst durch: Strategie ZHAW

4. Die ZHAW fördert ihren Nachwuchs auf allen Ebenen fachbereichsspezifisch. In Bereichen, in denen der Ausweis einer mehrjährigen Kontinuität und einer hohen, international anerkannten Qualität der eigenen Forschung und Entwicklung erbracht ist, sowie in ihren transformativen Schwerpunkten fördert die ZHAW Doktorierende vor allem durch Kooperationen mit Universitäten und durch die Beteiligung an nationalen und internationalen Doktoratsprogrammen. Sie stärkt das doppelte Kompetenzprofil ihrer Dozierenden und Forschenden.
5. Die ZHAW leistet einen Beitrag zur digitalen Transformation und Innovation von Wirtschaft und Gesellschaft und stärkt damit auch die internationale Wettbewerbsfähigkeit des Kantons Zürich. Die ZHAW vernetzt sich zu diesem Zweck auf dem Zürcher Hochschulplatz, so dass sich die Stärken der einzelnen Hochschulen ergänzen und wissenschaftliche Grundlagen bereitgestellt werden können, welche Gesellschaft, Politik und Wirtschaft in ihren Transformationsprozessen unterstützen.

2.3 Europäisch

Die ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften ist eine regional integrierte, mit internationalen Partnern kooperierende, sich an globalen Herausforderungen und Märkten orientierende Hochschule, die sich mit dem europäischen Hochschulraum und dessen Bildungsverständnis identifiziert.

Stossrichtungen

1. Die Absolventinnen und Absolventen der ZHAW sind interkulturell gebildet.
2. Die ZHAW ist eine attraktive Hochschule für ambitionierte Studierende, Dozierende und Forschende aus dem Ausland und eine gefragte Partnerhochschule für internationale Hochschulnetzwerke und -programme.
3. Die Mitarbeitenden der ZHAW pflegen mit ihren internationalen Scientific Communities und mit ihren Partnern aus der Praxis einen intensiven Austausch.
4. Die Forschung und Entwicklung der ZHAW ist regional integriert, international vernetzt, vollzieht sich in multinationalen Partnerschaften und beteiligt sich an nationalen, europäischen und internationalen Forschungsprogrammen.
5. Die ZHAW beteiligt sich aktiv an der Profilierung und Weiterentwicklung des europäischen Hochschul-, Forschungs- und Innovationsraums.

Dieser Erlass wurde per 1.1.2025 abgelöst durch: Strategie ZHAW

3. Erläuterungen

3.1 Einleitung

Strategie als eine Bewegung

Die ZHAW regt mit dem Leitbild und der Hochschulstrategie 2015-2025 den Dialog an und legt damit die Basis des Handelns der kommenden zehn Jahre. Leitbild und Hochschulstrategie bezeichnen das, worauf die ZHAW in den nächsten Jahren ihr Augenmerk richtet. Sie stellen nicht ein abgeschlossenes Programm dar, sondern einen Prozess, eine weiterzuführende Arbeit. Es gibt auch Hochschulbereiche und Ziele, die nicht auf der strategischen Ebene angesiedelt sind. Nachstehend werden die drei Ziele und die verwendeten Begriffe erklärt. Diese Erläuterungen bilden die Ausgangsbasis für die weiterführenden internen Diskussionen sowie den Dialog mit unseren externen Partnerinnen und Partnern.

3.2 Wissensbasiert und Kompetenzorientiert

Fokus auf Reflexion und Umsetzung

Kompetenz bezeichnet die Art und Weise, wie eine Person ihr Wissen, ihre Erfahrung, ihre Fähigkeiten, Fertigkeiten und Interessen unter den Anforderungen und Bedingungen eines konkreten Handlungskontextes umzusetzen vermag. Die ZHAW muss die Studierenden befähigen, wissenschaftliches Wissen zu verarbeiten und es in der Praxis in anspruchsvolle Handlungen umzusetzen. Diese Transformation des Wissens ist komplex und verlangt von den Studierenden eine ausgebildete Reflexionsfähigkeit. Die ZHAW als Hochschulbildungsinstitution kann also nicht nur Wissen vermitteln, sondern verknüpft Wissens- und Kompetenzentwicklung.

