

Strategisches Umsetzungsprogramm ZHAW sustainable 2026-2027

1 Präambel

Das ZHAW-Strategieumsetzungsprogramm für Nachhaltigkeit setzt das nachfolgende Ziel aus der Stossrichtung transformativ der [ZHAW-Strategie](#) (2025) um:

Die ZHAW übernimmt Verantwortung für eine nachhaltige Entwicklung: Sie vermittelt Nachhaltigkeitskompetenz und zeigt Wege zur Nachhaltigkeitstransformation auf, zum Beispiel in Form von Reallaboren. Sie erforscht und lehrt regenerative Lösungsansätze zur Respektierung der planetaren Grenzen und zur Entwicklung inklusiver Gesellschaften und richtet ihr eigenes Handeln danach aus. Die ZHAW entfaltet ihre volle Innovationskraft, indem sie als gesamte Hochschule Nachhaltigkeit ganzheitlich betrachtet. Sie engagiert sich in der Zusammenarbeit der Zürcher Hochschulen und darüber hinaus.

Das ZHAW-Strategieumsetzungsprogramm für Nachhaltigkeit (SUP-NH) bildet den strategischen und thematischen Rahmen und setzt die langfristigen Ziele des strategischen Programms «ZHAW sustainable». Die anderen Stossrichtungen und Ziele der ZHAW-Hochschulstrategie – unternehmerisch und europäisch – werden zusammen mit dem transformativen Ziel zur Nachhaltigen Entwicklung integrativ und partizipativ bearbeitet.

2 Strategische Grundlagen

2.1 Zukunftsorientierte Mitverantwortung

Die ZHAW versteht Nachhaltige Entwicklung als Querschnittsaufgabe und gesellschaftlichen Transformationsauftrag innerhalb ihrer Hochschulstrategie. Sie richtet, gemeinsam mit ihren Angehörigen, ihr Handeln vorbildlich und konsequent an der [Agenda 2030](#) des Bundes und der [langfristigen Klimastrategie](#) vom Kanton Zürich aus.

2.2 Integriert statt zusätzlich

Eine wirksame Transformation ist nur dann erfolgreich, wenn sie ökologische Tragfähigkeit, wirtschaftliche Resilienz und soziale Verantwortung verbindet. Die ZHAW versteht soziale Nachhaltigkeit als systemisches Handlungsprinzip und integriert sie schrittweise in ihre Vorhaben. Dabei werden soziale Aspekte frühzeitig integriert und die Expertise etablierter Stellen aktiv eingebunden.

2.3 Initiatives, unterstützendes und dialogorientiertes Programm

Als strategisches Programm initiiert, unterstützt und koordiniert ZHAW sustainable hochschulweit die Nachhaltige Entwicklung, stellt den Departementen, Rektorat, Finanzen & Services sowie den Studierenden gezielte Serviceleistungen und wirkungsorientierte Programme zur Verfügung und fördert eine dialogorientierte Nachhaltigkeitskultur. Die Zusammenarbeit mit anderen strategischen Initiativen (z. B. Digital und Entrepreneurship) wird gezielt weiterentwickelt.

2.4 Living Lab für Nachhaltigkeit

Mit partizipativen Strukturen, systemischen Ansätzen und einem lebendigen Innovationsökosystem in Form von Living Labs setzt die ZHAW gezielt auf einen wechselseitigen Wissenstransfer zwischen Wissenschaft, Praxis und Gesellschaft. Sie entwickelt gemeinsam mit Studierenden, Mitarbeitenden, Praxispartner:innen, anderen Hochschulen sowie öffentlichen und wirtschaftlichen Akteur:innen angewandte, nachhaltige und zukunftsfähige Lösungen für reale Fragestellungen.

2.5 Wirkungsvoll und ressourcenschonend

Die ZHAW verringert die ökologischen Auswirkungen der Hochschule messbar und leistet gesellschaftlich sowie wirtschaftlich wirksame Beiträge, innerhalb der planetaren Grenzen und unter verantwortungsvollem Einsatz der zur Verfügung stehenden Mittel. Die ZHAW setzt ihre Ressourcen gezielt dort ein, wo sie mit vertretbarem Aufwand den grössten Hebel für Klima- und Ressourcenschutz erzielt und wo Lösungen langfristig tragfähig und wirtschaftlich machbar sind.

