

A close-up portrait of Renato Saitta, a middle-aged man with dark hair, smiling warmly. He is wearing a white button-down shirt. The background is a plain, light color.

[zhaw impact]

ZHAW Zürcher Hochschule

für Angewandte Wissenschaften

Nr. 2 September 2008

ALUMNI^{zhaw}

RENATO SAITTA

ZHAW-Architekt
verbaut 700
Millionen in Zürich

DOSSIER

So wird die ZHAW-
Ausbildung immer
internationaler

BIOCHEMIE IN WÄDENSWIL

Prof. Ursula Graf
erhält den Preis für
Tissue Engineering

DANIEL BOREL, LOGITECH

«Wo steht unsere Ausbildung
im Vergleich zu China?»



Entwicklungsingenieur

Nahe an der Basis! Als Ingenieur FH oder vergleichbare Qualifikation entwickeln sie System- und Applikationssoftware für unser Echtzeit Betriebssystem und/oder für Windows.



Perfection in Automation

B&R Schweiz sucht genau Sie zur Verstärkung des Automation Teams. Details und weitere Jobangebote finden Sie unter www.br-automation.com/jobs.

Senden Sie Ihre Bewerbungsunterlagen an:

B&R Industrie-Automation AG
Paolo Salvagno
Langfeldstrasse 90
8500 Frauenfeld
Tel.: +41 (052) 728 00 55
jobs.ch@br-automation.com



Ingenieur/Techniker Automation

Alles unter Kontrolle! Sie unterstützen als Ingenieur FH oder vergleichbare Qualifikation unsere Kunden im Bereich der Maschinenautomation. Von der Konzeption bis zur Umsetzung ist ihre Mitarbeit bei Kundenprojekten in den Bereichen Soft- und Hardware gefragt.



Ingenieur/Techniker Mechatronik

Automatisierung bewegt! Bei Fragen mit Schwerpunkt Antriebstechnik und Mechatronik unterstützen und schulen sie als Ingenieur FH oder vergleichbare Qualifikation unsere Kunden. Der Aufgabenbereich reicht von Konzepterstellung bis hin zur Entwicklung komplexer Bewegungsabläufe.



Automatisierung ist orange.



Verkaufsingenieur

Verhandeln macht Spass! Als Ingenieur FH oder vergleichbare Qualifikation beraten Sie die Zielkunden im Serienmaschinenbau bei allen Automatisierungsfragen und zeichnen sich aus durch absolute Lösungskompetenz. Sie tragen einen wesentlichen Beitrag zum Ausbau und Erfolg von B&R bei.



Ist unsere Bildung wirklich gut genug?

Fundamentales hat sich offensichtlich am Image der Fachhochschulen verändert. Auf den Semesterstart ist die Zahl der Studentinnen und Studenten an der ZHAW um satte 20 Prozent gestiegen. Das ist die zweite sprunghafte Zunahme in Folge: Schon im letzten Jahr verzeichnete die ZHAW die gleiche Zunahme, ähnliche Zuwachsraten melden auch die übrigen Fachhochschulen. Erstaunlich vor allem: Während die Fachhochschulen stark wachsen, bleibt die Zahl der Studierenden an den Universitäten stabil. Fachhochschulen liegen offenkundig im Trend.

Drei Gründe sind für deren zunehmende Popularität verantwortlich: Erstens hat die Bologna-Reform den Fachhochschulen mehr Anerkennung und Aufmerksamkeit gebracht. Unverkennbar ist aber auch, dass sich immer mehr Maturanden entschlossen, statt an einer Universität an einer Fachhochschule zu studieren. Der wirtschaftliche Druck, das Wissen, in einem globalen Wettbewerb bestehen zu müssen, zwingt die jungen Leute, sich schon früh Gedanken über das Erwerbsleben zu machen. Viele ziehen deshalb die Fachhochschulen vor, weil diesen der Ruf anhaftet, berufsbefähigte Absolventen auszubilden. Es winkt ein guter und vor allem ein gut bezahlter Job. Und drittens hat die Bildungsdiskussion auch den Lehrgängern aufgezeigt, dass eine Lehre allein die Existenz langfristig nicht sichert und Weiterbildung heute zwingend ist.

Das Wissen, ihre Absolventen in eine globalisierte Arbeitswelt zu entlassen, drängt die ZHAW, sich zu internationalisieren. Diesem Blick nach Aussen ist das Dossier gewidmet. Die Bilder dazu stammen aus Shanghai, der pulsierendsten Metropole Chinas, dem Benchmark für Wettbewerbsfähigkeit, Dynamik und Innovationskraft.

MARKUS GISLER
Chefredaktor



Inhalt

- 4 | ZHAW News
- 7 | ZHAW-Alumni: Renato Saitta baut in Zürich West

Dossier Internationalisierung

- 11 | Das Ausland wird für die Fachhochschulen zum Massstab
- 12 | Den Anderen als anders ertragen
- 15 | Effizientes Networking ist unentbehrlich
- 17 | Brücken bauen zwischen den Kulturen
- 19 | Werner Inderbitzin:
Die Fachhochschulen folgen der Internationalisierung
- 20 | Der Aufenthalt im Ausland wird zur Pflicht
- 24 | Daniel Borel im Interview
So überlebt Logitech in der globalisierten Welt

ZHAW-Projekte

- 28 | Die Helixnadel
Vier Minuten für eine Bypass-Naht
- 30 | Tissue Engineering
Professor Ursula Graf gewinnt den ZHAW-Anerkennungspreis 2008
- 34 | Gefährliche Computer Games
Alles nur ein Spiel?

Weiterbildung an der ZHAW

- 36 | Ein Master in Kunsttherapie am IAP
Soziale Arbeit: CAS in Gemeinwesenentwicklung
Berufsbegleitender Master in Customer Relationship Management
Neuer CAS in Gesundheit

ZHAW-Porträt

- 39 | Christiane Mentrup verhilft der Ergotherapie zu akademischen Weihen

News aus den Departementen

- 41 | Gesundheit
- 43 | Architektur, Gestaltung und Bauingenieurwesen
- 44 | Angewandte Psychologie
- 45 | Soziale Arbeit
- 46 | School of Management and Law
- 48 | Life Sciences und Facility Management
- 49 | School of Engineering

ZHAW-Alumni-Organisationen

- 50 | Keep In Touch
- 54 | Sesselwechsel
Neue Jobs für alte Kollegen
- 54 | Impressum



7 | Renato Saitta
Der ZHAW-Alumnus (Architektur) leitet ein 700-Millionen-Projekt in Zürich West.



30 | Prof. Ursula Graf
Mit ihrem Projekt schaffte es die Biochemikerin ins Finale um den KTI-Medtech-Preis.



39 | Christiane Mentrup
Die Ergotherapie soll akademisch besser verankert werden.

Gute Stimmung am ersten Hochschultag

Im September 2007 wurde die ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften in Zürich feierlich aus der Taufe gehoben worden, just ein Jahr später, am 5. September 2008 fand in der Winterthurer City-Halle der erste Hochschultag statt. Gründungsrektor, Prof. Werner Inderbitzin, begrüßte über 500 Gäste aus Politik, Behörden, Wirtschaft und Hochschulen. In seinem Bericht zog er Bilanz: «Es ist eine Hochschule entstanden, die sehr grosses Potenzial hat und eine starke Dynamik entwickelt.» Die ZHAW werde in den kommenden Jahren noch an Kraft und Stärke zulegen und den Bildungsplatz Zürich wesentlich mitprägen, sagte Inderbitzin. Zum ersten Mal wurde



Daniel Borel im Interview mit Studierenden des IAM W.Sträuli

der neu geschaffene Anerkennungspreis für Leistungen in interdisziplinärer Forschung und Lehre verliehen. Der mit 5000 Franken dotierte Preis wurde Prof. Ursula Graf für ihre Arbeit

im Bereich Tissue Engineering zugesprochen. Sie forscht und lehrt am Institut für Chemie und Biologische Chemie (ICBC) am Departement Life Sciences und Facility Management in Wä-

denswil. (Artikel Seite 30). Gastredner war Logitech-Gründer Daniel Borel, der in munterer Art den Werdegang seines Unternehmens in einem besonders hart umkämpften, globalisierten Markt aufzeigte. Zum packenden Pingpong wurde danach die Fragerunde. Zwei Studierende des Instituts für Angewandte Medienwissenschaften stellten Borel Fragen auch zur Privatsphäre. Dabei zeigte sich der Unternehmer und Physiker - er sprach Englisch - von einer amüsanten, offenen Art (Interview Seite 24). Das musikalisch und mit einer Show-Einlage umrahmte Programm wurde mit einem Apéro «très riche» beendet, der den Gästen sichtlich mundete.

ACUTRONIC: Spitzenreiter in der modernen Simulationstechnik

WIR BIETEN

FÜR STUDENTEN

- > Praktika
- > Diplomarbeiten
- > Semesterarbeiten

FÜR ABSOLVENTEN

Stellen in den Bereichen:

- > Elektrotechnik
- > Mechatronik
- > Regelungstechnik
- > Hardware- und Softwareentwicklung

WIR FREUEN UNS AUF
IHRE KONTAKTAUFNAHME

+41 55 253 23 23
jobs@acutronic.ch

ACUTRONIC

Männer an Fachhochschulen

Die Gleichstellung von Frauen und Männern erweist sich als grosse gesellschaftliche Herausforderung der vergangenen Jahre. Die Forschung hat sich bisher einseitig mit den Frauen befasst. Wie arbeiten, leben und denken Männer an Fachhochschulen? Mit welchen Bildern sind sie konfrontiert und was halten sie von Vorschlägen wie Teilzeitarbeit auf Führungsebene? Die Männerforschung bietet neue Perspektiven für die anwendungsorientierte Forschung an Fachhochschulen. Die Zürcher Fachhochschule führt dazu eine Tagung durch.

► **20. November 2008, Zürich**
13.30 bis 18.00 Uhr, Universität Zürich, Zentrum, Rämistrasse 71, Hörsaal KOL-G-217



Technik hautnah

Zukünftige Ingenieurinnen, Architektinnen, Informatikerinnen oder Fachfrauen der Luftfahrt sollen früh für die Technik begeistert werden. Die ZHAW führt deshalb jedes Jahr im September Projektstage für

Sekundar- und Fachmittelschülerinnen durch. Die sehr gut besuchten Schnuppertage fanden vom 10. bis 12. September in Winterthur statt.

► www.zhaw.ch/technikschnuppertage

Nacht der Forschung

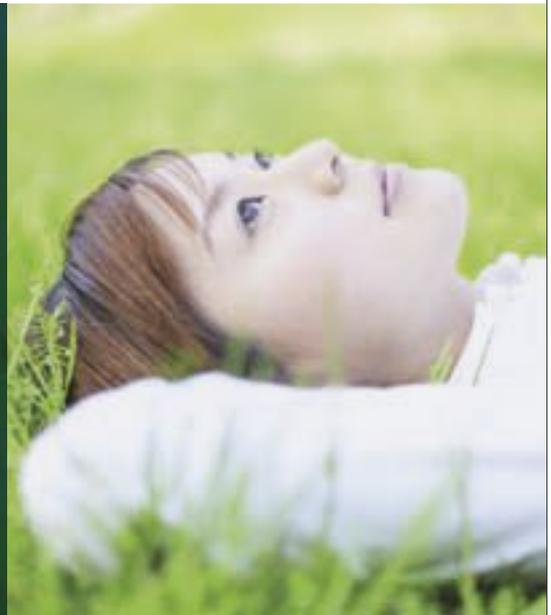
Forschungsinstitutionen treten in Kontakt mit der Bevölkerung. Die Nacht der Forschung in Zürich ist Teil der gesamteuropäischen Veranstaltung «European Researchers Night». Zum ersten Mal ist auch die ZHAW mit folgenden Projekten dabei:

- Mission Erde: SmartWeeder, die Pflanzenerkennungsmaschine (Hans Wehrner van de Venn)
- Nanobeschichtungen und -materialien und deren Anwendungen (Franziska Zuber)
- Verweilzeitverhalten von Rührkesselkaskaden (Thomas Spielmann)
- Biomaterialien für die Nano-Biomedizin (Ursula Graf)

► **26. September 2008, Zürich**
17.00 bis 24.00 Uhr
www.nachtderforschung.ch

Gute Aussichten

Unsere Systemlösungen und Dienstleistungen für die Textil-, Automobil- und Kunststoffindustrie sind weltweit als führend anerkannt. Dieses Ziel erreichen wir mit engagierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, technisch hochstehenden Produkten und einem erstklassigen Kundenservice. Comfort thanks to Rieter. Wir vertrauen auf Ihre Fähigkeiten. Absolventinnen und Absolventen von Universitäten und Fachhochschulen finden bei uns herausfordernde Aufgaben, die Freiraum für persönliche Entwicklung, Berufserfahrung und zielgerichtete Weiterbildung geben.



Rieter Management AG
HR Services
Schlosstalstrasse 43
CH-8406 Winterthur
T +41 52 208 71 71

graduates@rieter.com
www.rieter.com

RIETER



[Renato Saitta, Hardturm AG]

Unter seinen Augen wächst Zürich-West

In den 70er Jahren absolvierte er das Technikum in Winterthur. Heute leitet der Architekt Renato Saitta Projekte wie die Zürcher Hardturm-Überbauung, die mehr als eine halbe Milliarde Franken kostet. Ein Job, der Krisenmanager-Qualitäten erfordert.

KARIN KOFLER

Renato Saitta, Leiter des 700-Millionen-Projekts der Hardturm AG in Zürich-West

Mirjam Bayerdörfer

Jeden Tag, wenn Renato Saitta an den Abfallcontainern der Überbauung Limmatwest vorübergeht, ärgert er sich. Die Dinger stehen schlicht am falschen Ort. Eine Fehlplanung, die er nicht verhindert hat. Saitta war für Gesamt-Projektierung und Realisierung der markanten Wohnsiedlung an der Zürcher Limmat verantwortlich. Da er und seine Familie selber zur Stockwerkseigentümerschaft gehören, wird er jeden Tag mit «seinem» Werk konfrontiert. Sieben Jahre Arbeit, Aufwendungen von 200 Millionen Franken – und dann stimmt ein Detail nicht. «Das stört mich schon. Beim nächsten Projekt passiert mir das bestimmt nicht mehr», sagt der diplomierte Architekt HTL, der sein Studium in den 70er Jahren am Technikum in Winterthur absolvierte.

500 Wohnungen, 2000 Arbeitsplätze

Das nächste Projekt läuft auf Hochtouren, und es wird eine wirklich grosse Sache. Vier Jahre ist Saitta schon damit beschäftigt. 2009 sollen endlich die Bagger auffahren, um das Trendquartier Zürich-West um eine Attraktion reicher zu machen. Auf dem Hardturm-Areal entsteht ein riesiges Wohn- und Arbeitsareal. 47000 Quadratmeter werden verbaut, rund 700

Millionen Franken investiert. Am Schluss wird die Stadt Zürich um 500 Wohnungen, rund 2000 Arbeitsplätze und ein 80 Meter hohes Hochhaus reicher sein. Der Gesamt-Projektleiter der Hardturm-Überbauung heisst Renato Saitta. Das Grundstück gehört mehrheitlich seiner Arbeitgeberin, der Hardturm AG. Diese bewirtschaftet als Tochtergesellschaft der Albers&Co. das Immobilienportefeuille der Unternehmerfa-

47 000 Quadratmeter werden verbaut und 700 Millionen Franken investiert.

milie Albers, die ihre Wurzeln im Textilgeschäft hat (Schoeller Textil AG und Schoeller Spinnerei-Gruppe). Ulrich Albers machte vor einigen Jahren von sich reden, als er sich, zusammen mit den Herren Rainer E. Gut und Fritz Gerber, beim Grasshopper-Club vorübergehend finanziell engagierte. Sein Sohn Vincent führt heute die Hardturm AG.

Renato Saitta schätzt die familiäre Atmosphäre im Betrieb und die Wendigkeit, die die Struktur einer solchen Firma mit sich bringt. «Wir können immer sehr rasch und unkompliziert entscheiden», sagt der gebürtige Glarner mit sizilianischen Wurzeln. Flache Hierarchien sind ein Vorteil in einem Geschäft, in dem tagtäglich neue Probleme gelöst werden müssen. Was er mache, so Saitta, sei eigentlich permanentes Krisenmanagement. Denn ein Projekt vom Ausmass einer Hardturm-Überbauung ver-

läuft sicher nicht so reibungslos, wie es einst auf dem Papier geplant wurde. Wo Behörden, Investoren, Nutzer aller Art, Generalunternehmer und Dutzende von Zulieferfirmen involviert sind, gehören Pannen, Verzögerungen und ungeklärte Fragen zum daily business. Saittas Job als Gesamt-Projektleiter ist es, über diese Klippen hinwegzukommen und Lösungen zu finden. Einen grossen Teil seiner Arbeit investiert er deshalb in die Kommunikation mit den verschiedenen Instanzen. Die Stadt Zürich beispielsweise hat keine Koordinationsstelle für alle in ein grösseres Bauvorhaben involvierten Stellen. Jedes Amt funktioniert für sich allein, und dazwischen steht Renato Saitta, der schauen muss, dass es überall irgendwie vorwärts geht.

Grosse logistische Herausforderung

Die Überbauung New-Hardturm ist das grösste Bauvorhaben, das Renato Saitta je leitete. Wenn man ihn nach dem Reiz dieses Projekts fragt, wird er sehr auskunftsfreudig und der Fachmann in ihm schlägt durch. «Das Faszinierende ist, dass das Gelände überdefiniert ist», sagt er, während er den Prospekt aus dem Regal in seinem schmucken Büro oberhalb

des Bahnhofs Stadelhofen zieht. Überdefiniert...? «Zu viele Interessensgruppen wollen auf dem Areal etwas erreichen», erklärt Saitta. Das Stadtbild, die Verkehrsplanung, die Freiraumplanung, die Immissionseinflüsse, die architektonischen und nutzerbedingten Anforderungen, die Begrünung: Die Vorgaben für all diese Bereiche sind zahlreich. Das Gelände kann beispielsweise nur eine zentrale Zufahrt haben. Das gibt enorme logistische Probleme.

«Zu viele Interessensgruppen wollen auf dem riesigen Areal etwas erreichen.»

Aus denkmalpflegerischen Gründen dürfen zudem ein paar Arbeiterhäuser auf dem Terrain nicht abgerissen werden. Ein Wermutstropfen für das ästhetische Empfinden des Architekten. «Mitten im urbanen Zürich wird man dann ein bisschen ans Spalenberg-Museum erinnert», meint Saitta achselzuckend. Aber so ist das in seinem Business; man muss immer Kompromisse eingehen.

Doch genau dieses Unüberschaubare, das zähe Ringen um den gros-

sen architektonischen Wurf, hat ihn von Anfang an fasziniert. «Einfamilienhäuschen mit Tiefgarage zu planen, war nie mein Ding», sagt Saitta.

Projektmanagement statt eigenes Büro

Nach seinen ersten Berufsjahren stand der begeisterte Velofahrer vor der Entscheidung, ein eigenes Architekturbüro zu eröffnen oder sich in Richtung Projektmanagement zu bewegen.

Damals gab es noch gar keine Ausbildung in dem Bereich. Renato Saittas Lehrstätte wurde schliesslich die Bank Leu, für die er diverse Verwaltungsgebäude und den Bau eines Rechenzentrums projektierte und überwachte. Danach, im Jahr 1990, wechselte er zur Familie Albers, die dringend jemanden brauchte, der sich um ihre Immobilien kümmerte. In der Folge wurden die Strukturen des Familienunternehmens professionalisiert, die Immobiliensparte in eine eigene Firma überführt. Die Hardturm AG will sich künftig vermehrt als Dienstleisterin für Dritte profilieren: Die Neugestaltung des Parkhauses Opéra ist das erste Projekt ausserhalb des Familienbesitzes. Doch die Überbauung Hardturm bleibt Saittas grösste «Kiste»

3500 neue Wohnungen im Boom-Quartier Zürich West

Zürich-West hat sich in den vergangenen Jahren vom Industrie- zum gefragten Wohn- und Ausgehquartier entwickelt. Mehrere Projekte sollen diese Entwicklung fortschreiben. Eine davon ist die Überbauung New-Hardturm, die von der Hardturm AG (Albers&Co.) und den Halter Unternehmungen gemeinsam realisiert wird. Dazu gehören 500 Wohnungen (Eigentum und Miete), Gewerbe- und Geschäftsflächen sowie eine grosszügige, öffentlich zugängliche Grünfläche. Ein Hochhaus wird dem Areal,

das zwischen der Pfingstweidstrasse und Förrlibuckstrasse liegt, eine spezielle Note geben. Investitionsvolumen: ca. 700 Mio. Franken. Gleichzeitig erfährt auch das nahe gelegene Toni-Areal eine komplette Neunutzung. Hier wird die Zürcher Hochschule der Künste und ein Teil der ZHAW einziehen.

Auf dem Coop-Areal wird City West (mit Hochhaus) gebaut, und auf dem Maag-Areal entsteht der 126 Meter hohe Prime Tower. In den nächsten fünf bis zehn Jahren werden zwischen Löwenbräu-Areal

und dem Stadion Zürich insgesamt 623000 Quadratmeter Nutzfläche mit ca. 3500 neu-

en Wohnungen entstehen. Gesamtkosten: über 3 Milliarden Franken.





Blick in die Zukunft: So wird die Pfingstweidstrasse mit der Hardturmüberbauung aussehen.

über die nächsten Jahre. Prunkstück der Überbauung wird das von Patrick Gmür Architekten entworfene Hochhaus sein, das im Rahmen eines Wettbewerbs gestaltet wurde. Wohnen in diesem 80 Meter hohen Gebäude wird nicht billig sein.

Über Angaben, wie sie beim Projekt City West (Coop-Areal) zu hören waren, dass eine Wohntage im Hochhaus 35 Millionen Franken kosten soll, nervt sich Saitta. So entstehe der Eindruck, in Zürich-West entstünden nur noch Behausungen im obersten Preissegment. Was die Wohnungen in der Hardturm-Überbauung kosten werden, will und kann er noch nicht sagen. Doch er versichert: «Es werden auch genügend zahlbare Wohnungen für Normalsterbliche entstehen».

Keine Schickimicki-Wohnmeile

Die Entwicklung dieses Stadtteils sei erst am Anfang. Die Ängste der langjährigen Quartierbewohner, Zürich-West mutiere sukzessive zur Vergnügungs- und Schickimicki-Wohnmeile, kann der Bau-Profi

zwar nachvollziehen. «Aber solche Diskussionen gibt es in allen grösseren Städten», meint Saitta. Eben besuchte er seine in New York lebende Tochter, eine Marketingmanagerin. «In New York passiert dasselbe. Schauen Sie sich bloss den Wandel des einstigen Armen-Viertels Harlem oder die Umstrukturierung von Brooklyn an.»

