

[zhaw impact]

ZHAW Zürcher Hochschule

für Angewandte Wissenschaften

ALUMNI^{zhaw}

Nr. 13 Juni 2011

DOSSIER

Persönlichkeitsbildung –
Ein strategisches Ziel
der ZHAW

PROJEKT MAFREINA

Reto Rupf möchte Kon-
flikte zwischen Menschen
und Wildtieren vermeiden

WEITERBILDUNG

CAS für nachhaltigen
Marketing-Erfolg

KARIN NIEDERMANN, LEITERIN MSc PHYSIOTHERAPIE

**«Die Physiotherapie braucht
einen höheren Stellenwert!»**

Als Mitglied geniessen Sie viele Vorteile

Ermässigungen beim Bezug von Normen, Ordnungen und anderen Publikationen: www.sia.ch/shop

Spezialkonditionen für Weiterbildung: www.sia.ch/form

Kostenlose Rechtsberatung über Telefon oder Email: www.sia.ch/ius

Exklusive Dienstleistungen für Firmenmitglieder www.siaservice.ch

Spezialkonditionen bei der Teilnahme an Veranstaltungen und Fachtagungen: www.sia.ch/veranstaltungen

Vorzeitige Infos über Ausschreibungen: www.sia.ch/wettbewerbe

Gratisabonnement der Fachzeitschrift TEC21 im Wert von CHF 290.-: www.tec21.ch

Einsparungen bei Kollektivverträgen: www.sia.ch/versicherungen

SIA – ein Partner auch für Sie

Werden Sie Mitglied. Für Studierende ist die Mitgliedschaft sogar kostenlos.

Das Antragsformular zum Herunterladen finden Sie unter www.sia.ch/mitgliedschaft.

Umfassend gebildete Persönlichkeiten sind gefragt!

Ein Blick in den Stellenanzeiger offenbart es: Überall wird nach Persönlichkeiten verlangt! Das Fachwissen für eine bestimmte Tätigkeit ist Grundvoraussetzung. Daneben verlangt der Arbeitsmarkt aber zusätzliche Fähigkeiten. Bewerberinnen und Bewerber müssen teamfähig und sozialkompetent sein. Sie sollen neben ihrer Sprachgewandtheit auch interkulturelles Verständnis sowie Offenheit und Integrität mitbringen. Alles «soft skills», die kaum je in einem Lehrplan an einer Hochschule vorkommen.

Die ZHAW hat auf diese gesellschaftlichen Bedürfnisse reagiert. Seit zwei Jahren figuriert «Persönlichkeitsbildung» unter den strategischen Zielen der Hochschule. Im Dossier dieser Ausgabe wird mit Beispielen aus verschiedenen Departementen aufgezeigt, wie dieses ambitionöse Ziel einer umfassenden Bildung an der ZHAW angegangen wird. So erfahren etwa Ingenieurstudierende bei praktischer Teamarbeit in einer Projektschiene die Bedeutung von «weichen», zwischenmenschlichen Faktoren. Oder BetriebsökonomInnen lernen, dass – trotz Orientierung am Shareholder Value – Profitmaximierung nicht das alleinige Ziel sein darf. Die vom Fotografen Conradin Frei abgelichteten «Köpfe» für die Bildstrecke stehen allegorisch für solche Persönlichkeiten.

Spezielle Menschen lernen Sie aber auch im Alumni-Porträt und in ZHAW-Inside kennen. Lukas Hässig, der ZHAW-Absolvent und Journalist, hat letztes Jahr den Medienpreis für unabhängigen Journalismus gewonnen. Und Karin Niedermann, die Leiterin des Master of Science in Physiotherapie am Departement Gesundheit kämpft engagiert für einen höheren Stellenwert der Physiotherapie in der Schweiz. Wir wünschen Ihnen viel Spass beim Lesen.

ARMIN ZÜGER



Inhalt

4 | ZHAW News

ZHAW-Alumni

7 | **Lukas Hässig:** Der Wirtschaftsjournalist erhielt den Medienpreis für unabhängigen Journalismus.

Dossier Persönlichkeitsbildung

- 11 | **Persönlichkeiten bewegen die Welt:** Die ZHAW bildet auch die Persönlichkeiten der Studierenden.
- 12 | **Pauken allein genügt nicht mehr!:** Die Arbeitswelt fordert von den Studierenden neue Kompetenzen.
- 15 | **Werkzeuge zur Kompetenz:** Die School of Engineering initiiert «Non-Technical Skills For Engineers».
- 17 | **Optimal gefördert und gefordert:** Mentoring Days im Masterstudium in Life Sciences
- 19 | **Persönlichkeit dank Sprache:** Sprache macht fit für die Arbeitswelt.
- 21 | **Opinion:** Sich entwickeln, ist ein Muss!
- 23 | **Von der Verantwortung, Verantwortung zu fördern:** Soziale Verantwortung im Wirtschaftsstudium
- 26 | **Ein Zusammenspiel an Kompetenzen:** Abschlusskompetenzen in Gesundheitsberufen

ZHAW-Inside

29 | **Physiotherapeutin mit Leidenschaft:** Karin Niedermann möchte den Stellenwert der Physiotherapie anheben.

ZHAW-Projekte

- 32 | **Den Menschen in die Natur integrieren:** Die Fachstelle für Umweltplanung hat ein Modell entwickelt.
- 34 | **Gedankenlesen als Forschungsdisziplin:** Analyse von Übersetzungsprozessen

Weiterbildung an der ZHAW

36 | **CAS für nachhaltigen Marketingerfolg**

News aus den Departementen

38–45

46 | **STIFTUNG** zw

NEWS FÜR ALUMNI ZHAW

47–53 | **Keep In Touch**

54 | **Sesselwechsel:** Neue Stellen für alte Kollegen

54 | **Impressum**



11 | Werner Inderbitzin
Der Rektor der ZHAW erklärt, warum Persönlichkeitsbildung eines der strategischen Ziele der Hochschule ist.



12 | Ulrike Zöllner
Die Psychologin beschreibt die neuen Kompetenzen, die eine Hochschule vermitteln soll.



23 | Mathias Schüz
Der Philosoph macht Wirtschaftsstudierenden klar, dass Ethik und Verantwortung miteinander verbunden sind.

Leiter der Hochschulbibliothek ins Kuratorium des BSZ berufen



Der Leiter der Hochschulbibliothek, Wolfgang Giella, ist vom Minister für Wissenschaft, Forschung und Kunst Baden-Württembergs als Sachverständiger ins Kuratorium der Bibliotheksservice-Zentrale Baden-Württembergs (BSZ) benannt worden. Das BSZ ist ein Bibliotheksverbund mit Sitz in Konstanz, der die Bibliotheken der Länder Baden-Württemberg, des Saarlands und Sachsens bedient. Das Kuratorium ist ein Beratungsorgan des BSZ, das seine Empfehlungen an die Direktion des BSZ und an das Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst (MWK) richtet.

Mit dieser Ernennung nimmt ein Vertreter des Bereichs Finanzen & Services der ZHAW in einem renommierten, internationalen Fachgremium Einsitz.

ZHAW gründet Asien-Netzwerk

In der letzten Ausgabe des Impacts wurde an dieser Stelle von der überdepartementalen Delegationsreise der ZHAW nach Singapur und in die Region Shanghai im Januar 2011 berichtet. In der Zwischenzeit haben die Delegationsmitglieder aus fünf ZHAW-Departementen begonnen, die neuen Kontakte für den Aufbau von konkreten Formen der Zusammenarbeit zu nutzen.

Um in Zukunft eine interdisziplinäre Plattform für den Austausch- und Kooperationsprojekte im asiatischen Raum zu verfügen, gründete die ZHAW ein Asien-Netzwerk. Es steht allen Mitarbeitenden offen, die sich für internationale Hoch-

schulkooperationen in Asien interessieren und/oder über bestehende Kontakte mit asiatischen Hochschulen und Praxispartnern verfügen. Das von Stephan Loretan (School of Management and Law) und Frank Wittmann (Ressort Internationales) ko-geleitete Netzwerk trifft sich alle zwei Monate, um aktuelle Themen zu diskutieren und Good-Practice-Beispiele auszutauschen.

In diesem Zusammenhang ist zudem erwähnenswert, dass die ZHAW Mitglied in der German Asia-Pacific Business Association (OAV) geworden ist. Interne Kontaktperson ist Nicole Conrad.

 www.oav.de

Wir geben Wissen weiter. Nachwuchsförderung bei ewz.

ewz bietet interessante Jobs in den Bereichen Produktion und Verteilung von Energie, Energie-Contracting, Telekom und Netzdienstleistungen.

ewz
Tramstrasse 35
8050 Zürich
www.ewz.ch



© Enzo Franchini

ewz
Die Energie

 Ein Unternehmen
der Stadt Zürich

Forschung zum Nutzen der Gesellschaft

Der Jahresbericht 2010 dokumentiert in knapper Form die Entwicklung der ZHAW und ihrer Departemente und Ressorts in den vier Leistungsaufträgen Lehre, Weiterbildung, anwendungsorientierte Forschung und Entwicklung sowie Dienstleistungen. Der separate Finanz- und Statistikeil enthält Bilanz und Erfolgsrechnung der ZHAW inklusive Anhang und Bericht der Finanzkontrolle. Zudem informiert er detailliert über die Zahl der Studierenden, Abschlüsse, Weiterbildungsteilnehmenden und Mitarbeitenden.

Neben Facts & Figures greift der Jahresbericht die gesellschaft-

liche Bedeutung der Fachhochschulforschung auf und zeigt mit Interviews und Bildern die breite Palette der Forschungsinhalte an der ZHAW.

Vom mobilen Solarlabor über neuartige, dreidimensionale Hautmodelle bis zur Untersuchung des Medienverhaltens von Jugendlichen reicht die Bandbreite der vorgestellten Projekte. Die Auswahl steht stellvertretend für Hunderte von F&E-Projekten, die jedes Jahr an der ZHAW in Zusammenarbeit mit Partnern aus Wirtschaft und öffentlicher Hand abgewickelt werden.

Bestellung Jahresbericht:

► www.zhaw.ch/publikationen



«Nice to meet you – In Switzerland, China or ... »

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 Anwendungskennnissen.

Unter einem Dach kombinieren wir Kompetenz in der Hochfrequenztechnik, Faseroptik und Niederfrequenztechnik.

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, Brasilien, Indien, China und Malaysia, wir bieten Ihnen breit gefächerte Herausforderungen auf internationaler Ebene.

Für Studienabgänger der Fachrichtungen Elektrotechnik, Maschinenbau und Werkstofftechnik bieten wir ideale Einstiegsmöglichkeiten in einer unserer Entwicklungsabteilungen, Product Units 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 auf unserer Homepage – wir freuen uns auf Sie!

Interessierte wenden sich an:
Patricia Stolz, Personalleiterin
Telefon-Direktwahl +41 71 353 44 26
E-Mail: patricia.stolz@hubersuhner.com

hubersuhner.com



Lukas Hässig an seinem Arbeitsplatz in Zürich

[Wirtschaftsjournalist]

«Recherche ist das Herzstück des Journalismus»

Schon als Knabe versuchte sich Lukas Hässig als Reporter. Während seiner KV-Lehrjahre träumte er von einer Karriere als Profifussballer. Nach seinem Betriebswirtschaftsstudium an der HWV wurde er faute de mieux Journalist. Letztes Jahr erhielt er den Medienpreis für unabhängigen Journalismus.

ARMIN ZÜGER

Das Büro von Lukas Hässig im trendigen Steinfelsareal in Zürich ist nicht leicht zu finden. Gleich mehrere Eingangstüren tragen dieselbe Hausnummer. Freundlich kommt uns der grossgewachsene, schlanke Wirtschaftsjournalist zur Begrüssung entgegen: «Ich muss Besucher immer hier vor dem Kinoeingang abholen, sonst finden sie mich nie!». Wir steigen die Treppe zu einem modernen Grossraum-Architekturbüro hinauf. Auf grossen Tischen stehen Gebäudemodelle. Junge Leute sitzen über Plänen an der Arbeit. «Dort hinten ist mein Arbeitsplatz», Hässig weist auf zwei mit Büchern und Zeitschriften belegte Tische. Unweigerlich spürt man, hier schwingt eine kreative Atmosphäre im Raum. Da also schreibt der Zürcher Wirtschaftsjournalist seine Bücher und Texte. Für den Artikel «Verschwörung gegen die USA» wurde Lukas Hässig letztes Jahr der alle zwei Jahre vergebene Medienpreis für freischaffende Journalisten verliehen. Schauen wir uns die Stationen

etwas genauer an, die zu dieser ehrenvollen Auszeichnung führten.

Der Traum vom Fussballer endet im Journalismus

Geboren wurde Lukas Hässig 1964, er wuchs in Langnau am Albis und in Urdorf auf, wo er zur Schule ging. Tatsächlich war Radiokommentator als Bub sein Berufswunsch. Er sei oft auf der Bettdecke gesessen und habe über Ereignisse in ein imaginäres Mikrofon berichtet. Später, als Teenager, träumte er von einer Profifussballer-Karriere. Doch wie bei vielen, zerschlugen sich die Pläne. Er sei aber als Fussballer gut gewesen, «vielleicht besser als als Journalist», lacht Hässig. Stattdessen absolvierte er eine KV-Lehre bei der Schweizerischen Nationalbank. 1987 entschloss er sich zu einem Betriebswirtschaftsstudium an der HWV in Zürich – der heutigen ZHAW School of Management and Law.

Mit dem Studienabschluss 1990 ging auch die damalige Hochkonjunktur zu Ende. Ab 1991 herrschte Krise. Hässig versuchte, bei der Zei-

tung mit der er aufwuchs – sein Vater war Korrektor beim Tages-Anzeiger gewesen – eine der raren Stellen als Journalismus-Praktikant zu erhalten. In der Schlussrunde der letzten vier Anwärter beantwortete Hässig die Frage des Chefredaktors Viktor Schlumpf, weshalb er denn in den Journalismus wolle, mit: Er wisse nicht, was sonst tun. Die Replik überzeugte Schlumpf nicht wirklich. Aber kurze Zeit später klappte es. Hässig hatte sich mit einem selbstgedrehten Video bei Radio 24 beworben, in welchem er zum Fasnachtsanfang am 11.11.1990 in Zürich «Böögen» interviewt hatte. Das Band gefiel. Hässig bekam eine Stelle und lernte so bei Roger Schawinski das Recherchierhandwerk.

Vom Wirtschaftsjournalisten zum Unternehmenssprecher

Zwei Jahre arbeitete er für Radio 24. Danach wechselte Hässig als Wirtschaftsredaktor für ein Jahr zur Finanz und Wirtschaft und dann für weitere vier zur Sonntagszeitung. Gleichzeitig mit einem Abgang in

der dortigen Chefredaktion bekam Lukas Hässig vom Flughafen Zürich das Angebot als Unternehmenssprecher zu wirken. Für den Wirtschaftsjournalisten eine einmalige Chance, einen Karriereschritt zu wagen und einer Geschäftsleitung anzugehören. So arbeitete er von Januar 1999 bis August 2001 bei der Unique AG. Kurz danach, am 2. Oktober 2001, passierte das Grounding der Swissair.

Ein Journalist ist kein Unternehmenssprecher

Bei Unique machte Lukas Hässig erste Manager-Erfahrungen und fand dies nicht so spannend wie erwartet. Während langer Geschäftsleitungs-sitzungen realisierte er, dass stundenlang tagen nicht unbedingt seine Sache war. Spannend war die schwierige Phase am Flughafen trotzdem, mit der starken Zunahme des Flugverkehrs sowie dem Wechsel von einem staatlichen Betrieb zu einem privaten Unternehmen mit Börsengang. Für Hässig war diese Zeit lehr-

und aufschlussreich, seine Welt war dies jedoch nicht. Ihm fehlte bei Unique das, was er als «die echte Leidenschaft des Journalisten» bezeichnet. Hässig wollte zurück in den Journalismus und hielt immer etwas die Augen offen. Schliesslich erfuhr er von einem Wechsel bei der Zeitschrift «Facts». Er bewarb sich und erhielt die Stelle als Ressortleiter Wirtschaft.

Kritik für das erste Buch

Als zwei Jahre später im August 2003 sein erstes Buch «Kloten-Clan – Hintergründe und Verantwortliche der Zürcher Airport-Wirren» erschien, kam Hässig unter Beschuss. Journalistenkollegen warfen ihm unethisches Verhalten vor und verurteilten seinen Buchentscheid. Ein Ex-Unternehmenssprecher dürfe kein Buch über frühere Arbeitgeber schreiben. Lukas Hässig verteidigte sich damals mit den Argumenten: Erstens sei Unique über das Buch informiert und zum Dialog aufgefordert worden. Zweitens schreibe im

Ausland mancher Ex-Sprecher oder -Berater später ein Buch über die miterlebte Zeit. Und drittens sei die Transparenz, die man mit einem solchen Buch bezwecke, ein höheres Gut und stärker zu gewichten als die Tatsache, etwas Internes könnte an die Öffentlichkeit dringen, was nicht für diese bestimmt war.

Heute sieht Hässig alles etwas selbstkritischer. Er würde sich an einigen Stellen wohl stärker zurückhalten. Sein Fehler sei gewesen, nicht besser erklärt zu haben, was der Zweck des Buches war, nämlich Transparenz in die heillos zerstrittenen Meinungen, Fakten und Überlegungen zu bringen. «Ja, das Buch hat mir geschadet», sagt Hässig, «gleichzeitig war es Anreiz, weitere «richtige» Bücher zu schreiben, ohne den Makel sozusagen eine Abkürzung gewählt zu haben.» Eigentlich sei es ja interessant, wenn jemand aus dem Inneren einer Firma erzähle, aber man müsse dabei die eigene Rolle ganz genau definieren.



Zürcher Hochschule
für Angewandte Wissenschaften

Soziale Arbeit

Soziale Arbeit hat viele Seiten. Und immer eine Perspektive.

CAS mit MAS-Perspektive

Für welchen CAS Certificate of Advanced Studies Sie sich auch entscheiden – Sie können Ihre Weiterbildung in jedem Fall fortsetzen und den Titel eines Master of Advanced Studies (MAS) erwerben. Den Zeitrahmen dafür bestimmen Sie.