3 Strategische Ziele

Die strategischen Ziele definieren den gemeinsamen und mittelfristigen Handlungsrahmen der ZHAW für eine wirksame und kohärente Nachhaltigkeitstransformation. Sie konkretisieren die hochschulweite Ausrichtung entlang vier Zielsetzungen, die ökologische, soziale und wirtschaftliche Dimensionen integrieren und sich aus der ZHAW-Hochschulstrategie, den Aufträgen von Bund und Kanton sowie aktuellen Trends und bewährten Praktiken im Bereich der Nachhaltigkeit an Hochschulen ableiten.

3.1 Klimamanagement und ressourcenschonender Hochschulbetrieb

Die ZHAW reduziert ihre klima- und ressourcenrelevanten Umweltwirkungen messbar, arbeitet auf Klimaneutralität bis spätestens 2050 – vorzugsweise bis 2040 – hin und senkt insbesondere bis 2030 ihre mobilitätsbedingten Emissionen, unter anderem durch eine Halbierung der Flugemissionen.

Dieses Ziel verfolgt sie durch regeneratives Handeln, das Klimabelastungen reduziert, sozial einen positiven Beitrag leistet und wirtschaftlich machbar ist. Im Zentrum stehen emissionsärmere, internationale Geschäftsreisen und ein nachhaltiger, regionaler Pendelverkehr. Ebenso wichtig sind klima- und ressourcenschonende Verpflegungsangebote als sichtbarer Standard der Hochschulgastronomie. Die ZHAW setzt auf eine effiziente, nutzungsorientierte Infrastruktur- und Energiebewirtschaftung in Kooperation mit dem Kanton und weiteren relevanten Stellen, um den Energieverbrauch bis 2040 kontinuierlich zu reduzieren. Auch eine wirkungsorientierte, zirkuläre Beschaffung wird explorativ und schrittweise weiterentwickelt, um den Umfang der Berücksichtigung von Nachhaltigkeitskriterien in priorisierten zentralen und dezentralen Beschaffungs- und Steuerungsprozessen zu erhöhen – im Rahmen betrieblicher Anforderungen und kantonaler Vorgaben.

3.2 Living Labs für eine angewandte Nachhaltigkeitstransformation

Die ZHAW etabliert bis 2030 ein hochschulweites Framework für Living Labs als strategische Methode, um komplexe Nachhaltigkeitsthemen praxisnah, partizipativ und wirkungsorientiert zu bearbeiten und so Forschung, Bildung und Betrieb in realen Anwendungskontexten miteinander zu verbinden.

Dieses Ziel verfolgt sie durch den Aufbau eines offenen Innovationsökosystems, in dem Studierende, Mitarbeitende, Departemente, Rektorat, Finanzen & Services und externe Partner:innen gemeinsam

experimentieren, lernen und unternehmerische Lösungen für die Nachhaltige Entwicklung der Hochschule und Gesellschaft erproben. Living Labs fördern transdisziplinäre, intra- und hochschulübergreifende Zusammenarbeit, iterative Lernprozesse und die Entwicklung von Zukunfts- und Nachhaltigkeitskompetenzen im realen Hochschulalltag und deren Transfer in der Gesellschaft: von klimafreundlicher Mobilität über nachhaltige Gastronomie bis zu zirkulären Beschaffungspraktiken. Das Sustainable Impact Program (SIP) dient dabei als institutionelle Plattform, Fördergefäss und Kulturträger, um Living-Lab-Projekte zu initiieren, zu verankern und deren Wirkung hochschulweit zu skalieren.

3.3 Kultur einer wirksamen Nachhaltigkeitstransformation

Die ZHAW stärkt bis 2028 ihre institutionelle Kultur für Nachhaltige Entwicklung, indem sie Zusammenarbeit, Zuständigkeiten und Kompetenzen hochschulweit klärt, weiterentwickelt und verankert, um Beteiligung, Akzeptanz, gemeinsame Verantwortung und eine wirkungsorientierte Umsetzung zu ermöglichen.