Wenn der Schweizer Architekt Ferriani macht, zieht es ihn oft in Städte, die er dann tagelang durchquert, um Häuser und Strassenbild zu studieren – eine «déformation professionnelle». Das Kontrastprogramm dazu heisst Wandern in den Schweizer Bergen. Abschalten ist ihm wichtig, weil der Job sehr hektisch ist. In der Mittagspause schwingt sich Saitta deshalb oft auf sein Fahrrad und spult in zwei Stunden locker 60 Kilometer ab. Seit 18 Jahren arbeitet er nun schon für die Familie Albers. Sind Sie in allem so treu, Herr Saitta? Der Glarner lacht und verweist auf die Projekte, die jeweils im Minimum fünf Jahre dauerten. «In meinem Job braucht es Marathonqualitäten». ■

Renato Saitta, 57

Ausbildung:

1967-1970 Lehre als Hochbauzeichner, Büro Walter Mengelt, Glarus

1970-1973 Technikum in Winterthur, Abt. Hochbau

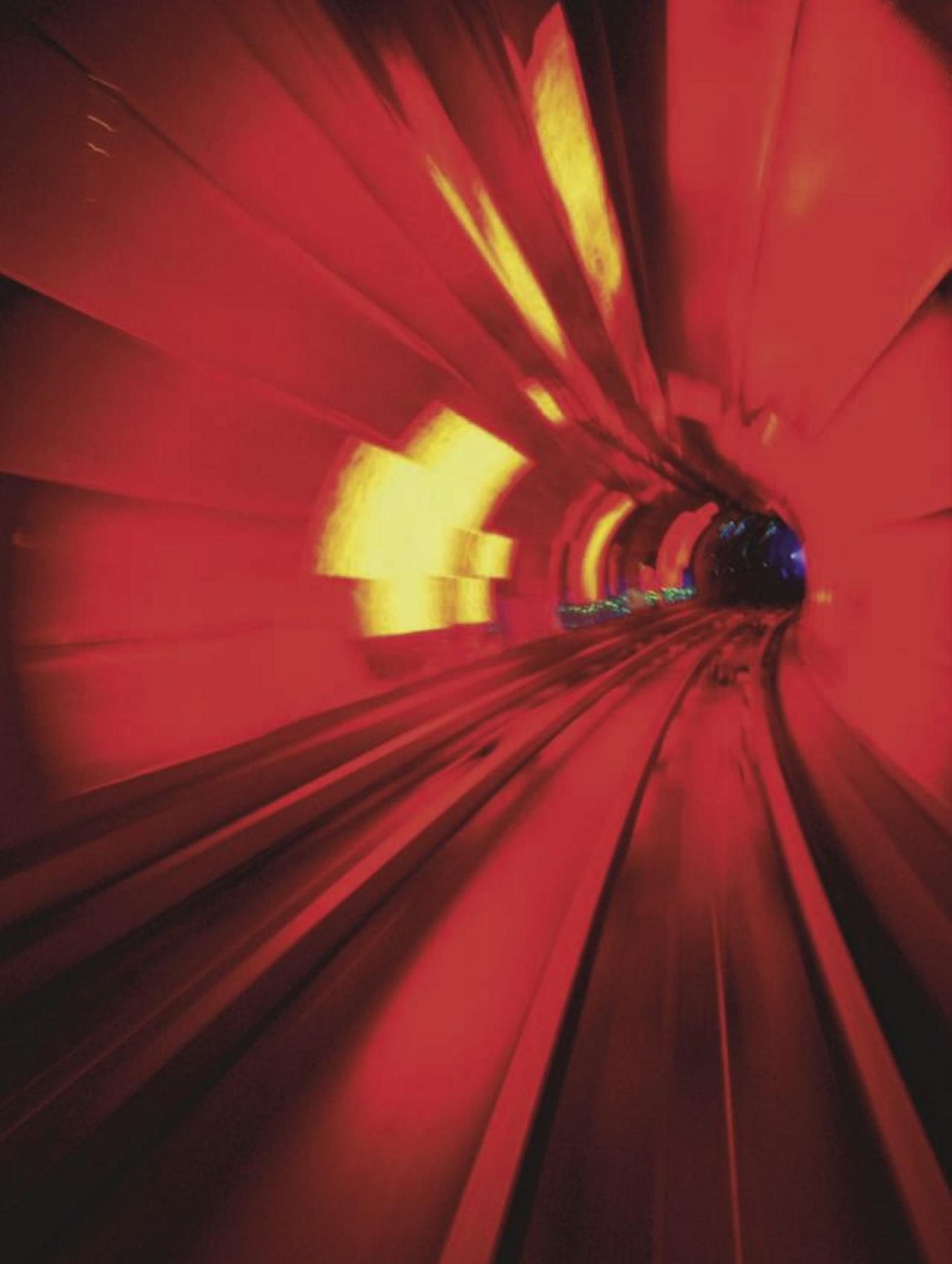
Weiterbildung:

2000-2001 Nachdiplom Gesamtprojektleitung im Bauwesen, Zürcher Hochschule Winterthur

Berufliche Stationen:

1973-1986 Tätigkeit bei versch. Architekturbüros
1986-1990 Bank Leu, Zürich, Projektleitung
1990-heute Hardturm AG, Zürich, Projektleitung, verantwortlich für Überbauung Breitensteinstrasse, Zürich (25 Mio. Fr.); Sonnenberg, Oberengstringen (20 Mio. Fr.); Limmatwest, Zürich (200 Mio. Fr.); Hardturm-Areal (700 Mio. Fr.)





[Internationalisierung]

Das Ausland wird für die Fachhochschulen zum Massstab

Hinter der Internationalisierung der Hochschulen steckt viel mehr als eine alte Tradition und ein Auftrag des Gesetzgebers. Sie ist eine Herausforderung, um heute in Ausbildung und Forschung zu bestehen.

URSULA BLOSSER
UND FRANK WITTMANN

Lange ist es her, seit in der frühen Neuzeit Gelehrte vom Schlege eines Leibniz zur Entstehung der europäischen Wissenschaftslandschaft beitrugen. Die Tage, in denen in Latein korrespondiert wurde, sind längstens vorbei.

Trotzdem ist es Europa erst in den letzten 15 Jahren gelungen, die damals entstandene Idee eines gemeinsamen Bildungs- und Forschungsraums einzulösen. Stellvertretend stehen dafür die Bologna-Reform und die EU-Forschungsrahmenprogramme. Sie haben auch die Schweizer Hochschulen verändert wie ein Blick in die ZHAW zeigt.

Am unmittelbarsten schlägt sich die Internationalisierung in den Lehrinhalten nieder. Denn sowohl die Curricula der regulären Studiengänge als auch die Weiterbildungsangebote widerspiegeln die Prozesse der Globalisierung mit ihren politischen, wirtschaftlichen, gesellschaftlichen und technischen Zusammenhängen. Genau genommen spielt die Internationalität aber auch für die Konzeption und Evaluation von Lehrangeboten eine Rolle: denn für Akkreditierung und Qualitätssicherung werden heute zunehmend international gültige Vergleichsmassstäbe herangezogen.

Wichtig ist, dass die Dozierenden der jungen Generation die internationalen Berufsperspektiven und die Bedeutung der interkulturellen Weiterbildung aufzeigen.

Nur so können die Absolventen für die Herausforderungen der modernen Arbeitswelt sensibilisiert werden.

Die ZHAW stellt eine kontinuierlich steigende Anzahl von Studierenden fest, die sich für ein Auslandssemester entscheiden. Dabei rücken nebst den traditionellen europäischen Städten auch vermehrt Destinationen in Übersee in den Fokus. Andere Studierende entscheiden sich für ein Auslandspraktikum, eine Studienreise oder einen Sprachaufenthalt. Zur kulturellen Diversität an der ZHAW tragen auch die ausländischen Gaststudierenden bei. Sie wissen die Vorzüge der Hochschule und der Greater Zurich Area zu schätzen.

Wie dieses Dossier zeigt, ist die Internationalität in der Forschung am weitesten fortgeschritten. Die ZHAW beteiligt sich an internationalen Ausschreibungen, forscht in Netzwerken, nimmt Aufträge aus dem Ausland an, arbeitet zu globalen Themen, organisiert internationale Konferenzen und schreckt auch vor Feldforschung in Entwicklungsländern nicht zurück.

Die ZHAW ist der Überzeugung, dass die hier skizzierten Entwicklungen nachhaltig sind und zur Ausstrahlung der Hochschule beitragen. Das neu gegründete Ressort Internationales setzt sich für die Internationalisierung von Internationalisierung und Interkulturalität ein. Es hat die Zukunft im Blick ohne die neuzeitlichen Anfänge zu vergessen. ■

[Interkulturelle Kompetenz]

Den Anderen als anders ertragen

Wer in der globalisierten Welt erfolgreich arbeiten will, braucht ein hohes Mass an kulturellem Know-how. Das setzt voraus, dass ich nicht mehr will, dass der andere gleich ist wie ich.

ARMIN ZÜGER

Globalisierung ist für viele Menschen immer noch ein Reizwort. Das ändert nichts an der Tatsache, dass die Globalisierung stattfindet. Sie ist weder gut noch schlecht, sondern eine Tatsache, mit der wir zu leben haben», sagte Credit Suisse VR-Präsident Walter Kielholz kürzlich in einem Referat an der Uni Zürich und schränkt die Bedeutung des Schweizerischen ein: «Global agierende Firmen müssen in diesen neuen Kulturen oder Kulturkreisen den neuen Kunden und den neuen Mitarbeitenden gleichermaßen gerecht werden. Da können wir uns nicht auf den Standpunkt stellen, die schweizerische Unternehmenskultur sei die allein seligmachende.»

Diversität bietet Erfolgchancen

Der umsichtige Umgang mit andern Kulturen, mit Diversität, ist also ein wichtiger Erfolgsfaktor. Fragt sich bloss, wie dieser Umgang mit anderer Denkweise im Betriebsalltag umgesetzt wird. Prof. Samuel van den Bergh, Professor für interkulturelles Management am Departement Angewandte Linguistik der ZHAW hält in der KTI-Studie «Managing Multicultural Teams»



fest, dass multikulturelle Teams den Erfolg allein nicht garantieren. Entscheidend ist viel mehr die Art und Weise, wie das Team mit seiner Diversität umgeht.

«Ich bezeichne jemanden als interkulturell kompetent, wenn er nicht mehr will, dass der andere gleich ist wie er», lautet die vereinfachte Formel von van den Bergh. Wissenschaftler nennen das ethno-relative Haltung. Teammitglieder sollten einander mit Sensibilität, Respekt, Neugier und Toleranz begegnen. Wenig Erfolg haben dagegen ethnozentrische Personen, die davon ausgehen, ihre Wertvorstellungen hätten allgemein Gültigkeit, auch für den Rest der Welt. Auf die Zusammensetzung eines Teams muss gleichwohl geachtet werden; van den Bergh fand heraus: «Un-

gleichgewichte führen häufig zu kultureller Dominanz. Sobald ein Wir-gegen-sie-Gefühl aufkommt in einer Gruppe, läuft etwas schief!»

Bereits im Jahre 2000 hat van den Bergh die Fachstelle gegründet, aus der das jetzige Zentrum für Interkulturelle Kompetenz (ZIKK) am Institut für Sprache in Beruf und Bildung der ZHAW geworden ist. Das ZIKK wird heute von Dr. Christiane Hohenstein geleitet, und neben Prof. van den Bergh sind dort drei wissenschaftliche Mitarbeiterinnen tätig. Drei Forschungsbereiche stehen im Vordergrund: erstens die kulturelle und sprachliche Diversität und Partizipation in Unternehmen und Organisationen, zweitens die kulturelle und sprachliche Diversität zwischen Westeuropa und Ostasien sowie drittens ein eben angelaufenes Nationalfondsprojekt im Bereich Alter, Gesundheit und Migration: zu den Sprachbedürfnissen von pensionierten Migrantinnen und Migranten.

Zertifikatslehrgang (CAS)

Neu bietet das ZIKK ab diesem Herbst einen zweisemestrigen Zertifikatslehrgang (CAS) in Interkultureller Kommunikation an, der in 14-täglichen Blockseminaren durchgeführt wird und mit einer Feldstudie aus dem Berufsumfeld der Teilnehmenden endet.

Der Lehrgang richtet sich an Personen mit mehrjähriger Berufspraxis: Kadermitglieder von Firmen, die in multikulturellen Teams arbeiten und Konflikte vermeiden möchten, oder Personen im öffentlichen und sozialen Bereich, die etwa mit Migrantinnen und Migranten arbeiten. Oder auch Übersetzer und Dolmetscherinnen, die ganz direkt als Vermittler zwischen Kulturen arbeiten. Die Teilnehmenden lernen, Konfliktpotenzial in interkultureller Kommunikation zu erkennen und mit praxis- und handlungsorientierten Lösungsansätzen Verständnis zwischen den Kulturen zu schaffen. Zwei Schlüsselkompetenzen werden im Lehrgang vermittelt: Zentral ist die Fähigkeit, über eigene Sprache,



Fachleute für interkulturelle Kompetenz

► Zentrum für interkulturelle Kompetenz ZIKK am Department für Angewandte Linguistik;

Leitung:
christiane.hohenstein@zhaw.ch
samuel.vandenbergh@zhaw.ch
info.isbb@zhaw.ch

über die Prägung durch die eigene Kultur sowie den bisherigen Erfahrungshintergrund zu reflektieren.

Sensibilisierung ist das Thema des Kompetenztrainings

Interkulturelles Kompetenztraining bedeutet primär Sensibilisierung: Die Teilnehmer erleben lassen, dass eigene Verhaltensweisen und Wertvorstellungen von andern als fremd, als «nicht normal» empfunden werden. Es geht um das Einüben von dem, was van den Bergh als «ethnorelative Haltung» bezeichnet. Nicht das blosses Memorieren von «Do's» und «Don'ts» für spezifische Kulturen zum möglichst raschen Geschäftsabschluss steht im Vorder-

Shanghai,
Pudong-
Tunnel MG



ABB fördert interkulturelle Kompetenz

ABB ist in über 100 Ländern tätig und beschäftigt über 6000 Mitarbeitende aus 80 verschiedenen Nationen, die häufig in internationalen Teams arbeiten. Interkulturelle Sensibilität gilt deshalb als Erfolgsfaktor.

Bei der Auswahl achtet ABB deshalb neben der Fach- und Methodenkompetenz vor allem auf die Persönlichkeit: Kommunikationsfähigkeit in mehreren Sprachen, Selbstständigkeit sowie ein hohes Mass an sozialer Kompetenz sind unentbehrlich. Auslandserfahrung erweitert den

Horizont und sensibilisiert für interkulturelle Unterschiede. ABB bietet Kurse in interkultureller Kompetenz an. Die Palette ist vielfältig: Intercultural Awareness Course; Weiterbildungskurse für Führungskräfte; obligatorisches LCP (Leadership Challenge Program). Expatriates und ihre Familien werden von ABB auf den Einsatz im Ausland vorbereitet.

▶ Mariel Ramseier, bei ABB zuständig für Hochschulmarketing / Trainee-Programm

▶ students@ch.abb.com

grund. Erworben werden soll jene sprachliche Sensibilität, die es erlaubt, darüber nachzudenken, was Ausdrücke und Sätze beim Gegenüber bewirken können.

In praktischen Gruppenübungen mit Dozierenden aus verschiedenen Departementen (neben Linguistik auch Angewandte Psychologie und Soziale Arbeit) wird Teamfähigkeit als zweite Schlüsselkompetenz trainiert. Viele Firmen delegieren Projekte oder Produktionseinheiten an multikulturelle Teams. Deshalb gilt es, die Dynamik von Teams und deren Hierarchien zu erkennen und kompetent damit umzugehen. Diese Fähigkeiten werden zum Erfolgsfaktor, wie die Studie von van den Bergh belegt.

Weil interkulturelle Kompetenzen in der Berufswelt immer wichtiger werden, soll diese Ausbildung zum festen Bestandteil der regulären Bachelorstudiengänge an der ZHAW gehören. Bereits integriert ist sie in «Aviatic» und «Verkehrssysteme». Für ZHAW-Studierende, die zukünftig längere Auslandsaufenthalte absolvieren, ist ein vorbereitendes Intensivtraining in interkultureller Kompetenz geplant.

Für Hohenstein und van den Bergh ist klar: Interkulturelle Kompetenz lässt sich einüben. Entsprechend befähigte Mitarbeitende arbeiten nicht nur besser in multikulturellen Teams zusammen, sie empfinden Diversität auch als echte Bereicherung. ■

HUBER+SUHNER

Excellence in Connectivity Solutions



NICE TO MEET YOU

Von Herisau und Pfäffikon bis Sydney

Stehen Ihre persönlichen Entwicklungsziele weit oben in der Wahl Ihres neuen Arbeitgebers? Dann sind Sie bei uns richtig. Ob in der Schweiz oder in anderen Werken in Europa, den USA, Kanada, Brasilien, Indien, China und Australien, wir bieten Ihnen breit gefächerte Herausforderungen auf internationaler Ebene.

Für Studienabgänger der Fachrichtungen Elektrotechnik, Maschinenbau und Werkstofftechnik bieten sich ideale Einstiegsmöglichkeiten in einer unserer Entwicklungsabteilungen oder im internationalen Verkaufssupport. Unsere 1600 Mitarbeitenden in der Schweiz profitieren von einem gut ausgebauten Weiterbildungsangebot, flexiblen Arbeitszeiten und vertrauensvollen Umgangsformen. Dies und vieles mehr finden Sie in unseren Unterlagen oder auf unserer Homepage – wir freuen uns auf Sie!

Interessierte wenden sich an Beat Gfeller, Personalleiter,
Telefon-Direktwahl +41 (0)44 952 22 42
E-Mail: beat.gfeller@hubersuhner.com

Die HUBER+SUHNER Gruppe ist eine international führende Anbieterin von Komponenten und Systemen der elektrischen und optischen Verbindungstechnik. Unsere Kunden in den Märkten Kommunikation, Transport und Industrie schätzen uns als Spezialisten mit vertieften Anwendungskennntnissen. Unter einem Dach kombinieren wir Kompetenz in der Hochfrequenztechnik, Fiber-optik und Niederfrequenztechnik.

HUBER+SUHNER
Degersheimerstrasse 14
CH-9100 Herisau
Tel. +41 (0)71 353 41 11
info@hubersuhner.com

HUBER+SUHNER
Tumbelenstrasse 20
CH-8330 Pfäffikon ZH
Tel. +41 (0)44 952 22 11
info@hubersuhner.com
www.hubersuhner.com

[Internationale Forschung]

Effizientes Networking ist unentbehrlich

Elfenbeinturm- und Lehnstuhlwissenschaft sind out. Gefragt sind internationale Kooperation und Vernetzung. Ein Portrait von vier Forschungsteams.

FRANK WITTMANN

Die Gegensätze in unserer Welt nehmen zu und die Herausforderungen werden immer komplexer. Was auf den ersten Blick banal klingen mag, stellt sich bei genauerem Hinsehen als eine grosse Aufgabe heraus. Denn von der Forschung wird nichts weniger erwartet, als was mit den Schlagworten Komplexitätsreduktion und interdisziplinäre Problemlösung umschrieben wird. Die Betroffenen antworten auf diese Erwartungen mit einer Internationalisierungsstrategie. Sie führt dazu, dass die Internationalität ein selbstverständlicher Bestandteil des wissenschaftlichen Alltags in der anwendungsorientierten Spitzenforschung ist.

In vielen Bereichen des gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Lebens besteht Handlungsbedarf, und Europa ist bei der Lösung dieser Probleme auf die Wissenschaft angewiesen. Deshalb ist es für die Schweiz wichtig, als gleichwertiger Partner der EU-Forschungsrahmenprogramme

anerkannt zu sein. Diese Programme sind ein Indikator dafür, dass sich in der europäischen Forschung ein Finanzierungsmodell durchzusetzen beginnt, das auf internationaler Kooperation und Vernetzung beruht. Die ZHAW schätzt sich glücklich, viele aktive Forschungsteams zu beheimaten, die diese Grundsätze in Projekten umsetzen. Eine kleine Auswahl soll im Folgenden näher vorgestellt werden.

Institut für Nachhaltige Entwicklung (INE)

An der Schnittstelle von Internationalität und Interdisziplinarität arbeitet das Institut für Nachhaltige Entwicklung (INE). In einem aktuellen Projekt aus dem 6. Forschungsrahmenprogramm wird untersucht, was für Instrumente Wirtschaftsregionen einsetzen können, um ihre nachhaltige Entwicklung zu fördern. Um der Komplexität des Themas gerecht zu werden, kooperieren im Projekt REFORM (Regional Economic Research and Technological Development Policy Through Foresight

and Mentoring) Wissenschaftler aus so unterschiedlichen Disziplinen wie Betriebsökonomie, Soziologie, Umweltwissenschaften und Wirtschaftsgeographie. Um bei einem solch komplexen Projekt mitarbeiten zu können, bedarf es eines erheblichen Networkings. «Im Laufe der Jahre ist es uns gelungen, unsere methodischen Kompetenzen bekannt zu machen», sagt Vicente Carabias-Hütter. Er verschweigt aber auch nicht, dass ein beträchtlicher Teil der Projektarbeitszeit für die Kommunikation mit Partnerhochschulen in fünf verschiedenen Ländern Europas zu verwenden sei.

Die Partner schätzen den theoretischen Ansatz und das praktische Know-how, das sich das INE angeeignet hat und zum Nutzen aller einbringt. Dazu trägt auch Thea Weiss Sampietro bei. Mit ihrer sozialwissenschaft-

**Frank Wittman,
Leiter Ressort
Internationales**

▶ frank.wittmann@zhaw.ch
www.zhaw.ch/international



lichen Erfahrung im Bereich Gender Studies ist sie zudem prädestiniert dafür, einen wichtigen Trend der EU-Forschung abzudecken.

Institut für Biotechnologie

Nachhaltigkeit ist jedoch nicht nur die Kontinuität eines eigenen Forschungsthemas, sondern auch das eigentliche Ziel des Networkings. Denn ein Beziehungsnetz aufzubauen, bedarf eines längerfristigen Zeithorizonts. Erfolgreich ist es erst dann, wenn ihm die Idee des Gebens und Nehmens zu Grund liegt. Dafür steht beispielhaft das Institut für Biotechnologie. Prof. Karin Kovar und Prof. Tobias Merseburger beschäftigen sich mit innovativen Techniken zur biotechnologischen Herstellung von Wirkstoffen für Medikamente.

Damit leisten sie einen Beitrag zur Kostensenkung im Gesundheitswesen. Anwendungsfelder dieser Produkte sind beispielsweise die Diabetes-, Krebs- und Rheumatherapie. Sie gehören zur Gruppe von Schweizer Forschenden, die sich am globalen biopharmazeutischen Markt ausrichten. Diese Konstellation erklärt, warum sich im Mai 2008 Personen aus 17 Ländern für die Tagung 2008 auf den Weg nach Wädenswil gemacht haben. Im Mittelpunkt stand der Wissensaustausch. «Mit der Fachtagung BioTech haben wir eine Plattform für Industrie und Hochschulen geschaffen».

Departement Angewandte Psychologie

Im Rahmen der europäischen Forschung mit ihrer starken Anwendungsorientierung kommt es aber nicht nur zu Kooperationen zwischen Industrie und Wissenschaft, sondern auch zwischen Universitäten und Fachhochschulen. «Wir treffen uns über die gemeinsame Idee», stellt Hugo Grünwald vom Departement Angewandte Psychologie fest. Konkret geht es um die Frage nach den Wirkungen der ambulanten Psychotherapie. Da die Psychotherapie bisher vor allem unter experimentellen Bedingungen erforscht wurde, liegt

die Einzigartigkeit der Studie im Ansatz, die Therapie nun in Praxissituationen zu erforschen. Während sich die Partner von der Universität Köln vornehmlich um qualitative Prozessaspekte kümmern, ist Grünwald mit der quantitativen Auswertung beauftragt. Die Forschungspartner bringen also sich ergänzende Kompetenzen ein. In dem gemeinsamen Projekt zeigt sich, dass die Grenzen zwischen Universität und Fachhochschule fließend sind.

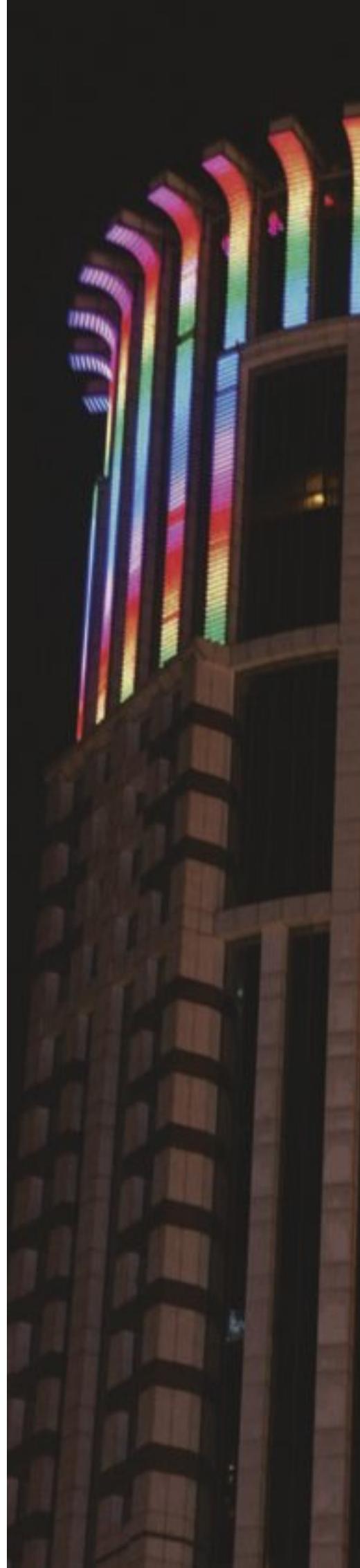
Institut für Angewandte Medienwissenschaft

Mit fließenden Grenzen ist auch bei einer weiteren Form der internationalen Forschung zu rechnen: der Feldforschung. Im Rahmen seiner Forschungsstrategie Public Storytelling kommt dabei dem am Institut für Angewandte Medienwissenschaft angesiedelten Forschungsfeld Media in International Cooperation eine zentrale Bedeutung zu. So geht es in einem Projekt um die journalistische Qualität von Radiosendern in Liberia. Zu diesem Zweck sind Sharon Lopata und Christoph Spurk in dem krisengeschüttelten westafrikanischen Land auf überraschende Ergebnisse gestossen: Sie waren beeindruckt von dem bewussten Medienkonsum des liberianischen Publikums, das ein differenziertes Bild von der Medienqualität hatte.

Im Laufe der Forschung mussten Lopata und Spurk nicht nur viele infrastrukturelle und organisatorische Hürden überwinden, sondern auch manches kleine Abenteuer bestehen. Vor Ort konnte sich das Team jedoch auf eine lokale NGO als Partner verlassen.

Zu den wichtigen Erfahrungen der Feldforschung zählt die Einsicht, dass in Postkonfliktgesellschaften ein umsichtiges Agieren unabdingbar ist. «Auch fünf Jahre nach Ende des Bürgerkriegs wird man in Liberia schnell von der Vergangenheit eingeholt», wie Spurk bekennt. Aber diese Erfahrung werden auch manche Forschenden gemacht haben, die nicht gewohnt sind, ihr eigenes Umfeld zu verlassen. ■

Shanghai,
Downtown MG



[International Management]

Brücken bauen zwischen den Kulturen

Treffpunkt Paris: Studierende interviewen den Chefdesigner von Louis Vuitton – ein praxisbezogenes Highlight aus dem vollständig in Englisch geführten Bachelorstudium «International Management».