Theoretisch und empirisch fundierte Bildung

Eine kompetenzorientierte Hochschulbildung stützt sich auf verschiedene theoretische (gesellschafts-, professions-, handlungs-, bildungs- und lerntheoretische), empirische und fachdidaktische Grundlagen ab. Zugleich muss sie sich an den gesellschaftlichen Anforderungen, den Ansprüchen des Arbeitsmarktes und den Erwartungen der Studierenden orientieren. Diese Anforderungen sind oft gegensätzlich und müssen ausgehandelt werden.

Solche Widersprüche sind charakteristisch für eine Hochschule für Angewandte Wissenschaften und nicht auflösbar.

Nicht standardisierbare Handlungsanforderungen

Die Absolventinnen und Absolventen sowie die Mitarbeitenden der ZHAW arbeiten in anspruchsvollen Tätigkeitsbereichen, in denen immer weniger Modelllösungen und Standardprozesse angewendet werden können. Sie müssen in Situationen der Ungewissheit, mit Normkonflikten, unter risikoreichen Bedingungen und Zeitdruck fähig sein, ihr Wissen und ihr Können verantwortungsbewusst in Entscheide und Handlungen umzusetzen. Dies verlangt viel mehr als nur Fachwissen.

Dieser Erlass wurde per 1.1.2025 abgelöst durch: Strategie ZHAW

Studierende gestalten mit und übernehmen Verantwortung

Kompetenzorientierte Hochschulbildung zielt daher auf eine ausgewogene Entwicklung von fachlichen, personalen, sozialen, kommunikativen und kooperativen Kompetenzen. Dies auch vor dem Hintergrund des humanistischen Bildungsideals der mündigen Bürgerin bzw. des mündigen Bürgers. Die ZHAW betrachtet die Studierenden als mitverantwortliche und mitgestaltende Akteurinnen und Akteure ihres Bildungsprozesses. Sie ermöglicht – soweit dies fachspezifisch und ressourcenmässig vertretbar ist – eine individualisierte Wissens- und Kompetenzentwicklung. Sie unterstützt diesen Prozess durch gezielten und systematischen Einsatz von Technologien. Die Studierenden erwerben dabei auch die Fähigkeit zur Selbstorganisation und zur selbstständigen Weiterqualifikation.

3.3 Transformativ

Umfassendes Innovationsverständnis

Unter dem Begriff «transformative Wissenschaften» werden unterschiedliche kulturelle, ökologische, ökonomische, rechtliche, soziale, technische und wissenschaftliche Entwicklungen zusammengefasst, die auf eine nachhaltige Entwicklung und eine zukunftsfähige Gesellschaft zielen. Ein solches Wissenschaftsverständnis erfordert eine permanente Wertediskussion und ein umfassendes Verständnis von Innovation. Das stellt neue Anforderungen an die ZHAW, sowohl als bildende wie auch als forschende Institution.

Neue inhaltliche und methodologische Akzente

Transformative Bildung will Studierende befähigen, Umgestaltungsprozesse zu verstehen und später als Berufstätige aktiv vorantreiben zu können. Transformative Forschung und Entwicklung, welche die Zukunftsfähigkeit unserer Gesellschaft unterstützen will, hat ein spezifisches Profil in Bezug auf Inhalte und wissenschaftliche Methoden.

Herausforderungen der Zukunft

Inhaltlich stellt sie zentrale gesellschaftliche Herausforderungen und Themen in den Mittelpunkt. Dabei geht es um innovative, sichere Lösungen beispielsweise in den Bereichen Energie, Umwelt und Ressourcen, Gesundheit, Klima, Land- und Ernährungswirtschaft, Lebens- und Sozialräume, Mensch-Technik-Kooperationen, Mobilität oder auch im Bereich des Zugangs zu Wissen und Information.

Forschung in Netzwerken: Interdisziplinär und transdisziplinär

Methodologisch bedeutet transformative Forschung und Entwicklung, dass die Themen häufig inter- und transdisziplinär bearbeitet werden. Unter Interdisziplinarität wird die wissenschaftliche Kooperation zwischen Personen aus mindestens zwei Disziplinen verstanden. Transdisziplinarität überschreitet nicht nur die disziplinären Grenzen, sondern auch die Grenzen des Wissenschaftssystems, d.h. dass auch die Anwenderinnen und Anwender von Wissen in die Durchführung von Forschungsprojekten einbezogen sind. Zu den Herausforderungen eines transdisziplinären Vorgehens gehört es, die vielfältigen Sichtweisen von Wissenschaft und Gesellschaft angemessen zu berücksichtigen.