Dieses Ziel verfolgt sie durch den gezielten Aufbau von fachlichen und organisatorischen Kompetenzen in allen relevanten Bereichen der Hochschule (von Lehre und Forschung über Services und Betrieb bis hin zu Führung und Verwaltung) sowie durch eine koordinierte, partnerschaftliche Zusammenarbeit zwischen ZHAW sustainable, Departementen, Rektorat, Finanzen & Services und weiteren zuständigen Stellen. Soziale Dimensionen von Nachhaltiger Entwicklung werden dabei als integrale Querschnittsdimension systemisch mitgedacht, indem interne Kompetenzen gestärkt, bestehende Expertise (z. B. in Bereichen wie Diversity, Personal- und Organisationsentwicklung) aktiv eingebunden und Synergien genutzt werden. Parallel dazu wird ein gemeinsamer Prozess angestossen, um bis 2030 relevante Handlungsfelder, Bedarfe und die hochschulweite strategische Zuständigkeit in diesen Themenbereichen klarer zu definieren. Eine offene Dialog- und Lernkultur, die Studierende und Mitarbeitende einbezieht, unterstützt eine weit verbreitete Nachhaltigkeitskultur, fördert kollektives Lernen und schafft die Grundlage für eine belastbare, langfristig wirksame Nachhaltigkeitstransformation an der ZHAW.

3.4 Kommunikation und verstärkte Hochschulkooperation

Die ZHAW stärkt bis 2030 ihre interne und externe Sichtbarkeit, Beteiligung und Glaubwürdigkeit in der Nachhaltigen Entwicklung und baut gleichzeitig strategische Kooperationen auf lokaler, kantonaler, nationaler und internationaler Ebene gezielt aus, um Wirkung, Austausch und gemeinsame Verantwortung hochschulweit und gesellschaftlich zu stärken.

Dieses Ziel verfolgt sie durch transparente interne und externe Nachhaltigkeitskommunikation über Erfolge, Lernprozesse und Zielkonflikte sowie durch die Schaffung partizipativer Räume für Dialog, Austausch und eine offene Fehlerkultur. Die ZHAW positioniert sich dabei als verantwortungsvolle Partnerin und Problemlöserin in gesellschaftlich relevanten Nachhaltigkeitsdiskursen und bringt ihre anwendungsorientierte Expertise sichtbar ein: Unter anderem in Form von gemeinsamen Programmen, geteilten Infrastrukturen und strategischen Partnerschaften mit anderen Hochschulen, öffentlichen Stellen, Wirtschaft und Zivilgesellschaft. Über hochschulweite Netzwerke, Kooperationen und Mitträgerschaften wie dem Zurich Knowledge Center for Sustainable Development (ZKSD), dem Nachhaltigkeitszentrum Schloss Au Zürichsee (NAu) sowie ihrer aktiven Beteiligung in thematischen nationalen und internationalen Netzwerken stärkt die ZHAW den interdisziplinären Austausch, unterstützt gemeinsames Lernen und trägt dazu bei, Nachhaltige Entwicklung als integralen Bestandteil ihres Auftrags in Bildung, Forschung, Dienstleistung und Betrieb weiter zu verankern.

4 Massnahmen

Die folgenden Massnahmen konkretisieren die strategischen Ziele auf der operativen Ebene für die Jahre 2026 und 2027 und gelten als Schwerpunkt von ZHAW sustainable als strategisches Programm. Sie fokussieren auf zentrale Hebel und dienen als hochschulweite Orientierungspunkte für die Zusammenarbeit zur Transformation zur Nachhaltigen Entwicklung.

Für die Umsetzung der Massnahmen soll die Zusammenarbeit sowohl auf strategischer als auch auf operativer Ebene dialogorientiert und nach folgendem Prinzip erfolgen: gezielt unterstützen, statt zusätzlich beschäftigen. Dementsprechend soll die Vorgehensweise pragmatisch und auf Augenhöhe sein. Die konkrete Ausgestaltung der Massnahmen wird gemeinsam mit den betroffenen internen und externen Stellen (weiter)entwickelt. Diese Massnahmen werden primär über bestehende Strukturen (z. B. F&S-Prozesse, HR, Corporate Communications) und nicht über den Aufbau zusätzlicher Parallelstrukturen.

4.1 M1: Integriertes Klima- und Ressourcenmanagement zur Erreichung von Netto-Null

Die ZHAW entwickelt bis 2028 ein integriertes Klima- und Emissionsmanagement, das Reduktionspfade und Monitoring koordiniert und so die Netto-Null-Ziele schrittweise umsetzt.

4.1.1 Reduktionspfade und Pilotprojekte

Definition wissenschaftlich fundierter Reduktionspfade für die Hauptemissionsquellen (Mobilität, Gastronomie, Gebäude, Energie, Beschaffung). Dies geht Hand in Hand mit der Weiterentwicklung des Mirall-Nachhaltigkeits-Cockpits.