SILVIA BEHOFSITS

Die Studienreisen sind der Höhepunkt am Ende des ersten, abwechslungsreichen Studienjahres «International Management» an der School of Management and Law der ZHAW. Die Anforderungen sind hoch: Neben einer kaufmännischen Berufsmatur oder einer anderen anerkannten Matur und einer mindestens einjährigen Berufspraxis werden gute Englisch-Kenntnisse und ein Auslandsaufenthalt von mindestens sechs Monaten verlangt. Die ersten 60 Absolventen dieses vollständig in Englisch geführten Managementprogramms schliessen im Herbst 2009 ab. Auf sie warten Führungspositionen in einem multinationalen Unternehmen oder in einem international tätigen KMU. Markus Prandini, der den Studiengang konzipiert hat und leitet, erklärt: «Beim Aufbau des Studiengangs haben wir die Erwartungen international tätiger Unternehmen an unsere Absolventen berücksichtigt.» Das Bachelorprogramm ist eines der wenigen in

der Schweiz, das komplett in Englisch geführt wird. Der Bezug zwischen Theorie und Praxis wird hoch gewichtet. So bearbeiten die Studierenden im ersten Semester in Gruppen eine umfassende Fallstudie, bei der sie von Managern gemeinsam mit den Dozierenden gecoacht werden. Im zweiten Semester beschäftigen sie sich mit echten Beratungsprojekten für Firmen. «Die Studierenden sehen dabei praxisnah in ein Unternehmen hinein und bekommen wertvolles Feedback, was sie als sehr motivierend erleben», sagt Prandini.

Der 42-jährige Wirtschaftspädagoge hat nicht nur inhaltlich, sondern auch methodisch-didaktisch neue Wege beschritten. Sascha Hümbeli, Strategiechef Schweiz bei Zurich Financial Services, bestätigt den Erfolg dieses innovativen Konzepts: «Die beiden Projekte, welche die Studierenden für uns bearbeitet haben, gaben uns wertvolle Anregungen für unsere eigene Geschäftstätigkeit».

Das zweite Studienjahr absolvieren die Studierenden an einer

Bachelorstudiengang International Management

Studieninhalte: Betriebswirtschaft mit Fokus «International Management», Volkswirtschaft mit Fokus «International Economics», Rechtswissenschaft mit Fokus «International (Business) Law», Handlungskompetenzen, das heisst Sozial-, Methoden-, Medien- und multikulturelle Kompetenz

► www.som.zhaw.ch

ausländischen Hochschule. Die School of Management and Law hat Verträge mit rund hundert Partnerhochschulen auf allen Kontinenten abgeschlossen. Jeder Studierende definiert mit dem Studiengangleiter die zu belegenden Fächer, so dass ein nahtloser Übergang ins dritte Studienjahr, das wieder in Winterthur stattfindet, gewährleistet ist. Markus Prandini erklärt: «Am Anfang wurden vor allem Hochschulen in Europa, Südamerika oder den USA gewählt, mittlerweile gibt es einige Studierende, die nach Taiwan, Südkorea, Hongkong oder Japan gehen.»

«Wir haben bei den Studierenden einen guten Mix von rund 30 Prozent Ausländern und 70 Prozent Schweizern, bei den Dozierenden ist

der Anteil der Ausländer mit rund 40 Prozent noch etwas höher», führt der Studiengangleiter aus. Arbeitsgruppen mit Studierenden aus verschiedenen Kulturen ermöglichen es, interkulturelle Kompetenz direkt im und ausserhalb des Unterrichts zu erlernen.

Dazu gehört vor allem auch, mit Konflikten innerhalb der Arbeitsgruppen umzugehen. Spannungen und Missverständnisse zwischen den Schweizern, Briten, Afrikanern, Asiaten, Nord- oder Lateinamerikanern im Studiengang entstehen vor allem beim Zeitbegriff, der Vorstellung von Qualität oder der Werthaltungen. Diese Spannungen werden in Konfliktgesprächen gelöst.

Werthaltungen vermitteln

Begleitend dazu werden im Unterricht und während der Studienreisen interkulturelle Kompetenzen vermittelt. Dazu gehört neben dem Interview mit dem Chefdesigner in Paris eben auch, die Lebensart und Arbeitsweise der Franzosen kennen zu lernen. Die Studierenden sollen andere Kulturen mit deren Sitten und Gebräuchen verstehen und andere Werthaltungen respektieren lernen. Markus Prandini möchte mit seinem Studiengang dazu beitragen, dass die Studierenden in der Wirtschaftswelt einen positiven, nachhaltigen Beitrag leisten können: «Meine Studierenden sollen Brücken bauen zwischen den Kulturen.» ■

Markus Prandini

Markus Prandini (42) dissertierte an der Universität St. Gallen in Wirtschaftspädagogik und war dort danach fünf Jahre in der Forschung und Projektleitung tätig. Danach gründete er ein auf E-Learning spezialisiertes Unternehmen.

Seit 2006 ist er Leiter des Bachelorstudiengangs International Management an der School of Management and Law der ZHAW.



Shanghai,
Oriental
Pearl Tower

MG



Die Fachhochschulen folgen der Internationalisierung

Die Welt globalisiert sich in rasantem Tempo. Aufstrebende Länder wie China, Indien, Brasilien, Russland und künftig vielleicht bald auch Südafrika und Mexiko geben im Konzert der Weltwirtschaftspolitik zunehmend den Ton an. Informationen sind weltweit innert kürzester Zeit für Milliarden von Menschen zugänglich. Weltweite Migrationsströme haben Länder des Nordens als erstrebenswertes Ziel von zum Teil abenteuerlichen und gefährlichen Reiserouten im Visier – die Globalisierung holt uns zu Hause ein.

Für das Wissenschafts- und Hochschulsystem ist Internationalität ein Standard, der immer schon Gültigkeit hatte. Bereits die ersten Universitäten, die im Mittelalter in Europa gegründet wurden, tauschten ihr Wissen über grosse Distanzen aus – mit zwar erheblich längeren Transferzeiten als heute, aber mit nicht weniger nachhaltig positiven Wirkungen für die Qualität des Lehr- und Forschungsbetriebs. Folgende Gründe sprechen für eine zunehmende Internationalisierung:

- Eine Absolventin oder ein Absolvent, der im Alter von etwa 25 Jahren die Fachhochschule verlässt, um in die Arbeitswelt einzutreten, wird sich mit grosser Wahrscheinlichkeit in einem internationalen Arbeitsumfeld wiederfinden, egal ob er oder sie im lokalen Umfeld oder im Ausland eine Arbeitsstelle antritt. Er oder sie werden mit Menschen zu tun haben, die andere Sprachen sprechen, aus einem anderen Kulturraum stammen, anderen Werten verpflichtet sind. Reines Fachwissen allein reicht nicht aus, um eine erfolgreiche Berufslaufbahn zu absolvieren. Zusätzlich werden Sprach- und interkulturelle Kompetenzen gefragt sein.
- Auch für Fachhochschulen ist die Beteiligung an der internationalen Forschungszusammenarbeit zunehmend ein «must». Die Verlagerung der Forschungsförderung weg von nationalen hin zu internationalen Agenturen, wie zum Beispiel die EU-



PROF. WERNER INDERBITZIN
Gründungsrektor ZHAW

Wer die Fachhochschule verlässt, wird sich in einem internationalen Arbeitsumfeld wiederfinden, egal ob er im Inland oder im Ausland arbeitet.

Rahmenprogramme, erfordert eine viel stärkere internationale Ausrichtung des Forschungsbetriebs.

- Qualitätsstandards, insbesondere im Rahmen von Akkreditierungen, sind ausgerichtet an der internationalen Hochschulwelt. Obwohl es auch nationale Gegebenheiten zu berücksichtigen gilt, wäre es unsinnig, rein schweizerische Qualitätsanforderungen zu definieren.
- Die Liberalisierung des Handels mit Dienstleistungen, auch Ausbildungsleistungen, öffnet den interessantesten, weil kaufkräftigsten Schweizer Markt für ausländische Bildungsanbieter. Etwas vereinfacht ausgedrückt könnte man sagen: Die Fachhochschulen als grundsätzlich

regional verwurzelte Institutionen folgen der Internationalisierung der Gesellschaft und der Wirtschaft, auch der Internationalisierung der KMU. Was bedeutet das für die ZHAW in der Zukunft?

- Die Dozentenschaft wird zukünftig stärker international zusammengesetzt sein, als dies heute der Fall ist. Rekrutierungen von Professorinnen und Professoren werden zunehmend auch auf dem internationalen Arbeitsmarkt erfolgen. Und es werden mehr schweizerische Dozierende für eine begrenzte Zeit an ausländischen Universitäten arbeiten, lehren und forschen.
- Es werden mehr ausländische Studierende an der ZHAW studieren, und zwar nicht nur für ein Gast-Semester, sondern für ein vollständiges Studium.
- Forschungsk Kooperationen über die Landesgrenzen hinweg mit ausländischen Hochschulen und ausländischen Praxispartnern werden zunehmen, allein schon um an den vermehrt international verteilten Fördermitteln zu partizipieren.
- Der Lehr- und Forschungsbetrieb wird nicht mehr ausschliesslich in deutscher, sondern zu einem erheblichen Anteil in englischer, wohl auch in französischer und spanischer Sprache abgewickelt werden.

Selbstredend kann ein solches Programm nicht ohne Ressourcen und nicht ohne Anpassung in den Strukturen und Regulationen realisiert werden. Anstellungsbedingungen für Hochschulpersonal, das aus dem Ausland zu uns kommt oder umgekehrt im Ausland arbeitet, sind genauso wichtig wie eine Klärung der Finanzierung von ausländischen Studierenden. Die Beteiligung an ausländischen Forschungsprogrammen erfordert hohe Anstrengungen und Professionalität inhouse sowie Kooperationen mit anderen Hochschulen im In- und Ausland. Und nicht zuletzt geht es um Bereiche, die nicht zum Kerngeschäft einer Hochschule gehören, wie zum Beispiel die Bereitstellung von Wohnraum für ausländische Dozierende und Studierende.

[Studentenmobilität]

Der Aufenthalt im Ausland wird zur Pflicht

Immer mehr Studierende wollen während des Studiums ins Ausland. Austauschsemester mit Erasmus sind eine Möglichkeit. Die ZHAW bietet aber auch andere Formen der Mobilität an.

ARMIN ZÜGER

Wir haben heute weltweit ungefähr einhundert Partnerschulen», erklärt Isabelle Zulauf, «und etwa zehn Prozent unserer Studierenden werden für ein Austauschsemester ausgewählt.» Die Sprachdozentin und Erasmus-Koordinatorin der School of Management and Law (SoM) präsentiert eine eindruckliche Liste: In diesem Herbst sind rund 150 Studierende aus dem Ausland (Incomings) an der SoM eingeschrieben, während 160 Studierende der SoM im Ausland ihr Wissen vergrössern (Outgoings).

Prof. Zulauf freut sich über diese Statistik. Incomings in die teure Schweiz zu bekommen, sei nämlich nicht einfach. «Seit die SoM den englischsprachigen Studiengang International Management anbietet, halten sich Incomings und Outgoings praktisch die Waage», sagt Zulauf. «Wir brauchen die Zunahme, immer mehr Studierende wol-

len ins Ausland!» Generell neigen mehr Studenten an Schweizer Hochschulen dazu, ein Auslandsemester einzuschalten als Gaststudenten in die Schweiz kommen. Auch an der School of Engineering der ZHAW ist dies ein Problem. Selten, dass Studenten aus Spanien, Frankreich oder Italien nach Winterthur kommen, die Sprachbarriere ist zu hoch. Reziprozität wird vom Erasmus-Programm aber gefordert, sonst gibt es kein Geld.

Erasmus – eine Erfolgsgeschichte

Das EU-Mobilitätsprogramm Erasmus wurde 1987 gestartet. Die Studienaufenthalte im Ausland sollten zur Bewusstseinsbildung der Studierenden als europäische Staatsbürger beitragen und sie beim Fremdspracherwerb unterstützen. Heute wendet die EU dafür satte 400 Mio € auf, 90 Prozent aller europäischen Universitäten sind am Programm angeschlossen. Rund 1,9 Millionen Studierende aus mehr

als 3100 Hochschulinstitutionen haben bisher ein Auslandsemester absolviert. Auch die Schweiz beteiligt sich an Erasmus und damit auch die ZHAW. Nicht in allen Departementen sind Auslandsemester bei den Studierenden gleich begehrt. Ingenieurstudierende etwa scheuen ein Auslandsemester, weil sie befürchten, bei einem abweichenden ausländischen Programm zu Hause den Anschluss zu verpassen. Zwar garantiert Erasmus, dass sämtliche im Ausland bestandenen Studienleistungen voll angerechnet werden. Dennoch bleibt die Befürchtung, Zeit zu verlieren. Deshalb sind auch andere Formen studentischer Mobilität gefragt, die die ZHAW ebenfalls anbietet.

Erfolgreiche Auslandsemester

Laut Zulauf kommen die Schweizer Studenten zu 95 Prozent mit guten Rückmeldungen aus dem Ausland zurück. In erster Linie berichten sie von einem Gewinn an Lebenser-



fahrung, von der Verbesserung ihrer Sprachkenntnisse und von tieferem Verständnis für andere Lebenskulturen. Der fachliche Profit steht erst an zweiter oder dritter Stelle. Gefragt sind Grossstädte wie Paris, Madrid, Berlin, London, oder auch Warschau. Studierende, die an kleineren Orten waren, loben die intensiveren Kontakte zu den Einheimischen.

Auch die Gaststudenten an der ZHAW sind in der Regel zufrieden mit ihrem Aufenthalt in der Schweiz. Dem einen oder anderen macht die Schweizer Pünktlichkeit zu schaffen oder die vielen Module und Prüfungen pro Semester. Das grösste Problem ist jedoch die Unterkunft. Der Mangel an studentischem Wohnraum ist gross.

Auslandpraktika sind intensiver

Studien zum Erasmus-Programm bestätigen diese Rückmeldungen. Sie belegen, dass Auslandsaufenthalte die Studierenden nicht nur in akademischer Hinsicht bereichern, sondern auch durch den Erwerb von persönlichen und interkulturellen Kompetenzen. Letzteres ist bei Praktika im Ausland noch stärker der Fall als bei Auslandsemestern. Allerdings gehören sie nur in einzelnen Bachelorstudiengängen der ZHAW zum obligatorischen Programm. Die übrigen Studenten werden ermuntert, in den Semesterferien Praktika im Ausland zu absolvieren. An der School of Engineering nutzen beispielsweise jährlich etwa fünfzehn Studierende die Chance, durch Vermittlung der Studentenorganisation IAESTE ein Praktikum in einer Firma irgendwo in der Welt zu absolvieren. An andern Departementen ist die Organisation von Auslandpraktika via die Organisationen AISEC und StudEx möglich.

Als Sozialarbeiter in Peru

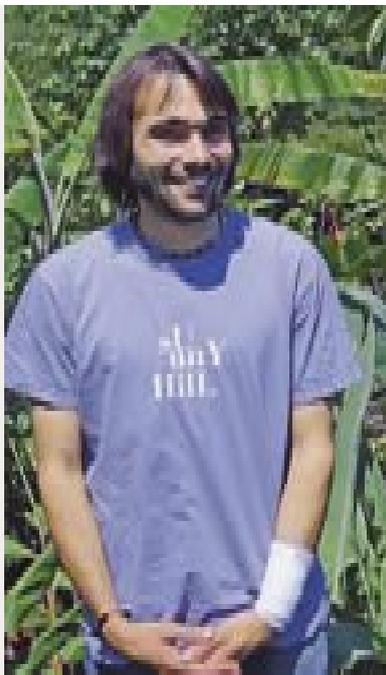
Michael Lüthi, Dozent am Departement Soziale Arbeit, hat ein Projekt ins Leben gerufen, welches

Oriental Pearl Tower
Shanghai MG



Maria Gallego,
MBA, Medellín, Kolumbien

«Ich vermisse die latein-amerikanische Lebenslust. Aber ich schätze, wie die Schweizer ihr Leben organisieren. Schweizer Studenten haben einen guten Einfluss auf mich, sie sind so konzentriert.»



Jonathan Sury, ZHAW
Umweltingenieurwesen

«Dank meinem Praktikum in Nepal kann ich ab September an einem Projekt der Deza zur Erdbebenstabilisierung in Nepal mitarbeiten. Studentische Mobilität ist super, ich freue mich auf Nepal!»

Studierenden ermöglicht, ihr Praktikumssemester in Peru zu absolvieren. Lüthi ist in Peru aufgewachsen und kam als Vierzehnjähriger in die Schweiz. Seit acht Jahren ist er Dozent an der ZHAW. 2005, während eines Aufenthalts in Peru, besuchte Lüthi das Instituto Gerencia Social der Universidad Católica (PUPC) in Lima. Lüthi stellte fest, dass Studierende in Sozialer Arbeit der PUPC vergleichbare Praktikumssemester mit Begleitung und Supervision durch die Dozierenden absolvieren wie an der ZHAW. Daraus entstand die Idee, Praktikumssemester in Peru zu organisieren, die den Schweizer Studenten ein neues kulturelles Umfeld bieten. Damit können sie an der Uni ihre Studien vertiefen.

Peru hat im Sozialbereich eine für europäische Verhältnisse fortschrittliche Gesetzgebung, die Firmen mit mehr als 200 Mitarbeitern zwingt, einen betrieblichen Sozialdienst einzurichten. Deshalb können spannende Praktika im Rahmen von betrieblicher Sozialarbeit absolviert werden und nicht im Bereich Armutsbekämpfung oder Strassenkinder, wie man in Südamerika vorurteilsbelastet erwarten würde.

Genügend Spanischkenntnisse sind für das Praktikum natürlich Bedingung. Im August hat eine erste Studentin mit ihrem Praktikum in Lima begonnen.

Ein Praktikum in der Entwicklungszusammenarbeit

Studierenden des Bachelorstudiengangs Umweltingenieurwesen in Wädenswil bietet sich seit drei Jahren die Chance, im letzten Studienjahr ein dreimonatiges Praktikum

«Erfahrungen in Entwicklungszusammenarbeit kann man nicht theoretisch vermitteln!»

in einem Entwicklungsland zu absolvieren. Möglich wurde dies auf Initiative von Danièle Lagnaz, Dozentin am Departement Life Sciences und Facility Management. Sie reagierte auf ein Bedürfnis von Studenten, die nach Studienabschluss eine Tätigkeit in der Entwicklungszusammen-

arbeit anstreben. Seit 2005 haben 17 Studierende die Gelegenheit genutzt und als Wahlpflichtfach ein Praktikum in Asien, Afrika oder Südamerika absolviert. Nach einem Gespräch werden die Studierenden für das Praktikum ausgesucht. Diese müssen sich selbst ein Projekt suchen, meistens bei Helvetas, Caritas, WWF oder an einer Hochschule, etwa Tribhuvan University in Nepal oder Chiang Mai University in Thailand.

Die Projektfindung ist nicht einfach. Von den durchschnittlich 30 Interessierten sind letztlich nur etwa fünf erfolgreich. Projekte dauern meist länger als drei Monate. Deshalb haben Studierende auch die Möglichkeit, länger in einem Entwicklungsland zu bleiben. Ans Bachelorstudium angerechnet wird jedoch nur ein dreimonatiger Einsatz. Danièle Lagnaz schliesst mit der Projektorganisation, der Betreuungsperson vor Ort und den Praktikanten einen Vertrag für den Projekteinsatz ab. Die Studierenden werden in ein lokales Team integriert. Sie verfassen während des Praktikums regelmässig Blogeinträge im Internet sowie einen abschliessenden Bericht. Sie erhalten ein Arbeitszeugnis und müssen



**Lien Te-Hsing,
MBA Taiwan**

«Ich kam hauptsächlich an die ZHAW, um Deutsch zu lernen. Die Schweiz und Deutschland sind wichtige Handelspartner. Die Schweizer Wirtschaft ist hervorragend. Taiwan möchte die Schweiz des Orients werden.»



**Sandra Chollet, ZHAW
International Management**

«Das 2. Studienjahr in Capetown war mega-spannend. Das soziale, wirtschaftliche Umfeld in Südafrika hautnah zu erleben, war extrem bereichernd und tut uns Schweizern gut!»

nach der Rückkehr ihre Resultate in einer Präsentation vorstellen. Das Departement bezahlt die Hälfte des Flugtickets, die Teilnehmenden die restlichen Kosten. «Alle, die bisher gegangen sind, kamen begeistert zurück!», sagt Lagnaz. Übereinstimmend halten die Studierenden fest, dass sie im Ausland ungleich mehr profitiert haben, als wenn sie zu Hause geblieben wären. «Kein Wunder», meint Lagnaz, «Erfahrungen aus erster Hand in Entwicklungszusammenarbeit kann man nicht theoretisch vermitteln!»

Architekten planen Stadtzentrum

Am Departement Architektur, Gestaltung und Bauingenieurwesen bilden Arbeitswochen eine weitere Form studentischer Mobilität. Begleitet von ihren Dozenten weilte im Februar eine Gruppe Architekturstudenten in der tschechischen Stadt Orlová zu einem gemeinsamen Workshop mit Studenten der Universität Brunn.

Orlová, eine Stadt mit rund 34'000 Einwohnern, liegt in einem Kohleabbaugebiet und kämpft mit Strukturproblemen und hoher Arbeitslosigkeit. Die Zusammenar-

beit besteht seit 1999. Bei früheren Workshops in Orlová wurden u.a. Projekte zur Sanierung von Platten-siedlungen verfasst. Im diesjährigen Workshop arbeiteten die Studenten der ZHAW und der Universität Brunn

In Orlová erarbeiteten die Architektur- studenten vier Konzeptvorschläge für ein neues Stadtzentrum.

unter Leitung ihrer Dozenten vier Konzeptvorschläge für ein neues Stadtzentrum. Die Studierenden schätzten die realitätsbezogene Aufgabenstellung und den direkten Kontakt mit den lokalen Behörden. Sie waren sehr beeindruckt von der Gastfreundschaft, ein gutes Beispiel interkulturellen Austauschs.

Ingenieure in Minneapolis

Das jüngste Projekt studentischer Mobilität an der ZHAW stammt aus der School of Engineering. Zwanzig

Ingenieurstudierende besuchten im Sommer ein dreiwöchiges Seminar am Institute of Technology der University of Minnesota in Minneapolis. Dieses wiederum schickt seit 2001 alle zwei Jahre Ingenieurstudierende zu einem Global Seminar nach Winterthur.

«Product Development» lautete das Thema in Minneapolis. Die Studierenden hatten die herausfordernde Aufgabe, in fünf Teams einen Roboter zu entwerfen, der Kunststoffelemente zur Herstellung eines neuen Neutrino-Detektors verleimt. Sie besuchten dazu nicht nur die Produktionswerkstätten in Minneapolis, sondern auch die Forschungsanlagen in einer ehemaligen Mine.

«Eine hervorragend gelungene Mischung von Theorie und Praxis», meinte der fachliche Begleiter Prof. Elspass, Dozent für Produktentwicklung an der SoE. Die amerikanischen Professoren waren begeistert von den praktischen Fähigkeiten der ZHAW-Studenten, so dass die Grundlage eines intensiveren Austausches gelegt wurde. Das Institute of Technology hat sich jedenfalls für das nächste Global Seminar Ende Mai 2009 in Winterthur schon angemeldet. ■

[Daniel Borel]

«Mitarbeiter brauchen das Gen der Leidenschaft»

Mit Logitech hat er einen Weltkonzern aufgebaut und er betrachtet ihn wie sein Kind. Trotzdem hat Daniel Borel den CEO-Job und das VR-Präsidium abgegeben. Einsichten eines Talents.

INTERVIEW: MARKUS GISLER



Herr Borel, Anfang Jahr haben Sie das VR-Präsidium von Logitech abgegeben und sich mit einem VR-Sitz begnügt. Kann ein Firmengründer überhaupt je loslassen?

Ein Unternehmen zu gründen, ist wie ein Kind zu zeugen. Es bleibt ihr Kind für den Rest des Lebens mit allen emotionalen Bindungen. Der Titel spielt da keine Rolle, entscheidend ist, was man tut. Als ich Guerrino De Luca (heute VR-Präsident) vor zehn Jahren als CEO einstellte, war es ein wenig, als hätte ich meine Tochter verheiratet. Der Vater hofft, der

Bräutigam werde mit der Tochter nett sein und sie glücklich machen. Und jetzt, wo ich auch das Präsidium abgegeben habe und bloss noch Verwaltungsrat bin, fühle ich mich ein bisschen wie Grosspapa. Aber emotional bin ich mit der Firma immer noch gleich intensiv verbunden.

Ihre Rolle als Schwiegervater oder Grosspapa ist so lange angenehm, als es ihrer Tochter gut geht. Was aber tut der Firmengründer, wenn's plötzlich nicht mehr rund läuft?