**Bestellen Sie jetzt unser Jahresprogramm oder
Detailprospekte zu unseren CAS im Internet.
www.sozialarbeit.zhaw.ch/weiterbildung**

CAS Certificates of Advanced Studies

- CAS Kinder- und Jugendhilfe
- CAS Dissozialität, Delinquenz und Kriminalität
- CAS Konfliktmanagement und Mediation
- CAS Soziale Gerontologie
- CAS Soziokultur
- CAS Diakonie – Soziale Arbeit in der Kirche
- CAS Leiten in Nonprofit-Organisationen
- CAS Betriebswirtschaft in Nonprofit-Organisationen
- CAS Organisationen verstehen und entwickeln
- CAS Praxisausbildung und Personalführung
- CAS Sozialversicherungsrecht

MAS Master of Advanced Studies

- MAS Kinder- und Jugendhilfe
- MAS Dissozialität, Delinquenz, Kriminalität, Integration
- MAS Soziokultur/Gemeinwesenentwicklung
- MAS Sozialmanagement
- MAS Supervision, Coaching und Mediation



Lukas Hässig

arbeitet seit 2006 als freischaffender Journalist mit Fokus auf Finanz- und Wirtschaftsthemen. Abgesehen von Publikationen und Recherchen für verschiedene Zeitungen und Zeitschriften, hat er bisher drei Bücher publiziert:

Kloten-Clan – Hintergründe und Verantwortliche der Zürcher Airport-Wirren,

232 S., Werd Verlag, Zürich 2003.

Der UBS-Crash – Wie eine Grossbank Milliarden verspielte,

223 S., Hoffmann und Campe Verlag, Hamburg 2008.

Paradies Perdu – Vom Ende des Schweizer Bankgeheimnisses,

255 S., Hoffmann und Campe Verlag, Hamburg 2010.

Im November 2010 wurde Lukas Hässig der «Medienpreis für Freischaffende – Preis für unabhängigen Journalismus» verliehen.

Der Schritt in den unabhängigen Journalismus

Zwei Jahre leitete Lukas Hässig das Wirtschaftsressort von «Facts». Nach einem Managementwechsel arbeitete er weitere zwei Jahre für «Die Weltwoche» und «Bilanz». Im Hinterkopf trug er sich jedoch schon lange mit dem Gedanken, es als unabhängiger Journalist zu versuchen. Da 2006 der Markt für Wirtschaftsjournalisten gut war und zudem die Weltwoche personell abbaute, beschloss Hässig, den Schritt zu wagen, den er bisher nie getan hatte.

Ob er als selbstständiger Journalist freier ist, kann er so nicht sagen. Einen Vorteil sieht er aber darin, dass man eine Strategie entwickeln muss wie eine Firma. Man muss sich spezialisieren, eine Marke werden, sich selbst eine Nische schaffen. Und die grosse Chance ist, dass man dies in Eigenregie bestimmen kann. Als im Herbst 2007 die UBS in Schieflage geriet, konnte er als «Freier» entscheiden, das ist mein Thema, da bleibe ich dran. Auf einer Redaktion übernimmt plötzlich ein Kollege das Thema oder der Chef will nur wenig Ressourcen freigeben.

Die Publikation zum UBS-Crash

Hässig ist immer noch erstaunt, wie lange es in der Schweiz dauerte, bis Konsens herrschte, dass bei der UBS auf der obersten Ebene – salopp gesagt – ein Riesenmist gebaut wurde. Im Frühling 2008 entschloss er sich deshalb, zu diesem Thema ein Buch zu schreiben. Damals betrug der Abschreiber bei den Subprime Papieren etwa 37 Milliar-

den Dollar. Erst zwei Drittel der Wegstrecke, wie wir heute wissen. Marcel Ospel musste zurücktreten. «Eigentlich viel zu spät», meint Hässig, «schliesslich war nicht irgendwo zuunterst im Maschinenraum etwas schief gelaufen, sondern ganz oben!»

Fazit des Buches ist, dass ausgerechnet die vermeintlich sehr vorsichtige Grossbank UBS in der Kreditkrise den tiefsten Fall aller globalen Finanzinstitute erlebte und einen historischen Jahresverlust verschuldete. «Der unglaubliche Absturz einer der glänzendsten Marken des internationalen Bankings ist nicht, wie es uns die Verantwortlichen glaubhaft machen wollen, die Folge einer Naturkatastrophe, sondern das Ergebnis des Ignorierens von Warnungen und Gier nach Macht, Grösse und Geld.»

Mit dieser These und einem angefangenen Manuskript ging Lukas Hässig auf die wenigen Schweizer Verlage zu, die für eine solche Publikation in Frage kamen. Er dachte, es sei ein Kinderspiel, dieses Buch zu publizieren, da er bereits viele Artikel über die UBS-Probleme geschrieben hatte und das Thema in aller Munde war. Zu Hässigs grossem Erstaunen lehnten alle Schweizer Verlage ab. Nach der Rettungsaktion durch den Staat im Herbst 2008 unternahm er einen zweiten Anlauf. Das Ergebnis war identisch. Bereits in drei Monaten sei die UBS kein Thema mehr, wurde argumentiert. Hässig vermutet, dass damals viele Schweizer Verlage davor zurückschreckten, die UBS hart anzupacken. Kritische Bücher über einflussreiche Institutionen scheinen

in der Schweiz einen schweren Stand zu haben, sagt Hässig. Das Buch ist schliesslich in Deutschland im renommierten Hoffmann und Campe Verlag erschienen und von der Kritik lobend rezensiert worden. Laut Hässig wäre «Der UBS-Crash» noch stärker wahrgenommen worden, wenn das Buch in der Schweiz erschienen wäre.

Das Schweizer Bankgeheimnis am Ende

Im zweiten Buch «Paradies Perdu» geht es um die Schweiz und ihren Finanzplatz, die beide jahrzehntelang gut vom Bankgeheimnis lebten. Innert Kürze wurde dieses 2009 geopfert. Verantwortlich waren in erster Linie die UBS und ihr Topmanagement. Auf der Jagd nach Rekordgewinnen unterhielt die UBS in den USA ein Betrugssystem. Als die US-Justiz diesem Treiben auf die Spur kam, flogen nicht nur die UBS-Machenschaften auf, auch die Schweiz musste aus Furcht vor einer Anklage gegen die UBS ihr Bankgeheimnis opfern.

Während beim ersten UBS-Buch aus heutiger Sicht ein paar Lücken bestanden – es gab damals noch keine umfassende Aufarbeitung der Subprime-Verluste –, sind bei «Paradies Perdu» alle zentralen Aussagen und Erkenntnisse durch Fakten abgestützt. Allein aus englischsprachigen Quellen wie US-Gerichtsdokumenten und anderen Unterlagen sind 135 Fussnoten entstanden.

Hässig kann sich vorstellen, weitere Bücher zu schreiben. Er betont jedoch, zuerst müsse er wieder einmal etwas Geld verdienen. Mit Büchern sei dies schwierig. ■



[Umfassende Bildung]

Persönlichkeiten bewegen die Welt

Erfolgreiche Berufstätigkeit wird nicht nur durch Fachkompetenz bestimmt. Persönliche Verhaltensweisen und Wertvorstellungen sind oft genauso entscheidend. Die ZHAW versucht deshalb, in den Studiengängen auch die Persönlichkeiten der Studierenden weiterzubilden.

WERNER INDERBITZIN

Eine Hochschule ist primär ein Hort der wissenschaftlich verankerten Fachausbildung. Diese Fachausbildung ist eine unabdingbare Grundvoraussetzung für eine exzellente Qualifikation der Studierenden. Mit einer praxisorientierten Ausbildung wird an Fachhochschulen in hohem Masse darauf geachtet, dass die Absolventen und Absolventinnen eine langfristig erfolgreiche Berufslaufbahn starten können. Nicht nur in der Welt der Wissenschaft sollen Abgänger der Fachhochschulen Erfolg haben, sondern sich vor allem in der tatsächlichen Arbeits- und Berufswelt bewähren.

«Nur Persönlichkeiten, niemals Prinzipien bewegen die Welt!». Nun mag Oscar Wilde, der diese Formulierung in seiner leichtfüssigen, Bonmots favorisierenden Art prägte, selber eine schillernde Persönlichkeit gewesen sein. Das ändert nichts an der grundsätzlichen Richtigkeit dieses Ausspruchs. Nachhaltiger Erfolg wird von einer umfassend verstandenen Persönlichkeit bestimmt, eine Erfahrung, die wir alle über eine

lange berufliche Laufbahn machen. So sind das Zusammenwirken in einem Team gleichgestellter Arbeitskollegen, die Anleitung und Führung von Untergebenen, aber auch die Kommunikation mit Vorgesetzten nie allein von fachlichen Kompetenzen bestimmt. Der finale Erfolg des Wirkens und Handelns in Unternehmen und Non-Profit-Organisationen ist von Faktoren abhängig, die – neben fachlichen Kompetenzen – in persönlichen Verhaltensweisen und Wertvorstellungen begründet sind.

Persönlichkeitsbildung gehört zum umfassenden Bildungsauftrag

Die ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften versteht ihren Bildungs- und Bildungsauftrag umfassend. Die Hochschulleitung hat deshalb in ihrer Hochschulstrategie 2009 das strategische Ziel «Persönlichkeitsbildung» verankert. Damit wird zum Ausdruck gebracht, dass die an einer Hochschule zu vermittelnden Kompetenzen umfassend zu verstehen sind. Sie hat sich zu diesem Grund-

satz bekannt im Wissen, dass Persönlichkeiten nicht einfach formbar und veränderbar sind. Studierende an Fachhochschulen sind junge Erwachsene, welche die Arbeitswelt bereits kennengelernt haben und klare Vorstellungen haben, wie sie ihr Leben gestalten, welchen Grundsätzen sie folgen wollen und welchen nicht. Diese persönlichen Werthaltungen sind zu respektieren. Wir halten es aber für einen Mehrwert in der Ausbildung, an der Entwicklung von Kompetenzen zu arbeiten, die über die rein fachliche Qualifikation hinausgehen. Es geht dabei um Bereiche wie Selbst- und Sozialkompetenzen, die zukünftig präziser und bewusster als bis anhin reflektiert und in geeigneten Anlässen thematisiert werden. Die Hochschulleitung ist sich bewusst, dass dieses Ziel ambitiös und der Weg zum Ziel anspruchsvoll sein wird. Das soll aber nicht davon abhalten, in den nächsten Jahren an der Konkretisierung und Präzisierung des strategischen Profilierungsmerkmals Persönlichkeitsbildung an der ZHAW zu arbeiten. ■

Werner Inderbitzin,
der Autor des
nebenstehenden
Beitrags, ist
Rektor der ZHAW.

[Neue Kompetenzen]

Pauken allein genügt nicht mehr!

Schneller, komplexer, unberechenbarer: Die Arbeitswelt hat sich in den letzten zwanzig Jahren komplett verändert. Das überfordert viele. Die Bildungsinstitute stehen in der Pflicht, ihre Studierenden an neue Kompetenzen heranzuführen.

KARIN KOFLER

Über Jahrzehnte war die Doktrin klar: Wer einen bestimmten Titel oder Abschluss erwerben will, muss über möglichst viel Fachwissen verfügen. Der Stoff wird den Studentinnen und Studenten im Frontalunterricht eingetrichtert. Lehrerinnen und Lehrer folgen ihren Lehrplänen, die definieren, was die Studierenden bis wann zu lernen haben. Auch heute sind die Bildungsinstitute noch weitgehend auf die Vermittlung von Wissen ausgerichtet. Wer beispielsweise Medizin studiert, weiss, dass er Namen und Funktion von Hunderten von Muskeln und Knochen wird auswendig lernen müssen, während sich der Hotelfachschüler Weinbaugebiete und Châteaux des Bordeaux in kürzester Zeit eintrichtern muss.

Eingepacktes Wissen genügt auf dem Arbeitsmarkt nicht mehr

Büffeln, Pauken, Wissen auf Knopfdruck abrufen – genügt das, um den Anforderungen des modernen Arbeitsmarktes gerecht zu werden? Was sind die Voraussetzungen, um in einer stark veränderten Berufswelt bestehen zu können? Fragen

wie diese beschäftigen Bildungsexperten mit zunehmender Intensität. Die Gründe sind evident. Der Forderungskatalog in Stelleninseraten wird stetig grösser – Sozialkompetenzen, Teamfähigkeit, vernetztes Denken –, all das steht wie selbstverständlich auf dem Menu. Komplexe Projektarbeiten rufen nach Arbeitskräften, die sich jederzeit neu ausrichten können und in wechselnder Zusammensetzung Leistung bringen können. «Das Fachwissen ist eine Basis, aber das allein reicht nicht mehr», sagt deshalb Ulrike Zöllner, Leiterin Studium am Departement für Angewandte Psychologie der ZHAW. Auch Fertigkeiten – also erlernte, routinemässig einsetzbare Verhaltensmuster – führen nicht mehr in jeder Situation zum Erfolg. Denn die Aufgaben im Beruf, aber auch im Privatleben, haben nur noch selten den Charakter von Standardsituationen. Stets sind wieder neue, flexible Annäherungen an Probleme gefragt, und genau das stellt viele Menschen auf die Probe. Gemäss Untersuchungen ist die Unfähigkeit, die Initiative zu ergreifen und mit nicht planbaren Situationen umzugehen,

eine der häufigsten Ursachen für einen Stellenverlust. Das divergiert mit der Erkenntnis, dass die sogenannte «Ich AG» in den Vordergrund rückt. War es einst der Arbeitgeber, der in fürsorglicher Manier für die Weiterentwicklung der Mitarbeiter zuständig war und über sie bestimmte, so sind diese heute weitgehend selber für ihr Kompetenzprofil verantwortlich. Sie bestimmen ihre Arbeitsmarktfähigkeit stark mit und müssen dafür innovativ und initiativ sein.

Welche Fähigkeiten müssen gefördert werden?

Institutionen wie die ZHAW, die für die Ausbildung von über 9'000 Studierenden verantwortlich zeichnet, kann diese Erkenntnis nicht kalt lassen. Sie stehen in der Pflicht, Persönlichkeiten auszubilden, die sich in der «Kampfzone Arbeit» zu behaupten wissen. Konkret heisst das heute, Persönlichkeiten, die offensiv an die Dinge herangehen, die mit Unwägbarkeiten umgehen können und selbstverwaltet unterwegs sind. Wie aber hat dies zu geschehen? Was ist moderner Unterricht? Welche Kompetenzen müssen gefördert werden,

um eben solche Persönlichkeiten zu formen? Diese Diskussion ist in vollem Gange. «Letztlich geht es um die Frage, welche Art von Bildung wir überhaupt wollen», bringt Ulrike Zöllner die Debatte auf den Punkt. Das Problem fängt schon damit an, dass das Wort «Kompetenz» inflationär gebraucht wird. «Kompetenz ist die Fähigkeit zur erfolgreichen Bewältigung komplexer Anforderungen in spezifischen Situationen» – so die offizielle Definition der OECD. Für Psychologin Ulrike Zöllner sind drei wesentliche Punkte entscheidend: «Kompetenz entsteht aus Wissen, Fertigkeiten und Dispositionen.» Letztere werden nach Meinung der Fachfrau in der Praxis immer wieder vernachlässigt. Dabei wird auf einen zentralen Punkt des Kompetenzverständnisses hingewiesen: Ein Mensch kann eine Aufgabe nur so lösen, wie es ihm auch durch Merkmale seiner Persönlichkeitsstruktur gegeben ist. «Leider haben viele Vorgesetzte, aber auch Lehrer die Erwartung, dass Aufträge von allen nach demselben Schema erledigt werden», glaubt Zöllner. Hier sei ein Umdenken in Richtung Individualisierung gefordert. Die selbstreflexiven, selbstorganisationalen Kompetenzen werden künftig in den Vordergrund rücken: Das heisst, für den Erfolg wird es zentral, zu wissen, was man kann und wie man dieses Können optimal auf eine vorliegende Problemstellung anwenden kann.

Wird die Philosophie des kompetenzorientierten Lernens konsequent umgesetzt, hat dies fundamentale Auswirkungen auf die Lehrenden und das Curriculum der Studiengänge. «Die Lehrperson als solche wird in diesem Prozess wichtiger», meint Zöllner. Sie muss die Bereitschaft haben, den Menschen statt nur seine Fachkompetenz fördern zu wollen. Und sie sollte bereit sein, sich auch persönlich weiterzuentwickeln. Derzeit liegt die Qualifikation des Lehrpersonals eher im didaktischen als im pädagogischen Bereich. Für Zöllner kein Grund zur Besorgnis. «Die Erwartung, alle Lehrer müssten plötzlich auf dieses Mo-



dell eingestellt sein, ist unrealistisch. Es wird immer hoch spezialisierte Fachexperten geben, die wegen ihres Wissens unverzichtbar für die Lehre sind», so die Professorin. Auch gehe es nicht darum, bisherige Bewertungskriterien zur Erlangung eines bestimmten Abschlusses über den Haufen zu werfen. «Ich sehe die persönlichkeitsbildenden Kompetenzen, die ja gar nicht einfach zu messen sind, als Zusatzqualifikation zu den herkömmlichen Abschlüssen», sagt Zöllner.

Bewusst geschürte Unsicherheit stärkt die Persönlichkeit

Für sie ist letztlich der Weg das Ziel. Die Debatte über Kompetenzen, das Hinterfragen von Lehrplänen und Lehrzielen – all das hat nach Ansicht der Expertin bereits eine positive Wirkung auf die Bildungsinstitute. Manchmal kann im Unterricht mit wenig Aufwand schon einiges bewirkt werden. So versucht Zöllner selbst, in ihren Lektionen immer wieder bewusst Unsicherheit bei ihren Studierenden zu schaffen, indem sie vermeintlich richtige Lösungen hinterfragt. «Genau diese geschürte Unsicherheit stärkt letztlich ihre Persönlichkeit», ist sie überzeugt. Für

Ulrike Zöllner

Für sie heisst Persönlichkeitsentwicklung: Erkennen der eigenen personalen Ressourcen und diese eigenverantwortlich managen können. Eine engagierte Lehre unterstützt diesen Erkenntnis- und Lernprozess, ohne auf eine normativ gesetzte Persönlichkeit hinwirken zu wollen.

ebenso wichtig hält sie die Integration von interaktiven Lehr- und Lernmethoden: Reflektierende Entwicklungsgespräche etwa oder die Diskussion des individuellen Kompetenzstandes sollten zur Selbstverständlichkeit werden. Daneben gewinnt das informelle Lernen an Bedeutung. Internet, Gratiszeitungen, Mobiltelefone – noch nie war Information rund um den Globus so leicht zugänglich wie heute, und das erst noch kostenlos.

Dass sich das Departement für Angewandte Psychologie mit der Persönlichkeitsbildung in der Praxis schon sehr stark auseinandersetzt, liegt in der Natur der Sache. So wurde etwa ein Kompetenzmodell entwickelt, welches bei der Einstellung neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zur Anwendung kommt. Zu einem späteren Zeitpunkt soll das Modell auch in die Selektion der Studierenden einfließen. ■



[Non-Technical Skills]

Werkzeuge zur Kompetenz

Welches Material? Welche Innovationsstrategie?
Welche Energiequelle? Solche Fragen treiben Ingenieure um. Damit Technik-Fachleute im Berufsleben, aber auch sozial souverän agieren, müssen sie über «soft skills» verfügen. Dazu hat die School of Engineering das Projekt «Non-Technical Skills For Engineers» («NoTechS») initiiert.