Start von ein bis zwei Pilotprojekten in Kooperation mit Finanzen & Services (z. B. nachhaltige Beschaffung, energetische Optimierung bestehender Standorte).

Erfolgskontrolle: Festgelegte Reduktionspfade je Sektor (2026); mindestens zwei laufende Pilotprojekte (2027).

4.1.2 Mobilitäts- und Flugemissionen-Management

Weitere Umsetzung und Begleitung der bestehenden Massnahmen zur Halbierung der Flugemissionen bis 2030 (Anreizsysteme, Prozessoptimierungen, Kommunikation).

Integration von Pendelraten und Reiseverhalten in das Monitoring-System zur Erfassung der Mobilitäts-Emissionen.

Erfolgskontrolle: Aktualisierte Flug- und Mobilitätsdatenbasis (2026); jährliche Berichterstattung der Emissionstrends (2027).

4.1.3 Nachhaltige Verpflegung und gastronomische Angebote

Schrittweise Weiterentwicklung eines klima- und ressourcenschonenden gastronomischen Standards in Zusammenarbeit mit Finanzen & Services sowie den Gastronomie-Betreibenden: Ausbau pflanzenbasierter Angebote, Reduktion besonders emissionsintensiver Produkte und Stärkung regional-saisonaler Optionen im Rahmen betrieblicher Anforderungen und kantonaler Vorgaben.

Aufbau eines sektoralen Monitorings für die Gastronomie (Food Waste, Fleisch- und Fischkonsum, Menüstrukturen) und Integration der Kennzahlen in das Nachhaltigkeits-Cockpit als Grundlage für einen wissenschaftlich fundierten Reduktionspfad.

Erfolgskontrolle: Vollständige Datengrundlage zu Food Waste und Fleisch-/Fischkonsum (2026); definierter Reduktionspfad für die Gastronomie und erste Umsetzungsmassnahmen gemeinsam mit F&S (2027).

Verantwortlichkeiten

ZHAW sustainable: Konzeption, Koordination, Methodik, Datenerfassung (geteilte Verantwortung mit Finanzen & Services, Departementen und Rektorat), Monitoring, CDR- und SAF-Strategie, Bericht, kollaborative Umsetzung.

Finanzen & Services (FM, HR, ICT, F&C): Beratung, Datenerfassung und -bereitstellung (geteilte Verantwortung), Ko-Kreation und gemeinsame Umsetzung von Massnahmen.

Ressort Internationales: Datenerfassung und -bereitstellung (geteilte Verantwortung), Gemeinsame Weiterentwicklung von Anreizen, Prozessoptimierungen und Kommunikation zur Reduktion von Flugemissionen.

Corporate Communications: Unterstützung und Beratung bei der Konzeption, Inhaltserstellung, Webreport-Design und Publishing.

Departemente und Rektorat: Partizipation an Reflexion, Erarbeitung und Umsetzung von Zielvorgaben.

Nachhaltigkeitsausschuss (SDC): Strategische Begleitung und hochschulweite Rückkopplung, Verbreitung und Anregung zur Umsetzung in den Departementen, Rektorat, Finanzen & Services und Studierende.

Zeithorizont

2026-2027: Aufbau- und Konsolidierungsphase. Definition der sektoralen Reduktionspfade, Start ausgewählter Pilotprojekte in Zusammenarbeit mit Finanzen & Services sowie Klärung der internen, kantonalen und interhochschulischen Rahmenbedingungen für das ZHAW-Klimaportfolio. Integration erster Erkenntnisse in bestehende Steuerungs- und Berichtssysteme. Publikation des Nachhaltigkeitsberichts 2026.

Ab 2028: Skalierung und Verstetigung. Ausbau des integrierten Klima- und Ressourcenmanagements auf weitere Sektoren, institutionelle Verankerung des Monitorings, Weiterentwicklung des Nachhaltigkeits-Cockpits.

4.2 M2: Living Labs als Treiber für eine angewandte Nachhaltigkeitstransformation

Die ZHAW etabliert bis 2028 ein hochschulweites Framework für Living Labs als strategische und operative Methode, um komplexe Nachhaltigkeitsthemen praxisnah, partizipativ und wirkungsorientiert im Hochschulalltag zu bearbeiten und gemeinsam mit internen und externen Partner:innen skalierbare Lösungen zu entwickeln.