(lacht) Dann bin ich eben zur Stelle! Falls etwas schief lau-

fen würde, wäre ich bestimmt als Erster zur Stelle!

Also können Sie doch nicht wirklich loslassen?

Sie müssen verstehen, Logitech ist erst 26 Jahre alt. Wie jeder Mensch älter wird, kommt auch ein Unternehmen in die Jahre. Mit dem Darwinismus, der in einem Unternehmen herrscht, wird dieses eher noch schneller alt. Also muss man die DNA anpassen. Die Werte müssen stimmen und vor allem die Unternehmenskultur. Zum Glück haben wir viele Mitarbeiter, die schon 15 oder 20 Jahre dabei sind und

damit Wächter der Unternehmenskultur sind.

Logitech ist eine Firma, die kreative Produkte herstellt. Was sind die Schlüsselfaktoren, dass die Firma erfolgreich bleiben kann in einer globalen Welt mit brutal harter Konkurrenz?

Ohne permanente Innovation sind wir weg vom Fenster. Innovation ist alles, jeden Tag, 24 Stunden. Dazu braucht es Leidenschaft und die Überzeugung: Uns wird nie jemand vom Markt verdrängen. Innovation gehört zur DNA unseres Unternehmens. Über dieses Gen muss jeder verfügen. Deshalb



ogitech

ist auch meine Passion unverändert hoch.

In diesem extrem innovativen Markt wirken sich Fehler rasch fatal aus.

Agilität ist eine unverzichtbare Voraussetzung für Erfolg. Wir stecken tatsächlich im täglichen Überlebenskampf. Aber wir überleben innerhalb unserer definierten Werte. Wenn wir also einen neuen CEO einstellen (Red.: Der Amerikaner und ex Kodak-Manager Jerry Quindlen ist seit neun Monaten im Amt), haben wir sehr sorgfältig abgeklärt, ob er die gleichen Werte teilt wie wir.

Reden wir konkret über diese Werte. Was ist Ihnen wichtig?

Im Zentrum stehen die Mitarbeiter. Wir hatten ja mit nichts begonnen, ohne Mitarbeiter, ohne Geld, ohne Hilfe. Der Schlüssel zum Erfolg sind die Mitarbeiter, was ganz besonders auf ein High Tech Business zutrifft. Das bedeutet, dass wir die Verantwortung stark nach unten delegieren. Es gibt beispielsweise keinen richtigen Hauptsitz, wir haben Firmen in Irland, in Kalifornien, in China oder Taiwan, wo wir übrigens schon 1986 zu produzieren begonnen haben. Das funktioniert nur, weil wir unsere taiwane-

sischen Mitarbeitern Vertrauen schenken und Verantwortung übertragen. Auch für uns gilt: Wir agieren global, aber regieren lokal. Die lokale Verantwortung ist ein Schlüsselement unseres Führungskonzepts.

Von Ihnen sagt man, Sie seien ein guter Motivator.

Ja, ich treibe an. Erfolg hält nicht per se an. Der grösste Feind des Erfolgs ist der Erfolg. Wohin das führen kann, haben wir bei Swissair und UBS gesehen. Deshalb stelle ich in Führungspositionen nur jemanden an, der auch den Misserfolg kennengelernt hat. De Luca hat

die Hochs und Tiefs bei Apple erlebt, Quindlen weiss von Kodak her, wie brutal schief es gehen kann. Wir möchten Leute, die nicht Gefahr laufen, sich in ihrem eigenen Erfolg zu sonnen.

Innovation kann man bis zu einem gewissen Grad organisieren. Wie tun Sie das?

Wir haben Business Units, z.B. für Tastaturen, Mäuse, für Remote Control oder Video, die jedoch bewusst nicht geografisch organisiert, sondern offen sind. Innerhalb dieser Geschäftseinheiten sind wir sehr offen für Ideen von überall. Wir wissen auch, dass wir nicht alles selber erfinden können. Deshalb akquirieren wir immer wieder kleine Spezialitätenfirmen oder wir kaufen Lizenzen. Das ist unsere Stärke: Wir erkennen den Trend, finden die richtigen Komponenten, entwerfen das coolste Design und entwickeln daraus mit verlässlichen Massenprodukten die besten Produkte.

Das war nicht immer so bei Logitech.

Als Ingenieur hat man die Tendenz zu glauben, man sei der einzige, der Produkte entwickeln könne und man müsse alles selbst erfinden. Das hat uns irgendwann Marktanteile gekostet, weil wir nicht offen genug für die Ideen anderer Leute waren.

Es ist interessant zu beobachten, wie Logitech im Laufe der Zeit von ganz anderen Charakteren geführt wurde. Sie als Gründer waren der offene, spontane Typ, Guerrino De Luca war ein emotionaler Wirbelwind, und jetzt haben Sie mit Jerry Quindlen einen zahlenorientierten kühlen Manager. Eine bewusste Wahl?

In jeder Firma gibt es Krisen und es stellen sich je nach Um-

satzgrösse andere Probleme. Sicher ist, dass mit zunehmender Grösse die gesamte Struktur immer komplexer wird. Mit Komplexität umzugehen, kann man nicht in der Schule bzw. an der Uni lernen. Das braucht Erfahrung im realen Umfeld. Wenn man ein Unternehmen von Grund auf aufbaut, macht man zuerst alles. Learning by doing. Doch irgendwann reicht das nicht mehr, dann braucht es die Erfahrung von grossen Organisationen. Guerrino (de Luca) wäre nicht der Typ, eine Firma zu gründen und aufzubauen. Aber er ist ein ausgezeichnete Marketing-Mann. Er hat Logitech auf eine höhere Stufe gebracht. Jerry Quindlen wiederum kommt aus einem noch viel grösseren Unternehmen. Kodak erzielte 14 Milliarden Dollar Umsatz. Er ist eine ganz andere Komplexität gewohnt.

Sie haben den CEO-Job in jüngere Hände gelegt, als Sie eine Milliarde Umsatz erreicht hatten. War das Ihr Limit?

Ich war sehr stolz gewesen, weil der Milliardenumsatz ein Ziel war. Aber wir hatten erst zwei Jahre danach die nachhaltige Infrastruktur dafür erreicht. Ich hatte realisiert, dass eine neue Zeit begann. Dies wiederholte sich bei der zweiten Umsatzmilliarde. Jerry (Quindlen) kommt von einer Firma mit total anderem Ansatz. Jetzt haben wir den Traum, eine 5-Milliarden-Firma zu werden. Die Schwierigkeit besteht jetzt

darin, genügend Struktur aufzubauen, damit die Komplexität der Firma genügend Support erhält und auf der andern Seite den unternehmerischen Geist zu wahren, den die Mitarbeiter immer noch in sich tragen und der Voraussetzung ist, damit die Firma am Leben bleibt.

«Mit Komplexität umzugehen kann man nicht in der Schule, sondern nur in grossen Konzernen lernen.»

Angenommen Sie würden ein Buch darüber schreiben, wie ein globales Unternehmen geführt werden muss. Welche fünf wichtigsten Grundsätze würden Sie beschreiben?

Das Wichtigste ist Leidenschaft. Es braucht Leidenschaft auf allen Stufen. Zweitens: die Mitarbeiter. Es ist unglaublich, was der richtige Mitarbeiter an der richtigen Stelle bewirken kann. Dann muss ein Unternehmen «global minded» sein. Wir können nicht nur beschliessen, in Taiwan zu produzieren, wir müssen die Taiwanesen auch ins Management einbinden. Sie bringen ihre Ansichten ein, was uns hilft, die Welt aus einem andern Blickwinkel zu betrachten. Damit öffnen wir uns wertvollen Menschen gegenüber und betrachten sie nicht einfach als eine Art moderne Sklaven, die bloss ausführen, was

wir vorgedacht haben. Deshalb bestehen Verwaltungsrat und Management aus fähigen Leuten aus allen Erdteilen.

Über Innovation haben wir schon gesprochen. Wie wichtig ist die Kultur in einer Firma?

Es braucht in der Firma den Willen und die Überzeugung, die Welt erobern zu können, aber gleichzeitig muss Bescheidenheit gelebt werden. Nur so halten sich Erfolg und Misserfolg die Waage. Das erfordert die immerwährende Bereitschaft zu lernen. Ehrgeizig sein und gleichzeitig bescheiden bleiben, das ist die Kunst. Erfolg ist der grösste Feind, wie wir wissen.

Logitech arbeitet eng mit der ETH Lausanne zusammen. Wie wichtig ist diese Bindung?

Wir versuchen so intensiv wie möglich Wissen ausserhalb der Firma anzuzapfen. Wir beschäftigen drei Gruppen von Mitarbeitern – je eine in den USA, in Taiwan und hier –, die nichts anderes tun, als neue Technologien zu beobachten. Sie sind auch die Anlaufstelle für Erfinder, die uns ihre Ideen vorstellen. Darüber hinaus pflegen wir aktiv Partnerschaften mit Universitäten und Fachhochschulen. Vor allem die Unis haben sich geöffnet und sind nicht mehr nur an Grundlagenforschung interessiert. Die ETH Lausanne hat einen Technopark gegründet, wo mittlerweile über 50 Start-ups arbeiten. Unsere Gruppe in Morges schaut sehr genau, was an der ETH Lausan-



ne entwickelt wird. Wir finanzieren auch Projekte, von denen wir glauben, sie könnten für uns von Nutzen sein. Wir haben auch mit der Fachhochschule von Yverdon zusammengearbeitet und stellen regelmässig Leute von dort an.

Was sind die Voraussetzungen für eine Zusammenarbeit?

Das hängt von den einzelnen Institutsleitern ab und we-



«Gut zu sein genügt heute nicht mehr. Die Schweiz muss zur Spitze gehören.» MG

niger von der Schule selbst. Und natürlich suchen wir immer Ingenieure. Wir haben da einen grossen Vorteil, ein internationaler Konzern zu sein. Weil wir auch in den USA entwickeln, kamen und kommen ausgezeichnete Leute zu uns, da wir ihnen die Möglichkeit bieten können, auch in Kalifornien zu arbeiten. Im Unterschied zu früher jedoch stellen wir kaum noch Schulabgänger ein, sondern vor allem

Ingenieure an, die bereits über Praxiserfahrung verfügen.

Worauf schauen Sie ganz besonders, wenn Sie Ingenieure anstellen?

Es gibt diese schöne Metapher. Da waren zwei Männer auf einem Feld und haben Steine gehauen. Fragt jemand: Was machst du da? – Ich behaue Steine, sagt der erste. Der zweite aber sagt: Wir bauen eine

Kathedrale. Ich stelle den zweiten an. Er hat eine Vision und die Leidenschaft dazu. Und wir suchen Leute, die bereit sind, an anderen Orten zu arbeiten. Eine globale Firma muss Leute haben, die offen sind und sich überall integrieren können.

Sie haben seit Jahren gut ausgebildete Ingenieure und Manager angestellt und können die Qualität unterschiedlicher Aus-

bildung in diversen Ländern beurteilen. Wie beurteilen Sie das Ausbildungsniveau in der Schweiz?

Wir haben ein gutes Ausbildungsniveau in der Schweiz. Doch wo stehen wir im Vergleich? Ich kenne China gut. Was da an Qualität in Zukunft auf uns zukommen wird, ist beeindruckend und beängstigend zugleich. Gut sein genügt heute nicht mehr. Die Schweiz muss zur Spitze gehören. Dazu wäre es nötig, sich in Frage zu stellen. Wir sind einfach «me too».

Was würden Sie am Schweizer Bildungssystem ändern?

Ich stelle fest, dass die Kinder zwischen Genf und St. Gallen völlig unterschiedlich ausgebildet werden. Wir haben 26 Kantone und in etwa 26 verschiedene Primarschulsysteme. Da hat praktisch jeder Kanton sein eigenes Mathe- oder Sprachprogramm. Dafür geben wir viel Geld aus. Weshalb geben wir diese gewaltigen Mittel nicht dafür aus, das beste System, die besten Bücher und die besten Methoden zu finden? Wir sind gerade mal sieben Millionen Einwohner! Weshalb teilen wir das noch durch 26 Kantone auf? Das Wertvollste, was wir besitzen, ist unser Kopf. Weshalb investieren wir nicht gezielter, intelligenter in unsere Ausbildung? Ich versteh das einfach nicht. Das Bankgeheimnis kann nicht die Zukunft unseres Landes sein. Wenn wir es halten können, fein, aber darauf zu setzen, reicht nicht. ■



[Helixnadel]

Vier Minuten für eine Bypass-Naht

Bypassoperationen sind zwar Routine, aber sie bleiben eine chirurgische Herausforderung. Ein semi-automatisches Nähwerkzeug soll den chirurgischen Eingriff deutlich verkürzen.

ARMIN ZÜGER

Das Projekt des Instituts für Mechatronische Systeme (IMS) der ZHAW und des Universitätsspitals Zürich startete 2001 im Rahmen des Nationalen Forschungsschwerpunkts CO-ME (Computerunterstützte und bildgeführte medizinische Eingriffe) mit dem Ziel, einen chirurgischen Assistenzroboter zu entwickeln. Der Roboter sollte minimal-invasiv eine automatisierte Bypassoperation durchführen. Brustarterie und Koronararterie werden dabei, Innenwand an Innenwand, rechtwinklig zueinander positioniert und danach mit einer Spiral- bzw. Endlosnaht verschlossen. Dieser Ablauf stellte sich jedoch als so komplex heraus, dass die Idee eines Assistenzroboters zurückgestellt wurde.

Chirurgen wollen Nadel und Faden

Den Chirurgen soll der Nähprozess abgenommen werden. Der medizinische Eingriff wird so deutlich kürzer und entsprechend das Risiko für den Patienten geringer. Angestrebt wird, die zwei Enden der Überbrückung mit der neu entwickelten Helixnadel in vier Minuten zu vernähen. Bei den gegenwärtigen Tests braucht ein Chirurg noch zehn Minuten, ohne Helixnadel allerdings eine halbe Stunde. Trotz Lösungen mit metallischen Clips bevor-

zugen Chirurgen für Gewebeverbindungen die Endlosnaht mit einem Faden, weil die Naht sicherer ist und die Ärzte dem Langzeitverhalten der metallischen Clips nicht trauen. Die erste Generation der Positionierungseinheit der Nadel besass je zwei gerade Spitzen zur Fixierung der Arterien und einen Schnappmechanismus, deshalb der Name COBRA. Da die zu verbindenden Arterien jedoch sehr klein sind und die Naht äusserst präzise und gleichmässig sein muss, suchte Prof. Wernher van de Venn am IMS nach einer besseren Lösung für den extrem schwierigen Prozess der Fixierung. Er entwickelte eine neue Gewebefixier- und Positioniereinheit mit ausfahrbaren Haken aus superelastischem Material. Die Superelastizität ist hilfreich, weil sich die zur Fixierung benötigten Haken während des Ausfahrens aus ihrer geraden Führungshülse von allein in die vorgegebene runde Hakenform biegen und sich so ohne Hilfe von zusätzlichen Aktoren oder Führungen von selbst im Gewebe verankern (Bild). Dieser Vorgang ist aufgrund der Superelastizität beliebig oft wiederholbar (mechanischer Memoryeffekt des Werkstoffes).

Die Endlosnaht wird mit Hilfe der am IMS entwickelten Helixnadel ausgeführt. Im Unterschied zu einer Stoffnähmaschine, welche mit Ober- und Unterfaden arbeitet,

wird die Naht zwischen der Brust- und Koronararterie mit einem Faden durchgeführt, dies nicht nur aus Platzgründen, sondern wegen der Erfahrung und Sicherheit bezüglich der Dauerhaltbarkeit.

Aufwändig erodierte Helixnadel

Ein Problem der Helixnadel im Vergleich zur normalen chirurgischen Nadel stellt die Fadenführung dar. Bei letzterer wird der Faden in einem Stich durch beide Gewebe geführt und bis zur vollen Länge nachgezogen (wie beim Handnähen von Stoffen). Bei der Helixnadel muss der Faden, egal ob am Ende oder Anfang der Nadel befestigt, auf der ganzen Länge durch jeweils alle Stiche im Gewebe gedreht werden. Dabei macht sich die Fadenreibung negativ bemerkbar. Bei ersten Versuchen war der Einfluss der Reibung nach drei Windungen im Gewebe so hoch, dass sich die Nadel unter erhöhtem Kraftaufwand entweder unzulässig verformte oder bei hö-

herer Nadelsteifigkeit das Gewebe gequetscht wurde. Damit war eine qualitativ hochwertige Naht nicht mehr gewährleistet. Zuerst versuchte man am IMS erfolglos, das Problem mit einer Hohlneedle zu lösen, die den Faden im Inneren aufnimmt. Aber entweder liess sich der Faden aufgrund der Reibung nicht in die Nadel einbringen (trotz des Einsatzes von extrem gleitfähigen Beschichtungen), oder er konnte in eine gerade Hohlneedle zwar eingebracht, aber nach dem Wickeln der Nadel zur Helixform nicht aus dieser entfernt werden.

Das Reibungsproblem liess sich nur mit einer extrem aufwändigen Lösung in den Griff bekommen. Die 0,3mm dünne Helixnadel weist auf der Aussenseite eine 0,08mm breite wie auch tiefe Kerbe auf, in welcher der chirurgische Faden geführt wird. Die Kerbe wird mit einem speziell für die Helixnadel, in enger Zusammenarbeit von Konstrukteuren des IMS und einem Präzisionserodier-

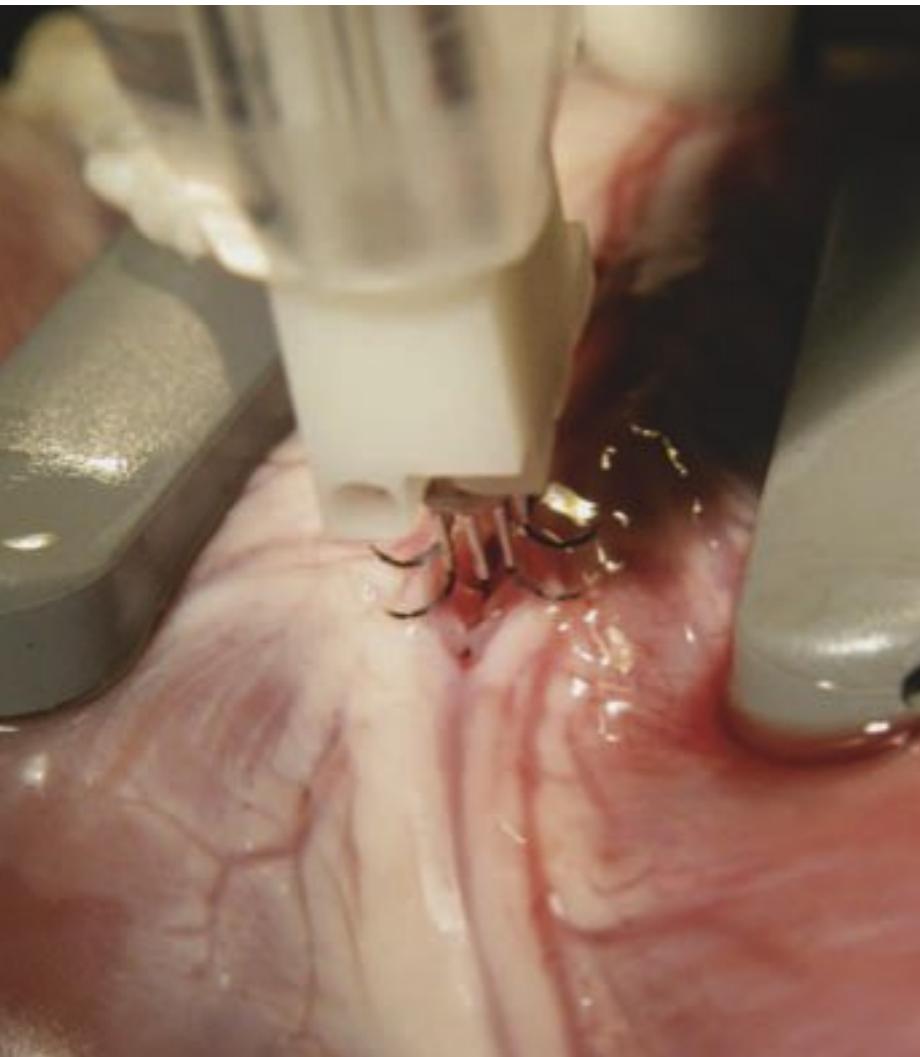
maschinenhersteller entwickelten Mikroerodierverfahren, hergestellt. Nur dadurch gelang es, den Faden auf den geforderten 6 bis 8 «Gewindegängen» durch die beiden Gewebe zu drehen und danach Faden und Nadel wieder sauber voneinander zu trennen. Ursprünglich dauerte der Erodierprozess einer Nadel eine Woche und kostete 5000 Franken, heute einen Tag zu 500 Franken. Ein für Chirurgen akzeptabler Preis für die nur einmal verwendbare Nadel.

Test am Schweineherz

Das Bypass-Nähsystem aus Gewebefixiereinheit (COBRA) und Helixnadel ist leicht zu bedienen. Zur Optimierung des Gesamtsystems wurden im Labor der ZHAW Versuche an Schweineherzen und Brustarterien durchgeführt. Nachdem diese erfolgreich verliefen, werden nun Chirurgen in den Labs des Universitätsspitals Zürich geschult. Bis Ende Jahr sollen die unumgänglichen Tierversuche mit Schweinen unter strenger Aufsicht der Ethik-Kommission abgeschlossen sein.

Verlaufen auch diese Operationen erfolgreich, wird das weltweit einzigartige Instrument zusammen mit einem Industriepartner für den Humaneinsatz perfektioniert. Die ZHAW hat für das Gesamtsystem (COBRA, Helixnadel, Zusatzsysteme, Erodierverfahren etc.) 15 Patente angemeldet, drei davon weltweit. Van de Venn glaubt, dass das Gerät in drei Jahren einsatzbereit sein wird. ■

Helixnadel (links oben) und Gesamtsystem der semi-automatischen Bypass-Näheinheit (unten).



Hans Wernher van de Venn, Leiter IMS



Prof. Hans Wernher van de Venn ist Dozent für Mechatronik und seit Ende 2005 Leiter des Instituts für Mechatronische Systeme (IMS) an der School of Engineering. Das IMS forscht auf dem Gebiet intelligenter mechatronischer Systeme. Van de Venns Schwerpunkte sind dabei mechatronische Systeme für die Medizintechnik und intelligente, adaptive Systeme für die industrielle Produktion.

[Tissue Engineering]

Aus dem Bioreaktor wächst neues Leben

Tissue Engineering gehört zu den attraktivsten Forschungsgebieten in der Biotechnologie. Prof. Ursula Graf zählt zu den Spitzenforscherinnen auf diesem Gebiet. Dafür ist sie jetzt mit dem Anerkennungspreis der ZHAW ausgezeichnet worden.

MARKUS GISLER

Das ist das Büro mit der schönsten Aussicht, das ich je hatte», schwärmt Ursula Graf, und ihr Blick schweift über den Zürichsee, wo in der Ferne tatsächlich die Türme des Grossmünsters und von St. Peter erkennbar sind. Möglich, dass die Fernsicht im vierten Stock des hoch über Wädenswil gelegenen Schul- und Laborgebäudes des Departements Life Sciences und Facility Management zu einem Glücksgefühl der besonderen Art verhilft.

Bestimmt aber beflügelt der Erfolg die Arbeit der Zellbiologin. Eben ist ihr der mit 5000 Franken dotierte ZHAW-Anerkennungspreis für interdisziplinäre Forschung überreicht worden für ihr Projekt: «Entwicklung einer Kollagenmatrix

als Ersatz des patienteneigenen Bindegewebstransplantates». Nicht genug, am diesjährigen KTI Medtech Award (eidgenössische Kommission für Technologie und Innovation) ist Ursula Graf auf den zweiten Platz vorgestossen, ein ausserordentlicher Erfolg. Der KTI Medtech Award zählt zu den renommiertesten Technologie-Preisen der Schweiz.

Menschliche Zellen oder Stammzellen als Basis

Ursula Graf leitet in Wädenswil eine Forschungsgruppe im Institut für Chemie und Biologische Chemie und gehört in der Schweiz zu den führenden Forscherinnen im Bereich des Tissue Engineerings, was man übersetzt auch als Gewebetechnologie bezeichnen könnte. Dabei wer-

den aus Körperzellen oder Stammzellen regenerative menschliche Gewebe gezüchtet und in defekte Körperteile implantiert, worauf diese wieder nachwachsen (siehe Kasten). Alle grossen Pharmakonzerne arbeiten daran und in den letzten beiden Jahrzehnten sind namentlich auch in den USA und später in ganz Europa eine grosse Zahl von Jungunternehmen in diesem Sektor entstanden, die teilweise spektakuläre Erfolge verbuchten. So werden heute bereits Knorpelzellen nachgezüchtet, so dass Knie wieder geheilt werden können.