ANDREAS GÜNTERT

Technischer Scharfsinn ist ihnen eigen. Ein Basis- und Spezialwissen über Funktion und Design, über mathematische Lösungsverfahren und physikalische Prinzipien – das darf vorausgesetzt werden bei Ingenieuren. Immerhin leitet sich ihre Berufsbezeichnung ab vom lateinischen «Ingenium», was für «sinnreiche Erfindung» oder eben «Scharfsinn» steht. Aber braucht es bloss reines Fachwissen für das souveräne Agieren in der Berufswelt, wenn man nach einem Studium an der School of Engineering in den freien Markt der Ideen und Geschäfte eintritt und dort oft genug auch auf die real existierende Welt schlecht definierter Probleme mit ihren divergierenden Meinungen trifft?

Sich zielführend in Projekte einbringen

«Nicht ausschliesslich», sagt Margot Tanner. «Gute fachliche Qualifikationen werden von jedem Arbeitgeber vorausgesetzt.» Ein wei-

terer Schlüssel zum Erfolg, sagt die ZHAW-Dozentin, liege zudem in der zwischenmenschlichen und persönlichen Kompetenz: «Wie man sich zielführend in Projekte einbringt, wie man in Sachen Team-, Kritik- und Konfliktfähigkeit ans Werk geht – das sind ebenso entscheidende Punkte.» Margot Tanner, Doktorin der Biologisch-Mathematischen Psychologie und Neurowissenschaften, sagt es so: «Ein anspruchsvolles, komplexes Projekt führt beispielsweise dank kreativem Problemlösen zum Erfolg. Auf dem Weg dahin entscheiden neben der fachlichen Expertise auch die täglichen Interaktionen zwischen allen Projektbeteiligten. Kreative Lösungsansätze müssen diskutiert, sachliche Missverständnisse geklärt, Konflikte gelöst, Verantwortung übernommen und das Projekt trotz Schwierigkeiten vorangetrieben werden. Das lässt sich weder in einem mathematischen Integral noch in einem physikalischen Gesetz, geschweige denn in einem materiellen Kondensat festhalten, und dennoch

kann diese Wechselwirkung kleinster Teilchen des menschlichen Faktors die grösste Wirkung haben.»

Üben, was die Arbeitswelt fordert

Diese zwischenmenschlichen und persönlichen Handlungskompetenzen gilt es bereits im Studium zu fördern. Im Fokus steht eine Palette von 16 Kompetenzbereichen wie etwa Rollenflexibilität oder Umgang mit Kritik, die in fünf Gruppen (siehe Box) unterteilt wird. Was aufs erste Hinhören etwas theoretisch klingen mag, sei einem ganz realen Ziel verpflichtet, sagt die Projektleiterin: «Sich immer wieder zu üben in dem, was die Arbeitswelt nach dem Studium fordert. Das heisst auch, sich zwischendurch bewusst einem automatischen «So habe ich es schon immer gemacht!» zu widersetzen, um für sich zusätzliche flexible Handlungsalternativen für relevante Situationen und Beziehungsstrukturen zu eröffnen.» Moderne Vorgehensmodelle der agilen Softwareentwicklung fordern dies ebenso wie das Sich-Zu-

rechtfinden in Matrixorganisationen oder globalen Entwicklungsteams.

Reflektieren. Ohne das Wort zu benutzen

«In einem Seminarraum theoretisch über Sozial- und Selbstkompetenz sprechen bringt nichts», sagt Margot Tanner. Es gilt, die Studentinnen und Studenten in medias res, zum Beispiel während der Projektarbeit und in typischen alltäglichen Situationen während des Studiums, durch gezielte Fragen und anhand eigener Erfahrungen zum Nachdenken anzuregen. So lernen die Studierenden erkennen, welche Einflussmöglichkeiten sie in sozialen Situationen haben und dass ihr Handeln nicht einfach dem vagen, schwer fassbaren Konstrukt der Persönlichkeit unterliegt, sondern veränderbar ist. «In unseren Handlungen zeigt sich, ob und wie wir bereit sind, mit unserem Wollen, Wissen und Können eine spezifische Situation erfolgreich zu meistern.»

Margot Tanner will Brücken schlagen zwischen fachlichen Ingenieurfähigkeiten und den sogenannten Soft Skills.

Den Fachdozierenden kommt bei diesem situations- und handlungsorientierten Ansatz eine wichtige Rolle zu. Sie unterstützen die Studierenden beim Erkennen und Entwickeln der eigenen Kompetenzen, sowohl den fachlichen wie auch den nicht-fachlichen. Gelungene Umsetzungsbeispiele an der School of Engineering lassen sich unter anderem in der Projektschiene der Studiengänge Maschinenbau, Informatik oder Systemwissenschaften finden. Die Fachdozierenden aus dem Ingenieurbereich lenken zusammen mit den Sprachdozierenden bewusst die Aufmerksamkeit der studentischen Projektteams nicht nur auf die fachliche Lösungsqualität, sondern auch auf typische Aspekte und Prozessabläufe der Teamarbeit. «Für die Studierenden ist diese Anregung zur Selbstreflexion anfänglich vielleicht befremdend und nebensächlich. Sie fühlen sich peinlich berührt. Es braucht einen guten Grund, freiwillig über sich selbst nachzudenken und sich öffentlich zu äussern. Deshalb brau-

chen die Studierenden Anhaltspunkte und auch Ermunterung. Die glaubwürdigsten Ermunterer sind die Fachdozierenden. Dank ihrer Vorbildfunktion und ihrem klaren Ansprechen lernen die Studierenden, dass solche menschlichen Faktoren eine wichtige, sogar entscheidende Rolle beim Projekterfolg spielen.»

Mit solchen angepassten Ausbildungskonzepten werden Begrifflichkeiten aufgegriffen, die in der Regel im Hightech-Jargon nicht vorhanden sind. Es werden Brücken über jenen Graben gebaut, der allzu oft das Programmierbare und das Nicht-Programmierbare trennt.

Der menschliche Faktor

Neben ihrer Tätigkeit an der ZHAW arbeitet Margot Tanner als Leiterin des Competence Center Human Factors bei der Swiss Aviation Training Ltd. Bei der hundertprozentigen Tochter der Airline Swiss werden Airline Crews und unter anderem auch medizinische Teams im sogenannten Crew Resource Management (CRM) geschult. Im Vordergrund stehen dabei Faktoren wie situative Aufmerksamkeit, Kooperation, Entscheidungsfindung und Führungsverhalten. Margot Tanner teilt sich ihre Zeit am Flughafen Zürich-Kloten und an der ZHAW hälftig auf. Im Grunde genommen aber geht es ihr an beiden Orten um etwas Ähnliches. Jene Kompetenzen zu schulen, die jenseits des rein technischen Know-hows zum Einsatz kommen.

Trotz Affinität zum Geschehen über den Wolken: Margot Tanner steht mit beiden Beinen auf dem Boden. Wie auch das Projekt «NoTechS», das für die Studierenden der School of Engineering letztlich auf einen gelungenen Take-off in die Karriere und Berufswelt hinausläuft: «Wir möchten hier keine Gutmenschen oder Harmoniemeister produzieren», sagt die ZHAW-Dozentin. «Sondern die Art und Weise optimieren, wie unsere Talente Dinge anpacken, alleine und im Team. So dass sie die Leistung erbringen können, die von ihnen erwartet wird. Und die sie auch von sich selber erwarten.» ■

Der Kompetenzen-Katalog

Um zur Förderung der nicht-technischen Fähigkeiten an der School of Engineering beizutragen, wurde ein ingenieurspezifischer Kompetenzen- und Lernzielkatalog definiert. Grossteilig ist der Katalog in fünf Kategorien gefasst. «Sich und andere (aner-)kennen» meint prioritär das eigene Selbstmanagement und die Integrationsfähigkeit. Unter «Sich selbst zielgerichtet führen» werden Kompetenzen wie Planungsverhalten, Entscheidungsfähigkeit oder Prioritätensetzung subsumiert. «Mit Fremdbeurteilung, Kritik umgehen» wird das oftmals schwierige Feld der Glaubwürdigkeit betreten, Anpassungs- und Dialogfähigkeit spielen dabei eine wichtige Rolle. «Projektbezogen koordinieren und kooperieren» befasst sich mit Gestaltungswille, Projektmanagement und Verständnisbereitschaft; «Lösungsorientiert Situationen klären» thematisiert ganz grundsätzlich die Konfliktfähigkeit.

Mittels Beispielen gelungenen Verhaltens («best practice») und Situationen, die wenig zielgerichtet funktionieren («poor practice»), wird im Kompetenzenkatalog aufgezeigt, wie die «Non-Technical Skills» im Berufsleben wirken. Und wie sich damit die erwünschte «Win-win-Situation» einstellen kann.



[Beispiel Mentoring Days]

«Optimal gefördert und gefordert»

Mentoring dient der individuellen Persönlichkeitsentwicklung. Auch im Hochschulbereich geben Fachleute ihre Erfahrungen und ihr Wissen an Studierende weiter. Am Wädenswiler Departement Life Sciences und Facility Management gibt es spezielle Mentoringprogramme für Masterstudierende. In der Vertiefung Food and Beverage Innovation (FBI) finden zweimal ausserhalb der Hochschule sogenannte Mentoring Days statt.

Nina Steinemann, eine der ersten Absolventinnen des Master of Science ZFH in Life Sciences, wurde von Birgit Camenisch für ZHAW-Impact befragt.

Können Sie uns kurz den Inhalt der Mentoring Days schildern?

Die Mentoring Days stellten einen idealen Start des konsekutiven Master-Studiums dar. Nach einer kurzen Vorstellungsrunde wurden hauptsächlich die Erwartungen und Vorstellungen der angehenden Studierenden in Bezug auf Studium sowie Mentorinnen und Mentoren diskutiert. Individuelle Lernbiographien wurden erstellt und ermöglichten eine vertiefte Selbstreflexion des eigenen Lernstils. Zudem fand ein Input über Erkenntnistheorie statt, was die Diskussion über vertieftes wissenschaftliches Arbeiten eröffnete. Als Abschluss folgte die Einführung in ein Teamrollenmodell. Dies war eine gute Vorbereitung für das erste Vertiefungsmodul «Innovation».

Als Mentee haben Sie auch Pflichten und Aufgaben übernommen. Welche waren das?

Zu den Pflichten und Aufgaben gehörten eine selbstständige Planung und Organisation des Studiums. Ein zentraler Aspekt stellte der Kontakt zu den Mentoren dar. Die Begleitung durch diese wurde insgesamt als

sehr positiv erlebt und unterstützte die Studierenden in der Entwicklung ihrer Selbst- und Sozialkompetenzen, auch wurde die Reflexion über Fachinhalte des Studiums und der Master-Thesis gefördert.

Wie pflegten Sie den Austausch mit Ihrer Mentorin während des Studiums?

Der Kontakt konnte sehr individuell gestaltet werden. Für mich war der persönliche Kontakt zu meiner Mentorin ein essenzieller Teil des Studiums. Ich hatte das Glück, von Anfang an grosse Unterstützung durch sie zu erhalten – ich wurde optimal gefördert und gefordert. Die fachliche wie auch persönliche Begleitung durch das Studium erlebte ich als äusserst wertvoll!

Inwiefern konnten Sie dank dem Mentoring-Programm Ihr persönliches Profil schärfen?

Wir erstellten schon früh individuelle Lernprofile und Teamrollenmodelle, was sich positiv auf die Selbst- und Fachkompetenzen auswirkte. Interessant waren diesbezüglich die Auseinandersetzung mit dem Teamrollenmodell und das Bewusstsein werden der eigenen Teamrolle. Zu Beginn des ersten Vertiefungsmoduls «Innovation» wurden Arbeitsgruppen gebildet, welche die Studierenden selbst zusammensetzten. Das Teamrollenmodell war inso-



Nina Steinemann schätzte die Mentoring Days.

fern hilfreich, als dass die konkreten Arbeitsaufträge nach den jeweiligen Kompetenzen der Gruppenmitglieder aufgeteilt werden konnten. Die Rollen wurden regelmässig überprüft und nach Bedarf die Arbeitsaufträge anders verteilt. Das persönliche Lernprofil war ein weiterer Aspekt, der sich positiv auf das Lern- und Arbeitsverhalten auswirkte. So konnte ich beispielsweise meinen individuellen Lernstil verbessern, indem ich meine Lernmethoden anpasste.

Wird das Mentoring auch nach dem Studium weitergehen?

Eigentlich begrenzt sich das Mentoring auf die Studienzeit. Allerdings würde ich es mir wünschen und schätzen, wenn es danach auch Möglichkeiten gäbe. Denn gerade beim Einstieg in die Berufswelt kann ein Mentoring-Programm ideale Bedingungen schaffen, um sich gezielt persönlich sowie auch thematisch weiterzuentwickeln.

Mentoring Days im Masterstudium

Die Ursprünge des Mentoring gehen auf die griechische Mythologie zurück. Mentor war der Freund des Odysseus und Erzieher von dessen Sohn Telemach. Heute ist Mentoring ein Instrument zur Personalentwicklung. Es umfasst nebst Ausbildung, Karriere und Freizeit auch die Persönlichkeitsentwicklung.

Die Mentoring Days für die Studierenden der Vertiefung Food and Beverage Innovation finden während des Masterstudiums in Life Sciences zweimal statt. Zu Beginn des Studiums erfolgt

eine Standortbestimmung, und die individuellen Erwartungen werden ermittelt. Dazu gehören auch die Auseinandersetzung mit vertieftem wissenschaftlichem Arbeiten, Erlernen von Führungsaufgaben, Budgetplanung sowie die Erweiterung der Netzwerke. Die zweite Durchführung der Mentoring Days findet während des Studiums statt. Dann wird reflektiert, wie der Weg zu den gesteckten Zielen verlief und inwiefern Zielanpassungen und/oder -erweiterungen nötig sind.



[Beispiel Sprachen]

Persönlichkeit dank Sprache

Das Language Competence Centre der ZHAW macht die Studierenden mit seinem Kommunikationsunterricht fit für die Arbeitswelt – mehrsprachig und kulturell divers.

CHRISTA STOCKER UND WALTER SEILER

Kennen Sie das? In einer Sitzung wird angeregt über ein Geschäft diskutiert. Sie kommen aber einfach nicht rein ins Gespräch, obwohl auch Sie Wichtiges beizutragen haben. Die deutschen Kollegen sprechen ohne Punkt und Komma, und wenn Sie endlich zu Wort kommen, werden Sie schon wieder unterbrochen. Die Deutschen dominieren das Gespräch. Damit ist der Weg nicht mehr weit zum Stereotyp der arroganten Deutschen. Nur: Solche Situationen lassen sich auch innerhalb Deutschlands zwischen «Ossis» und «Wessis» beobachten und sind generell häufig in interkulturellen Gesprächen.

Was aber führt zu solchen Störungen in der Kommunikation? Die Sprechenden mögen zwar die gleiche Sprache sprechen, doch unterscheidet sich ihr Gesprächsverhalten in wesentlichen Punkten. So machen Westdeutsche kürzere Sprechpausen als Schweizer – mit Unterschieden im Bereich von Sekundenbruchteilen: Was die einen als «normale» Sprechpausen empfinden, sind für die anderen unangenehme «Löcher», die es mit Sprache zu füllen gilt, da von der

anderen Seite ja nichts kommt. Die Westdeutschen machen uns das Rederecht streitig – weil sie höflich sein wollen. Unterschiede lassen sich auch in Bezug auf Blickkontakt, Abstandhalten etc. beobachten

Solche Erkenntnisse aus der Linguistik vermittelt der Kommunikationsunterricht, den das Language Competence Centre (siehe Kasten) für verschiedene Departemente und Studiengänge der ZHAW ausrichtet. Er bereitet angehende Ingenieurinnen, Architekten etc. vor auf den Arbeitsalltag in gemischten Teams, in denen Personen unterschiedlicher kultureller, beruflicher oder sozialer Herkunft zusammenarbeiten. Auch rhetorisch geschicktes Auftreten und Argumentieren wird geübt oder wie sich hochkomplexe Inhalte für Nicht-Fachleute verständlich formulieren lassen. Oder: Warum ist die Fehlermeldung «Es ist ein unerwarteter Fehler aufgetreten!» zwar technisch korrekt, aber für Software-Anwender trotzdem nicht angebracht?

Der Kommunikationsunterricht macht die Abgängerinnen und Abgänger fit für die Arbeit in mehreren Sprachen und Kulturen, wobei es

auch innerhalb einer Sprachgemeinschaft verschiedene Sprachen und Kulturen gibt: Fach- und Alltagssprache, die Sprache von Instruktionen, Verkaufsjargon, Berufs-, Unternehmenskulturen etc.

Kommunikative Fähigkeiten für den Arbeitsmarkt

Gewöhnlich werden Sprachkenntnisse den generischen Kompetenzen zugerechnet, welche zusammen mit den technischen Kompetenzen unter die Fachkompetenzen fallen; dies in Gegenüberstellung zu den Sozial- und Selbstkompetenzen. So verstanden, meint Sprachkompetenz sprachliche Fachkompetenz im Sinn von *English for Specific Purposes* (zum Beispiel *Business English* oder *Aviation English*) – Sprache verstanden als Tool im Dienst der Berufsbefähigung.

Sollen jedoch Persönlichkeiten gebildet werden, wie sie in Stellenausschreibungen gefragt sind, greift dieses utilitaristische Verständnis zu kurz: Gesucht werden Personen, die neben soliden fachlichen Kenntnissen auch über Soft Skills wie Teamfähigkeit, Führungsqualitäten, Motivationsbereitschaft, moralische und

persönliche Integrität, rhetorische Fähigkeiten und eben Kommunikationsfähigkeit verfügen. Fähigkeiten, die traditionellerweise den Sozialkompetenzen zugerechnet werden.

Soll ein Fachhochschulstudium tatsächlich zur Berufsbefähigung führen, muss die Sprachkompetenz der Absolvierenden beides umfassen: Fach- und Sozialkompetenz. Es sind nämlich oft die kommunikativen Fähigkeiten, die den Ausschlag für eine Anstellung geben, wie Personalverantwortliche immer wieder bestätigen. Dass sich Absolventen fachlich auskennen, wird erwartet. Können sie sich aber verständlich ausdrücken – möglichst in mehreren Sprachen und nicht nur für Fachkolleginnen? Haben sie gute Umgangsformen, und finden sie den Draht auch zu schwierigen Geschäftspartnern, Patientinnen oder Kunden, kurz: Sind sie «kontaktstarke» Persönlichkeiten, die über hohe Sprachkompetenz und die nötige kommunikative Sensibilität verfügen, um das Fachwissen in der Situation sinnvoll einzusetzen? Wenn ja, sind dies beste Voraussetzungen für beruflichen Erfolg.