4.2.1 Rahmenwerk Living Labs

Definition, Abstimmung und hochschulweite Einführung eines ZHAW-Frameworks für Living Labs als gemeinsame Methode für Betrieb, Lehre und Forschung (inkl. Rollen, Zuständigkeiten, Wirkungspfaden, Qualitätskriterien und Dokumentation der Lernprozesse).

Festlegung von zwei bis drei prioritären Living-Lab-Themenfeldern (z. B. nachhaltige Gastronomie, Beschaffung, Pendelverhalten) gemeinsam mit Finanzen & Services, interessierten Departementen und relevanten Ressorts.

Erfolgskontrolle: Rahmenwerk verabschiedet (2026); priorisierte Themenfelder benannt und mit zuständigen Partner:innen hinterlegt (2027).

4.2.2 Living-Lab-Projekte

Initiierung und Weiterführung ausgewählter sektoraler (Pilot-)Living-Lab-Projekte mit klar umrissenem Scope, Umsetzungsverantwortung und Wirkungspfad in den priorisierten Themenfeldern.

Integration von Studierenden, Mitarbeitenden, Finanzen & Services sowie externen Anbieter:innen in die Ko-Kreation ab Projektstart, um einen hochschulweiten Nutzen und Skalierbarkeit sicherzustellen.

Erfolgskontrolle: Mindestens zwei aktive Living-Lab-Projekte in Umsetzung (2027); dokumentierte Zwischenergebnisse inklusive Übertragbarkeit und Ressourcenerfordernissen.

4.2.3 Sustainable Impact Program als treibendes Förderprogramm

Weiterentwicklung des Sustainable Impact Program (SIP) zur strukturierten Förderung, Begleitung und Verstetigung von Living-Lab-Projekten als institutionelle Infrastruktur inkl. Community-Arbeit, curriculare Verankerung von Zukunfts- und Nachhaltigkeitskompetenzen sowie Verknüpfung mit angewandten Forschungsvorhaben.

Aufbau eines Monitorings über das SIP, das Wirkung, Skalierbarkeit und Erkenntnisgewinne der Living Labs systematisch erfasst und in die hochschulweite Kommunikation einspeist.

Erfolgskontrolle: SIP-Rahmen für Living Labs definiert (2026); Monitoring der Living-Lab-Aktivitäten über SIP etabliert und hochschulweit kommuniziert (2027).

Verantwortlichkeiten

ZHAW sustainable: Weiterentwicklung Framework, SIP-Strategie, Methodik, Begleitung, Monitoring, Kommunikation.

Finanzen & Services (FM, HR, ICT, F&C): Gemeinsame Definition von übergreifenden Living-Lab-Themen in definierten Bereichen unter Berücksichtigung von betrieblichen Voraussetzungen, Beratung und Unterstützung bei Umsetzung, Rückkopplung, Erarbeitung von Rahmenbedingungen, Prüfung für die allfällige Verstetigung.

Departemente und Rektorat: In Form von Living-Lab-Projektteams und -Teilnehmenden, Projektträgerschaft, curriculare Verankerung, Forschungspartnerschaften.

Strategische Initiativen, Stabsstelle Diversity: Sofern sinnvoll, querschnittliche Zusammenarbeit über Themen hinweg, Annäherung ähnlicher Programme, gebündelte Kommunikation.

Nachhaltigkeitsausschuss (SDC), SIP-Vorstand, Living-Lab-Beirat: Strategische Begleitung und hochschulweite Rückkopplung, Verbreitung und Anregung zur Umsetzung in den Departementen, Rektorat, Finanzen & Services und Studierende. Reflexion, Qualitätssicherung, strategische Weiterentwicklung des SIPs.

Zeithorizont

2026-2027: Aufbau und Konsolidierung des Frameworks gemäss PgB-Antrag «Stärkung einer Nachhaltigkeitskultur an Schweizer Hochschulen (2025-2028)». Gemeinsame Festlegung von

Hauptthemen und Geltungsbereichen mit relevanten Stellen (z. B. Finanzen & Services, Ressorts, Departemente) sowie Initiierung und Weiterführung ausgewählter sektoraler Pilot-Living Labs (z. B. Gastronomie, Beschaffung, Pendelverkehr).