Wädenswil – einzige Fachhochschule mit Tissue Engineering

Ursula Graf forscht seit 14 Jahren mit Zellkulturen und hat das Tissue



**Ursula Graf im
Institut für Chemie
und Biologische
Chemie am
Departement Life
Sciences und
Facility Manage-
ment in
Wädenswil**
Mirjam Bayerdörfer

Tissue Engineering

Mit der Technologie des Tissue Engineering werden aus Zellen menschliche Gewebe gezüchtet und in defekte Körperteile eingepflanzt, welche danach fast vollständig regenerieren. Die Kultivierung menschlichen Gewebes kann sowohl im Körper (in vivo) als auch im Labor (in vitro) erfolgen. In beiden Fällen braucht es drei Elemente: lebende Zellen (manchmal auch Stammzellen), ein Struktur gebendes Gerüst (Scaffold) und geeignete Signalfaktoren, die Wachstum und Differenzierung des Gewebes richtig regeln.

Engineering vor zehn Jahren an die ZHAW gebracht. Heute ist das Departement Life Sciences und Facility Management die einzige Fachhochschule der Schweiz, an der im Bereich des Tissue Engineering geforscht wird. Konkret arbeitet Ursula Graf an einem von der eingangs erwähnten eidgenössischen Förderungsagentur KTI unterstützten Projekt, an dem neben der ZHAW auch die Uni Zürich (Zentrum für Zahn-, Mund- und Kie-

ferheilkunde) sowie die in Wolhusen ansässige Geistlich Pharma AG beteiligt sind. Dabei geht es um Zahnfleischregeneration, ohne wie bisher ein Stück des Gaumens verwenden zu müssen. Im Rahmen dieses Projekts entwickelten Ursula Graf und ihr Team in Wädenswil eigens einen Bioreaktor, der die biomechanische Belastung auf das Gewebe während der Züchtung imitiert. Dieser Test ersetzt in der frühen Entwicklungs-

phase der Produkte Tierversuche und spart wertvolle Zeit und Kosten.

Die Zusammenarbeit mit der Industrie ist dabei ein ganz entscheidender Faktor. Tissue Engineering ist so komplex, dass die Arbeitsschritte bereits stark segmentiert sind. So arbeiten Firmen wie Geistlich oder die an der Schweizer Börse kotierten Medizinalfirmen Straumann und Synthes an der Entwicklung und Herstellung von Biomaterial, während die Medtech-Firma Tecan Robotersysteme für die Handhabung von Flüssigkeiten entwickelt, konkret für das Pipettieren mit lebenden Zellen.

Ursula Grafs Forschungsbeitrag im Tissue Engineering liegt in der Erarbeitung von standardisierten Produktionsprozessen, die Voraussetzung sind, dass überhaupt brauchbares Gewebe wachsen kann. Dazu müssen die lebenden Zellen mit einem Gerüst, also einem Bio-



Roger Nufer, Portfoliomanager

«Auf den Wind kommt es an –
und dass man im richtigen
Moment die Chance packt.»

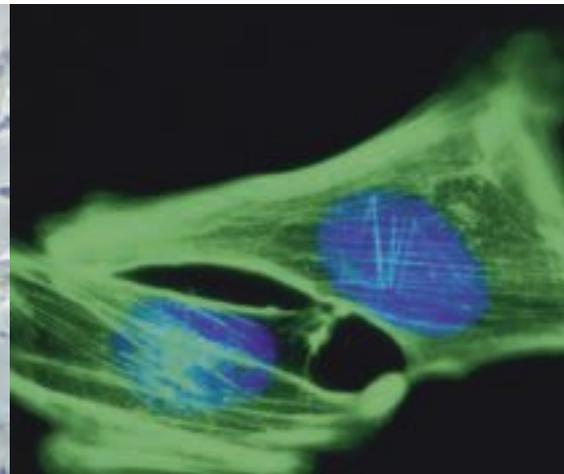
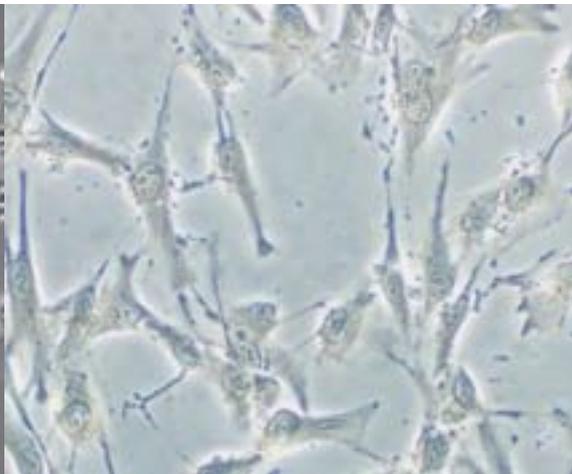
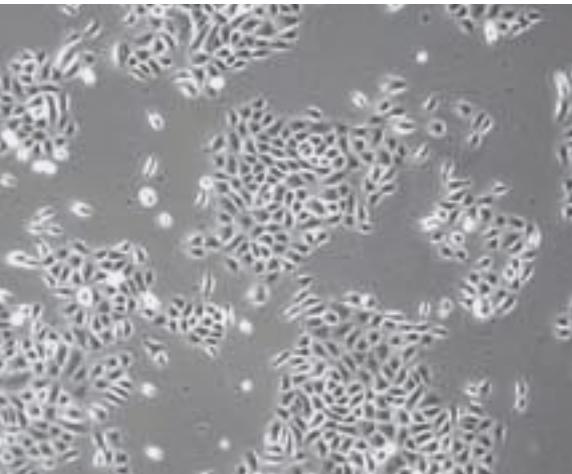
ihre partner für
1to1
energy

Die Liberalisierung im Strommarkt setzt Impulse frei und eröffnet neue Chancen. Wir verstehen sie als Aufforderung, uns dynamisch weiterzuentwickeln. Dazu sind wir auf engagierte Mitarbeiter angewiesen wie beispielsweise Roger Nufer. Als Portfoliomanager packt er Chancen zur richtigen Zeit – und trägt so zur Unternehmensentwicklung bei.

Bei der BKW FMB Energie AG sorgen 2500 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter heute dafür, dass bei mehr als 1 Million Einwohner zuverlässig der Strom fliesst. Gehören Sie morgen dazu? Wir freuen uns, wenn Sie mit uns die Zukunft angehen.

BKW FMB Energie AG, Human Resource Management, Telefon 031 330 58 68,
info@bkw-fmb.ch, www.bkw-fmb.ch/jobs

BKW [®]



Keratinozyten
Menschliche Hautzellen werden im Labor kultiviert und zu einem Gewebe herangezüchtet. An den so gewonnenen Hautmodellen werden Prüfungen von Wirkstoffen und Giften vorgenommen.

Pulpazellen
Menschliche Zellen aus der Zahnhöhle werden im Labor kultiviert und können zur Züchtung neuer Gewebe herangezogen werden, da sich in der Zahnhöhle auch Stammzellen befinden.

ACTIN 3 overlay
Menschliche Knorpelzellen im mikroskopischen Bild. Diese Zellen wurden im Labor kultiviert. Um sie zu charakterisieren, wurden Zellkerne (blau) und das Zellgerüst (grün) angefärbt.

material versehen und mit den richtigen Signalfaktoren angeregt werden. Die Arbeit mit lebenden Zellen gehört zu den arbeitsintensivsten Medizinalprozessen überhaupt und ist entsprechend teuer. Ursula Graf entwickelt deshalb mit einem weiteren Industriepartner, Tecan Schweiz AG in Männedorf, standardisierte Abläufe, damit diese später von Maschinen automatisiert ausgeführt werden können. Erst wenn dies gelingt, wird es möglich sein, Tissue Engineering so kostengünstig zu betreiben, dass auch eine breite Schicht von Patienten davon profitieren kann. Erste Anwendung soll die Regeneration von Bandscheiben sein.

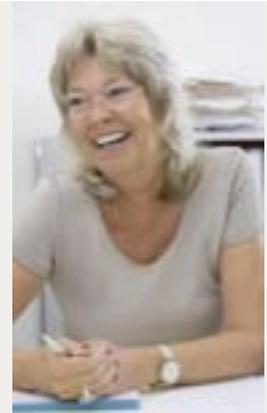
Noch kann Tissue Engineering nicht alles. Bisher lassen sich erst relativ einfache Gewebe wieder herstellen, das sind Haut, Gelenkknorpel und Knochen. In der Schweiz und Deutschland sind in den letzten zwölf Jahren über 700 Patienten erfolgreich mit gezüchteten Knorpelzellen behandelt worden. Seit wenigen Jahren wird diese Methode auch für die Regeneration von Bandscheiben angewendet. Komplexe Organe je-

doch bleiben bisher unerreich, doch ist es das erklärte Ziel der Forschungsgemeinde, auch Niere und Leber mit implantierten Geweben regenerieren zu lassen. Zusammen mit einem Arzt der Hirsländenklinik bereitet Ursula Graf eine Patientenstudie mit einem Leberimplantat vor. Erste klinische Ansätze für die Regeneration komplexer Organe sind in den USA gestartet worden. Um Kindern mit angeborenem offenen Rücken (Spina bifida), deren Harnblase nicht funktionstüchtig ist, zu helfen, entwickelte die US-Firma Tengion aus verschiedenen Zelltypen ein Gerüst in Form einer Harnblase. Diese soll dann implantiert werden. Dieser therapeutische Ansatz befindet sich derzeit in der klinischen Phase 2.

In Biotechnologie und Medtech ist die Schweiz ein bedeutender Standort, der über ein enormes Entwicklungspotenzial verfügt. Das Departement Life Sciences und Facility Management der ZHAW leistet hier einen wesentlichen Beitrag in Forschung und Lehre. Die Attraktivität von Ursula Grafs Arbeitsplatz leitet sich also nicht in erster Linie von der schönen Aussicht der Büros ab. ■

Ursula Graf

Ursula Graf (57) stammt aus Mainz und studierte in Heidelberg Biologie und Chemie und promovierte an der Uni Zürich über ein Protein aus Hühnerherzen. Später arbeitete Ursula Graf in der Industrie, unter anderem bei Sandoz, wo sie an Antibiotika forschte.



An der ETH bildete sie sich am Mikrobiologischen Institut weiter. 1990 wurde Ursula Graf Dozentin an der Zürcher Hochschule Winterthur für Mikro- und Zellbiologie und rief eine entsprechende Forschungsgruppe ins Leben, die sie zu einem Profitcenter ausbaute. Auf der Kundenliste stehen so bedeutende Unternehmen wie Novartis, Berna Biotech, Ismatec, Synthes, Geistlich, Ivoclar, Straumann und andere. Von 1999 bis 2001 war Ursula Graf Leiterin der anwendungsorientierten Forschung im Departement Chemie der Zürcher Hochschule Winterthur. Heute ist sie F&E-Koordinatorin im Institut für Chemie und Biologische Chemie.

[Daniel Süss]

Wenn Jugendliche gamen: Alles nur ein Spiel?

In der öffentlichen Diskussion werden Konsum und Folgen von Computergames sehr emotional behandelt. Daniel Süss plädiert für einen differenzierten Umgang. Mit einer grossen Studie soll nun mehr über PC-Games und deren Einfluss auf die Spielenden herausgefunden werden.

ANDREAS GÜNTERT

Gleich links beim Büroeingang werden wir fündig. Eine rote PC-Spielkonsole liegt hier, bereit für den Einsatz an einem Computer. Gerne erliegen wir dem Klischee: Der versierte Medienkundler Daniel Süss muss einen Traumjob haben. Videogames austesten, so lässt sich folgern, ist für den ZHAW-Professor im Departement Angewandte Psychologie fester Bestandteil der Arbeitsroutine. Schon falsch: «Ich gehöre», sagt Süss, «mit meinem Jahrgang 1962 noch zur Fernsehgeneration; Computer-Games spiele ich höchstens ab und zu einmal zum dienstlichen Gebrauch.» Es ist nicht das letzte Klischee, das wir beim Besuch von Süss' Büro an der Zürcher Minervastrasse zu Grabe tragen müssen.

Süss, 46, der seine Doktorarbeit zum Thema «Der Fernsehkrimi, sein Autor und die jugendlichen Zuschauer» verfasste, beschäftigt sich vertieft mit der Medienkompetenz, also mit den Einflüssen, die TV, Presse, Computergames auf deren Konsumenten haben. Gerade in Sachen Einfluss von PC-Spielen auf Jugendliche wird der Zürcher, der anfangs der neunziger Jahre selber als Lehrer wirkte, immer wieder zu Rate gezogen.

Politisch besetztes Thema

Die öffentliche Diskussion zum Thema des Einflusses von Computergames sei politisch besetzt, sagt Süss, «in einer eigentlichen Niedergangsrhetorik zur aktuellen Situation der Jugendlichen dominieren über weite Strecken Negativschlagzeilen.» Süss' Position: «Ich bin nicht der Kulturpessimist. Wenn schon, sehe ich mich in der Diskussion um PC- und Videogames als

kritischen Optimisten.» In der Öffentlichkeit werden Videogames oft pauschal mit virtuellen Gewalt-Parcours gleichgesetzt. Ein Blick in die aktuellen Schweizer Charts entkräftet das: Spiele mit wissenschaftlichem Hintergrund («Dr. Kawashimas Gehirn-Jogging») tauchen in den Hitlisten ebenso auf wie Rollenspiele («Sims») oder Geschicklichkeits-Spiele («UEFA Euro 08»). Süss: «Jugendliche sind fasziniert von PC- und Videogames, weil sie beim Spielen autonom sind, weil sie Rollen spielerisch erproben können.» Um diese Faszination aber nicht ins Uferlose wachsen zu lassen, so der Medienpädagoge, «ist erzieherische Intervention wichtig.» Neben all den Games mit munterem oder pädagogisch

«Jugendliche sind fasziniert von Videogames, weil sie autonom sind und Rollen spielerisch erproben können»

wertvollem Content finden auch Spiele mit gewaltträchtiger Story grossen Absatz. Spielsituationen, die es erfordern, sein Alter Ego prügeln, schiessend und sprengend über den Screen ziehen zu lassen. Hier mindestens, sagt Süss, trifft ein Klischee zu: «Tatsächlich sprechen männliche Jugendliche in viel höherem Masse brutalen Spielen zu als weibliche Teens. Unter anderem deshalb, sagt Süss, «weil junge Frauen eine höhere Fähigkeit zur Empathie aufweisen. Und weil sich Jungs in der Teilnahme bei

solchen Games im geschlechterspezifischen Mainstream bewegen.»

Wie sehr lassen sich die Spielenden von Gewalt-Games beeinflussen? Gibt es eine eigentliche gefährdete Gruppe? Allgemein wird angenommen, dass Gewaltspiele sich auf etwa fünf Prozent der Jugendlichen negativ auswirken können. Süß präzisiert: «Selbst in dieser kleinen Gruppe fällt die Rezeption von Spielen unterschiedlich aus. Nehmen wir einmal an, dass junge Menschen, die privat mit einer Reihe von Problemen konfrontiert sind, ausschliesslich Gewaltspiele nutzen, so gibt es auch in dieser Gruppe sogenannte Resilienz, die es diesen Menschen erlaubt, gefährdete Lebensabschnitte in aller Legalität und mit Bravour zu meistern. Im negativen Falle allerdings, auch das sagt Süß, «kann eine hohe Identifizierung mit brutalen Spielen Gewaltphantasien verstärken.» Was aus Computergames auf Kinder und

Jugendliche übertragbar ist, das erforscht Daniel Süß derzeit in einem vierköpfigen Team. Im Fokus stehen User zwischen 7 und 18 Jahren. Mit dem Projekt «Computergames und Medienkompetenz» soll vorliegende Literatur gesichtet, auf Forschungslücken geprüft und mit eigenen Erhebungen ergänzt werden. Im Bereich der Medienkompetenz ist es Süß wichtig, nicht nur das Pathologische zu erforschen; man möchte auch mehr erfahren darüber, wie es Kids schaffen, trotz des Konsums gewalthaltiger Games ein «normales» Leben zu führen. Diese Arbeit, die Süß als «mittelgrosses Projekt» einstuft, wird von einem Computerspiel-Importeur unterstützt. Wie glaubhaft kann eine Studie sein, wenn ein Branchenvertreter 50 000 Franken für Spesen und Löhne beisteuert? Süß relativiert: «Drittmitelprojekte sind wichtig, weil so auch die Wirtschaft Interesse an unseren Forschungsergebnissen dokumentiert.

Daniel Süß

Daniel Süß, 46, ist Psychologe FSP und SBAP, er ist im Bereich Angewandte Psychologie Professor an der ZHAW. Daneben setzt Süß rund ein Viertel seiner Arbeitszeit ein als Privatdozent für Publizistikwissenschaft und Medienpädagogik an der Universität Zürich. Seine hauptsächlichen Themen: Mediensozialisation, Medienrezeption, Medienwirkungen. Süß ist verheiratet und Vater von zwei Töchtern.

► daniel.suess@zhaw.ch

Gerade jene Kreise aber sind nicht an 'netten' Ergebnissen interessiert, sondern wollen Resultate aus einer unabhängigen Forschung erhalten.»

Geforscht wird noch bis Frühjahr 2009, dann soll der abschliessende Bericht – hundert bis zweihundert Seiten – vorliegen und auch online vorgestellt werden. ■



Kein Gamer aber ein Kenner: Prof. Daniel Süß an seinem Arbeitsplatz im Institut für Angewandte Psychologie.

MG

Ein Master in Kunsttherapie bei IAP und ZHdK

Kunsttherapie wird als therapeutische Methode z.B. in Psychiatrischen Kliniken, Altersheimen oder privaten Praxen vielfach angewendet. Mit dem neuen Master of Advanced Studies in Kunsttherapie, welcher das IAP Institut für Angewandte Psychologie in Kooperation mit der Zürcher Hochschule der Künste ZHdK ab 2009 anbietet, schliesst sich in diesem Themengebiet eine Weiterbildungslücke auf Hochschulstufe.

Neben kunstgeschichtlichen und kunsttheoretischen Inhalten wird dabei die eigene künstlerische Praxiserfahrung reflektiert und für kunsttherapeutische Kontexte nutzbar gemacht. Grundlegende Wissensvermittlung in den relevanten Bereichen von Psychologie und Medizin, dazu Methodenvermittlung moderner therapeutischer Tätigkeit bis hin zu persönlich angepasster Entwicklung kunsttherapeutischer Interventionen runden die Theorie- und Methodenbildung ab.

Die Ausrichtung der integralen psychologisch-künstlerischen Lerninhalte steht im Mittelpunkt. Die formalen Zulassungsbedingungen verlangen einen Abschluss in Psychologie oder Kunst (mindestens auf Bachelorstufe). Der MAS in Kunsttherapie ist ein Teilzeitstudium, dauert sechs Semester und wird mit 90 ECTS-Punkten ausgewiesen. Eine Masterarbeit schliesst das Studium ab. Die Anerkennungen Master of Advanced Studies und GPK (Fachverband für Gestaltende Psychotherapie und Kunsttherapie) sind in Vorbereitung.

► www.iap.zhaw.ch

Know-how für Probleme im Gemeinwesen

Das Departement Soziale Arbeit bietet neu den CAS Certificate of Advanced Studies Gemeinwesenentwicklung an. Eine ideale Weiterbildung für Stadtplaner.

Der enorme gesellschaftliche und demographische Wandel stellt Städte und Gemeinden schon seit einiger Zeit vor grosse Herausforderungen. Stichworte dazu sind interkulturelle Konflikte, Gewalt, Jugendarbeitslosigkeit, fehlende Infrastrukturen oder Umweltzerstörung. Mit klaren Vorstellungen über Ursachen und Wirkungsweisen globaler und lokaler Entwicklungen lassen sich die Prozesse in Gemeinwesen nicht nur bewusster, sondern auch nachhaltiger steuern.

Soziale und kulturelle Probleme mindern

Der neue Zertifikatslehrgang «Gemeinwesenentwicklung» des Departements Soziale Arbeit, der in Kooperation mit dem ZHAW Institut für Nachhaltige Entwicklung angeboten wird, vermittelt das entsprechende Know-how: zeitgemässe und theoriegestützte Methoden der Analyse, der Zielfindung und des Handelns für die Praxis der Gemeinwesenarbeit.

Das Ziel von Gemeinwesenarbeit ist es einerseits, dass Menschen in einem bestimmten Sozialraum befähigt werden, die vorhandenen sozialen oder kulturellen Probleme zu mildern oder zu lösen, andererseits aber auch, durch geeignete Massnahmen intakte Gemeinwesen zu stützen und so präventiv zu wir-

ken. Schlüsselthemen des Lehrgangs sind: Orientierung im Sozialraum, Förderung zivilgesellschaftlichen Engagements, Mobilisierung von Ressourcen, Gestaltung interkulturellen Zusammenlebens, Bildung und Pflege von Netzwerken sowie die Überführung von Engagement in staatliche und zivilgesellschaftliche Strukturen und Institutionen.

Angesprochen sind Fachleute mit raum- und stadtplanerischem oder sozialwissenschaftlichem Hintergrund sowie Profis aus Soziokultur, Gemeinwesenarbeit, Hort, Schulsozialarbeit, Diakonie und Jugendarbeit mit sozialarbeiterisch-animato-

rischer oder gestalterisch-pädagogischer Grundausbildung. Der Lehrgang richtet sich an Praktikerinnen und Praktiker, die ihre Tätigkeit konsequent sozialräumlich ausrichten, an Konzeptverantwortliche in Verwaltung und Kirche sowie an freiberuflich Beratende.

Der Lehrgang ist Teil des MAS Master of Advanced Studies Soziokultur/ Gemeinwesenentwicklung und wird im Rahmen des Modulsystems auch an die MAS Dissozialität, Kinder- und Jugendhilfe und Sozialmanagement angerechnet.

► www.sozialarbeit.zhaw.ch



Die Jugend soll frühzeitig ins Gemeinwesen integriert werden.

Lernen, professioneller mit Kunden umzugehen



Die Nachfrage nach CRM-Ausbildung steigt markant.

Die Nachfrage der Wirtschaft nach Spezialisten des Kundenbeziehungsmanagements in Marketing, Vertrieb und Service ist gross und nimmt weiter zu. Gleichzeitig wächst das Bedürfnis von Führungskräften nach einer ziel- und sachgerechten

Ausbildung im Bereich CRM. Der berufsbegleitende Master of Advanced Studies in Customer Relationship Management (MAS CRM) der School of Management and Law entspricht diesem Bedürfnis. Das übergeordnete Ziel des MAS CRM be-

steht darin, die Teilnehmenden mit Instrumenten, Methoden, Modellen und Denkweisen des Kundenbeziehungsmanagements vertraut zu machen. Erfolgreiche CRM-Strategien und -Prozesse werden erlernt und angewendet. Die Teilnehmenden erwerben fachliche Grundlagen für die Umsetzung von CRM-Projekten, erhalten einen Überblick über gängige CRM-IT-Lösungen und werden von anerkannten Experten aus Wissenschaft und Praxis betreut.

Der MAS CRM des Zentrums für Marketing Management der School of Management and Law beginnt jeweils im Februar und dauert insgesamt zwei Jahre. Der Kurs ist aufgeteilt in drei Unterrichtssemester und ein Semester zur Erstellung der Master Thesis (Diplomsemester).

► www.zmm.zhaw.ch

Gesundheit: Kompetenzen aktiv fördern

Der neue CAS Certificate of Advanced Studies des Departements Gesundheit verhilft Pflegefachpersonen, Hebammen, Physio- und Ergotherapeut/innen sowie Ernährungsberater/innen zu mehr Edukationskompetenz im Kontext von Gesundheit und Krankheit. Der Lehrgang befasst sich u.a. mit der Frage, was Menschen zur Förderung ihrer eigenen Gesundheits- und Selbstmanagementkompetenz brauchen, wie sie ihr Verhalten eigenverantwortlich verändern können und welche Edukationsformen und -methoden sich dafür eignen. Auch die Überprüfung der Wirksamkeit von eigenen edukativen Angeboten wird für die teilnehmenden Gesundheitsfachpersonen ein Thema sein. Der CAS besteht aus zwei Modulen, die auch einzeln besucht werden können.

► www.gesundheit.zhaw.ch



Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften

School of Management and Law



Zürcher Fachhochschule

Weiterbildungsprogramme Management 2008/09

Banking & Finance – Business Information Management – Gesundheitswesen – Human Capital Management – Kultur und Sport – Management und Leadership – Marketing – Verwaltungsmanagement – Wirtschaftsrecht

- 11 MAS Master of Advanced Studies
- 3 DAS Diploma of Advanced Studies
- 32 CAS Certificate of Advanced Studies



ZHAW School of Management and Law – Telefon +41 58 934 79 79
info-weiterbildung.som@zhaw.ch – www.som.zhaw.ch/weiterbildung

Building Competence. Crossing Borders.



[**Christiane Mentrup**]

«Ich treffe hier so viele kluge Menschen»

Die Akademisierung der Ergotherapie ist neu in der Schweiz und muss noch ausgebaut werden. Dank ihrem internationalen Netzwerk gelingt das Christiane Mentrup ausgezeichnet.