Förderung der Kommunikationsfähigkeit

Der Sprachunterricht des Language Competence Centre fördert

Sprach- und Kommunikationsfähigkeit in Mutter- und Fremdsprachen, und zwar nicht nur in traditionellen Unterrichtsgefässen, sondern auch in didaktisch innovativen Modellen wie etwa der Projektschiene an der School of Engineering. Hier wird der Ausbau der Sprachkompetenz (in Deutsch und/oder Englisch) über Projektarbeiten mit Fachthemen verknüpft. Durch das gemischte Team der Fach- und Sprachdozierenden wird eine Situation geschaffen, die Kommunikation über die eigenen Fachgrenzen hinaus bereits im Unterricht notwendig macht.

So entstehen Unterrichtssituationen mit kommunikativen Aufgaben aus dem realen Projektalltag, die den reflektierten Umgang mit Sprache fördern. Beispielsweise bei einer Präsentation: Hier geht es nicht nur um Inhalte, sondern auch um Methodenwissen (Wie strukturiere ich meine Präsentation für eine bestimmte Zuhörerschaft?), um Körpersprache (Was signalisiere ich mit welcher Körperhaltung? Wie verhalte ich mich im Raum?), um die visuelle Interaktion und nicht zuletzt darum, wie ich mich ausdrücke: Wie erreiche ich meine Adressaten? Welchen Stil wähle ich, welche (Fach-)Wörter? Wie hoch darf die Sprachkomplexität sein? Welche rhetorischen Mittel brauche ich? Welche Sprache ist an-



gemessen – Englisch, Dialekt oder Standarddeutsch? etc. Über solche Aufgaben bauen die Studierenden ihre Kommunikationsfähigkeit aus und lernen, wie Sprache und Kommunikation funktionieren. Denn, wie Wittgenstein schrieb: «Die Grenzen meiner Sprache sind die Grenzen meiner Welt» – diese Grenzen zu erweitern, muss das Ziel eines Hochschulstudiums sein. ■

Walter Seiler
leitet das Language Competence Centre an der ZHAW.

Sprachenzentrum – ein Erfordernis der Zeit

Im Zuge der Bologna-Reform in den 90-er Jahren richtete man das Augenmerk auch auf die sprachliche und kulturelle Vielfalt Europas. 2002 prägten die Regierungschefs der EU bei einem Treffen in Barcelona die Formel MT+2 (mother tongue plus 2 additional languages): Europäerinnen und Europäer sollten zusätzlich zu ihrer Muttersprache mindestens zwei weitere Sprachen beherrschen. Mehrsprachigkeit wurde für die *Employability* in einem globalisierten Arbeitsumfeld als entscheidend erkannt. Daraus ergab sich die Forderung auch an die Hochschulen, die Sprachkompetenz zu fördern – eine Entwicklung, der sich die ZHAW nicht verschliesst.

Auf August 2011 wird unter der Leitung von Prof. Dr. Walter Seiler am Departement Angewandte Linguistik das Language Competence Centre operativ, welches das jetzige ISBB Institut für Sprache in Beruf und Bildung ablöst. Eine Hauptaufgabe des neuen Zentrums ist es, die Mehrsprachigkeit an der Hochschule zu fördern – auch mit innovativen didaktischen Konzepten wie etwa CLIL

(Content and Language Integrated Learning, d.h. durch Sprachexperten begleiteten Fachunterricht in einer Zweitsprache). Neben dem bisherigen Unterrichtsangebot sind neu Kurse, Beratungsangebote, Selbstlernmaterialien in Deutsch als Fremdsprache geplant (u.a. zur Förderung der Studierendenmobilität) sowie sprachliche und didaktische Unterstützung für das akademische Personal der ZHAW. Hierbei soll Englisch als akademische Lingua franca, aber auch der Zugang zu anderen Sprachen gefördert werden – im Schweizer Kontext z.B. die rezeptiven Fähigkeiten in einer weiteren Landessprache. Interessierten soll aber auch die Chance geboten werden, sich mit international wichtigen Sprachen wie Chinesisch oder Arabisch vertraut zu machen und zu lernen, wie man sich «exotische» Sprachen erschliessen kann. Dass kommunikative Defizite bei der Stellensuche hinderlich sind, ist erkannt. Wie diese Erkenntnis curricular umgesetzt werden kann, ist eine Herausforderung. Das Language Competence Centre ist bereit, der Herausforderung mit neuen Konzepten zu begegnen.

Sich entwickeln ist ein Muss!

«Bleib, wie du bist!» Das ist schnell gesagt und gut gemeint. Da klingt viel Lob mit, Anerkennung für die Art und Weise, wie sich jemand einsetzt, wie er sein Leben gestaltet und was er für andere bedeutet. Vielleicht ist es auch eine Warnung. Denn das Leben kann schon übel mitspielen! Und schon ist man gar nicht mehr der Alte. Freunde wundern sich, gehen auf Distanz. Bedeutet das: Stabilität ist gut, Veränderung ist schlecht? Menschen verändern sich, und sie gestalten aktiv ihre Entwicklung. Dabei nehmen sie Einfluss auf ihre Umwelt, oder sie fassen Vorsätze, sich selbst zu verändern. Da gibt es auch in der beruflichen Entwicklung viele Anlässe und Möglichkeiten. Ein wichtiger Impulsgeber sind Übergänge: der Eintritt in den Beruf, der Wechsel der Arbeitsstelle, der Eintritt in den Ruhestand. Nicht immer sind diese Übergänge vorhersehbar. Aber all diese Veränderungen bringen besondere Herausforderungen mit sich.

Viele berufliche Veränderungen haben sehr persönliche Folgen. Fachlich sprechen wir von Sozialisation im Beruf, im Alltag merken wir, jemand ist in seiner Rolle sicherer geworden, ruhiger, souveräner. Jemand hat gelernt, mit anderen zu arbeiten. Er kann nun Verantwortung übernehmen und bringt sich mehr ein. Natürlich wäre es gut, man würde das schon im Studium lernen. Das wäre nicht nur für später im Beruf nützlich. Auch in der Studienzeit selbst sind solche Kompetenzen wichtige Ressourcen. Sie schützen vor Überforderung und Krisen, vor Burn-out und Abbruch des Studiums, vor Orientierungslosigkeit und Isolation. Sie helfen auch, die unvorhergesehenen Erschwernisse des Lebens zu meistern.

Hochschulen haben einen Bildungsauftrag

In den kritischen Abschnitten des Lebens stehen Menschen vor wichtigen Entscheidungen. Was hilft, in solchen Situa-

tionen gute Entscheidungen zu treffen? Der Hinweis kommt nicht überraschend: Bildung hilft, weil Bildung zwischen Wissen und Wollen vermittelt. Hochschulen mit ihrem Bildungsauftrag sind hier in besonderer Weise gefordert. Denn Wissen alleine ist wertlos. Es geht ja auch darum, das Wis-



CHRISTOPH STEINEBACH,
Direktor des Departements Angewandte
Psychologie, hat den vorliegenden
Beitrag verfasst.

sen angemessen einzusetzen. «Kompetenz» alleine sagt noch nichts darüber aus, ob jemand auch das tut, was getan werden muss. Erst Wissen und Wollen, Kompetenz und Verantwortung gemeinsam machen erfolgreiche Bildung und Entwicklung aus.

Im Zuge der Einführung der neuen Studienabschlüsse wurden die Studiengänge modularisiert und kompetenzorientiert beschrieben. In allen Studiengängen wurden auch personale Kompetenzen berücksichtigt. Teils ergänzend als sogenannte Soft Skills, teils als Grundlagen für spezifische Fach- oder Methodenkompetenzen. Damit

werden Kompetenzen wie Offenheit, Leistungsbereitschaft, Autonomie und Verantwortung Gegenstand der Lehre und Studienziel. Aber geht das wirklich? Können wir mit solchen Angeboten die Persönlichkeit der Studierenden erreichen und gar verändern?

Persönlichkeiten gezielt bilden

Veränderung der Persönlichkeit geschieht. Sie lässt sich nicht verhindern. Oft ist sie eine erwünschte Nebenwirkung, etwa beim Praktikum. Wie oft wird gesagt, dass viele Studierende «ganz verändert aus dem Praktikum zurückkommen». Die grosse Herausforderung ist der Versuch, diese Angebote gezielt zu machen, Persönlichkeit gezielt zu bilden. Sicher geht es um eine gute Gestaltung der Studienangebote selbst. Entwicklung der Persönlichkeit geschieht aber auch informell, nicht geplant. Persönlichkeit bildet sich in der Auseinandersetzung mit der Umwelt, der Kultur. Hier liegt eine der grossen Herausforderungen für die Hochschulen von morgen. Es gilt eine Hochschulkultur zu entwickeln, in der sich Verantwortungsbewusstsein, Autonomie, Offenheit und Leistungsbereitschaft entwickeln können. Das wird nur möglich sein, wenn die Hochschule selbst diese Merkmale und Kompetenzen zeigt. So werden aus den Lernaufgaben für die Studierenden Herausforderungen für die Lehrenden und für die Hochschule als Ganzes. Was für die Studierenden gilt, gilt dann noch mehr für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Hochschule: Entwicklung der Persönlichkeit, die Ausbildung persönlicher Kompetenzen wie Eigenständigkeit und Offenheit, Verantwortungsbereitschaft und Leistungswille. Sich entwickeln ist ein Muss. Oder mit Bert Brecht: «Ein Mann, der Herrn K. lange nicht gesehen hatte, begrüßte ihn mit den Worten: «Sie haben sich gar nicht verändert.» «Oh!» sagte Herr K. und erlebte.» ■



[Beispiel Management]

Von der Verantwortung, Verantwortung zu fördern

«Die soziale Verantwortung der Wirtschaft ist es, ihre Profite zu vergrössern.» Dieses Zitat des Ökonomie-Nobelpreisträgers Milton Friedman beschreibt das Wirtschaftsbild, das lange vorherrschte. Heute, da «Nachhaltigkeit» gefragt ist, gilt es nicht nur Shareholder, sondern alle legitimen Anspruchsgruppen zu berücksichtigen. Eine Entwicklung, die sich auch in der Ausbildung an der ZHAW School of Management and Law zeigt.

ADRIAN SULZER

Die Vorstellungen darüber, was an Wirtschaftshochschulen gelehrt wird, gehen weit auseinander. Die kritischsten Stimmen zeichnen ein Bild, in dem moralfreie Karrieristen herangezüchtet werden, die auf ihrem Weg der Nutzenmaximierung sprichwörtlich über Leichen gehen, ähnlich dem skrupellosen Finanzhai Gordon Gecko, von Michael Douglas im Film «Wall Street» (1987) brillant verkörpert. So gerechtfertigt die Kritik in Einzelfällen sein mag, mehrheitlich zielt sie weit an der Realität vorbei. Die ZHAW School of Management and Law (SML) jeden-

falls unterrichtet keine einseitig auf den Shareholder Value ausgerichtete Betriebsökonomie. Denn wer nur sich selbst und seinen Aktionären verpflichtet ist und die übrigen Anspruchsgruppen ausser Acht lässt, wird heutzutage abgestraft. Wer ohne Rücksicht auf ökologische und soziale Aspekte geschäftet, dessen Image und Reputation werden beschädigt, dessen Kunden und Mitarbeitende laufen davon.

Erfolg und Verantwortungsbe- wusstsein sind keine Gegensätze

Verantwortungsvolle und gleichzeitig erfolgreiche Manager gab es

zwar schon immer. So formulierte Georg W. Merck, Gründersohn und CEO des gleichnamigen Pharmaunternehmens, den Unternehmensauftrag bereits 1950 wie folgt: «Wir versuchen niemals zu vergessen, dass Medikamente für Menschen da sind und nicht, um Gewinne zu machen. [...] wenn immer wir dies beherzigten, haben wir Gewinne gemacht.» Inzwischen ist das Bewusstsein für die ökologische und soziale Verantwortung aber bei den meisten Unternehmen erwacht, und wer sein Engagement für Mensch und Umwelt glaubhaft darlegen kann, steht auf der Gewinnerseite.

All das hat Einfluss auf die Ausbildung: Zwar lernen Studierende an der SML nach wie vor, wie man Strategien entwickelt, um sich gegen Konkurrenten durchzusetzen und wie man Gewinne optimiert. Nebst klassischem Wirtschaftswissen bereichern aber vermehrt Themen wie Corporate Responsibility, Managing Diversity, Ethik, Psychologie und sogar Philosophie den Lehrplan. Auch wird viel Zeit darauf verwendet, Sozialkompetenz und emotionale Intelligenz der Studierenden zu fördern.

Empathie und interkulturelles Verständnis sind gefragt

In einer globalisierten Geschäftswelt gewinnt «Diversity Management», also der Umgang mit Vielfalt (Gender, Ethnie, Kultur, Religion etc.), zunehmend an Bedeutung. Wichtige Voraussetzungen dafür sind der Abbau von Vorurteilen, Einfühlungsvermögen sowie eine kritische Selbstreflexion. Ein erfolgreiches Diversity Management ist entscheidend für Teamfähigkeit und Produktivitätssteigerung. Beispielsweise ist empirisch belegt, dass Teams mit hoher Diversität zu tragfähigeren Lö-

**Interkulturelle Teams:
Diversität als
Erfolgsfaktor**



© Mathias Schüz

**Struktur der Corporate Responsibility (CR) nach Mathias Schüz;
die Grafik veranschaulicht die drei Dimensionen
der Unternehmensverantwortung**

sungen bei schwierigen Aufgabenstellungen gelangen. Dies hat mit der kritischen Diskussionskultur zu tun, dank der Probleme frühzeitig erkannt und behoben werden. Homogene Teams neigen hingegen dazu, sich schnell mit vermeintlichen Lösungen zufriedener zu geben, die der Komplexität der Aufgabe nicht gerecht werden. Lösungen also, die nicht belastbar sind, in der Praxis scheitern und anschliessend Mehraufwände generieren.

Doch nicht nur innerhalb von Teams, auch im Umgang mit Geschäftspartnern aus aller Welt ist interkulturelles Wissen und Empathie gefragt. Ein Vertrag steht in Fernost oft nicht am Ende der Verhandlungen, sondern markiert erst deren Beginn. Und wer bei potenziellen arabischen Geschäftspartnern gleich mit der Tür ins Haus fällt, dem wird ebenso schnell dieselbe gewiesen. Wirtschaftshochschulen tun also gut daran, ihren Studierenden die not-



wendigen Kenntnisse und Fähigkeiten zu vermitteln.

Bei Auslandsaufenthalten Verständnis einüben

Der Umgang mit verschiedenen Kulturen wird während des Studiums an der SML wann immer möglich geübt. Studierende aus dem In- und Ausland arbeiten in Gruppen zusammen und die internationalen Mitglieder des Lehrkörpers sind angehalten, ihre kulturelle Expertise einzubringen. Noch einen Schritt weiter geht der Bachelorstudiengang «International Management», wo Verständnis und Toleranz gegenüber fremden Kulturen explizit gefördert, gefordert und geprüft werden. Die Studierenden verbringen zwei Semester an einer Partnerhochschule im Ausland und nehmen an mehrwöchigen Studienreisen nach Fernost sowie in weitere aufstrebende Märkte teil. So wird auch der Tatsache Rechnung getragen, dass sich die wirtschaftlichen Schwerpunkte global gesehen zunehmend verschieben.

Persönlichkeitsbildung als Wettbewerbsvorteil

Eine erfolgreiche Wirtschaftshochschule muss ihre Studierenden optimal auf das Berufsleben vorbereiten. Schliesslich misst sich der Erfolg einer Alma Mater massgeblich an demjenigen ihrer Absolventinnen und Absolventen. Fachlich und interkulturell gut ausgebildete Fachkräfte sind auf dem Arbeitsmarkt zunehmend gefragt. Doch das alleine reicht natürlich nicht. Wichtig sind auch Sozialkompetenzen wie Selbstvertrauen, Empathie und Sprachkompetenz, um nur einige zu nennen. Diese entscheiden auch massgeblich bei Vorstellungsgesprächen über Sein oder Nicht-Sein. Gefördert werden diese Kompetenzen während des Studiums mithilfe von Rollenspielen, Fallstudien, realen Aufträgen aus der Wirtschaft und Präsentationen sowie durch eine konstruktive Diskussions- und Feedback-Kultur. Es geht allerdings nicht darum, sich zu verstellen oder Theater zu spielen. Denn wirklich überzeugend und

glaubwürdig ist nur, wer authentisch ist.

Verantwortung und Ethik

Geschäftsleute sollten sich immer bewusst sein, dass sie sich für ihr Handeln bzw. Nicht-Handeln vor einer Instanz verantworten müssen. Dies kann ein Gericht, die kritische Öffentlichkeit oder das eigene Gewissen sein. Wer diese Struktur der Verantwortung verinnerlicht und das Stakeholder-Konzept stets vor Augen hat, wird seine Handlungen und Entscheidungen kritisch hinterfragen. Aus dem profitgetriebenen Manager wird ein verantwortungsbewusster Wirtschaftsbürger, der auch den Mut hat, unethische Praktiken im Unternehmen anzuprangern. Ein Anspruch, der auch im SML-Studienkonzept postuliert wird. Dort steht unter anderem, dass die Absolventen «über ein ausgeprägtes Selbstkonzept im Sinne des mündigen, ethisch denkenden und verantwortungsvoll handelnden Staatsbürgers» verfügen sollen.

Die Begriffe «Verantwortung» und «Ethik» sind eng miteinander verknüpft. Managerinnen und Manager sollen neben ökonomischer auch ökologische und ethische Verantwortung zu tragen haben. Gerade Letztere lassen aber auch heute noch zu viele vermissen. In jüngster Zeit sorgten wieder vermehrt Fälle von Insiderhandel für Schlagzeilen und bezüglich der Betreibergesellschaft des havarierten AKW Fukushima mehrten sich Vorwürfe wie Korruption, Schlamperei und Missmanagement. Solche Fälle werden im Unterricht rege diskutiert und analysiert. Ob es sich aber um die Verfehlungen Einzelner handelt oder eine unethische Unternehmenskultur verantwortlich ist, kann nicht immer zweifelsfrei geklärt werden.