Ab 2028: Verstetigung und langfristige Verankerung des Frameworks im Hochschulbetrieb über alle vier Leistungsbereiche.

4.3 M3: Kultur einer wirksamen Nachhaltigkeitstransformation

Die ZHAW stärkt gezielt bis 2028 ihre institutionellen Kompetenzen für Nachhaltige Entwicklung durch koordinierte Zusammenarbeit, klare Zuständigkeiten, gezielten Kompetenzaufbau und eine hochschulweite Dialogkultur, die Beteiligung, Akzeptanz und eine wirksame Umsetzung fördert.

4.3.1 Rollen- und Kompetenzklärung Nachhaltige Entwicklung

Gemeinsame Klärung von Zuständigkeiten, Mandaten und Bedürfnissen für Nachhaltige Entwicklung in zentralen Querschnittsbereichen, insbesondere dort, wo soziale Aspekte als systemische Dimension frühzeitig berücksichtigt werden sollen (z. B. Diversity, Personal- und Organisationsentwicklung).

Systematischer Kompetenzaufbau bei ZHAW sustainable und relevanten Stellen, um soziale Perspektiven in Projekten zur Nachhaltigen Entwicklung fachlich fundiert mitdenken und begleiten zu können; Abstimmung zu einer möglichen, hochschulweiten Zuständigkeit bis 2030.

Erfolgskontrolle: Abgestimmte Rollen- und Zuständigkeitsübersicht in mindestens zwei prioritären Themenfeldern (2026); dokumentierter Klärungs- und Entscheidungsprozess zur weiteren Verankerung (2027).

4.3.2 Lern- und Dialogformate für gemeinsame Verantwortung

Entwicklung, Pilotierung und Evaluation offener hochschulweiter Formate (z. B. Foren, interne Austausch- und Reflexionsgefässe), die Nachhaltige Entwicklung als gemeinsame Aufgabe sichtbar machen, Beteiligung ermöglichen und Zielkonflikte adressierbar machen.

Aktive Einbindung aller Rollen (Studierende, Bildung, Forschung & Dienstleistungen, Betrieb, Verwaltung, Leitung) zur Förderung von Akzeptanz, Identifikation und Mitverantwortung.

Erfolgskontrolle: Durchführung und Auswertung erster Pilotformate (2026); Etablierung von mindestens einem wiederkehrenden Dialog- bzw. Lernformat mit dokumentierten Teilnahmen und Rückmeldungen (2027).

4.3.3 Interne Kooperation und Schnittstellenmanagement

Aufbau und Pflege hochschulinterner Kooperationsstrukturen zwischen zentralen Einheiten (z. B. Rektorat, Finanzen & Services, Diversity, HR, strategische Initiativen und Departemente), um Rollen, Prozesse und Ressourcen für Nachhaltige Entwicklung abzustimmen.

Definition gemeinsamer Arbeitsprozesse und Austauschmechanismen zur Sicherstellung einer koordinierten und lernfähigen Umsetzung von Nachhaltigkeitsmassnahmen über alle Leistungsbereiche hinweg.

Erfolgskontrolle: Vereinbarte Kooperationsmechanismen zwischen mindestens drei zentralen Einheiten (2026); dokumentierte Prozess- und Schnittstellenabstimmung mit Umsetzungsleitfaden (2027).

Verantwortlichkeiten

ZHAW sustainable: Förderung und Beteiligung an internen Kooperationen, Netzwerkarbeit, Kommunikation.

Stabsstelle Diversity: Förderung und Beteiligung an internen Kooperationen, Fachberatung, Netzwerkarbeit, Kommunikation, interne Abstimmungen, insbesondere bei sozialen Nachhaltigkeitsthemen.

Departemente, Rektorat und Finanzen & Services: Unterstützung und Beteiligung an internen Kooperationen, Netzwerkarbeit, Kommunikation und Umsetzung von Lernformaten; thematische Beiträge und Partizipation an Projekten, insbesondere bei sozialen Nachhaltigkeitsthemen.

Strategische Initiativen: Querschnittliche Zusammenarbeit über Themen hinweg, Annäherung ähnlicher Programme, gebündelte Kommunikation.

Nachhaltigkeitsausschuss (SDC): Strategische Begleitung und hochschulweite Rückkopplung, Verbreitung und Anregung zur Umsetzung in den Departementen, Rektorat, Finanzen & Services und Studierende.