CLAUDIA GÄHWILER

In Christiane Mentrups Büro stehen ein paar noch nicht ausgepackte Umzugskisten und es riecht ein wenig nach Farbe. Mitte August ist das Departement Gesundheit, das bisher auf verschiedene provisorische Standorte in Winterthur verteilt war, in die neuen Räume der «Eulachpassage» an der Technikumstrasse gezogen.

Die Leiterin des Instituts für Ergotherapie: «In den USA wird Ergotherapie schon seit dreissig Jahren auf Hochschulniveau gelehrt.»

Mirjam Bayerdörfer

Damit hat die erste Aufbauphase des 2006 gegründeten Departements ihren Abschluss gefunden. Christiane Mentrup war praktisch von Anfang an mit dabei. Am 1. Januar 2006 hatte sie ihre Stelle mit dem Auftrag angetreten, das Institut für Ergotherapie aufzubauen. Dazu gehörten die Überarbeitung und Umsetzung des Curriculums für den Bachelorstudiengang, der Auf-

bau des Forschungs- und Weiterbildungsbereiches und nicht zuletzt die Personalakquisition. Der Zeitdruck war enorm, doch im Herbst 2006 konnten die ersten 72 Studierenden plangemäss ihr Bachelor-Studium in Ergotherapie beginnen.

Die Akademisierung des Berufsfeldes Ergotherapie stellte eine grosse Herausforderung dar. «Hier in der Schweiz ist der Beruf noch vergleichsweise jung, es besteht keine Forschungstradition in der Ergotherapie», erläutert Christiane Mentrup, «so galt es, Themen zu entwickeln und interessierte Praxis-Partner zu finden, die bereit sind, entsprechende finanzielle Mittel beizutragen.» Da es in der Schweiz keine geeigneten Berufskolleginnen gab, die dem Jobprofil entsprachen, lagen – wie oft im Gesundheitswesen – internationale Lösungen nah. Auch die Institutsleiterin selber ist aus diesem Grund an die ZHAW geholt worden.

Fokus auf internationaler Vernetzung

Die aus Niedersachsen stammende Christiane Mentrup leitete von 1996–2005 die Berufsfachschule für Ergotherapie in Osnabrück. In dieser Zeit erwarb sie den European Master of Science in Occupational Therapy. In ihren Praxisjahren als Ergotherapeutin war sie in der Psychiatrie tätig, u.a. für ein Jahr im Waldhaus Chur und drei Jahre in einer Klinik in Toronto. «In Kanada habe ich

realisiert, dass der Berufsstand in Nordamerika schon sehr viel weiter entwickelt war als im deutschsprachigen Raum», erinnert sich Mentrup, «wo Ergotherapie schon seit dreissig Jahren auf Hochschulniveau gelehrt wird.» Nach ihrer Rückkehr nach Deutschland 1993 begann sie – in enger Zusammenarbeit mit dem amerikanischen Ergotherapieprofessor Gary Kielhofner – dessen Theorien zu übersetzen, zu nutzen und zu lehren.

Die Arbeit in internationalen Zusammenhängen ist ein Schwerpunkt von Christiane Mentrup. Seit vielen Jahren engagiert sie sich im Ergotherapie Weltverband «World Federation of Occupational Therapists WFOT», dessen Vizepräsidentin sie von 2004–2006 war. «Im Weltverband hatte ich die Chance, mit sehr fähigen Menschen aus aller Welt zusammenarbeiten zu dürfen. Das war für mich eine aussergewöhnliche Lernmöglichkeit. Dadurch sah ich, wie unser Beruf in Ländern wie Lettland, Kenia, Australien oder Japan ausgeübt wird.»

Aufbau der Ergotherapie in der Mongolei

Im Rahmen ihres Engagements im WFOT übernahm Christiane Mentrup die Ko-Leitung zweier Projekte zum Aufbau der Ergotherapie in Ägypten und der Mongolei. Mit diesen Projekten im Gepäck ist sie an die ZHAW gekommen. Peter C.

Meyer, der Direktor des Departements Gesundheit, hat das Potenzial dieser Projekte erkannt und von Anfang an unterstützt. In der Mongolei gab es bisher weder den Berufsstand Physiotherapie noch Ergotherapie. Doch nach entsprechender Lobbyarbeit seien nun die Voraussetzungen da, sagt Mentrup, vor allem die Unterstützung durch die verantwortlichen Ministerien.

Das Departement ist inzwischen eine Partnerschaft eingegangen mit der Health Sciences University of Mongolia (HSUM) in Ulan Bataar. Die aktuellen Aufbauverfahren des Departements Gesundheit – auch wenn diese in sehr viel besseren Rahmenbedingungen stattgefunden haben – seien dort gefragt. «Wir wollen einerseits den Aufbau des Bachelorstudiengangs unterstützen, andererseits aber auch im Bereich der Forschung kooperieren. Das Ziel ist eine echte Partnerschaft, nicht eine gönnerhafte Bevormundung der dortigen Berufskolleginnen und -kollegen.»

Winterthur profitiert vom grossen Netzwerk

Geplant ist ein gegenseitiger Austausch von Studierenden und Dozierenden. «Es gibt nicht oft die Möglichkeit für eine Berufsgruppe, den Aufbau ihres Berufsstandes in einem anderen Land zu unterstützen», betont Christiane Mentrup die Bedeutung dieser Partnerschaft, «das ist eine ganz grosse Lernmöglich-

keit, sowohl für unsere Dozierenden als auch für die Studierenden.» Für ihr internationales Engagement ist Christiane Mentrup 2007 in Berlin vom European Women Inventors & Innovators Network (EUWIIN) mit einem «Specially Recognition Award» ausgezeichnet worden.

Einen grossen Erfolg konnte das Institut für Ergotherapie im Februar dieses Jahres verbuchen. Als fünfter Partner ist es in das Konsortium der European Master of Science in Occupational Therapy aufgenommen

«Wir sind stark an einer Zusammenarbeit mit anderen Fachdisziplinen interessiert.»

worden. Diese Zusammenarbeit mit erfahrenen Partnern bedeutet für das Institut ein grosses Entwicklungspotenzial in Lehre und Forschung. Zu den Partnerhochschulen gehört beispielsweise das Karolinska Institut in Schweden, das jeweils den Medizin-Nobelpreis vergibt. Dass diese Kooperation möglich wird, hat viel mit dem internationalen Netzwerk zu tun, das Christiane Mentrup durch ihr Engagement im Weltverband aufgebaut hat. «Ich bringe den Nachteil mit, keine Schweizerin zu sein, dafür habe ich gute internationale Verbindungen», sagt sie lachend. Für die erfolgreiche Professi-

onalisierung ihres Berufsstandes sei es wichtig, dass es ausreichend Kolleginnen gäbe, die über die Master-Ausbildung den Beruf voranbringen. Der Masterstudiengang muss nun durch das ganze Bewilligungsverfahren von Kanton und Bund: geplanter Start ist im Herbst 2010.

Hohe Bereitschaft an ZHAW, das Wissen zu teilen

Auf die Frage, nach ihren bisherigen Erfahrungen an der ZHAW, zählt Christiane Mentrup eine Reihe von konkreten Dingen auf, die sie hier positiv beeindruckt hätten: die angenehme Arbeitsatmosphäre, ein grosses Bemühen um Qualität, die verschiedenen Departemente unter einem Dach, das Potenzial für interdisziplinäre Projekte, das Bemühen, eine gemeinsame Basis zu schaffen und gleichzeitig Autonomie zu gewähren. «Ich habe hier an der ZHAW so viele interessante, kluge, erfahrene Menschen kennengelernt, die bereit waren, ihr Wissen zu teilen und zu kooperieren», schwärmt Christiane Mentrup. «Meine Berufsgruppe ist stark an einer Zusammenarbeit mit anderen Fachdisziplinen interessiert, da es viele Überschneidungen gibt.»

Bereits haben erste Gespräche für ein Projekt zur Verbesserung des Zugangs zu Schweizer Hochschulen für Menschen mit Behinderungen stattgefunden. Neben der Ergotherapie sei das auch ein Thema für die Soziale Arbeit, Technik, Architektur und Psychologie. ■

Das Konzept der Betätigungsgerechtigkeit

In Europa etablierte sich die Ergotherapie erst nach dem 2. Weltkrieg und konzentrierte sich zunächst stark auf die Messung und Steigerung von isolierten Einzelfunktionen beim Menschen wie z.B. Gedächtnisleistung oder Gelenkmobilität. Seit Mitte der 90er Jahre die neuen angelsächsischen Theorien in den deutschsprachigen

Ländern eingeführt wurden, erlebt die Ergotherapie einen Paradigmenwechsel mit neuem Fokus auf menschlicher Betätigung. Betätigung ist der zentrale Begriff und meint Handlungen, Aktivitäten in allen Lebensbereichen wie Selbstversorgung, Arbeit, Bildung und Freizeit. Kranke und behinderte Menschen sind häufig nicht in

der Lage, die ihnen wichtigen oder von ihnen geforderten Aktivitäten im Alltag durchzuführen. Die konzeptuelle Entwicklung der Betätigungsgerechtigkeit leitet sich ab aus der Erklärung der Menschenrechte, die das Recht auf Arbeit, freie Berufswahl, gerechte Arbeitsbedingungen und auf Schutz vor Arbeitslosigkeit postuliert.

2006 ging der Weltverband der Ergotherapeuten einen Schritt weiter und forderte, dass jeder Mensch das Recht auf Unterstützung habe, um an Betätigungen teilnehmen zu können. Basierend auf diesem Grundsatz unterstützt der Weltverband in vielen Ländern Initiativen für den Aufbau der Ergotherapie in Ausbildung und Praxis.

Ab 2009 möchte das Departement Gesundheit Masterstudiengänge anbieten

Mit den Masterstudiengängen für Gesundheitsberufe holt die Schweiz einen Rückstand gegenüber anderen europäischen Ländern auf. Im Herbst 2009 sollen die Masterstudiengänge Physiotherapie und Pflege starten.

Vor anderthalb Jahren bereits hatte das Departement Gesundheit der ZHAW beim Fachhochschulrat der Zürcher Fachhochschule (FHR-ZFH) und danach beim Bundesamt für Berufsbildung und Technologie (BBT) ein Gesuch für einen konsekutiven Masterstudiengang in Physiotherapie eingereicht. Das Bundesamt stellte den Antrag jedoch mit der Begründung zurück, dass zunächst schweizweit eine Differenzierung in den Gesundheitsberufen in Bezug auf die Abschlusskompetenzen Bachelor (BSc) und Master (MSc) erfolgen müsse. «Diese Differenzbereinigung wird demnächst abgeschlossen», sagt Astrid Schämänn, Leiterin des Instituts für Physiotherapie. «Damit dürfte der Masterstudiengang Physiotherapie noch vor Jahresende 2008 bewilligt werden, so dass er im Herbst 2009 gestartet werden kann.»

Grosser Bedarf nach Fachkräften

«Rund hundert Personen werden mittelfristig einen konsekutiven Masterstudiengang am Departement Gesundheit belegen», schätzt Peter C. Meyer, Direktor des Departements Gesundheit. «So viele brauchen



Der neue konsekutive Masterstudiengang in Physiotherapie ist praxis- und forschungsorientiert. Urs Siegenthaler

wir, um den Bedarf des Gesundheitswesens auf dem heutigen Stand zu decken. Stützt man sich jedoch auf die Prognosen des Schweizerischen Gesundheitsobservatoriums, wird der Bedarf an Fachkräften in Zukunft noch um ein Vielfaches zunehmen.» Entsprechend dieser im Juli publizierten Studie, steigt die Nachfrage nach ambulanten Arztkonsultationen in der Schweiz stark an und die Zahl der Ärzte soll deutlich zurückgehen.

Versorgungslücke von einem Drittel

Für das Jahr 2030 wird eine Versorgungslücke von rund einem Drittel nicht abgedeckter Konsultationen vorausgesagt. In einem Szenario der Studie zur Reduktion dieses Defizits wird vorgeschlagen, dass zehn Prozent der hausärztlichen Konsultationen an Pflegefach-

Neue Leiterin Masterstudiengang Pflege



Romy Mahrer Imhof übernimmt die Leitung des Masterstudiengangs Pflege des Departements Gesundheit. Seit 2007 ist sie als Projektleiterin für den Master of Science in Nursing verantwortlich, den die drei Fachhochschulen St. Gallen, Bern und Zürich gemeinsam entwickeln. Im Departement Gesundheit ist Romy Mahrer Imhof zudem als Leiterin des

Forschungsprojekts «Pflegerische Beratung von Epilepsiepatientinnen und -patienten und ihren Familien» sowie in zwei weiteren Forschungsprojekten (Final Choice, SpitexPlus) tätig. Die neue Leiterin des Masterstudiengangs Pflege an der ZHAW spezialisierte sich ursprünglich in der kardiovaskulären Pflege, insbesondere in der Betreuung von Personen mit akuten Herzerkrankungen und Herzinsuffizienz und deren Familien. Ihre Pflegeausbildungen und Fachvertiefung erhielt Romy Mahrer Imhof in Basel, ihren Master of Science und Doctor of Philosophy in Nursing erwarb sie in den Vereinigten Staaten an der University of California in San Francisco.

kräfte delegiert werden könnten. Ab Herbst 2009 oder 2010 möchte das Departement Gesundheit auch einen konsekutiven Master in Pflege anbieten. Das Institut für Pflege hat zusammen mit der Berner Fachhochschule (BFH), der Hochschule für Angewandte Wissenschaften St. Gallen sowie in Absprache mit der Fachhochschule Westschweiz (HES-SO) ein Gesuch erarbeitet, das im August 2008 vom Fachhochschulrat bewilligt wurde.

Der konsekutive Masterstudiengang ermöglicht Pflegefachpersonen, ihre Kompetenzen so zu erweitern, dass sie die immer komplexeren Problemstellungen ihrer klinischen Tätigkeit in einem breiteren Kontext evidenzbasiert beurteilen und lösen können. Zudem sollen sie in der Lage sein, neue Rollen und Aufgaben bei einer Verknappung der Ressourcen zu übernehmen. «Das Berufsfeld Pflege erwartet einen positiven Entscheid aus Bern für diesen notwendigen Studiengang», erklärt dazu Heidi Longenrich, Leiterin des Instituts für Pflege.

Europäische Vernetzung

Auch das Institut für Ergotherapie bereitet einen konsekutiven Masterstudiengang vor: Im Februar 2007 wurde das Institut für Ergotherapie als fünfter Partner in das Konsortium des European Master of Science in Occupational Therapy aufgenommen (vgl. Artikel Seite 39). Rund zehn Studierende aus der Schweiz sollen pro Jahr an diesem europäischen Programm teilnehmen.

Im September 2009 werden am Departement Gesundheit die ersten Studierenden der Studiengänge Ergotherapie, Pflege und Physiotherapie mit einem Bachelor abschliessen. Ein Teil davon möchte dann einen konsekutiven Masterstudiengang in Angriff nehmen. ■



Reges Interesse am Tag der offenen Tür Wolfgang Sträuli

Die «Gesundheit» ist nun an einem Standort vereint

Klein hat das Departement Gesundheit im Herbst 2006 angefangen und ist seither stetig gewachsen. Ende August konnten die auf bisher drei Standorte verteilten Institute und Unterrichtsräume des Departements in den Neubau Eulachpassage im Stadtzentrum Winterthur ziehen. Das neue Gebäude bietet beste Voraussetzungen, um den weiteren Aufbau des Departements zu realisieren.

«Der Einzug in die Eulachpassage kommt einem zweiten Startschuss für das Departement Gesundheit gleich», sagte Peter C. Meyer, Direktor des Departements Gesundheit an der Eröffnungsfeier. Zum ersten Mal sind die über hundert Mitarbeitenden und rund 800 Studierenden unter einem Dach vereint. «Jetzt können wir Synergien noch besser nutzen», ist Meyer überzeugt. «Damit werden wir noch stärker zu einem Kompetenzzentrum für Gesund-

heitsberufe auf Fachhochschulstufe.» Und mit Blick auf die ab 2009 und 2010 angebotenen Masterprogramme erklärte Meyer: «Das neue Gebäude ist auch ein Beweis für den politischen Willen für Gesundheitsberufe im Hochschulbereich.» Auf vier Etagen sind sämtliche Unterrichtsräume für Ergotherapie, Pflege, Physiotherapie und die Hebammen untergebracht, dazu die Büros für die Mitarbeitenden sowie die Fachbibliothek. Im Erdgeschoss sorgt eine schön eingerichtete Cafeteria für die Verpflegung.



Peter C. Meyer Wolfgang Sträuli

Start des Studiengangs für Hebammen

Der Studiengang Hebamme des Departements Gesundheit startete im September erfolgreich. Von über hundert Bewerberinnen für den vielseitigen Beruf wurden aufgrund einer zweistufigen Eignungsabklärung sechzig für das Studium ausgewählt. Die beschränkten Praktikumsplätze werden gemeinsam mit der Berner Fachhochschule bewirtschaftet. Der Bachelorstudiengang Hebamme dauert vier Jahre. Davon sind achtzig Wochen für verschiedene berufsrelevante Praktika vorgesehen. Hebammen-Fertigkeiten werden im Studiengang in den Skillsmodulen geübt, bevor die Studierenden diese an Klientinnen direkt anwenden. Eine grosse Stärke sind die sich abwechselnden Theorie- und Praxismodule.

Mit dem Besuch der studiengangübergreifenden Module zusammen mit den Studierenden der Pflege, Physiotherapie und Ergotherapie wird bereits während des Studiums die konstruktive interprofessionelle Zusammenarbeit verschiedener Berufsgruppen gefördert. Der Bereich Forschung und Entwicklung ist im Aufbau. Ziel ist praxisrelevante Hebammenforschung zu betreiben, deren Ergebnisse in die Lehre einfließen können.

Veranstaltungen:

► **Tagung «Assessments in der Physiotherapie»**
15. November
www.gesundheit.zhaw.ch

► **1. Symposium Ergotherapie** 28./29. November
► <http://event.zhaw.ch/de/gesundheitsymposium.html>

Naturgefahren im Siedlungsraum

Architektur schützt uns vor Regen, Wind, Kälte oder Hitze, allerdings nicht immer und nicht überall: Naturgewalten wie Überschwemmungen, Erdbeben und Murgänge können Dörfer und Stadtteile in unwirtliche Katastrophengebiete verwandeln. Die bis heute auf ingenieurtechnische Verbauungen konzentrierte Prävention kann diese Schäden oftmals nicht verhindern, im Gegenteil: Technikglaube und erhöhter Siedlungsdruck verschärfen die Situation und haben die Schadenssumme in der Schweiz in den letzten Jahren in die Höhe schnellen lassen. Wo aber liegen die Grenzen von planerischen, baulichen und technischen Massnahmen zum Schutz vor Naturgefahren? Seit April 2008 verfolgt das Zen-



Überschwemmungen wie diese im Urner Reusstal 2005 sollen verhindert werden.

trum Urban Landscape gemeinsam mit dem Geographischen Institut der Universität Zürich diese Frage innerhalb des KTI-Forschungsprojekts «Naturgefahren im Siedlungsraum». Auf der Grundlage von Gefahrenkarten werden raumplanerische Strategien, Freiraumkon-

zepte, Siedlungsmodelle und Gebäudetypologien entwickelt, die zur Schadensprävention beitragen. In Zusammenarbeit mit dem Bundesamt für Umwelt BAFU, den Kantonen, Gemeinden und Gebäudeversicherungen werden die oben erwähnten Strategien exem-

plarisches an Projekten innerhalb der Fallstudie Linthebene getestet. Zusätzlich werden die Studierenden des Masterstudiengangs Architektur eingebunden und profitieren so von einem direkten Forschungs- und Praxisbezug ihrer Arbeiten.

► peter.jenni@zhaw.ch

Forschungsprojekt Steildach

Als prominentes Ergebnis der langjährigen Beschäftigung mit der Thematik des schrägen Daches am Zentrum Konstruktives Entwerfen des Departements Architektur, Gestaltung und Bauingenieurwesen erscheint diesen Herbst im Niggli Verlag eine umfangreiche Buchpublikation unter dem Titel «Das schräge Dach – ein Handbuch». Die Autoren Martin Tschanz und Barbara Burren unterrichten beide im Studiengang Architektur, Christa Vogt ist wissenschaftliche Mitarbeiterin am Zentrum Konstruktives Entwerfen. In einem inspirierenden Bilder- und Lesebuch werden die architektonischen Möglichkeiten schräger Dächer in ihrer ganzen Variationsbreite ausführlich ausgelegt.

Dank gemeinsamem Standort ist der Weg frei zur überregionalen Bauschule

1991 zog die damalige Architekturabteilung vom Standort Technikum in die Halle 180 des Sulzer-Areals um. Nun wechselt auch der Studiengang Bauingenieurwesen auf Beginn des Herbstsemesters an den Standort Tössfeld, in die Gebäude 166 und 167.

Als wichtiger Schritt im Aufbau einer überregionalen Bauschule sind nun beide Studiengänge des Departements Architektur, Gestaltung und Bauingenieurwesen am gleichen Standort beheimatet. Damit können entscheidende Synergien genutzt werden und die beiden Fachrichtungen können verstärkt interdisziplinär zusammenarbeiten.

Am 3. Oktober findet die erste gemeinsame Diplomfeier des



Bauingenieure und Architekten vereint im Tössfeld.

Departements in der Halle 180 statt. Bei dieser Gelegenheit werden erstmals Bachelordiplome in Architektur und Bau-

ingenieurwesen überreicht, sowie zum zweiten Mal Masterdiplome in Architektur.

► www.archbau.zhaw.ch

Return on Investment im Gesundheitsmanagement

Betriebliches Gesundheitsmanagement soll sich für die Mitarbeitenden und das Unternehmen lohnen. Damit dies gelingt, müssen Interventionen bedarfsgerecht ausgerichtet werden. Zu oft werden Programme angebots- statt zielgruppenorientiert aufgebaut, da die Risikoprofile der Zielgruppen häufig nicht bekannt sind. Den Erfolgswachweis bleiben viele Programme zudem schuldig. Das zweijährige Forschungsprojekt «Datenbasiertes Gesundheitsmanagement», das von der Förderagentur KTI mitfinanziert wird,

will diese Mängel beheben. Entwickelt und in der Praxis überprüft werden ein Online-Diagnose-Tool (Gesundheits-Checkup) sowie dazu passende Interventionen. Der Erfolg des Programms wird auf den Zielgrößen Absentismus (Kosten für Absenzen) und Präsentismus (gesundheitsbedingte Produktivitätsverluste bei Anwesenheit am Arbeitsplatz) in einem Kontrollgruppendesign gemessen. Für die Entwicklung und Durchführung des Forschungsprojektes sind der Anbieter von Gesundheitsma-

nagement-Programmen makora AG und das Departement Angewandte Psychologie der ZHAW sowie das Schweizer Paraplegikerzentrum in Nottwil als Wissenschaftspartner verantwortlich. Der Versicherer Nationale Suisse ist als Partner aus der Wirtschaft und Arbeitgeber beteiligt. Erste Auswertungen zeigen eine Abnahme der gesundheitsbedingten Kosten in Abhängigkeit zur Risikogruppe. Endgültige und differenzierte Resultate werden im Januar 2009 vorliegen.

► hansjoerg.kuenzli@zhaw.ch

Neues Zentrum für Psychotherapie

Das IAP Institut für Angewandte Psychologie hat ein neues Zentrum für Psychotherapie und Klinische Psychologie am Beustweg 14 in Zürich eröffnet. Das Kompetenzzentrum konzentriert sich auf die therapeutische Behandlung von Menschen mit psychischen Leiden. Die Leitung des neuen Zentrums hat Jean-Luc Guyer, bisheriger Leiter Beratung für Schule und Familie am IAP, übernommen. Das Zentrum unterstützt Klientinnen und Klienten dabei, Krisen zu bewältigen und psychisches Leiden zu überwinden. Ziel ist es, das seelische Wohlbefinden wieder herzustellen und die Lebensqualität der Betroffenen und der ihnen nahe stehenden Menschen zu verbessern.

Dabei werden alle wissenschaftlich anerkannten Therapie-Richtungen (humanistisch-gesprächsorientierte, tiefenpsychologisch-analytische, kognitiv-verhaltensorientierte sowie systemische Psychotherapie) eingesetzt. Welche Richtung zum Einsatz kommt, entscheidet die individuelle Problemsituation der Klienten. Dies können Einzelpersonen, Paare oder Familien sein. Die Vernetzung und Zusammenarbeit mit Lehre und Forschung der Hochschule gewährleistet die wissenschaftliche Fundierung und die Aktualität der Therapieleistungen auf dem neusten internationalen Forschungsstand. Gleichzeitig bietet das Zentrum Studierenden des neuen konsekutiven Masterstudiengangs in Angewandter Psychologie (ab Herbst 2008) die Möglichkeit, ihre Kompetenzen in klinischer Psychologie zu vertiefen.