Zukünftige Arbeitgeber sorgfältig aussuchen

So legt Mathias Schüz, Dozent für internationales strategisches Management, Corporate Responsibility, Diversity Management und Philosophie seinen Studierenden ans Herz,

sich ihre künftigen Arbeitgeber sorgfältig auszusuchen: «Passt auf, wo ihr euch bewirbt. Euer Wertesystem sollte mit dem des Unternehmens zusammenpassen. Andernfalls sind Zielkonflikte unausweichlich.» In Anlehnung an Niklas Luhmann könnte man es so sagen: Der Mensch ist auch ein Produkt seiner Umwelt. In einem unmoralischen System wird selbst eine ethische Persönlichkeit auf Dauer korrumpiert. ■



Mathias Schüz

Studium der Physik, Philosophie und Pädagogik, Promotion. Mitinitiator und langjähriger Leiter der Gerling Akademie für Risikoforschung in Zürich. Seit 2006 Dozent an der SML. Zahlreiche (Buch)Publikationen zur Corporate Responsibility u. a. «Werte – Risiko – Verantwortung. Dimensionen des Value Managements» (1999) und «Lügen in der Chefetage» (2007).

[Beispiel Gesundheitsberufe]

Ein Zusammenspiel an Kompetenzen

Vor dem Hintergrund eines immer komplexer werdenden Gesundheitswesens ist auch die Ausbildung gefordert. Mit einem auf Berufsrollen beruhenden Modell werden nun schweizweit die Abschlusskompetenzen der Gesundheitsberufe auf Fachhochschulstufe vereinheitlicht und professionalisiert.

SIBYLLE VEIGL

Das Gesundheitswesen hat sich in den letzten Jahren tiefgreifend gewandelt, ist zu einem Wachstumsmarkt im ökonomischen Sinn geworden. Immer mehr Technologien werden eingesetzt, die Behandlungsmöglichkeiten nehmen zu. Bei weniger Personal wird mehr Leistung verlangt und die Aufenthaltsdauer der Patienten und Patientinnen in den Spitälern verkürzt. Die Medikalisation steigt, und mit der zunehmenden Alterung der Bevölkerung treten komplexere Krankheiten in den Vordergrund. Nicht zuletzt stellen sich vermehrt auch ethische Fragen, zum Beispiel in der Reproduktions- oder Transplantationsmedizin. Und: Patient und Patientin werden anspruchsvoller, können sich im Internet Informationen beschaffen, an die sie früher nicht gekommen sind. Die Berufsgruppen im Gesundheitswesen sind geforderter denn je.

Verbindliche Anforderungen für Fähigkeiten beim Abschluss

Anpassen muss sich damit auch die Ausbildung. Mit einer neuen Ba-

sis für die Fachhochschullandschaft soll den veränderten Rahmenbedingungen im Gesundheitswesen Rechnung getragen werden. Zudem verlangt der Bund, dass für die Anbieter der Bachelor- und Masterstudiengänge im Bereich Gesundheit ge-

samtschweizerisch einheitliche und verbindliche Anforderungen gelten. Nun steht unter dem Titel «Abschlusskompetenzen» ein Konzept, das die Fachhochschulen Gesundheit zusammen mit dem Bundesamt für Berufsbildung und Technologie

Cécile Ledergerber, Studiengangleiterin Physiotherapie (links) und Mona Schwager, Studiengangleiterin Bachelorstudiengang Hebamme



BBT seit 2008 ausgearbeitet haben. Angelehnt ist dieses auch an die Vorgaben im Bundesgesetz über die universitären Medizinalberufe, welches im Herbst 2007 in Kraft getreten war.

Gefragt ist interprofessionelles Denken und Handeln

«Ausschliesslich Fachexpertin sein, das reicht heute nicht mehr», sagt Cécile Ledergerber, Studiengangleiterin Physiotherapie und Leiterin des Projekts «Abschlusskompetenzen». So komplex und vernetzt wie das Gesundheitswesen sind heute die Anforderungen an das Personal im Gesundheitswesen. In Zukunft sind die zu erwerbenden Kompetenzen bestimmten Rollen zugeordnet, die es im Verlauf der Ausbildung zu erwerben gilt. Heute ist Interprofessionalität gefragt, denn Ausgebildete müssen nicht nur die Rolle als Experte oder Expertin ausfüllen, sondern sich in einem komplexen und dynamischen Umfeld auch in anderen Rollen professionell bewegen.

Ausbildungsmodell aus Kanada

Dabei griff die Projektgruppe auf ein Modell zurück, das in Kanada in den Neunzigerjahren des letzten Jahrhunderts entwickelt und vor einigen Jahren einer ersten Revision unterzogen wurde. Es gilt weltweit als vorbildlich und wurde erfolgreich bei der Ärzteschaft und jüngst auch bei Ergotherapeutinnen angewendet. Bei CanMed, wie das kanadische Modell heisst, wurden die Anforderungen an eine Fachkraft in sechs Rollen formuliert: Die Expertin, die Kommunikatorin, die Teamworkerin, die Managerin, die Gesundheitsanwältin und die Lernende (vgl. Box). Diese Kompetenzen sind gleichwertig – Symbol dafür ist eine Blume, bei der jedes Blütenblatt für eine Kompetenz steht. Dabei steht die ganzheitliche Betrachtung der Tätigkeiten der Gesundheitsfachleute im Zentrum. Behandlung, Pflege und Begleitung hängen nicht mehr nur von einer einzigen Gesundheitsfachkraft ab, sondern sind Prozesse, in denen sich mehrere Personen mit

unterschiedlichen Kompetenzen in unterschiedlichen Rollen engagieren. Diese Kompetenzen und Berufsrollen sowie die interprofessionelle Zusammenarbeit müssen «Health Professionals» im Fachhochschulstudium lernen.

Im Abschlussbericht des Projekts sind die Kompetenz beziehungsweise die Orientierung an der Kompetenz definiert als «umfassende Vorbereitung auf die fachlichen, menschlichen, ethischen, technischen und ökonomischen Berufsanforderungen sowie die Ausrichtung auf Evidenzen, um die jeweils wirksamsten, effektivsten und sichersten Verfahren anwenden zu können».

Start im Herbst 2012

Ab Herbst 2012 starten die Ausbildungen gemäss dem Rollenmodell. An der ZHAW betrifft dies die Gesundheitsberufe Physiotherapie, Ergotherapie, Pflege und Hebamme. Für jeden Beruf wurden dabei die Abschlusskompetenzen pro Rolle näher umschrieben. So müssen zum Beispiel Absolventinnen des Bachelorstudiengangs Hebamme in ihrer Rolle als Managerin unter anderem alle Ressourcen zur optimalen Versorgung der Frau, deren Kind und Familie effektiv organisieren oder ihre professionelle Tätigkeit systematisch und evidenzbasiert evaluieren.

«Natürlich ist jetzt nicht einfach alles anders», sagt Ledergerber. Vielmehr würden die Rollen expliziter in die Ausbildung integriert. Der Anteil der interprofessionellen Module macht neu 15 Prozent in den Bachelorausbildungen aus – ein gewichtiger Anteil. Die angehenden Physiotherapeutinnen, Ergotherapeutinnen, Hebammen und Pflegefachpersonen werden in der Kommunikation und Interaktion, im wissenschaftlichen Arbeiten, in der Gesundheitsökonomie, im Management im Gesundheitswesen oder in der interprofessionellen Zusammenarbeit gemeinsam unterrichtet. Der Einsatz von unterschiedlichen Unterrichtsmethoden wie Rollenspiele, Skills-Training, problembasiertes Lernen, Mentoring,

Lernpartnerschaften, Simulationspatientinnen und -patienten sowie Videofeedback unterstützt ein aktives Lernen in allen Berufsrollen. «Wichtig ist, die Realitätsnähe in die Schule zu holen», sagt Mona Schwager, Leiterin des Studiengangs Hebamme. Auch die Art der Prüfungen wird nach Möglichkeit dem Rollenmodell angepasst und widerspiegelt die geforderten fachlichen und überfachlichen Kompetenzen. Wichtig sei auch, die Studierenden daraufhin zu trainieren, wie sie sich selbst neues Wissen aneignen können. Denn nur mit «lifelong learning» können Gesundheitsprofis einen wirksamen Beitrag zur Versorgung der Bevölkerung und zur Lösung der komplexen gesundheitspolitischen Herausforderungen leisten. ■

► Der Abschlussbericht des Projekts «Abschlusskompetenzen» findet sich unter:

www.gesundheit.zhaw.ch

Die Rollen eines Gesundheitsprofis

Die unter dem Titel «Abschlusskompetenzen» neu ausgerichtete Ausbildung der Gesundheitsberufe der ZHAW stellt sieben Rollen ins Zentrum, in denen sich Berufsleute bewegen müssen.

Die Expertin: Sie führt die berufsspezifischen Tätigkeiten aus und trifft entsprechende Entscheidungen.

Der Kommunikator: Er ermöglicht vertrauensvolle Beziehungen und gibt Informationen gezielt weiter.

Die Teamworkerin: Sie nimmt wirksam teil in einem interdisziplinären Team.

Der Manager: Er übernimmt die fachliche Führung, trägt zur Wirksamkeit der Organisation bei und entwickelt seine eigene Berufskarriere.

Die Gesundheitsanwältin: Sie stützt sich verantwortungsvoll auf ihre Expertise ab und fördert Gesundheit und Lebensqualität des Patienten sowie der Gesellschaft.

Der Lernende: Er engagiert sich für ein lebenslanges Lernen und für die Entwicklung, Weitergabe und Anwendung von Wissen.

Die Professionsangehörige: Sie setzt sich für Gesundheit und Lebensqualität des Einzelnen wie der Gesellschaft ein. Sie verpflichtet sich der Ethik und achtet auf ihre eigene Gesundheit.



Karin Niedermann ist promovierte Physiotherapeutin.

[Stellenwert der Physiotherapie]

Physiotherapeutin mit Leidenschaft

Die Physiotherapie hilft Patienten mit körperlichen Funktionsstörungen und Schmerzen. Der Stellenwert dieser wichtigen Therapie ist hierzulande weiterhin gering. Dieser Situation versucht Karin Niedermann mit einer Akademisierung des Berufs entgegenzuwirken.

ISO AMBÜHL

Sie trägt einen in der Schweiz noch seltenen Titel: Karin Niedermann (47) ist promovierte Physiotherapeutin. Sie schloss ihre Doktorarbeit letztes Jahr ab mit einem PhD an der Universität im holländischen Maastricht über Lernen und Verhaltensänderung von Patientinnen und Patienten, die an rheumatoider Arthritis leiden.

Doktorieren in Physiotherapie

Der Dokortitel zeigt, dass die Physiotherapie in vielen Ländern wie Holland, Skandinavien und den angelsächsischen Ländern einen viel höheren Stellenwert besitzt als in der Schweiz. In Norwegen zum Beispiel unterrichten schon seit dreissig Jahren Universitäts-Professoren Physiotherapie, was hierzulande derzeit noch nicht denkbar ist.

In ihrem Berufsleben war es für Karin Niedermann stets ein Ansporn, die Physiotherapie weiter zu entwickeln und besser zu positionieren. Denn hierzulande gilt die Physiotherapie gesetzlich immer

noch als medizinischer Hilfsberuf, was sich daran zeigt, dass die Krankenversicherungen die Arbeit eines Physiotherapeuten in der Regel nur nach ärztlicher Verordnung bezahlen.

De facto ist die Physiotherapie aber eine eigenständige Profession für Bewegung, bei körperlichen Funktionsstörungen und Schmerzen. Physiotherapeutinnen behandeln Menschen mit akuten und chronischen Krankheiten, mit Behinderungen und nach Unfällen. Ziel ist es, den betroffenen Menschen dank der Rehabilitation soweit zu helfen, dass sie möglichst wieder selbstständig leben können.

«Die Verantwortung und die Wertschätzung, die wir von Patienten und Ärztinnen für unsere Arbeit erhalten, überträgt sich leider noch nicht auf eine gesetzliche Besserstellung unseres Berufs», sagt Niedermann. Sie hofft, dass sich dies bald ändern wird. Als Leiterin des neuen ZHAW-Studiengangs Master of Science in Physiotherapie leistet sie dafür ein persönliches Engagement.

Höhere Anforderungen an die Physiotherapie

Die Ausbildung in Physiotherapie hat sich in den letzten Jahren stark reformiert: Seit fünf Jahren ist Physiotherapie an der Fachhochschule ein vollzeitliches, vierjähriges Bachelor-Studium. Seit 2010 kann das dreijährige, berufsbegleitende Master of Science-Studium abgeschlossen werden.

Der zusätzliche Effort in der Physiotherapie-Bildung ist kein Zufall. Die Anforderungen haben sich im gesamten Gesundheitsbereich erhöht. Heute werden generell höhere Qualitätsansprüche an die Therapien gemäss dem Krankenversicherungsgesetz (KVG) gestellt. Die Physiotherapie muss die Wirksamkeit ihrer Behandlungen mit wissenschaftlichen Studien untersuchen und belegen. Zudem wird die Einführung von Fallpauschalen an den Spitälern rasch zu einem Druck für effizientere Behandlungskonzepte führen.

Mit ihrer breiten Ausbildung, ihren vielfältigen Erfahrungen und ihrem starken Willen, für ihren Beruf

neue Perspektiven zu entwickeln, ist es nur folgerichtig, dass Karin Niedermann heute den ZHAW-Masterstudiengang leitet.

Sie ist in St. Gallen aufgewachsen und hat dort die Matura gemacht. Dann musste sie ein Studium wählen. Medizin wäre von ihren Interessen her eine logische Wahl gewesen. Sie entschied sich aber für Physiotherapie, weil sie so ihr Interesse an Bewegung und Sport ausleben konnte.

Als Jugend+Sport-Leiterin Handball und Fitness begeisterte sie andere gerne für Sport und brachte ihnen Bewegungsabläufe bei. Als aktive Handballerin bei Brühl St. Gallen und später in Winterthur erlebte sie den Stellenwert der Physiotherapie hautnah und behandelte jeweils ihre Teamkolleginnen. Mit Physiotherapie konnte sie Theorie und Praxis optimal verbinden.

Mit ihrem Berufswunsch war sie nicht allein: Sie musste sich gegen über hundert Bewerberinnen und Bewerber durchsetzen, um einen der zwanzig Ausbildungsplätze an der Schule für Physiotherapie in Schaffhausen zu erhalten. Nach vier Jahren erhielt sie 1988 ihr Diplom.

Danach war für die junge Frau aber klar, dass ihr Ziel nicht die eigene Praxis war. Sie empfand die Spitäler mit ihren Teams aus Therapeuten, Ärztinnen und Pflegepersonen als viel attraktiver. Hier liebte sie die vielfältige Arbeit mit Akut-Patienten. Nach ihrem Diplom arbeitete sie in den Spitälern von Pfäffikon und Uster. Bereits hier übernahm sie Verantwortung für die Ausbildung von Physiotherapie-Praktikanten.

Karriere am Universitätsspital

Von 1993 bis 1999 war sie Chef-Physiotherapeutin der Departmente Innere Medizin, Dermatologie und Radioonkologie des Universitätsspitals Zürich (USZ). Von 2000 bis 2011 war Niedermann in einem interdisziplinären Forschungsteam des Instituts für Physikalische Medizin im USZ tätig. Sie forschte zu Bewegung und Verhaltensänderung bei Diabetes und Rheuma-Patienten. Seit ihrer Anstellung an der ZHAW ist sie Mit-

glied des Teams Forschung und Entwicklung (F&E) am Institut für Physiotherapie und verantwortliche Forscherin für den Bereich «Alter und Mobilität».

Zurzeit arbeitet das F&E-Forschungsteam zusammen mit Altersheim-Verantwortlichen an der Frage, wie Bewohnende von Altersheimen zu mehr körperlicher Bewegung animiert werden können. Niedermann meint: «Bewegung hält die Leute länger gesund und selbstständig. Mit dem Eintritt in ein Altersheim nimmt die körperliche Aktivität oft dramatisch ab und damit steigt das Risiko für gesundheitliche Probleme, Stürze und Abhängigkeit.»

Die Arbeit an Konzepten und Forschungsprojekten in einem Team gefällt ihr. Diese Jobs hat sie stets «durch Zufälle» gefunden und dann «die Gelegenheit ergriffen». «Ich habe nie eine gezielte Karriereplanung gemacht – das war aber auch kaum möglich, weil es gar keine grosse Wahl und keine Rollenvorbilder gab», sagt Karin Niedermann.

Der Beruf war für sie immer sehr wichtig: «Ich gehöre wohl zu den Frauen, die keine Kinder hätten, wenn nur ich mich hätte entscheiden müssen», lacht sie. Unterdessen hat sie drei Kinder zwischen 8 und 12 Jahren und betreibt mit ihrem Mann, einem Software-Ingenieur, ein «Familiensharing» – beide haben eine 80 Prozent-Anstellung.

Neue Herausforderung: Master of Public Health

Mitte der 90er-Jahre wollte Karin Niedermann etwas anderes, ausserhalb der Physiotherapie unternehmen, da sie als «praktisch veranlagter Kopfmensch» auf der Suche nach einer neuen Herausforderung war, etwa Politologie zu studieren. Doch dann hatte sie «die zündende Idee»: Sie absolvierte berufsbegleitend von 1997 bis 2000 den universitären Studiengang in Public Health, den sie mit dem Titel eines Master of Public Health (MPH) abschloss.

Dieser Master ist begehrt. Karin Niedermann war eine der ersten Personen, die als Nicht-Akademikerin

für dieses Studium zugelassen wurden. «Mich faszinierte es, mich mit übergeordneten Bereichen wie Gesundheitspolitik und Gesundheitsförderung der Bevölkerung, aber auch mit Statistik und Epidemiologie zu befassen», sagt sie. Ihre Masterarbeit nahm sie zum Anlass, patientenorientiertes Qualitätsmanagement in der Physiotherapie zu evaluieren.

Karin Niedermann merkte aber bald, dass der MPH viele Perspektiven eröffnete, aber die Physiotherapie nicht wirklich vorwärts bringen würde in Bezug auf die wissenschaftliche Basierung.

Zusammen mit ihrer damaligen gleichgesinnten Vorgesetzten entwickelte sie, in Kooperation mit den Universitäten Zürich und Maastricht, ein Weiterbildungsprogramm in Physiotherapie-Wissenschaften, um Physiotherapeutinnen für klinische Forschung zu qualifizieren. Ein Angebot, das zwischen 2002 und 2008 dreimal erfolgreich und mit grossem, nachhaltigem Effekt durchgeführt wurde.

Ein Master in Physiotherapie in der Schweiz

Im September 2010 haben nun 25 Studierende den neuen Studiengang MScPT begonnen, der als Kooperationsmaster mit der Berner Fachhochschule BFH durchgeführt wird. Derzeit findet das Auswahlverfahren für den nächsten Kurs im Herbst statt.