Zeithorizont

2026-2027: Aufbau und Festigung institutioneller Kooperationen, Klärung von Zuständigkeiten, Pilotierung und Evaluation von Lern- und Dialogformaten. Bei Bedarf befristete personelle Unterstützung für die Koordination und Umsetzung.

Ab 2028: Integration bewährter Formate in Governance-Prozesse, institutionelle Verstetigung zentraler Kooperationsstrukturen, Ausbau und Skalierung gemeinsamer Programme.

4.4 M4: Kommunikation und verstärkte Hochschulkooperation

Die ZHAW stärkt bis 2028 ihre interne und externe Kommunikations- und Kooperationsstrukturen, um Nachhaltige Entwicklung sichtbar, verständlich und glaubwürdig zu vermitteln und die Zusammenarbeit mit Hochschulen, Netzwerken und gesellschaftlichen Akteur:innen gezielt auszubauen.

4.4.1 Strategische Kommunikations- und Engagement-Formate

Umsetzung und Weiterentwicklung des hochschulweiten Kommunikationskonzepts für Nachhaltige Entwicklung in Zusammenarbeit mit Corporate Communications und relevanten Einheiten.

Durchführung von ein bis zwei thematisch fokussierten Kommunikations- und Engagement-Formaten pro Jahr, die ZHAW-Beiträge, Zielkonflikte und Lernprozesse sichtbar machen und interne wie externe Wahrnehmung stärken.

Erfolgskontrolle: Kommunikationskonzept aktualisiert (2026); zwei umgesetzte Formate mit dokumentierter Reichweite und Resonanz (2027).

4.4.2 Kooperationen und Netzwerke im Hochschul- und Gesellschaftskontext

Stärkung und Ausbau strategischer Partnerschaften und Netzwerke auf lokaler, kantonaler, nationaler und internationaler Ebene (z. B. ZKSD, NAu, swissuniversities, ISCN, EELISA, CDR Swiss, SGES, ENoLL).

Entwicklung gemeinsamer Programme, Austauschformate und Publikationen mit externen Partner:innen zur Förderung des Wissens- und Praxistransfers.

Erfolgskontrolle: Aktive Mitarbeit in mindestens drei strategisch relevanten Netzwerken (2026); Durchführung eines Kooperationsformats mit externer Beteiligung (2027).

4.4.3 Nachhaltigkeitsbericht und Wissenstransfer

Weiterentwicklung des webbasierten Nachhaltigkeitsberichts als Instrument für Transparenz, institutionelles Lernen und Wirkungskommunikation.

Integration des Mirall-Nachhaltigkeits-Cockpits und relevanter Monitoring-Daten in den Bericht; Veröffentlichung 2027 mit Einbindung aller Leistungsbereiche und Departemente.

Erfolgskontrolle: Abgestimmtes Berichts- und Monitoringkonzept (2026); Veröffentlichung des Nachhaltigkeitsberichts in neuem Webformat (2026, anschliessend in 2029).

Verantwortlichkeiten

ZHAW sustainable: Konzeption, Koordination, Umsetzung und Monitoring der Nachhaltigkeitskommunikation, Netzwerkpflege, Zusammenarbeit mit Corporate Communications, strategische Allianzen.

Corporate Communications: Mitentwicklung des Kommunikationskonzepts, Beratung bei Inhaltserstellung, Webdesign, Publikationen.

Departemente, Rektorat, Finanzen & Services: Beiträge zu Berichterstattung und Kommunikation, Teilnahme an Netzwerken, gemeinsame Umsetzung von Programmen.

Strategische Initiativen: Abstimmung thematisch verwandter Kommunikationsaktivitäten und gebündelte Auftritte (sofern sinnvoll).

Nachhaltigkeitsausschuss (SDC): Strategische Begleitung, hochschulweite Rückkopplung, Sicherstellung der Verankerung in den Departementen.

Zeithorizont

2026-2027: Umsetzung und Weiterentwicklung des Kommunikationskonzepts, Durchführung erster Kommunikations- und Engagement-Formaten; Konsolidierung strategischer Netzwerke und Entwicklung eines Kooperationsformats; Integration des Nachhaltigkeits-Cockpits in die Berichterstattung; Veröffentlichung des Nachhaltigkeitsberichts 2026.

Ab 2028: Verstetigung der Kommunikations- und Kooperationsstrukturen, institutionelle Einbettung der Berichterstattung in Governance-Prozesse, Ausbau gemeinsamer Programme und Allianzen im nationalen und internationalen Kontext.