► jean-luc.guyer@zhaw.ch

Neuer Leiter der Arbeits- und Organisationspsychologie

Seit 1. August 2008 ist Dr. phil. Michael Zirkler Leiter Arbeits- und Organisationspsychologie im Bereich Studium am Departement Angewandte Psychologie. Zirkler, geboren in Konstanz (Deutschland), wird die Vertiefungsrichtung am Departement Angewandte Psychologie ausbauen. Dazu bringt er langjährige Erfahrung in Lehre, Forschung und Praxis der Arbeits- und Organisationspsychologie u.a. als Assistenzprofessor für Organisation, Führung und Personal am Wirtschaftswissenschaftlichen Zentrum (WWZ) der Universität Basel mit. Zirkler studierte an der Universität Hamburg Psychologie und Sexualwissenschaft, wo er 2001 auch promovierte. Aktuell arbeitet er in Forschungsprojekten in den Themenbereichen «Relationale



Neuer Chef: Michael Zirkler

Organisationstheorie», «Praxis systemischen Change Managements» und «Organisationaler Burnout». In der Weiterbildung unterrichtet Zirkler in Masterstudiengängen (MAS) und in Zertifikatslehrgängen (CAS) u.a. in Systemischer Beratung, Führung, Coaching, Konflikt-

management sowie Macht- und Mikropolitik. Seit 1992 berät Michael Zirkler Unternehmen und Organisationen in Fragen der Personal- und Organisationsentwicklung und begleitet zahlreiche Veränderungsprojekte.

► michael.zirkler@zhaw.ch

Mit dem Departement und dem Sozial-Labor unter die Leute

«Wir gehen dorthin, wo sich Soziale Arbeit abspielt.» – Das ist die Idee des Sozial-Labors, das derzeit im Kanton Zürich auf Tournee ist.

Aus Anlass des 100-Jahr-Jubiläums ist das Sozial-Labor seit Juni unterwegs. Die mobile Installation besteht aus zwei Überseecontainern: der eine ist Werkstatt und Labor, der andere Bar und Begegnungsort. Im Zwischenraum von Werkstatt und Bar gehen unterschiedliche Veranstaltungen über die Bühne. Auf seiner Tournee hat das Sozial-Labor bisher Halt in Winterthur, Zürich-Affoltern und in Horgen gemacht. An jedem Standort haben Veranstaltungen zu je einem Schwerpunktthema stattgefunden: Zu sozialen Brennpunkten und öffentlicher Sicherheit in Winterthur, zur Gemeinwesenentwicklung in Zürich-Affoltern, zu Kinder, Jugend, Familienformen im Zentrum Inselhof und in Horgen. Die Finissage der Tournee findet in Uster statt. Unter dem Leitthema «Die Herausforderungen des Alter(n)s» konzentrieren sich



Eine Bar, ein Labor und ein Zwischenraum: das Sozial-Labor

die Aktivitäten vom 29. September bis 2. Oktober 2008 auf die Vorbereitung auf das Alter: Am 30. September informieren und beraten Fachleute und Dozierende interessierte Ustermer in Fragen zu Sozialversicherung, Ergänzungsleistungen, Erbvor-bezügen und Verwandtenunterstützung. Am 1. Oktober dreht sich alles um die Pensionierung. Studierende der Hochschule führten während der Sommermonate Gespräche mit Arbeitnehmerinnen und

Arbeitnehmern, die kurz vor der Pensionierung stehen oder vor Kurzem pensioniert wurden. Die Ergebnisse werden im Rahmen des Sozial-Labors erörtert und mit Arbeitgebenden aus der Region diskutiert. Das Alter bringt – früher oder später – auch Einschränkungen mit sich. Zusammen mit Spitex, Pro Senectute und anderen Anbietern wird am 2. Oktober gezeigt, wie bereits einfache Hilfsmittel und gezielte Wohnanpassungen im Alltag «ent hindernd» wirken können. Zudem geht es an diesem Tag um Fragen der sozialen Integration und Vernetzung sowie um Möglichkeiten der Freiwilligenarbeit. Fragen, die gerade auch nach der Pensionierung relevant sind.

Ein Kulturprogramm umrahmt den letzten Halt des Sozial-Labors im Jubiläumsjahr: eine Fotoausstellung, sowie Filme Theater und Musik.

► www.sozialearbeit.zhaw.ch/jubilaem

Reiseführer für partizipative Prozesse

Partizipative Entwicklungsprozesse in Städten, Gemeinden und Quartieren können zur nachhaltigen Verbesserung der Lebensqualität ihrer Bewohnerinnen und Bewohner beitragen. Allerdings bergen sie auch Stolpersteine: Neben einer umsichtigen Organisation spielen vielfältige Formen von Partizipation, Motivation, Kommunikation sowie das entsprechende Konflikt-, Finanz- und Ressourcenmanagement eine grosse Rolle. Das Handbuch «Mitreden – Mitgestalten – Mitentscheiden» ist ein Reiseführer für die Organisation und Durchführung eines partizipativen Entwicklungsprozesses, worin diese Aspekte praxisnah und beispielhaft dargelegt werden.



Hanspeter Hongler,
Markus Kunz,
Katharina Prelicz-Huber,
Richard Wolff, Jonas Fricker:

Mitreden – Mitgestalten – Mitentscheiden

Ein Reiseführer für partizipative Stadt-, Gemeinde- und Quartierentwicklung
66 Seiten, 19 Franken



Podiumsgespräch mit Winterthurer Stadtrat

HWV-SoM: Seit 40 Jahren am Puls der Zeit

Im September 1968 begann das erste Semester der Höheren Wirtschafts- und Verwaltungsschule (HWV), der Vorgängerschule der heutigen School of Management and Law. An der Schöntalstrasse 6 in Zürich waren damals rund 80 Studierende eingeschrieben. Sie waren bei Studienbeginn durch-

schnittlich 23 Jahre alt, hatten schon reiche Berufserfahrung gesammelt und wollten ihre Karriere weiter vorantreiben. Dies war genau das Zielpublikum, das sich Victor Bataillard vorgestellt hatte, als er nur zwei Jahre zuvor ein Konzept für eine weiterführende Schule für die Absolventen des KV

entworfen hatte. Bataillard erkannte mit seinem Plan für eine HWV einen neuen Trend. Die Wirtschaft florierte und der Dienstleistungssektor verzeichnete gerade im Grossraum Zürich einen rasanten Wandel. Technische Neuerungen hielten Einzug in den Büros und das Berufsbild des Kaufmanns hat-

te sich vom reinen Verkäufer zum «Kaufmann als Organisator sowie Verrechnungs- und Finanzierungsfachmann», wie es in einer zeitgenössischen Formulierung hiess, gewandelt. Gleichzeitig baute der Staat seine Verwaltungen aus. Jedoch fehlte es an einer Ausbildungsmöglichkeit für neue nicht-akademische Führungskräfte. Innert weniger Jahre gelang es der HWV, diese Lücke zu schliessen und sich einen exzellenten Ruf bei Arbeitgebern und Studierenden zu erwerben. Ihr Erfolgskonzept wurde zu Beginn der 1970er Jahre in anderen Wirtschaftsregionen des Landes kopiert. 1997 wurden die HWV der Schweiz zu Fachhochschulen umgewandelt. Die Grundidee einer praxisorientierten Managementausbildung für Berufsleute lebt jedoch bis heute weiter.



Volkart-Gebäude, Winterthur: Seit 1996 Sitz der HWV bzw. School of Management and Law

«Heute müssen sich die Fachhochschulen spezialisieren»

Ernst Bamert war seit Gründung der HWV Mitglied der Schulleitung und später Rektor. Ein Gespräch.

Die HWV hatte von Beginn an grossen Erfolg. Welches waren die Gründe dafür?

Ernst Bamert: Die HWV legte immer grossen Wert auf einen Kontakt mit der Wirtschaft. Ihre Bedürfnisse deckten sich mit unserem Ausbildungsprogramm. Auch die hohen fachlichen und sozialen Ansprüche wurden sehr geschätzt. Die Firmen wussten um die Qualität unserer Absolventen. Die guten Chancen nach dem Diplom an der HWV zogen wiederum auch gute Studierende an. Ein posi-

tiver Kreislauf!

Die schulische Infrastruktur war zu Beginn der HWV in Zürich ja noch nicht ideal.

Die Ausstattung der HWV in Zürich war sehr bescheiden, weil die finanziellen Rahmenbedingungen immer sehr eng waren. Die Zimmer waren kahl und wenig freundlich, eine technische Ausrüstung kaum vorhanden. Kopieraufträge mussten eine Woche im Voraus eingereicht werden. Wir hatten auch nur ein personell bescheiden ausgestattetes Sekretariat.

Und dennoch war die Stimmung gut!

Absolut. Die HWV war von einer guten Kultur geprägt. Zum einen innerhalb des Dozierendenteams. Hier herrschte

ein kollegialer Geist. Einige Dozenten von damals unterrichten ja immer noch. Zum anderen auch unter den Studierenden. Zum guten Klima beigetragen haben auch die Fiescher-Wochen. Das waren Arbeitswochen ausserhalb des Schulstandorts, die den Zusammenhalt zwischen den Studierenden und den Dozierenden stark gefördert haben.

Wie unterscheidet sich die HWV von den heutigen FHs?

Die HWV strebte ausdrücklich eine Generalistenausbildung an. Allgemeinbildende Fächer und auch die Sprachen genossen einen hohen Stellenwert. Die heutigen Fachhochschulen müssen sich in einem gewandelten wirtschaftlichen und



Ernst Bamert als junger Rektor der HWV (1976 - 1984).

bildungspolitischen Umfeld vermehrt spezialisieren.

Interview: Christoph Ebnöther

Die Leitung des IVM in neuer Hand

Per 1. September 2008 übernimmt Caroline Brüesch die Leitung des Instituts für Verwaltungsmanagement (IVM). Die promovierte Juristin löst Andreas Bergmann ab, der sich auf die Leitung der Abteilung Public Sector sowie seine Lehr- und Forschungstätigkeit fokussiert. In ihrer neuen Funktion wird Caroline Brüesch auch in der Beratung, Aus- und Weiterbildung sowie Forschung tätig sein. Gegenwärtig absolviert sie das Executive MBA in General Management an der Universität St. Gallen. Zuvor leitete sie mehrere Jahre das Generalsekretariat der Volkswirtschaftsdirektion des Kantons Zürich. Nach ihrer Assistententätigkeit an der Universität Zürich mit den Schwerpunkten internationales und öffentliches Recht war sie sechs Jahre im damaligen Bundesamt für Flüchtlinge in der Abteilung Recht und Internationales tätig. Im Jahr 2000 wurde sie dort mit dem Aufbau und der Leitung des Fachbereichs «Internationale Verträge» betraut. Ferner unterstützte sie den damaligen Amtsdirektor und heutigen



Caroline Brüesch

Staatssekretär, Jean-Daniel Gerber, in seiner Koordinationsfunktion im Rahmen der bilateralen Verhandlungen II und war Mitglied der Verhandlungsdelegation Schengen/Dublin. 2003 wechselte sie als Stabsmitarbeiterin in die Sicherheitsdirektion des Kantons Zürich. Anfangs 2004 ernannte die Volkswirtschaftsdirektorin sie für das Flughafendossier zur persönlichen Mitarbeiterin. Sowohl beim Bund als auch auf kantonaler Ebene war sie für diverse erfolgreiche Strategie- und Veränderungsprozesse verantwortlich.

Das CAS Sportmanagement erhält ein neues Konzept

Die Fachstelle für Sportmanagement der ZHAW School of Management and Law hat den im Markt erfolgreich etablierten Weiterbildungslehrgang Sportmanagement neu als Certificate of Advanced Studies (CAS) konzipiert. Themenschwerpunkte sind Vereins- und Verbandsmanagement, Eventmanagement, Management von Anlagen und Sponsoring. Die Inhalte des CAS

Sportmanagement wurden im Hinblick auf die nächste Durchführung (Januar 2009) den Bologna-Richtlinien angepasst. Die Fachstelle Sportmanagement wird von einem Fachbeirat unterstützt, der sich aus Persönlichkeiten aus der Schweizer Sportszene, darunter Beni Thurnheer, zusammensetzt.

► www.fsm.zhaw.ch

Bachelor-Projektarbeiten: Anklang in der Wirtschaft

Praxisorientierter Unterricht wird im Studiengang International Management konsequent umgesetzt. Bereits im zweiten Semester leiten die Studierenden Praxisprojekte, die normalerweise im 5. oder 6. Semester anstehen. Die erste Zusammenarbeit mit Wirtschaftspartnern wie Mettler Toledo, Rieter Konstanz oder Zurich Financial Services fand

bei den Auftraggebern grossen Anklang. Studierende untersuchten beispielsweise das unbefriedigende Image der Zurich Versicherungen als Arbeitgeberin, entwarfen einen Businessplan für ein Projekt mit Rieter Konstanz in Algerien oder entwickelten ein Corporate Social Responsibility Konzept für ein Hilfswerk.

► mathias.schuez@zhaw.ch

Persönlicher Kontakt – aber nur zu «wertvollen» Kunden

Immer mehr Unternehmen sehen Customer Relationship Management (CRM) als zentrales Führungs- und Organisationsprinzip zur Steigerung der Kundenzufriedenheit, und die Rückbesinnung auf den persönlichen Kundenkontakt setzt sich fort. Ressourcenknappheit zwingt die Unternehmen jedoch zu einer Fokussierung auf Kunden mit hohem Kundenwert. Dies zeigt die jährliche Studie «Swiss CRM» des Zentrums für Marketing Management, die im Juni am jährlichen Swiss CRM Forum im Zürcher Hallensta-

dion präsentiert wurde. Ziel der Studie ist die Erhebung des Umsetzungsstands von CRM in Schweizer Unternehmen und der aktuellen CRM-Trends aus Unternehmenssicht. An der Studie teilgenommen haben 547 Entscheidungsträger grosser und mittlerer Schweizer Privatunternehmen über alle Branchen hinweg. Die Untersuchung wird 2009 weitergeführt. Der Schwerpunkt liegt dann auf den Bereichen Emotionalisierung von CRM und Time to Market.

► frank.hannich@zhaw.ch

Zehn Jahre Master-Ausbildung in Finanzberatung

Der Weiterbildungsmaster Financial Consulting ist der älteste Nachdiplomstudiengang der ZHAW. Erstmals startete das Programm im Herbst 1997 und über 300 Personen wurden bis heute diplomiert. Dieses zehnjährige erfolgreiche Bestehen feierte das Institut für Banking & Finance der ZHAW School of Management and Law im Juni mit hochkarätigen Referenten:

Konrad Hummler (Teilhaber der St. Galler Privatbank Wegelin), Rolf Tilmes (European Business School EBS) und Antoinette Hunziker-Ebner (CEO & Gründungspartnerin Forma Futura Invest) beleuchteten den aktuellen Stand in der Finanzberatung aus unterschiedlichen Blickwinkeln.

► www.som.zhaw.ch/ibf

«Dialogue on Food, Health and Society» in Rüschtikon

Am 29./30. September 2008 findet im Swiss Re Centre for Global Dialogue in Rüschtikon eine internationale Konferenz zu den Themen Ernährung, Gesundheit und Gesellschaft statt. Die Veranstaltung ist in ihrer Art einzigartig, steht doch der Austausch an den Schnittstellen dieser Themenfelder und deren Betrachtung als interdisziplinäres Ganzes im Vordergrund. An den Workshops wird den Expertinnen und Experten aus den verschiedensten Forschungs- und Wirtschaftsbereichen Gelegenheit zum Dialog geboten. An diesen Pa-

nels sind auch Spezialisten der ZHAW in Wädenswil dabei. Die Eröffnungsrede hält Bundesrätin Doris Leuthard.

Zu den Referenten gehören im Bereich Food Jan Maat (Unilever), Peter van Bladeren (Nestlé) und Erich Windhab (ETH Zürich).

Im Bereich Health sprechen Hannelore Daniel (Technische Universität München) und Thomas Mattig (Gesundheitsförderung Schweiz).

Im Bereich Society: Ingrid Hoffmann (Justus-Liebig-Universität, Giessen) und Abt Martin Werlen (Kloster Einsiedeln).

Initiiert wurde der «Dialogue for Food, Health and Society» von Domenico Alexakis, Standortförderung Zurich Park Side und von Urs Hilber, Direktor des ZHAW Departements Life Sciences und Facility Management in Wädenswil.

Nebst der ZHAW und Zurich Park Side sind die Forschungsanstalt Agroscope-Changins-Wädenswil ACW, das Technologietransfer-Konsortium Whoch6 und das Swiss Re Centre for Global Dialogue Veranstalter der Konferenz.

► www.ruschtikon.net

Life Sciences Master startet im Herbst 2009

Die am Master of Science in Life Sciences beteiligten Fachhochschulen Bern, Nordwestschweiz, Westschweiz und Zürich haben beschlossen, den konsekutiven Masterstudiengang im Herbst 2009 zu starten. Von einem früheren Start wurde abgesehen, um den qualitativ hochstehenden Studiengang mit entsprechender Sorgfalt vorbereiten zu können. Der Master of Science in Life Sciences wurde erst im März 2008 durch das Bundesamt für Bildung und Technologie bewilligt.

► www.lsfm.zhaw.ch/master

Sensorikspezialisten testen Sélection-Produkte



Feine Nasen sind gefragt

Rund 5000 Speisen und Getränke werden jährlich im Wädenswiler Testlabor beurteilt. So auch die Sélection-Produkte von Migros. Im Rahmen eines Medienanlasses hat das Team um den Zentrumsleiter Tilo Hühn die Komplexität einer Degustation aufgezeigt und er-

läutert, nach welchen Kriterien eine sensorische, wissenschaftliche Beurteilung vorgenommen wird. Die für den verbalen Austausch notwendigen Sprachcodes haben die Expertinnen und Experten gemeinsam entwickelt.

► www.ilgi.zhaw.ch

Früh die Freude an der Naturwissenschaft fördern

Die Ausbildung in den Naturwissenschaften ist ein wichtiges Thema in der nationalen und europäischen Bildungspolitik. Aus diesem Grund fördert die EU entsprechende Bildungsprojekte. Eines davon ist «Play With Water». Ziel dieses Projektes ist es, die Freude und das Interesse an naturwissenschaftlichen Themen bereits in der Primarschule zu fördern. «Play with water» wurde gemeinsam von sechs europäischen Hochschulen entwickelt – das IUNR, Insti-



Play with water

tut für Umwelt und Natürliche Ressourcen in Wädenswil, ist dabei massgeblich beteiligt.

► www.play-with-water.ch

ZHAW war im Pfadilager

Ein 'Hygiene-Team', bestehend aus Studierenden und Dozierenden der ZHAW in Wädenswil, prüfte täglich das Trinkwasser im Bundeslager «Contura08», in diesem Sommer. Rund 23 000 Pfader hatten ihre Zelte in acht Unterlagern in der Linthebene aufgeschlagen. Die

Hygiene hat bei einer Grossveranstaltung dieser Dimension eine besondere Bedeutung, deshalb wurde auf dem Lager-Areal speziell ein Labor eingerichtet. Detaillierte Analysen wurden im Mikrobiologie-Labor im Campus Reidbach in Wädenswil gemacht.

IDP-Dozent verteidigt seinen Titel als Prognose-Weltmeister

Nach seinem letztjährigen Sieg hat Marc Wildi, Dozent am Institut für Datenanalyse, erneut die Weltmeisterschaft im Prognostizieren gewonnen.

Die rund 50 Teilnehmer mussten eine grosse Anzahl praktischer Vorhersageprobleme lösen. Ihre Vorhersagen wurden mit den gemessenen Daten verglichen. Bei der diesjährigen Konkurrenz wurden die Bezüge von verschiedenen Bargeldautomaten an 111 aufeinander folgenden Tagen vorgegeben. Jeder Teilnehmer hatte Prognosen über verschiedene Zeithorizonte (1 bis 56 Tage) abzugeben. Mit seinem statistischen Ansatz, dem «Direkten Filter Ansatz (DFA)» entschied Marc Wildi die Weltmeisterschaft für sich. Wildis Ansatz beruht



Weltmeister Marc Wildi

auf neuen formalen Optimierungskriterien, die eine ziel-spezifische Formulierung des Prognoseproblems gestatten. Die technisch anspruchsvolle Theorie verbessert jene Aspekte der Prognose, die für das spezi-

fische Problem am wichtigsten sind, wie das möglichst genaue Vorhersagen von Höchst- oder Tiefstwerten der betreffenden Grösse.

Der Direkte Filter Ansatz wird auch zur Berechnung des bekannten «Konjunkturbarometers» der Konjunkturforschungsstelle (KOF) der ETH eingesetzt. Im Moment wird die Methodik im Rahmen eines grösseren nationalen Forschungsprojektes am Institut für Datenanalyse und Prozessdesign (IDP) systematisch weiter entwickelt.

Methoden zur Lösung von Vorhersageproblemen finden auch Anwendung in unterschiedlichen Gebieten wie Engineering oder Business Analytics

✉ marc.wildi@zhaw.ch

✉ www.neural-forecasting-competition.com

Energie und Klima bewegten die Stadt Winterthur

Winterthur stand vom 17. bis 20. September ganz im Zeichen von Klima und Energie: Unter dem gemeinsamen Dach «Energie bewegt» fanden zahlreiche Veranstaltungen statt, an denen auch die School of Engineering (SoE) als Mitorganisator beteiligt war:

An einer öffentlichen Klimawerkstatt zum Thema «Globale Risiken – lokale Chancen jetzt!» im Casinotheater zeigten Experten aus Wirtschaft, Politik und Wissenschaft Konsequenzen des Klimawandels auf und skizzierten konkrete, regional und lokal umsetzbare Schritte zur CO₂-Reduktion. Auf dem Areal

Technopark fand erstmals die «Blue-Tech, Markplatz für effiziente Energielösungen» statt. Die SoE war als Partner und mit Referaten an der Fachtagung und bei der Ausstellung dabei. Und zusammen mit dem Verein e'mobile organisierte sie an zwei Tagen eine Ecocar Expo mit Hybrid-, Elektro-, Erdgas- und Bioethanol-Fahrzeugen. Im Begleitprogramm hielten Forschende der SoE und vom Departement Life Sciences und Facility Management, Wädenswil, Kurzreferate zum Thema energieeffiziente Mobilität und alternative Antriebe.

✉ www.energiebewegt.ch

Tech-Umzug wird neu im Frühjahr durchgeführt

Im Anschluss an die Frackwoche und die Diplomfeiern aller technischen Studiengänge findet am 1. November der diesjährige Umzug durch die Winterthurer Altstadt statt. Ab 2009 wird diese langjährige Tradition wegen der Neuorganisation des Studienjahres bereits im Frühjahr durchgeführt.

✉ **Weitere Diplom-Daten 2008:**

Präsentation der Diplomarbeiten für Industriepartner:

Donnerstag, 23.10.2008, ab 16h.

Frackwoche: 27.10. bis 31.10.2008

Diplomfeier: Freitag, 31.10.2008

Info-Tag: Samstag, 1.11.2008,

www.engineering.zhaw.ch

Biomechanik-Preis an School of Engineering

Am Kongress der European Society of Biomechanics im Juli in Luzern erhielt Bernd Heinlein den ESB Clinical Biomechanics Award. Die Auszeichnung wurde ihm für seine Tätigkeit im Forschungsprojekt der Berliner Charité «Entwicklung einer instrumentierten Knieendoprothese zur Messung der Gelenkbelastung in vivo» verliehen.



Bernd Heinlein

Die eingereichte Arbeit stellte erste klinische Resultate von Patienten nach sechs- bis zehnmonatiger Implantationszeit einer Knieendoprothese mittels Miniatur-Messelektronik vor, die u.a. Belastungen während des Gehens und Treppensteigens untersucht. Ziel des Forschungsprojektes ist die Weiterentwicklung künftiger Endoprothesen, um so u.a. Lockerungen von Endoprothesen zu verhindern.

Bernd Heinlein ist seit Oktober 2007 als Dozent, seit Februar 2008 als Leiter des Fachbereiches Biomechanical Engineering am IMES tätig. Vorher arbeitete er am Julius Wolff Institut der Charité Berlin.

✉ bernd.heinlein@zhaw.ch

www.imes.zhaw.ch,
www.esbiomech.org/News/news/51

ALUMNI ZHAW Aufbau läuft gemäss Programm

Der Alumni Verein der ZHAW hat nun in Winterthur eine eigene Geschäftsstelle. Die Nähe zur ZHAW bringt eine Reihe von Vorteilen.

Schon lange war es das Ziel, eine Dachorganisation für sämtliche Alumni-Vereine der ZHAW zu schaffen. Das gemeinsame Sekretariat ist bereits Realität und im Herbst wird das Büro an die Theaterstrasse in Winterthur verlegt. Geleitet wird das Sekretariat von Tanja Blättler, die zuvor bereits für das Sekretariat der Alumni ZHAW School of Management and Law verantwortlich war. Der Umzug erlaubt Synergien bei Infrastruktur und Personal.

Der neu gegründete Basisverein Alumni ZHAW Fundraising Management hat seine Administration ebenfalls an das Se-



Tanja Blättler

retariat der Dachorganisation übertragen. Die Gesamtleitung der Geschäftsstelle liegt bei Roberto Bretscher, Vizepräsident der Alumni ZHAW. Die Führung des Sekretariates der Stiftung

wird ebenfalls seit Frühjahr 2008 durch die gleiche Geschäftsstelle wahrgenommen. Der Zusammenarbeit mit der Stiftung kommt für die Alumni ZHAW wie auch für die ZHAW selber in Zukunft eine grössere Bedeutung zu.