Dieses Studium hat das Eidgenössische Volkswirtschaftsdepartement anfangs 2010, nach dreijährigen Vorarbeiten bewilligt. Nicht zuletzt um – als logische Konsequenz der Bologna-Systematik (kein Abschluss ohne Anschluss) – die europäische Anschlussfähigkeit des Physiotherapie-Berufs zu ermöglichen. Der Bedarf an Physiotherapeuten mit MSc-Abschluss in der Schweiz ist ausgewiesen. Er wird auf rund 30 Prozent der Physiotherapeutinnen veranschlagt.

Beim berufsbegleitenden MScPT (siehe Box) sind die Dozierenden international, so dass gute Englischkenntnisse notwendig sind. Nach

Abschluss des MScPT sollte ein Absolvent in der Lage sein, komplexe klinische Problemstellungen in der Physiotherapie zu erkennen und evidenzbasierte Lösungen anzubieten, etwa in konsiliarischer Tätigkeit.

Ebenso wichtig werden Leadership-Aufgaben sein, wissenschaftlich basierte Behandlungskonzepte zu entwickeln und so neues Wissen der Praxis zugänglich zu machen. Mit diesem Rucksack ausgerüstet bieten sich aber auch neue Jobs an, zum Beispiel als Spezialist in der vernetzten Versorgung von chronisch kranken Menschen. Ein weiteres Anliegen des MScPT ist, die Forschung voranzutreiben und für die Lehre an Fachhochschulen zu qualifizieren.

Physiotherapeutinnen verdienen zu wenig

Alle Qualität in der Ausbildung nützt jedoch nichts, wenn Grundlagen des Berufs wie ein angemessener Tarif nicht stimmen. Ein Physiotherapeut mit Fachhochschul-Ausbildung erhält in einem Spital der Grosse Region Zürich einen Bruttolohn von rund 6148 Franken (13 Löhne, Nachtzulage: 5.25 Franken in der Stunde).

Die tiefen Tarife der Kassen für Physiotherapie spüren vor allem die Berufsleute mit eigener Praxis. «Die Kassen haben kein Interesse an höheren Tarifen», sagt Karin Niedermann. «Aber durch die Kündigung des Tarifvertrags mit den seit 1993 (!) gleichgebliebenen Taxpunktwerten durch den Schweizer Physiotherapie-Verband physioswiss (8077 Mit-

glieder) muss nun darüber verhandelt werden.»

Ein weiteres Thema bleibt, dass Patienten künftig direkt zum Physiotherapeuten – ohne vorherige Anordnung eines Arztes – in eine Behandlung gehen können. Auf diesen Aspekt zielen die Module Diagnostik und Pharmakologie im MSc-Studiengang.

Die grössere Verantwortung von nicht-ärztlichen Gesundheitsfachleuten, wie sie in der Bundesrats-Bot-

schaft zur Basismedizin vorgesehen ist, anerkennt, dass beispielsweise die heutigen Physiotherapeuten sehr wohl so ausgebildet sind, um die Schnittstelle zwischen physiotherapeutischer und ärztlicher Verantwortung kompetent zu meistern und aktiv mit der Ärzteschaft zusammenzuarbeiten. Karin Niedermann betont: «Die Physiotherapie entwickelt sich definitiv zu einer eigenständigen, selbstverantwortlichen Profession.» ■

Karin Niedermann setzt sich für die Belange der Physiotherapie ein.



Master of Science in Physiotherapie (MScPT)

Forschungsansätze und Ausbildungsziele sind die Vermittlung von Wissen und Kompetenzen für die Aufgaben als Physiotherapie-Expertin oder für die Tätigkeit in Leadership, Forschung und Lehre. Der Studiengang ist modular aufgebaut mit Modulen aus den Kompetenzbereichen medizinisch-therapeutische Grundlagen, klinisch-physiotherapeutische Entwicklung sowie Forschungsmethoden. Zwei Praktika (in einem wissenschaftlichen oder einem klinischen Setting) sowie die Masterarbeit gehören ebenfalls dazu.

Voraussetzung für den MScPT ist ein Bachelor in Physiotherapie oder ein Diplom mit nachträglichem Titelerwerb NTE. Die Ausbildung dauert berufsbegleitend 6 Semester mit zwei Präsenztagen pro Woche. Da es sich um eine Ausbildung und keine Weiterbildung handelt, trägt der Staat weitgehend die Kosten.

Semestergebühren: 680 Franken. Studienorte: ZHAW in Winterthur und Berner Fachhochschule in Bern.

Aufnahmeverfahren jeweils ab Januar. Studienbeginn jeweils im September.

[Mafreina]

Den Mensch in die Natur integrieren

Die Freizeitbedürfnisse des Menschen kollidieren oft mit den Bedürfnissen von Wildtieren. Die Fachstelle für Umweltplanung der ZHAW hat ein Modell entwickelt, mit dem bei zukünftigen Planungen in Erholungsgebieten in den Bergen Mensch und Tier ein Nebeneinander finden.

SIBYLLE VEIGL

Reto Rupf will Konflikte zwischen Mensch und Wildtieren vermeiden.

Vor fast 100 Jahren wurde er der Natur übergeben: Der Nationalpark Graubünden ist gemäss Weltnaturschutzunion (IUCN) ein Wildnisgebiet, das strengsten internationalen Normen für Schutzgebiete mit unberührter Natur entspricht. Seit 1979 ist der Nationalpark auch ein Biosphärenreservat. Erweitert wird dieses Gebiet nun um das angrenzende Val Müstair zum Biosphärenreservat Val Müstair-Parc Naziunal: Der Nationalpark bildet die streng geschützte Kernzone und das Val Müstair die Pflege- und Entwicklungszone, eine

Kulturlandschaft mit hoher Biodiversität. Das nur durch den Ofenpass mit der übrigen Schweiz verbundene Tal will sich damit auch touristisch besser stellen.

Doch gerade der Freizeitmensch mit seinem Bedürfnis nach Erholung beansprucht die Natur. Allein der Nationalpark zählt jedes Jahr gut 150'000 Besucherinnen und Besucher, sie wandern auf den offiziellen Wanderrouten von insgesamt 80 Kilometern, pausieren an 18 Rastplätzen oder benützen Postautoroute oder Passstrasse durch den Nationalpark. Fast 300 Kilometer sind es, zählt man das Wanderwegnetz im Val Müstair dazu.

«Wie diese Routen aber vom Einzelnen benützt werden und was ausserhalb dieser Routen passiert, das weiss man nicht», sagt Reto Rupf, Zentrumsleiter Naturmanagement des Instituts für Umwelt und Natürliche Ressourcen der ZHAW. Der Frage, wie der Freizeitmensch sich in der Natur genau bewegt, ist er nachgegangen in einem Projekt, das nächstes Jahr seinen Abschluss findet. Das Biosphärenreservat Val Müstair, angrenzend an den Schweizerischen

Nationalpark, ist dabei das Pilotgebiet. Ziel des Projekts ist es, zu eruieren, wie sich Outdoor-Sportler in der Natur verhalten, und diese Informationen in Computersimulationen zu Modellen zu verarbeiten, die dann auch für andere Bergregionen oder Fragestellungen einsetzbar wären. Das Projekt mit dem Namen Mafreina, das für «Management-Toolkit für Freizeit und Natur» steht, startete 2008 und wird durch die Eidgenössische Kommission für Technik und Innovation (KTI) mitfinanziert.

Verhaltensmuster via GPS aufdecken

Wie verhalten sich Wanderer im Pilotgebiet, welche Wege wählen sie und welche vermeiden sie, und welche Abkürzungen nehmen sie – eventuell gar verbotenerweise? Denn auch wenn im allgemeinen nicht der Mensch das Tier beobachtet, sondern «die Tiere mich anschauen», wie es Rupf umschreibt, auch wenn Steinbock, Gemse oder Hirsch an die Routen des Menschen gewöhnt sind, so könne es doch zu «Nutzungskonflikten» kommen, auch mit neuen Trendsportarten.



Bei der Untersuchung des Freizeitverhaltens wurde auf neuste Methoden zugegriffen, die umfassende Daten lieferten. Zuerst wurde ein so genanntes GPS-Logging durchgeführt: Wanderer, Mountainbiker, Skitourengehänger und Schneeschuhläufer wurden an ihre Ausgangspunkten, auf Parkplätzen oder in Hotels im Val Müstair, angesprochen und gefragt, ob sie einen Streichholzschachtelgrossen Empfänger, der auf GPS (Global Positioning System) basiert, bei ihrer Tour mitnehmen würden. Der speziell für das Projekt entwickelte GPS-Logger speichert während über 50 Stunden lang Position und Route der Sportler. Zwar gibt es im Nationalpark Zählapparate, die punktuell die Bewegungen messen. «100 Prozent daneben» seien diese Messungen anfänglich gewesen, sagt Rupf. Denn es sei schwierig, die Zählstationen so zu installieren, dass sie auch jeden Passanten wirklich registrierten – und selbst dann wisse man immer noch nicht, was rund um die Zählapparate passiere. Mit dem GPS-Gerät hingegen konnten ganze Touren aufgezeichnet werden, insgesamt rund 1850 waren es, die während je zwei Winter- und Sommersaisons gemessen wurden, von rund 300 Skitouren- und Schneeschuhwanderern und rund 600 Sommergästen.

Ein Fazit der Untersuchung: Nur noch wenige Räume im Val Müstair sind wirklich unberührt von Outdoor-Sportlern. An gewissen Stellen traten Konflikte mit wichtigen Lebensräumen von Wildtieren auf.

Welche Tour würden Sie wählen?

Gefüttert wurde die Software aber nicht nur mit den Daten der GPS-Logger. Zusätzlich nahmen rund 900 Urlauber im letzten Winter an einer Online-Befragung teil. In diesem so genannten Discrete-Choice-Experiment mussten sich die Freizeitsportler zwischen zwei Situationen entscheiden, beispielsweise Touren wählen. Dies entspricht mehr der Realität als ein Katalog von Fragen zu einzelnen Kriterien, begründet Rupf. Diesen Sommer sollen dann die Sommersportler online befragt werden, Rupf rechnet hier mit rund 1500 Teilnehmenden.

Neben GPS- und Discrete-Choice-Daten werden bereits bestehende Umwelt-, Raum- und Wildtierdaten, Aussichtspunkte und weitere interessante Orte eingespeist. Die Freizeitsportler werden aufgrund dieser Daten gemäss ihrem Verhalten in Gruppen eingeteilt. Projektleiter Rupf betitelt sie noch provisorisch etwa «der einsame Geniesser», «die

anspruchsvolle Spezialistin» oder «der Liebhaber schöner Aussichten». Agent-based Model (ABM) nennt sich die Computersimulation, in welcher sich Individuen (die «agents») im Raum bewegen und sich dabei entsprechend den ihnen zugeschriebenen Charaktereigenschaften verhalten. Mittels geografischem Informationssystem GIS werden die Resultate visualisiert.

«Tourismusorte in Berg- und bergnahen Regionen haben damit ein Werkzeug zur Hand, um bei der Planung von Freizeitrouten die Bedürfnisse des Menschen, aber vor allem auch das Ruhebedürfnis der Wildtiere zu berücksichtigen», sagt Rupf. Nutzungskonflikte können minimiert, die Infrastruktur bedürfnis- und umweltgerecht geplant, die Attraktivität von touristischen Gebieten gesteigert und nicht zuletzt die finanziellen Mittel durch die erhöhte Planungssicherheit effektiver eingesetzt werden. Bereits hat der Schweizerische Alpenclub SAC bei seinem Projekt, auf der Alp Sprella im südlich des Val Müstair gelegenen Val Mora eine Schutzhütte zu bauen, das Mafreina-Modell zu Rate gezogen. ■

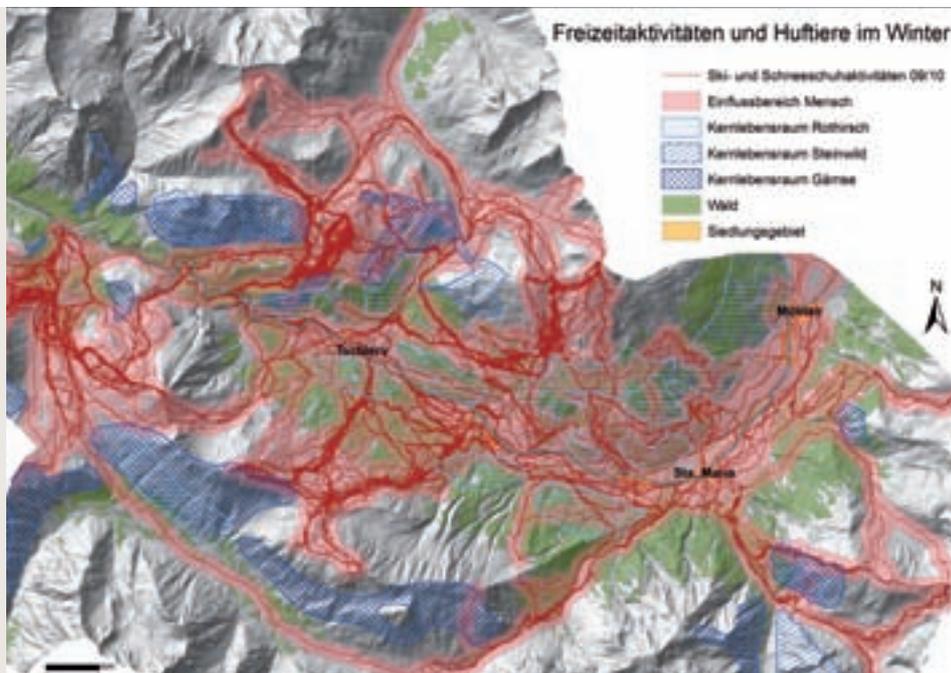
www.mafreina.ch

www.umweltplanung.zhaw.ch

Ein Fazit des Projektes Mafreina: Die unberührte Natur ist rar im Val Müstair.

Praxistaugliche Lösungen bei Umwelt-Mensch-Konflikten

Das Zentrum für Naturmanagement gehört zum IUNR Institut für Umwelt und Natürliche Ressourcen in Wädenswil ZH, welches zahlreiche Gewächshäuser, Themengärten, Anbauflächen und einen Rebberg bewirtschaftet. Leiter des Naturmanagement ist Reto Rupf, Geograf und Umweltwissenschaftler und seit 2004 bei der ZHAW tätig. Zum Zentrum gehört die Fachstelle Umweltplanung, bei welcher das Projekt Mafreina (Management-Toolkit für Freizeit und Natur) angesiedelt ist. Die Fachstelle Umweltplanung entwickelt praxisorientierte Verfahren, um naturräumliche und ökologische Zustände zu erfassen und zu optimieren. Zudem entwirft sie Methoden, um Eingriffe in die Umwelt zu beurteilen und erarbeitet Vorschläge für nachhaltige Landnutzungsformen.



[Analyse von Übersetzungsprozessen]

Gedankenlesen als Forschungsdisziplin

Obwohl Übersetzen zu den ältesten Berufen der Menschheit zählt, ist erst wenig darüber bekannt, was Übersetzerinnen und Übersetzer bei ihrer Arbeit tatsächlich tun und welche Strategien sie anwenden. Sprachforschende der ZHAW nutzen neue Technologien, um diesen Fragen auf den Grund zu gehen.

FRANZISKA EGLI SIGNER

Sprachdienstleister haben Rückenwind. Seit die Welt im Zuge der Globalisierung immer näher zusammenrückt, und auch die EU ihre Dokumente bereits in 23 Sprachen überträgt, erfreuen sich Übersetzungen, Verdolmetschungen, Terminologiedienstleistungen oder Textanpassungen an lokale Begebenheiten einer steigenden Nachfrage. Um die riesigen Textmengen bewältigen zu können, zählen Übersetzerinnen und Übersetzer immer häufiger auf die Hilfe von Übersetzungsspeichern, Programmen zur maschinellen Übersetzung oder Terminologiedatenbanken. Wie sich zeigte, ist der Computer keine Gefahr für diesen alten Beruf, sondern ein willkommener Partner.

Ein Segen sind informationstechnologische Entwicklungen auch für Sprachforschende: Seitdem alle Veränderungen auf dem Bildschirm aufgezeichnet und Tastaturbewegungen registriert werden können, haben sich neue Möglichkeiten in der Erforschung von Übersetzungsprozessen

aufgetan. «Mit diesen Entwicklungen ist es jetzt möglich, diskrete und verlässliche Beobachtungen am Arbeitsplatz zu machen – gerade auch im Zusammenhang mit der wachsenden wirtschaftlichen Bedeutung von Sprachdienstleistungen», meint Maureen Ehrensberger, die am Departement Angewandte Linguistik der ZHAW bereits verschiedene Forschungsprojekte im Fachbereich Übersetzen leitete.

Wegbereiter für ein grosses Projekt

Vor ein paar Jahren schon begannen Ehrensberger und weitere Kolleginnen und Kollegen an der ZHAW, das Vorgehen von Studierenden beim Übersetzen zu untersuchen. Dabei gingen sie der Frage nach, ob Übersetzen eine fast schon «naturgegebene» Kompetenz ist, oder ob die Art der Ausbildung diese Fähigkeit massgeblich beeinflussen kann.

Sprachexperten durchleuchten Sprachexperten

Die Erforschung von Schreib- und Übersetzungsprozessen wurde in einem grösseren Umfang erst mit dem Einsatz von Computern möglich und ist daher noch relativ jung. Mit den entsprechenden Forschungsfragen beschäftigt sich eine vergleichsweise kleine, aber gut vernetzte, internationale Forschungsgemeinschaft. In den verschiedenen Gremien – wie zum Beispiel der «European Society for Translation Studies» – wirken auch Vertreterinnen und Vertreter der ZHAW mit.

Am Departement Angewandte Linguistik der ZHAW wird die Arbeit von Sprachexpertinnen und Sprachexperten seit mehreren Jahren aus verschiedenen Perspektiven wissenschaftlich untersucht. Neben der im Beitrag erwähnten Translationsprozessforschung haben ZHAW-Forschende auch verschiedene Studien zu Schreibprozessen und -strategien, reflexivem Sprachbewusstsein oder kognitiven Ressourcen am Arbeitsplatz verfasst. Dank dem hochschuleigenen Usability Labor in Winterthur lassen sich mit Hilfe moderner Technologien wie etwa dem Eyetracking (Aufzeichnung des Blickverlaufs) neue Erkenntnisse gewinnen.



Maureen Ehrensberger-Dow hat an der ZHAW bereits in verschiedenen Projekten zur Erforschung von Schreib- und Übersetzungsprozessen mitgewirkt. Die gebürtige Kanadierin studierte Psychologie und Linguistik in Kingston und Edmonton. Seit 1995 forscht und unterrichtet sie am Departement Angewandte Linguistik der ZHAW bzw. ihrer Vorgängerinstitutionen.