5 Erfolgskontrolle

Die ZHAW versteht Erfolgskontrolle als integralen Bestandteil einer lernenden Organisation und als Grundlage für strategische Steuerung. Jeder Zielbereich des SUP-NH verfügt über eine begrenzte Zahl klar definierter Indikatoren für die Erfolgskontrolle, die mittel- und langfristig sowohl quantitative Fortschritte als auch qualitative Entwicklungsprozesse abbilden. Diese Indikatoren sind in den Massnahmen verankert und bilden die Basis für ein zweijähriges Monitoring- und Reflexionsverfahren, das kontinuierlich weiterentwickelt und mit der institutionellen Entscheidungslogik der ZHAW verknüpft wird.

Das Mirall-Nachhaltigkeits-Cockpit bildet das zentrale Instrument der Erfolgskontrolle. Es wird als Teil des hochschulweiten Informationssystems aufgebaut und ausgehend vom bestehenden Bereich für

Flugemissionen schrittweise auf weitere Reduktionspfade und Wirkungsfelder ausgedehnt. Das Cockpit bündelt ökologische, soziale und organisatorische Kennzahlen und ermöglicht eine transparente, evidenzbasierte Steuerung zwischen ZHAW sustainable, Finanzen & Services, Departementen und Hochschulleitung.

Der ZHAW-Nachhaltigkeitsbericht ergänzt dieses interne Monitoring durch eine hochschulweite, transparente Berichterstattung. Als Publikation der Hochschulleitung, koordiniert durch ZHAW sustainable, verbindet er Daten und Analysen aus dem Cockpit mit qualitativen Wirkungsnarrativen. Der Bericht macht Fortschritte und Zielkonflikte sichtbar, stärkt Bewusstsein und Verantwortung und dient der Hochschulleitung als Impuls für Prioritätensetzung und Agenda-Bildung in der weiteren Umsetzung der Nachhaltigkeitsstrategie.

6 Kommunikation

Die ZHAW versteht Kommunikation als strategisches Instrument für Bewusstseinsbildung, Engagement und institutionelle Transformation im Bereich Nachhaltige Entwicklung. Kommunikation dient nicht primär der Selbstdarstellung, sondern verfolgt das Ziel des gemeinsamen Engagements: Sie schafft Transparenz über laufende Vorhaben, macht Zielkonflikte und systemische Zusammenhänge sichtbar und eröffnet Handlungsspielräume für Studierende, Mitarbeitende, Departemente, Rektorat, Finanzen & Services und die Hochschulleitung.

Die Kommunikation zur Nachhaltigen Entwicklung ist evidenzbasiert, zugänglich und zielgruppengerecht. Sie benennt Herausforderungen und Spannungsfelder, ohne zu vereinfachen oder zu moralisieren. Statt einzelne Botschaften «top-down» zu senden, fördert sie informierte Beteiligung, stärkt Haltungsbildung und macht gemeinsame Verantwortung innerhalb der ZHAW spürbar. Vielfalt der Perspektiven wird dabei ausdrücklich als Teil der Lösung verstanden.

Ein zentraler Ansatz ist die gezielte Vernetzung bestehender Communities und Initiativen über Disziplinen, Standorte und Rollen hinweg. Anstatt eine einzelne zentrale Community aufzubauen, werden dezentrale Engagements sichtbar gemacht, verbunden und gestärkt. Dieses Vorgehen ist im gemeinsamen Kommunikationskonzept für Nachhaltige Entwicklung von ZHAW sustainable und Corporate Communications verankert. Das Konzept wird unter Einbezug des Nachhaltigkeitsausschusses (SDC) regelmässig weiterentwickelt und in Form thematisch fokussierter Kommunikations- und Engagement-Formate umgesetzt.

7 Erlassinformationen

7.1 Metadaten Erlass

Betreff	Inhalt
Erlassverantwortliche/r	Beauftragte:r für nachhaltige Entwicklung an der ZHAW
Beschlussinstanz	Rektor:in
Themenzuordnung	1.05.02 Qualitätssicherung/Qualitätsentwicklung
Publikationsart	Public

7.2 Erlassverlauf

Version	Beschluss	Beschlussinstanz	Inkrafttreten	Beschreibung Änderung
1.0.0	05.12.2025	Rektor:in	01.01.2026	Originalversion