Mit dem Wachstum der ZHAW steht die Alumniorganisation vor einer Herausforderung. Von heute rund 7000 Mitgliedern muss ein Wachstum auf über 10 000 Mitglieder in den nächsten 2 Jahren verkraftet werden. Diese Herausforderung kann der Verband nur mit der neu gegründeten Geschäftsstelle angehen. Der Aufbau der Zusammenarbeit mit den Ehemaligen der neuen Departemente (Angewandte Psychologie, Soziale Arbeit, Life Sciences und Facility Management sowie Gesundheit) stellt einen Schwerpunkt der Aktivitäten der Geschäftsstelle dar.

Auf dem Laufenden bleiben



Unsere Homepage informiert laufend über die Aktivitäten der Alumniorganisationen wie auch der ZHAW. Regelmässig publizieren wir Hinweise auf Veranstaltungen, die Mitglieder zu reduziertem Preis besuchen können. Ebenfalls zu finden sind Angebote zur Weiterbildung. Da gibt es eigentliche Schnäppchen.

► www.alumni-zhaw.ch



Spitzenplatz dank Weiterbildung

Aktuelles Angebot ab September 2008

- Integrated Risk Management (MAS)
- Masterstudiengang in Mikro- und Nanotechnologie (MAS)
- Barrierefreies Webdesign (CAS)
- Projektmanagement (CAS)
- Qualitäts- und Prozessmanagement (CAS)
- Social Management/Social Responsibility (CAS)

Anmeldung und Informationen

ZHAW School of Engineering, Technikumstrasse 9, 8400 Winterthur
Telefon +41 58 934 74 28, weiterbildung.engineering@zhaw.ch

Wo die Fachhochschule die Römer verdrängt

Auf dem Gelände der Garnisonenstadt plant die Fachhochschule Nordwestschweiz einen Erweiterungsbau. Der Herbstevent der Alumni-ZHAW bietet die Gelegenheit, die Ausgrabungen noch zu beobachten.

Seit 2006 führt die Kantonsarchäologie Aargau grosse Grabungen auf dem Gelände der geplanten Erweiterung der Fachhochschule Nordwestschweiz durch. Die Grabungen haben eine Fläche von 16 000 Quadratmeter, mithin die grösste Grabung der Schweiz.

Das Gebiet liegt im Legionslager Vindonissa, des einzigen römischen Militärlagers der Schweiz. Zwischen 15 und 101 n. Chr. waren hier 6000–10 000 Mann stationiert.

Durch das Gelände führten zwei Ausfallstrassen, die eine nach Westen, über Olten, Salodurum (Solothurn) nach Aventicum (Avenches), der Hauptstadt der Civitas Helvetiorum. Die andere verlief nach Nordwesten in Richtung Augusta Raurica (Kaiseraugst) und Basel. Beidseits der Strassen lagen Häuser und Installationen eines Gewerbevier-



Der stilisierte Eingang zur Legionenstadt Vindonissa

tels, Teil einer zivilen Siedlung, die gewöhnlich im Bannfeld eines Legionslagers entstand. Hier hatten sich meist einheimische Handwerker und Wirte mit ihren Familien niedergelassen, in der Hoffnung, mit den Soldaten ins Geschäft zu kommen. An Gewerbe sind bisher nachgewiesen: Töpferei, Eisen Schmieden, Bronzeguss, Gerberei, Weben. Die zivile Siedlung bestand nach Abzug der Legion

im 2. Jahrhundert weiter, wenn auch in vermindertem Umfang. Entlang der Strasse nach Augusta Raurica sind am Rand der Siedlung auch einige frühe Gräber zum Vorschein gekommen. Bestattungssitte und Grabarchitektur sprechen dafür, dass hier hochstehende Personen aus dem Mittelmeerraum, wohl Angehörige der Legion, bestattet wurden. Eine hervorragend erhaltene römische Strasse, die

moderne Rekonstruktion eines römischen Lagertores, und dazwischen eine archäologische Promenade – das bietet die im November 2007 eröffnete neue Archäologiestätte. Welche Bedeutung hatten Strasse und Tor für Vindonissa und wie werden diese Bauwerke heute geschützt? Wie präsentiert man heute die gewaltigen Dimensionen des römischen Lagertores, ohne die originale Bausubstanz zu beeinträchtigen? Und wie schützt man wirkungsvoll den Abschnitt einer römischen Strasse, auf deren Kieskörper einst die Soldaten der 11. Legion marschierten? Eine Besichtigung unter kompetenter Führung wird diese und weitere Fragen beantworten.

Alumni-Herbstevent 9. Oktober 2008

17.45 Treffpunkt: Bahnhof Brugg; Führung: Dr. Caty Schucani, Projektleiterin Grabung
19.45 Abendessen

► Anmeldung:

www.alumni-zhaw.ch

Teilnehmerzahl beschränkt

Das bietet ALUMNI ZHAW (GZB) im Herbst

Die Turbulenzen an den Finanzmärkten analysiert von Philipp Haene von der Nationalbank, die Besichtigung des Letzigrundstadions mit FCZ-Präsident Ancillo Canepa und dem früheren Fifa-PR-Chef Stefan Eggenberger, der traditionelle Stadtbummel mit Lilian Hidber - dies waren die Highlights des Programms im ersten Halbjahr. Die kommen-

den Anlässe sind ebenso vielversprechend:

► 16. Oktober 11.45 – 13.45h: Businesslunch mit Rechtsanwalt Dr. H. Nötzli zum Thema «Neues Gesellschaftsrecht»; Zürich HB: Au Premier; Fr. 60.– inkl. Lunch

► 3. November 18.00–19.45h

Finance Circle des Institut Banking & Finance der ZHAW zum Thema «Lending against Hedge-Funds and Structured Products», Referent: Reto Kunz, UBS; Ort: Technopark Winterthur, Jägerstrasse 2

► 10. November 11.45–13.45h: Businesslunch Zürich-HB-Au Premier zum Thema: Strate-

gische Planung: Blindflug oder zielgerichtetes Chancen- und Risikomanagement?

Strategische Führung für was? Best practise. Lösungen – auch für KMU; Referent: Jörg Thurnheer, Betriebsök. HWV, Inhaber Thurnheer Unternehmensbera-

tung, Fr. 60.–inkl. Lunch

► Anmeldung:

www.gzbhvw.ch



Lernen, die Stellschrauben der BWL richtig zu drehen.

Spielerisch BWL lernen

Betriebswirtschaft ist ein komplexes Thema. Alumni bietet seinen Mitgliedern die Gelegenheit, auf spielerische Weise die Zusammenhänge der BWL zu erlernen und sich eine moderne Finanzsprache zu erarbeiten. Alles in nur einem Tag. «Betriebswirtschaft zum Anfassen» ist ein von Siemens entwickeltes Training für Mitarbeiter des unteren und mittleren Kaders und den Führungsnachwuchs. Bisher haben weltweit über 50'000 Personen dieses Training mitgemacht. In nur einem Tag lernen die Teilnehmer die Betriebswirtschaft verstehen. Sie erarbeiten sich anhand eines geleiteten Lernspiels eine gemeinsame

Finanzsprache und ein einheitliches Verständnis der Zusammenhänge. In den Grundsätzen der wertorientierten Unternehmensführung (value based management) werden schnell die Stellschrauben erkannt, die für eine Verbesserung der Ergebnisse und des Unternehmenswertes massgebend sind.

▶ Winterthur: Samstag, 8. November 2008; 9-16h; ZHAW

▶ Zürich: Freitag, 14. November 2008; 9-16h, Ort: Siemens (Schweiz) AG, Zürich

▶ Kosten: Fr. 695.-- inkl. Kursdokumentation, Verpflegung.

▶ <http://w5.siemens.ch/academy/alumnizhaw>

▶ www.siemens.ch/bza

Effizientes Sprachtraining

Berufstätige haben in der Regel nur wenig Zeit, um ihre Fremdsprachenkenntnisse aufzufrischen oder zu vertiefen. Meistens beschränkt sich der Unterricht auf zwei bis vier Stunden pro Woche, was über das Jahr gerechnet zwischen 100 und 160 Stunden ausmacht. Deutlich zu wenig, um eine Sprache gründlich zu lernen.

Weitaus intensiver sind sogenannte Business-Sprachtrainings im Ausland. In Kleingruppen von etwa vier bis sechs Personen werden die Teilnehmer in zwei Wochen zwischen 50 bis 60 Stunden unterrichtet. Zusätzlich haben Hausaufgaben, Freizeitaktivitäten und die Unterbringung in einer Gastfamilie zur Folge, dass die Lernenden praktisch rund um die Uhr mit der Fremdsprache konfrontiert werden, was zu einem ausserordentlich effizienten Lerneffekt führt. Zudem hat ein Sprachtraining im Ausland den Vorteil, die Eigenheiten von Land und

Leuten vor Ort kennenzulernen, häufig ein entscheidender Faktor in der Zusammenarbeit mit Partnern und Lieferanten im Ausland.

Vor allem Sprachschulen in England bieten Businesskurse auf einem Top-Niveau an, die auf die Anforderungen der Geschäftswelt zugeschnitten sind. Neben allgemeinen Business-Kursen bieten einige Sprachschulen massgeschneiderte Trainings für spezifische Berufsgruppen an. So können zum Beispiel IT- und Bank-Fachleute oder HR-Manager branchenspezifische Kurse besuchen. Gerade bei beruflichen Veränderungen können Business-Sprachtrainings hilfreich sein, namentlich wenn sich die Ansprüche ändern. Ein Sprachtraining im Ausland hilft dabei, sich gezielt berufsspezifisches Vokabular anzueignen.

▶ www.businessclass.ch

www.boalingua.ch

Max Wey; T: 041 726 86 96

Adressliste und Kontakte ALUMNI-Organisationen der ZHAW

Dachverband

ALUMNI ZHAW
Sekretariat Tanja Blättler
Theaterstrasse 3
8400 Winterthur
T 052 203 47 00
info@alumni-zhaw.ch
www.alumni-zhaw.ch

Basisvereine

ALUMNI ZHAW Engineering & Architecture
Postfach 382
8405 Winterthur
T 052 203 47 00
info@etw.ch
www.etw.ch

ALUMNI ZHAW DÜV
Sekretariat Jutta Föhr
Lindenbachstrasse 7
8042 Zürich
T 044 360 30 22
jutta.foehr@duev.ch
www.duev.ch

ALUMNI ZHAW Gesundheit
Institut für Gesundheitsökonomie (WIG)
Sekretariat Melanie Aeberhard
St. Georgenstrasse 70
8401 Winterthur
T 058 934 76 47
melanie.aeberhard@zhaw.ch

ALUMNI ZHAW Arts Mgt
Kurt Diggelmann
Wehntalerstrasse 414
8046 Zürich
T 078 623 70 40
info@kultur.ch
www.kultur-x.ch

Stiftung zur Förderung der ZHAW
Theaterstrasse 3
8400 Winterthur
T 052 203 47 00
info@alumni-zhaw.ch
www.zhaw.ch/stiftung

ALUMNI ZHAW School of Management and Law
Sekretariat Tanja Blättler
Theaterstrasse 3
8400 Winterthur
T 052 203 47 00
postmaster@gzbhvw.ch
www.gzbhvw.ch

ALUMNI ZHAW Fundraising Management
Theaterstrasse 3
8400 Winterthur
T 052 203 47 00
fundraising@alumni-zhaw.ch
www.alumni-zhaw.ch/frm

VSZHAW
Theaterstrasse 3
8400 Winterthur
vszhaw@zhaw.ch
www.vszhaw.ch

Columni
Sekretariat Michèle Westhues
c/o Institut für Angewandte Medienwissenschaft ZHAW
Theaterstrasse 15c
T 058 934 77 07
info@columni.ch
www.columni.ch

Der Bonus ist keine Grati

Das OR enthält keine Regeln zum Bonus. Deshalb ist oft unklar ist, was darunter gemeint ist. Mit einem guten Vertrag vermeiden Sie Auseinandersetzungen.

In vielen Arbeitsverträgen finden sich Regelungen, wonach dem Arbeitnehmer bei Erreichen gewisser Zielsetzungen, die sich meistens an der persönlichen Performance des Arbeitnehmers und der wirtschaftlichen Situation des Unternehmens orientieren, die Auszahlung eines Bonus in Aussicht gestellt wird. Oftmals fehlen solche Regelungen auch gänzlich, und der Arbeitgeber zahlt dem Arbeitnehmer am Ende eines Geschäftsjahres einfach einen gewissen Betrag aus. Bleibt eine solche Zahlung einmal aus, z.B. weil sich der Arbeitnehmer in einem bereits gekündigten Arbeitsverhältnis befindet, stellt sich die Frage, ob der Arbeitnehmer einen verbindlichen Rechtsanspruch hat oder ob sich der Arbeitgeber auf den Standpunkt stellen kann, dass die Zahlung eine freiwillige sei.

Variabler Lohnbestandteil

Damit diese Frage beantwortet werden kann, muss zunächst geprüft werden, ob es sich beim Bonus um einen variablen Lohnbestandteil oder um eine Gratifikation handelt – das Wort Bonus existiert im OR nämlich gar nicht. Was einfach klingt, führt in der Praxis oftmals zu schwierigen Abgrenzungsfragen. Wenn etwa ein Bonussystem durch ein Reglement geregelt wird, das klare geschäftliche Ergebnisse als Voraussetzung für die Höhe des Bonus festlegt, liegt keine Gratifikation, sondern (variabler) Lohn vor. Das ist etwa dann der



Rechtsberatung mit RA Dr. Harry Nötzli, Fachjurist für Arbeitsrecht

Fall, wenn ein Arbeitnehmer bei Erreichen eines Umsatzes von 500'000 Franken zehn Prozent dieses Umsatzes erhalten soll. Erreicht er dieses Ziel, kann ihm der Bonus (bzw. sein variabler Lohnanteil) nicht verweigert werden. Dieser Anspruch besteht selbstverständlich auch im Falle einer Kündigung, da es sich beim so verstandenen Bonus nicht um eine Zahlung im Ermessen des Arbeitgebers, sondern um einen verbindlichen Lohnanspruch handelt (die Berechnung der Höhe der Zahlung erfolgt in diesem Fall pro rata temporis). Das Bundesgericht stellt in seiner jüngsten Rechtsprechung insbesondere auf die Regelmässigkeit und die Höhe des Bonus im Verhältnis zum Fixlohn ab. Wenn der Bonus regelmässig höher sei als der Fixlohn, könne ein klagbarer Anspruch auf Auszahlung entstehen.

Vereinbart oder freiwillig

Ist einmal geklärt, ob es sich um variablen Lohn oder um Gratifikation handelt, ist weiter zu prüfen, ob es sich im letzteren Falle um eine vereinbarte oder um eine freiwillige Gratifikation handelt. Im Rahmen der vereinbarten Gratifikation hat der Arbeitnehmer einen grundsätz-

lichen Anspruch auf eine Gratifikation; deren Höhe steht aber im Ermessen des Arbeitgebers. Die Zahlung ist geschuldet, falls der Erfolg eingetreten ist. Der Anspruch auf eine Gratifikation muss aber nicht ausdrücklich vereinbart werden; sie kann auch stillschweigend erfolgen.

Freiwilligkeit festschreiben

So erachtet die Rechtspraxis eine ununterbrochene und vorbehaltlose Zahlung während dreier Jahre als anspruchsbegründend, wobei die Höhe der jeweiligen Auszahlung variieren kann. Will der Arbeitgeber diese unerwünschte Rechtsfolge vermeiden, muss er bei der Ausrichtung der Gratifikation unmissverständlich auf ihre Freiwilligkeit hinweisen, was er mit Vorteil schriftlich tut.

Die Gratifikation ist indes von Gesetzes wegen nur dann geschuldet, wenn das Arbeitsverhältnis beim Anlass ihrer Zahlung noch besteht – es sei denn, die Parteien hätten etwas anderes vereinbart (Art. 322d Abs. 2 OR). Dem Arbeitgeber steht es aber auch frei, die Auszahlung einer Gratifikation vertraglich von weiteren Voraussetzungen wie z.B. dem Bestehen eines ungekündigten Arbeitsverhältnisses abhängig zu machen.

Im Gegensatz zur vereinbarten Gratifikation ist im Rahmen der freiwilligen Gratifikation – der Name impliziert es – auch die Zahlung freiwillig. Da die Komplexität der rechtlichen Fragen rund um den Bonus erheblich ist, empfiehlt es sich, bei der Ausformulierung der vertraglichen Bestimmungen und Bonusreglemente sehr sorgfältig vorzugehen.

► **Gratis Rechtsauskunft für ZHAW Alumni:**
noetzli@wwin.ch

Gesundheit mit neuem Basisverein

Das Winterthurer Institut für Gesundheitsökonomie WIG ist Teil des Geschäftsfeldes «Public Sector» der School of Management and Law (Department Wirtschaft und Management) der ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften. Das Institut befasst sich seit 1999 mit anwendungsorientierten wissenschaftlichen Fragestellungen im Gesundheitswesen. Im Spätherbst 2006 wurden die ersten Diplome «MAS Managed Health Care» übergeben. Seither haben weitere 10 Studienteilnehmerinnen und Studienteilnehmer MAS-Diplome in Empfang nehmen können. Damit die Absolventen das angeeignete Wissen erhalten und vertiefen können, ist im Januar 2008 der Verein Alumni ZHAW Gesundheit Winterthur gegründet worden. Der Verein versteht sich als Treffpunkt für den Austausch zwischen den Studierenden. Für die Di-



Rolf Meyer

plomierten ist der Verein eine Plattform, die Diskussionen und Vernetzung fördert. Er organisiert Tagungen und Fachveranstaltungen. Der Vorstand besteht aus vier Mitgliedern. Als erster Präsident des Vereins wurde Rolf Meyer gewählt. Weitere Mitglieder sind: Corinne Achermann Sommer, Mirsada Misirlic und Maja Loepfe.

► **Sekretariat:**
melanie.aeberhard@zhaw.ch

Topjob der Saison



Hans-Ueli Meister, 48

ist per 1. September zum neuen Leiter der Region Schweiz der **Credit Suisse** ernannt worden und wird auch Mitglied der Geschäftsleitung von Credit-Suisse. Der Wechsel ist absolut ungewöhnlich, war Meister doch bis vor einem Jahr noch

verantwortlich für das Privat- und Firmenkundengeschäft der Konkurrentin UBS, die er wegen unterschiedlicher strategischer Auffassung verliess.

Der Wechsel war möglich, weil Meister bloss ein zehnmonatiges Konkurrenzverbot auferlegt war. Mit Hans-Ueli Meister holt sich die CS einen excellenten Kenner des Schweizer Markts. Bei der CS unterstehen ihm über 20'000 Mitarbeiter und er ist für ein Drittel des gesamten Geschäftsvolumen verantwortlich. Er ist direkt CEO Brady Dougan unterstellt.

Hans-Ueli Meister ist Betriebsökonom (HWV Zürich 1984-1987) und ist Mitglied von Alumni-ZHAW.



Nicolas Schmied

ist Absolvent des **Instituts für Angewandte Medienwissenschaft**. Der Kommunikationsfachmann ist seit August Pressesprecher bei der Kommunikationsabteilung des Grossverteilers **Coop** in Basel.



Claudio Agustoni, 36

ist seit August bei der PR-Firma **Trimedia Communications** verantwortlich für politische Kommunikation, für Medienbeziehungen und bewegtes Bild. Zuvor leitete er seit 2003 die Redaktion von **Tele Ostschweiz** und arbeitete u.a. auch als Korrespondent für den «Blick». Agustoni ist Student des Instituts für Angewandte Medienwissenschaft, wo er einen **Master in Communication Management and Leadership** absolviert.



Sandro Meichtry, 40

wird per 1. Dezember 2008 Mitglied der Geschäftsleitung der zur **Credit Suisse-Gruppe** gehörenden **Neuen Aargauer Bank (NAB)** und übernimmt ab Januar die Leitung des **Private Banking** der NAB. Meichtry absolvierte den **Executive Master in Finance** der **ZHAW**. Seit 2002 leitete er das **Private Banking International** der **ZKB**.



Eric Waltert, 44

ist neu **General Manager** von **Cisco Systems Schweiz**. Zuvor war er für den Vertrieb **Strategische und Globale Kunden** in den Geschäftsbereichen **verarbeitende Industrie, Einzelhandel, Transport und Energieversorger** bei **Cisco Deutschland** verantwortlich. Eric Waltert ist seit 1995 für **Cisco** tätig und verfügt über eine mehr als 15-jährige Erfahrung in der **IT- und Telekommunikationsindustrie**. Walter ist **Elektroingenieur** und absolvierte das **Technikum Winterthur**. Sein Einstieg bei **Cisco** erfolgte im Vertrieb, den er später für **Grosskunden** in der Schweiz leitete. Eric Waltert ist verheiratet, hat zwei Kinder und lebt in Zürich.



Felix Kündig, 45

ist seit Mai **Finanzchef** und Mitglied der Geschäftsleitung der **Marionnaud Parfumeries Alrodo AG** mit Sitz in Fällenden. Zuvor war der **Betriebsökonom HWV (1985-1988)** CFO bei **Advico Young & Rubicam**.



Daniele Pallecchi, 44

ist seit 1. September **Mediensprecher** bei der **SBB** in Zürich. Vor seinem Wechsel zur **SBB** 2006 arbeitete Pallecchi auf verschiedenen Redaktionen. So war er unter anderem **Chef vom Dienst** der **Weltwoche**. Im Juli schloss er am **IAM** den **Master in Communication and Leadership** ab.



Hans-Peter Schumacher, 50

zeichnet seit dem 1. August verantwortlich für das **Finanz- und Rechnungswesen** der **Gebäudeversicherung des Kantons Zürich**. Zuvor leitete der **Betriebsökonom HWV (1981 bis 1984)** das **Controlling** der **Telekurs AG**.

Job gewechselt? Lass es uns wissen. Infos mit Foto an:

➤ zhaw-impact@zhaw.ch

Redaktionsschluss für nächste Ausgabe: 25. Oktober 2008

Impressum

Herausgeber:

ALUMNI ZHAW und ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften, Winterthur

Redaktionsleitung:

Markus Gisler (Chefredaktor a.i.)
Silvia Behofsits (Projektleitung)
Claudia Gähwiler
Armin Züger

Redaktionsteam:

Frank Wittmann (Dossier); Roberto Bretscher (ALUMNI ZHAW); Hubert Mäder (Architektur, Gestaltung und Bauingenieurwesen); Ania Biasio (Gesundheit); Christa Stocker (Angewandte Linguistik); Birgit Camenisch (Life Sciences und Facility Management); Justyna Grund (Angewandte Psychologie); Claudia Le Flocq (Soziale Arbeit); Uta Bestler (School of Engineering); Bettina

Tonet (School of Management and Law); Liliana Baumann (Finanzen & Services); Ursula Hasler (Online Kommunikation)

Gestaltung:

Katja Hösli, mediadesign, Gais

Fotos:

Mirjam Bayerdörfer, Conradin Frei, Studenten der Zürcher Hochschule der Künste; Markus Gisler (www.gmrz.ch); Stephan Knecht, Urs Siegenthaler,

Wolfgang Sträuli, Armin Züger

Kontakt:

ZHAW-Impact, Redaktion,
Postfach, 8401 Winterthur;
zhaw-impact@zhaw.ch,
Tel. 058 934 71 47

Inserate:

Kretz AG, 8706 Feldmeilen
impact.annoncen@kretzag.ch,
Tel. 044 925 50 60

Druck:

Zollikofer AG, St. Gallen

Auflage: 28 000

ZHAW-Impact erscheint viermal jährlich;

Nächste Ausgabe:

10. Dezember 2008

Zusätzliche Exemplare können bestellt werden bei:

zhaw-impact@zhaw.ch,

Tel. 058 934 71 47

Die aktuelle Ausgabe pdf:

www.zhaw.ch/zhaw-impact

Nur Mivita passt sich an



Sicherheit und passende Leistungen für alle Generationen: die neue **Mivita** bietet als **erste Kranken-Zusatzversicherung** immer die richtigen Leistungen, denn sie entspricht in jeder Lebensphase den aktuellen Bedürfnissen von Frau oder Mann. Schon von Geburt an. Alles über diese bahnbrechende Innovation von Atupri – und einen **Wellness-Wettbewerb** – finden Sie auf www.mivita.ch.

Weitere Infos oder Offerte auch per Telefon **0844 822 122**.



Blausee.

Wettbewerb für Wellness-Weekend am Blausee – jetzt auf www.mivita.ch

Krankenkasse

atupri





Claudia Kuhn joggt in der Freizeit gerne alleine.

Unter der Woche schätzt man sie als ausgezeichnete Teamplayerin.

Wir suchen Persönlichkeiten, die fachlich top sind, menschlich überzeugen und etwas bewegen wollen. Als eine der weltweit führenden Professional Services Firms arbeiten wir für das Who's Who der internationalen Wirtschaft.

Wir suchen die Besten.
<http://careers.kpmg.ch>