Wichtige Impulse für ihre Arbeit erhielt Ehrensberger zudem von Daniel Perrin, der am selben ZHAW-Departement schon aufschlussreiche Analysen zur Schreibprozessforschung erstellt hatte.

Zukunftsweisend für ihre Arbeit war aber auch der Entscheid des Departements Angewandte Linguistik, eine Software anzuschaffen, mit der sämtliche Bildschirmbewegungen aufgezeichnet werden können (sog. Screen Recording). Damit konnte Ehrensberger zusammen mit Studierenden systematisch grössere Datenmengen sammeln. Als sie schliesslich mit einem konkreten Projektplan auf CLS Communication zuzug, einen stark expandierenden Sprachdienstleister mit Sitz in Zürich, zeigte sich das Unternehmen interessiert an neuen Erkenntnissen und bereit, ein Drittel der Kosten zu übernehmen. Nun war es auch möglich, Fördergelder beim Schweizerischen Nationalfonds zu beantragen, welche dem Projekt im Jahr 2009 zugesprochen wurden.

Am Anfang stehen viele Fragen

«Capturing Translation Processes», so der Titel des Projekts, soll im kommenden Jahr abgeschlossen werden. Bis dahin möchte das Team um Maureen Ehrensberger unter anderem folgende Fragen beantworten: Welche Unterschiede bestehen in den Übersetzungsstrategien von Studienbeginnern, Studierenden in höheren Semestern und professionellen Übersetzern? Wie bewusst wenden Übersetzerinnen und Übersetzer der verschiedenen Niveaus ihre Strategien und Techniken an? Und gibt es allenfalls Strategien, die bestimmten Sprachkombinationen eigen sind? Die Ergebnisse interessieren in verschiedener Hinsicht – und können auch direkt in die Praxis umgesetzt werden: Während etwa CLS wichtiges Wissen für das Unternehmen sichern kann, gewinnt die ZHAW aufschlussreiche Erkenntnisse für die eigene Lehre und Weiterbildung.

Übersetzer unter das Mikroskop gestellt

Doch wie immer führt der Weg zu wissenschaftlich begründeten Erkenntnissen über knochenharte Detailarbeit. Im Falle des Projektteams von Maureen Ehrensberger galt es zuerst einmal, sowohl Studierende wie auch professionelle Übersetzende von der Teilnahme am Projekt zu überzeugen. «Wer sich so genau bei der Arbeit zusehen lässt, braucht ein gewisses Vertrauen in seine Beobachter», erklärt Ehrensberger. Inzwischen konnte das Projektteam aber bereits Daten von rund 200 Studierenden, Studienabgängern und erfahrenen Übersetzerinnen und Übersetzern sammeln. «Der Inhalt eines Texts spielt dabei überhaupt keine Rolle», stellt Ehrensberger klar. «Genau hinschauen wollen wir aber bei den von den Übersetzern gewählten Strategien und Vorgehensweisen.» Die Installation der erwähnten Software zur Aufzeichnung der Bildschirmaktivitäten leistet hierbei einen grossen Beitrag – mit dem Vorteil, dass die Übersetzenden in ihrer gewohnten Umgebung arbeiten

können und die Resultate entsprechend realitätsgetreu ausfallen.

Für zusätzliche Analysen werden die Übersetzenden auch ins Usability Labor der Hochschule eingeladen. Mit der Hilfe von entsprechenden Technologien können hier sowohl der Blickverlauf wie auch die Tastaturbewegungen aufgezeichnet werden, wobei mitunter auch die Pausen zwischen den einzelnen Sätzen, Wörtern oder Buchstaben wichtige Hinweise auf die gewählte Strategie geben. Ein wertvolles Instrument sind auch die Auswertungen, bei welchen die Übersetzer ihre Arbeit anhand der gespeicherten Bildschirmaufzeichnungen kommentieren und ihre Vorgehensweisen erläutern.

Neue Anforderungen an den Berufsstand

Obwohl die Datensammlung noch nicht abgeschlossen ist, konnten Ehrensberger und ihr Team bereits Unerwartetes feststellen: Abhängig von der Sprachkombination (z.B. Englisch-Deutsch oder Französisch-Deutsch) greifen Übersetzende unterschiedlich oft auf Internetressourcen zu. Weitere Indizien sprechen dafür, dass Übersetzende stehende Begriffe weniger oft nachschauen, wenn sie in ihre Muttersprache übersetzen. Dies kann dazu führen, dass die Übersetzung wohl einen sprachlich korrekten, aber dennoch falschen Begriff enthält.

Die Resultate aus dem Projekt werden mit grosser Spannung erwartet. Fest steht schon eines: Mit dem Einsatz der verschiedenen Hilfsmittel – vom Online-Wörterbuch bis zum Übersetzungsspeicher – haben sich die Anforderungen an Übersetzerinnen und Übersetzer verschoben. Während früher die Sprachkompetenz klar im Vordergrund stand, ist es heute zunehmend wichtig, die richtigen Hilfsmittel auf sinnvolle Art und Weise beziehen zu können. Die ZHAW wird in Zukunft also ihren Fokus auch verstärkt auf die Vermittlung dieser Fähigkeiten legen. ■

CAS für nachhaltigen Marketing-Erfolg

«Tue Gutes und sprich darüber», lautet eine weit verbreitete Maxime. Wie man das am besten anstellt, vermittelt ein neuer CAS-Lehrgang der School of Management and Law.

Das Thema «Nachhaltigkeit» gewinnt mehr und mehr an Bedeutung und stellt Unternehmen vor neue Herausforderungen. Immer öfter stellen Konsumentinnen und Konsumenten ökologische und soziale Ansprüche an Unternehmen und deren Produkte. Nachhaltigkeit, längst mehr als ein Modethema, wird zur zentralen Zukunftsaufgabe auf strategischer und operativer Ebene. Das Certificate of Advanced Studies Sustainability Marketing des Zentrums für Marketing Management nimmt den neuen Ansatz auf. Nicht mehr nur Transaktionen und Kundenbeziehungen stehen im Mittelpunkt, Unternehmen müssen auch ökologische und soziale



Vorteile glaubwürdig zum Ausdruck bringen, um Produkte erfolgreich zu vermarkten. Marketingverantwortliche verschiedener Branchen sollen für die neue Marketing-Denkweise sensibilisiert werden. Die Teilnehmenden lernen Elemente zur Strategiedefinition kennen und wissen, welche Möglichkeiten sich hinsichtlich Pro-

dukt- und Preisgestaltung bieten. Sie erfahren, welche Rolle Logistik und Supply Chain dabei spielen und was für die Gestaltung glaubwürdiger Kommunikationsmassnahmen zu berücksichtigen ist. Der Lehrgang knüpft an aktuelle Entwicklungen auf nationaler und internationaler Ebene an und ergänzt das Weiterbildungsan-

gebot der School of Management and Law (SML). Zudem trägt das vielfältige Thema zur interdisziplinären Zusammenarbeit zwischen SML und anderen Departementen bei. Starten wird das CAS Sustainability Marketing am 7. Oktober 2011.

► www.zmm.zhaw.ch

MAS in Onkologischer Pflege durch EONS akkreditiert

Im Februar 2011 wurde der Master of Advanced Studies (MAS) in Onkologischer Pflege der ZHAW als erster Weiterbildungsmaster in der Schweiz durch die European Oncology Nursing Society (EONS) akkreditiert. Der Lehrgang wurde mit dem Prädikat «excellent course» ausgezeichnet. Die EONS als Dachorganisation der europäischen Onkologiepflegegesellschaften setzt sich für die Fachentwicklung des Onkologiepflegepersonals ein.

Seit 2009 bietet das ZHAW-Departement Gesundheit den MAS in Onkologischer Pflege an. Dank dem modularisierten Aufbau ist ein berufsbegleitendes Studium möglich. Der MAS befähigt die Absolvierenden zur differenzierten Pflege, Beratung, Begleitung und Schulung von Patienten mit onkologischen Erkrankungen und zur Übernahme von Fachführung und Leitung in praxisbezogenen Projekten.

► www.cancernurse.eu

Kommunikationspraxis im ökonomischen Umfeld

Das Certificate of Advanced Studies (CAS) Wirtschaftskommunikation und -kontexte liefert ökonomisches und medienwissenschaftliches Grundwissen. Der Lehrgang befähigt die Studierenden, wirtschaftliche und unternehmerische Zusammenhänge zu verstehen sowie kommunikationswissenschaftliche Theorien und Methoden auf die Praxis zu übertragen.

Die Studierenden setzen sich mit kommunikationsrelevanten Aspekten der Unterneh-

menführung, der Volkswirtschaft sowie des Mediensystems auseinander. Sie erhalten eine umfassende Einführung in betriebs- und volkswirtschaftliche Themen. In Fallstudien werden unternehmensstrategische und finanztechnische Fragestellungen bearbeitet. Der CAS, der vom IAM Institut für Angewandte Medienwissenschaft angeboten wird, startet am 2. September 2011.

► www.linguistik.zhaw.ch/weiterbildung

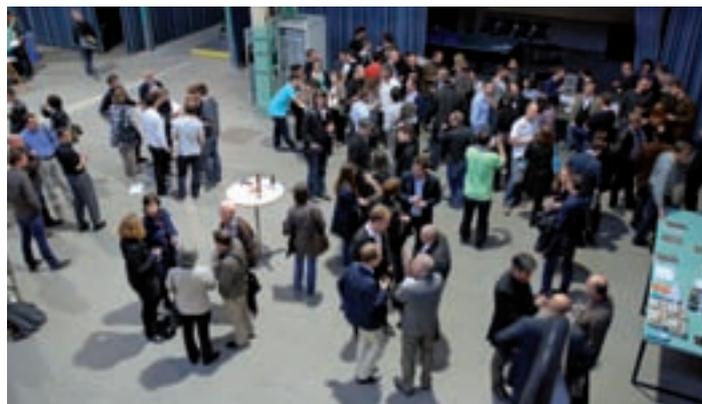
Auswahl aktueller Weiterbildungsangebote an der ZHAW

Kurs	Start	Kontakt
Architektur, Gestaltung und Bauingenieurwesen		
WBK Farbe als Gestaltungselement in der Architektur	23. Juni 2011	weiterbildung.archbau@zhaw.ch
CAS Stadtraum Strasse – innerörtliche Hauptstrassen als Stadträume gestalten	23. September 2011	weiterbildung.archbau@zhaw.ch
CAS Bestellerkompetenz – Projekt und Gesamtleitung im Bauprozess	23. September 2011	weiterbildung.archbau@zhaw.ch
Gesundheit		
CAS Ergonomie	22. August 2011	omega-e.huber@zhaw.ch
WBK Inkontinenzberatung	25. August 2011	weiterbildung.gesundheit@zhaw.ch
WBK Reflektierte Praxis – Wissenschaft verstehen	26. August und 9. September 2011	weiterbildung.gesundheit@zhaw.ch
CAS Occupation – Betätigung im Fokus der Ergotherapie	23. September 2011	andrea.weise@zhaw.ch
Angewandte Linguistik		
CAS Wirtschaftskommunikation und -kontexte	2. September 2011	info.iam@zhaw.ch
Kompaktkurs Krisenkommunikation – Glaubwürdig agieren unter Druck	6. September 2011	info.iam@zhaw.ch
CAS Fachübersetzen	21. Oktober 2011	weiterbildung.linguistik@zhaw.ch
CAS Behörden- und Gerichtsdolmetschen	28. Oktober 2011	weiterbildung.linguistik@zhaw.ch
Life Sciences und Facility Management		
CAS Naturbezogene Umweltbildung: Modul Natur- und Umweltpädagogik im Vorschulalter	11. Juni 2011	weiterbildung.lsfm@zhaw.ch
WBK Degustationskurs Nüsse	17. Juni 2011	weiterbildung.lsfm@zhaw.ch
WBK Grundkurs HACCP-Konzept (Hazard Analysis and Critical Control Point)	29. Juni 2011	weiterbildung.lsfm@zhaw.ch
CAS Naturbezogene Umweltbildung: Modul Methoden der Naturbezogenen Umweltbildung	17.–23. Juli 2011	weiterbildung.lsfm@zhaw.ch
Angewandte Psychologie		
MAS Leadership & Management	1. September 2011	yasmine.gangji@zhaw.ch
WBK Bewusstser kommunizieren	1. September 2011	andrea.buechler@zhaw.ch
CAS Teams erfolgreich steuern und begleiten	12. September 2011	edith.wyss@zhaw.ch
MAS Human Resources Management	14. März 2012	edith.wyss@zhaw.ch
Soziale Arbeit		
CAS Soziokultur	26. September 2011	weiterbildung.sozialarbeit@zhaw.ch
CAS Soziale Gerontologie	29. September 2011	weiterbildung.sozialarbeit@zhaw.ch
CAS Handlungskompetenz in der Kinder- und Jugendhilfe	24. Oktober 2011	weiterbildung.sozialarbeit@zhaw.ch
CAS Dissozialität, Delinquenz und Kriminalität: Fachkompetenz und Innovation	26. Oktober 2011	weiterbildung.sozialarbeit@zhaw.ch
School of Engineering		
CAS Qualitätsmanagement	21. September 2011	elisabeth.paukner@zhaw.ch
CAS Projektmanagement	23. September 2011	elisabeth.paukner@zhaw.ch
CAS Instandhaltungsmanagement	13. Januar 2012	weiterbildung.engineering@zhaw.ch
MAS Integriertes Risikomanagement	laufend	heinrich.kuhn@zhaw.ch
School of Management and Law		
MAS Business Analysis	26. August 2011	isabella.rupf@zhaw.ch
CAS Corporate Responsibility / Social Management	26. August 2011	tanja.flisch@zhaw.ch
MAS Financial Consulting	9. September 2011	sabina.murati@zhaw.ch
MAS International Executive MBA	21. Oktober 2011	christian.graf@zhaw.ch

MAS Master of Advanced Studies, CAS Certificate of Advanced Studies, WBK Weiterbildungskurs

Bauten in Kunststein

Das Zentrum Konstruktives Entwerfen ZKE bildet einen der beiden Schwerpunkte des ZHAW Departementes Architektur, Gestaltung und Bauingenieurwesen. Die Konstruktion ist ein wichtiges Thema der Architektur. Sie beeinflusst die Beschaffenheit eines Gebäudes auf verschiedensten Ebenen: Die Wahl konstruktiver Mittel schlägt sich in der räumlichen wie atmosphärischen Wirkung eines Bauwerks nieder. Der Forschungsschwerpunkt «Konstruktion und Ausdruck» am ZKE setzt sich zum Ziel, diese Art von Zusammenhängen offen zu legen und nachvollziehbar zu machen.



Anregende Gespräche nach der Buchvernissage

Als Mittel dazu dient die Heftreihe «Konstruktive Betrachtungen».

Zur Vernissage des ersten Bandes «Bauten in Kunststein»

fanden sich Ende März zahlreiche Fachleute zu Vorträgen zum Thema in der Halle 180 ein. Die Publikation von Katharina Stehrenberger ist dem künst-

lich hergestellten Stein gewidmet. Anhand von acht aktuellen und historischen Bauten aus der Schweiz werden Möglichkeiten im Umgang mit dem Material Kunststein aufgezeigt. Über die Fokussierung auf den Aussenwandquerschnitt wird der Zusammenhang zwischen konstruktivem Aufbau und architektonischem Ausdruck untersucht. Fotos von Heinrich Helfenstein und ein einführender Essay von Christoph Wieser runden den Band ab.

► Stehrenberger, Katharina: **Bauten in Kunststein – Ein kritisches Inventar** (Konstruktive Betrachtungen Bd. 1), Sulgen: Niggli 2011.

Semesterarbeit Palermo

Nach früheren Studierendenprojekten für Barcelona und Chioggia wurden im diesjährigen Entwurfskurs des zweiten Studienjahres Eingriffe im alten Stadtteil von Vucciria in Palermo geplant. Die Aufgabe umfasste die Ausarbeitung eines gemeinsamen städtebaulichen Konzeptes als Grundlage für einen Masterplan und spätere individuelle Bauprojekte. Parallel zur Semesteraufgabe fand im April eine Seminarwoche in Palermo statt.



Palermo-Modell in Halle 180

Finnischer Frühling

Im Rahmen der Ausstellung «Holz. Nachhaltiges Bauen in Finnland», die bis Ende Mai am Gewerbemuseum Winterthur gezeigt wurde, fand am 22. März eine Veranstaltung mit Referaten unter dem Titel «Holzbau im urbanen Umfeld – Lernen von Finnland» statt, die von Christoph Wieser, Leiter des Zentrums Konstruktives Ent-

werfen moderiert wurde.

Seit Herbst 2010 engagiert sich das Departement Architektur, Gestaltung und Bauingenieurwesen am sogenannten Materialarchiv im Gewerbemuseum, an dem auch die Hochschule Luzern, die ZHdK, die ETHZ sowie das Sitterwerk in St. Gallen beteiligt sind.

► www.materialarchiv.ch

Publikation zum Workshop

Letzten Sommer organisierte das Zentrum Urban Landscape in Zusammenarbeit mit dem Amt für Städtebau Zürich erstmals einen Sommer-Workshop in der Halle 180 in Winterthur. Eingeladen waren Teams der Partnerhochschulen in Ljubljana, Split, Valencia und Wien. Im Zentrum der «Räumlichen Entwicklungsstrategie» Zürichs steht die Verdichtung bestehender Wohnquartiere und die Umnutzung von Industriegebieten. Im Gegenzug wird der Sicherung von Erholungsräumen grosse Aufmerksamkeit gewidmet. Vor dem Hintergrund dieser Strategien untersuchten die

Studierenden der fünf Hochschulen drei Siedlungsrandgebiete, die sich in diesen Spannungsfeldern befinden.

Die Arbeiten wurden nach dem Workshop überarbeitet. Die Resultate liegen nun in einer Publikation vor. Sie zeigen sehr unterschiedliche Vorgehensweisen – von der Erarbeitung konzeptioneller stadträumlicher Leitbilder über die Formulierung von städtebaulichen Strategien mit offenem Ausgang bis hin zu experimentellen Versuchsanordnungen zur Bestimmung von Parametern für die städtebauliche Entwicklung.

► urs.mueller@zhaw.ch

ZHAW-Dozierende nach Wien berufen

Christoph Luchsinger, der bis 2009 an der ZHAW unterrichtete, ist seit März 2009 Professor für Städtebau und Entwerfen an der Technischen Universität Wien. Auf Beginn des Herbstsemesters 2011 wird auch Astrid

Staufer, die bis 2007 Leiterin des Zentrums Konstruktives Entwerfen ZKE und Dozentin im Masterstudiengang war, als Professorin am Institut für Architektur und Entwerfen der TU Wien unterrichten.