Dieser Erlass wurde am 1.1.2025 abgelöst durch: Strategie ZHAW

ZHAW als Wissenstransformatorin

Die transformative Wissenschaft bindet also stärker als bisher gesellschaftliche Partner in den Prozess der Wissensentwicklung mit ein, d.h. sowohl in die Definition des Forschungs- oder Entwicklungsdesigns («Co-Design») als auch in den Forschungs- und Entwicklungsprozess («Co-Produktion»). Mit transformativer Forschung und Entwicklung wird somit ganzheitliches Wissen erzeugt, das für verschiedene gesellschaftliche Akteure und Institutionen nützlich und nutzbar ist.

3.4 Europäisch

Europäisches Selbstverständnis

Seit die ZHAW besteht, ist Internationalität ein strategisch wichtiges Ziel und bleibt es auch. Bildung und Forschung und Entwicklung müssen sich in einem internationalen Austausch weiterentwickeln und sich an internationalen Standards orientieren. Die Zielrichtung «europäisch» für die kommenden zehn Jahre meint deshalb nicht eine Einschränkung internationaler Aktivitäten auf Europa, sondern sie betrifft das Selbstverständnis der ZHAW. Europäisch bedeutet, dass sich die ZHAW als schweizerische Hochschule auch als aktiver Teil des europäischen Hochschulraums versteht und sich dort einbringt. Die Schweiz ist historisch, kulturell, wirtschaftlich und bildungsgeschichtlich ein Teil von Europa und in diesen Raum eingebunden. Die Geschichte und die Institutionen der Schweiz sind ohne Europa nicht denkbar.

Die Herausforderungen der Zukunft sind nur in Zusammenarbeit lösbar

Zentrale künftige Herausforderungen tangieren die Schweiz und Europa gleichermassen und können nicht im Alleingang gelöst werden. Bei der Bewältigung dieser Herausforderungen spielen Bildung sowie Forschung und Entwicklung eine entscheidende Rolle. Das betrifft Themen wie beispielsweise den Arbeitsmarkt und die Migration in Europa, die Versorgungssysteme im Gesundheits- und Sozialbereich, die Ernährung, die Alterung der Gesellschaften, Mobilitäts- und Raumentwicklungsfragen, den Umgang mit Umwelt und Ressourcen oder Fragen des sozialen Zusammenhalts.

Nutzen für die regionalen Partner

Aber auch in der Zusammenarbeit mit ihren Wirtschaftspartnern ist der europäische Fokus der ZHAW entscheidend, denn die Europäische Union ist die wichtigste Handelspartnerin der Schweiz und jeder zweite Arbeitsplatz in der Industrie hängt von Europa ab. Mit ihren starken europäischen und weltweiten Partnerschaften unterstützt die ZHAW auch die Positionierung ihrer lokalen, regionalen und nationalen Wirtschaftspartner im europäischen Raum und weltweit.

Dieser Erlass wurde per 1.1.2025 abgelöst durch: Strategie ZHAW

Die ZHAW ist Teil des europäischen Hochschulbildungs- und Forschungsraums

Im Hochschulbildungs- und Forschungskontext bilden die Entwicklungen der Europäischen Union für die Schweiz das wichtigste Referenzsystem. Die Europäische Union beschäftigt sich im Rahmen ihrer Strategie «Europe 2020» intensiv mit der Bedeutung der Bildung und Forschung für die gesellschaftliche Zukunft und den Wohlstand der europäischen Gesellschaften. Über verschiedene Initiativen, Programme und Projekte, gebündelt unter EHEA (European Higher Education Area) und ERA (European Research Area), entwickeln europäische Hochschulen, Institutionen und Verbände Wissen über komplexe Entwicklungs- und Zukunftsfragen. Die ZHAW beteiligt sich deshalb aktiv auf unterschiedlichen Stufen an der Weiterentwicklung des europäischen Hochschulraums und partizipiert an den europäischen Bildungs- und Forschungsinitiativen. Über diese Teilnahme stärkt sie ihre europäischen Partnerschaften und dadurch auch ihre weltweite Vernetzung und internationale Ausrichtung.

Dieser Erlass wurde per 1.1.2025 abgelöst durch: Strategie ZHAW

Erlassinformationen

Betreff	Inhalt
ErlassverantwortlicheR	RektorIn
Beschlussinstanz	HSL
Version	3.0.0
Ausser Kraft per	31.12.2024