Internationaler Hebammentag Partnerschaft mit der Mongolei



Foto John Canciani

Das Institut für Hebammen hat am Internationalen Hebammentag vom 5. Mai mit einem Umzug auf den Beruf und die Leistungen von Hebammen aufmerksam gemacht.

Vor dem Stadthaus wurden die 150 Hebammen von der Gemeinderatspräsidentin Ursula Bründler empfangen: «Es ist wichtig, unter welchen Umstän-

den wir geboren werden», betonte sie. Dies auch in einer Zeit, wo steigende Prämien und fehlende Hebammen ein Problem seien. Der Umzug wurde an allen Winterthurer ZHAW-Standorten willkommen geheissen. Informationsstände und ein Babybauch-Fotoshooting auf dem Technikumsvorplatz zogen zahlreiche Passanten an.

Film zum Berufsbild Ergotherapie

Das Institut für Ergotherapie will den Veränderungen und dem begrenzten Wissen in der Öffentlichkeit betreffend Berufsfeld begegnen und hat deshalb den Kurzfilm «Ergotherapie: Wenn das Tun zum Problem wird» gedreht. Als Filmer konnte Willy Franz Kurth verpflichtet werden; Brunhilde Matter und Katrin Kalt, Ergotherapeutinnen und Mitarbeitende des Institutes, unterstützten ihn.

Im Film zeigen zehn Ergotherapeutinnen und -therapeuten eindrücklich, wie sie Menschen auf dem Weg zurück in ein tätiges Leben begleiten und machen damit die vielfältigen Facetten des Berufs deutlich. Der Kurzfilm transportiert eine erweiterte Definition des Berufes und versteht sich als Basisinformation für Interessierte ausserhalb der Ergotherapie.

► www.gesundheit.zhaw.ch

Neues CAS in Ergonomie

Betriebliches Gesundheitsmanagement wird immer wichtiger: Gesunde Mitarbeitende sind das Kapital jedes Betriebes. Zunehmend entsteht ein Bedarf an ausgebildeten Fachpersonen für diesen Bereich. Deshalb bietet das Departement Gesundheit ab August 2011 ein Certificate of Advanced Studies

(CAS) in Ergonomie an. Das CAS ist praxisorientiert mit Schwerpunkt in physischer Ergonomie. Die Absolvierenden sind in der Lage, in unterschiedlichen Betrieben Arbeitsprozesse zu analysieren und Massnahmen zu Gesundheitsschutz und -förderung zu definieren, umzusetzen und zu evaluieren.

Im April reiste eine Delegation des Departements Gesundheit in die mongolische Hauptstadt Ulan Bator, um den Grundstein für eine Partnerschaft mit der «Health Science University of Mongolia» zu legen.

Den Beruf Ergotherapie in der Mongolei zu etablieren, ist das erste Ziel. Dazu werden bereits jetzt Ärztinnen und Krankenpflegerinnen innerhalb eines

«Train-the-trainer»-Programms durch Dozierende des Instituts Ergotherapie auf die Teilnahme am European Master of Science in Occupational Therapy vorbereitet. In Zukunft soll die Partnerschaft auch auf die Berufe Hebammen, Pflege und Physiotherapie ausgeweitet werden, mit einem aktiven Austausch in Lehre, Forschung und Weiterbildung.



Vertragsunterzeichnung in der Mongolei

Spezialist für chronische Wunden

Das Thema chronische Wundpflege zieht sich wie ein roter Faden durch die berufliche Laufbahn von Sebastian Probst. Nach seiner Ausbildung zum Gesundheits- und Krankenpfleger DN II arbeitete er an verschiedenen Spitälern im Bereich der chronischen und palliativen Wundpflege; auch seine Master- und Doktorarbeit schrieb er zu diesem Thema. Seit dem 1. Oktober 2010 ist er als Dozent und in der Forschung im Masterstudiengang am Institut für Pflege angestellt. Das Ziel seiner Arbeit beschreibt Sebastian Probst so: «Ich möchte zur Weiterentwicklung der direkten Pflege am Patienten beitragen und Menschen mit chronischen Krankheiten eine gute Lebensqualität ermöglichen.

Eine Verbesserung des Pflegeoutcomes zu erreichen, die Weiterentwicklung des Pflegeberufs und das Weitergeben von meinem Fachwissen sind weitere Ziele.»



Sebastian Probst doktorierte an der University of Surrey in Guildford (UK). Foto Nicole Zigan

Schau mir in die Augen...

Die Erfassung von Blickbewegungen (engl. eye tracking) wird eingesetzt, um herauszufinden, wo genau Menschen hinschauen, wenn sie beispielsweise ein Werbeplakat ansehen. Ausserhalb eines Testlabors war dies bislang nur mit einer unhandlichen Mischung aus Motorradhelm und Haartrockenhaube möglich.

Das Usability Labor der Fachstelle Technikkommunikation am ZHAW Departement Angewandte Linguistik betreibt seit längerem Forschung mit einem stationären Eyetracking-System. Seit März 2011 ist nun auch ein mobiles System im Einsatz.

Die kompakte und leichte Kunststoff-Brille hat es in sich: Mit einer kleinen Videokamera und einem Mikrofon wird aufgezeichnet, was sich im Gesichtsfeld der Person abspielt. Zusätzlich registriert ein Infra-

rotsensor jede Augenbewegung der Person. Diese Daten werden später am Computer übereinandergelegt, so dass analysiert werden kann, was die Person gesehen und wo sie hingeschaut hat.

Aktuell untersucht das interdisziplinäre Team des Usability Labors (Technikkommunikatorinnen, Ingenieurinnen und Psychologen) mit der Eyetrackingbrille die Besucherstromführung und Beschilderung in einem Gebäude (Signaletik), das heisst wie sich Besucher darin orientieren.

Mobiles Eyetracking kann aber auch für eine Vielzahl von weiteren Fragestellungen eingesetzt werden wie Arbeitsplatzanalysen, Leseforschung, Einkaufsverhalten oder Produktentwicklung- und Produktnutzung.

► www.linguistik.zhaw.ch/usability



Tobii Technology AB

Vinzenz Wyss ist Jurymitglied beim Prix Média der SAGW

Der Vorstand der Schweizerischen Akademie der Geistes- und Sozialwissenschaften (SAGW) hat Vinzenz Wyss, Leiter Forschung am IAM Institut für Angewandte Medienwissenschaft, für eine weitere Amtsperiode in die Jury des Prix Média gewählt.

Die SAGW fördert den Dialog zwischen Wissenschaft und Gesellschaft. Mit dem Prix Média würdigt die Akademie die Vermittlungsarbeit von Medienschaffenden und Forschenden, welche komplexe Themen für ein breites Publikum aufbereiten. Der Preis wird jährlich für Beiträge von herausragender journalistischer Qualität verge-



ben, die leserfreundlich und gut verständlich verfasst sind, einen Gesellschafts- und Gegenwartsbezug aufweisen und in einem regelmässig erscheinenden Schweizer Medium publiziert wurden.

Praktikum für Tessiner Maturanden

Ein Studium in der Deutschschweiz ist für Tessiner eine grosse Herausforderung: Ihre Muttersprache ist Italienisch, in Studium und Alltag dominieren Deutsch und Englisch.

Um ihnen den Studieneinstieg in der Deutschschweiz zu erleichtern, hat das IUED Institut für Übersetzen und Dolmetschen das Programm «Praktikum und Sprachkompetenz» entwickelt: Maturandinnen aus

dem Tessin absolvieren darin ein Praktikum in einem Unternehmen im Raum Zürich/Winterthur und bringen parallel dazu – in massgeschneiderten Sprachkursen am IUED – ihre Sprach- und Kommunikationskompetenz in Deutsch und Englisch auf Hochschulniveau. Interessierte Unternehmen und Maturanden melden sich über:

► info.linguistica@zhaw.ch

Info-Apéro

Am Departement Angewandte Linguistik, Theaterstrasse 15c, findet am 23. Juni 2011, 18.30

Uhr, ein **Info-Apéro zum MAS in Communication Management and Leadership** statt.

Medizinalchemie ist Thema am 3. Wädenswiler Chemietag

Die pharmazeutische Industrie ist von globaler wirtschaftlicher Bedeutung. Nur die effektive

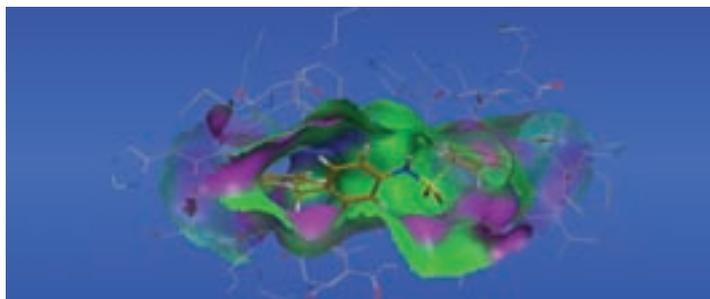
Zusammenarbeit unterschiedlicher naturwissenschaftlicher Disziplinen ermöglicht die Ent-

wicklung von neuen Medikamenten zum Nutzen der Patienten. Medizinalchemische Kompetenzen sind dabei ebenso wichtig wie informationstechnologische Fähigkeiten sowie biologisches, organisch-synthetisches und materialwissenschaftliches Expertenwissen.

An der Fachtagung «Medizinalchemie» bietet sich die Gelegenheit zur Diskussion zwi-

schon diesen Spezialisten aus Industrie und Wissenschaft. Der Anlass findet am 16. Juni 2011 im Campus Reidbach der ZHAW in Wädenswil statt. Die Referate sind auf Fachleute der Wirkstoffentwicklung aus industriellen und akademischen Forschungs- und Entwicklungsinstitutionen ausgerichtet. Detailprogramm und Anmeldung unter:

► www.icbc.zhaw.ch



Länderübergreifende Lehrveranstaltung

Kürzlich fand eine interdisziplinäre Lehrveranstaltung des Instituts für Lebensmittel- und Getränkeinnovation mit dem Management Center Innsbruck (Österreich) statt. Im Verlauf dieses 6-tägigen Kurses befassten sich Master-Studierende aus beiden Fakultäten mit dem Thema «Nachhaltigkeit bei Lebensmitteln». Die rege Teilnah-

me von eingeladenen Wirtschaftsvertreterinnen und -vertretern aus der Schweiz und aus Österreich machte deutlich, dass Nachhaltigkeit in der Nahrungsmittelbranche sehr aktuell ist und einen immer grösseren Stellenwert einnimmt. Es ist geplant, solche erfolgreiche binationale Veranstaltungen auch zukünftig durchzuführen.



Teilnehmende am Workshop in Innsbruck

Jubiläum in Wädenswil

Vor 20 Jahren haben erstmals Lebensmittelingenieurinnen und -ingenieure ihr Studium in Wädenswil abgeschlossen. Damals hiess die Hochschule noch Ingenieurschule Wädenswil ISW, bevor sie zur Hochschule Wädenswil HSW

mutierte und seit 2007 Teil der ZHAW ist. Für das Institut für Lebensmittel- und Getränkeinnovation ILGI ein Grund zum Feiern – am 21. Oktober 2011 findet der Rückblick statt.

Details unter:

► www.lebensmitteltagung.ch

Wandel zu neuen Arbeits- und Bürowelten

Unter dem Begriff «New ways of working» werden Arbeitswelten zusammengefasst, welche die



Lukas Windlinger, IFM

traditionellen Büroarbeitsplätze mit innovativen Arbeitsumgebungen und -formen ersetzen und ergänzen. Ziel dieser nachhaltigen Büro- und Arbeitsplatzkonzepte ist es, einen Mehrwert für Unternehmen und Mitarbeitende zu schaffen. Dazu hat am 25. März 2011 in Zürich-Oerlikon erstmals ein Symposium stattgefunden, welches das Institut für Facility Management IFM der ZHAW organisierte. Dabei kamen Erfahrungen und Denksätze aus Grossbritannien, Deutschland, Norwegen, Niederlande und der Schweiz zur Sprache.

Zum zehnten Mal wurden die besten Olivenöle ausgezeichnet

Bereits zum zehnten Mal wurde der Olive Oil Award im Rahmen des Olive Oil Congress Zurich vergeben. Sechs Olivenöle extravergine erhielten die «Goldene Olive», sechs Öle die «Silberne Olive». Die Prämierung fand am 14. April 2011 in Wädenswil statt. Die 143 eingereichten Öle wurden durch das international anerkannte Fachpanel Olivenöl

der ZHAW geprüft und auf ihre sensorische Qualität beurteilt. Diesem Panel gehören derzeit 36 Personen aus Produktion, Handel, Einkauf und Wissenschaft an. Ziel des Olive Oil Awards ist die Steigerung der Transparenz auf dem Olivenölmarkt und die nachhaltige Qualitätssteigerung.

► www.oliveoilaward.ch

Erfreuliche Entscheide für den Berufsstand Psychologie

Das Bundesamt für Berufsbildung und Technologie BBT hat im Februar 2011 die definitive Akkreditierung für den konsekutiven Masterstudiengang in Angewandter Psychologie der ZHAW ausgesprochen. Zudem hat der Nationalrat Anfang März 2011 das Psychologie-

berufegesetz angenommen. Damit ist gesetzlich geregelt, dass die Führung des Titels Psychologin/Psychologe in Zukunft zwingend den Erwerb des konsekutiven Masters in Psychologie verlangt. Der Titelführungsschutz erstreckt sich auch auf die altrechtlichen Ab-

schlüsse dipl. Psych. FH und Lizentiat. Ferner regelt das Gesetz die gesundheitsrelevanten psychologischen Berufsfelder wie zum Beispiel Psychotherapie und Kinder-/Jugendpsychologie durch eine eidgenössische Zertifizierung. Der konsekutive Master des Departements An-

gewandte Psychologie sichert seinen Absolventinnen und Absolventen volle Anschlussfähigkeit an die neue Gesetzeslage. Wir freuen uns über die gesetzliche Anerkennung unseres Berufsstandes.

► ulrike.zoellner@zhaw.ch

Erfolgreicher IAP Impuls mit Moritz Leuenberger

Am Dienstag 19. April 2011 fand die Veranstaltung IAP Impuls «Like it, lead it, change it – die Führungsrolle im Veränderungsprozess» statt. Das IAP Institut für Angewandte Psychologie durfte dazu über 400 Gäste im Kunsthaus Zürich begrüssen. Moritz Leuenberger befasste sich in einem Keynote-Referat mit der Frage «Partizi-

patives Führen – geht das?». Anschliessend diskutierten Podiumsgäste aus Unternehmenspraxis und Wissenschaft Fragestellungen und persönliche Erfahrungen zum Thema. Moderiert wurde der Anlass von Urs Leuthard, Moderator «Rundschau», Schweizer Radio und Fernsehen SRF.

► www.iap.zhaw.ch/kunsthau



Nationaler Tag der Medienkompetenz

Im Sommer 2010 hat der Bundesrat das «Nationale Programm Jugendmedienschutz und Medienkompetenzen» mit seinen fünf Projekten präsentiert. Zu diesen zählt auch ein jährlich stattfindender Nationaler Tag der Medienkompetenz (TMK), der zum Ziel hat, die konstante Wahrnehmung des Themas in der Öffentlichkeit zu fördern. Kinder und Jugendliche sollen die mediale Vielfalt auf eine sichere, altersgerechte und verantwortungsvolle Weise nutzen. Eltern, Lehrpersonen und Erziehungsberechtigte werden in ihrer Begleit- und Erziehungsfunktion gestärkt. Der TMK soll einem Leuchtturm gleich eine Leitfunktion übernehmen und hochwertige Angebote besser sichtbar ma-

chen. Für qualitativ noch nicht ganz befriedigende Angebote soll er als Ansporn dienen, das erforderliche Niveau zu erreichen.

Der Tag der Medienkompetenz findet erstmals am 27. Oktober 2011 im Forum Fribourg statt. Parallel dazu wird er in vier dezentralen Städten durchgeführt. Die ZHAW wurde von der Swiss Interactive Entertainment Association mit der inhaltlichen Ausgestaltung des TMK beauftragt. Die Projektleitung hat Marc Bodmer. Neben ihm ist auch Daniel Süss, Leiter Forschung & Entwicklung des ZHAW Departements Angewandte Psychologie, Mitglied der Steuergruppe des Projekts.

► marc.bodmer@zhaw.ch

Individualisierte altersgerechte Führung

Die Babyboomer kommen in die Jahre. Die individualisierte Führung älterer und älter werdender Mitarbeitender berücksichtigt den demographischen Wandel und kann dadurch einen wertvollen Beitrag zum nutzbringenden Diversity-Management und zum Unternehmenserfolg leisten. Individualisierte und altersgerechte Führung setzt bei der Wahrneh-

mung, Einstellung und dem Führungsverhalten gegenüber älteren und älter werdenden Mitarbeitenden an und beinhaltet Vorstellungen zur strukturellen und interaktionellen Führung.

In der Studie von Daniela Eberhardt und Margareta Meyer werden erstmals Wahrnehmung, Einstellung und Verhalten von 395 Führungspersonen

in der Schweiz und in Deutschland überprüft und differenziert betrachtet. Darauf aufbauend lassen sich vielfältige Gestaltungsmöglichkeiten für die unternehmerische Praxis ableiten, um die Zusammenarbeit verschiedener Generationen vorteilhaft nutzbar zu machen.

Buchbestellung:

► www.hampp-verlag.de



Erste Master diplomiert

Ums Glück drehte sich die Diplomfeier vom 7. April, welche im Vortragsaal des Kunsthauses Zürich stattfand. Glücklicherweise waren die 66 Bachelor und die beiden Master, welche von Direktorin Ursula Blosser ihr Diplom überreicht bekamen. Mit dem Glück befasste sich aber auch der Gastredner Michael Hampe, Professor für Philosophie an der ETH Zürich und

Autor des Buches «Das vollkommene Leben: Vier Meditationen über das Glück». Das Glück schwebte in den Gospels der Kuziem Singers mit, die mit ihrem Auftritt die Gäste zum Tanzen bewegten. Ein reichhaltiger Apéro rundete die Feier ab und beim Ausgang wurden stilgerecht chinesische Glückskekse verteilt.

► www.sozialarbeit.zhaw.ch



Die Kuziem Singers begeisterten die Gäste an der Diplomfeier

Tagung für Bildung und Soziales

Mitdenken und Mitgestalten, Mitwirken und Mitentscheiden – dies sind die zentralen Grundanliegen, welche Soziale Arbeit für ihre Anspruchsgruppen ermöglichen will. Doch Beteiligungsprozesse bedürfen auch fachlicher Konzeptionen, damit sie nachhaltig sind.

An der Tagung «Beteiligung ermöglichen – Beteiligung leben. Partizipation und Soziale Arbeit» vom 8./9. September 2011 erhalten Fachpersonen der Sozialen Arbeit, Wissenschaftlerinnen, Behördenmitglieder und Studierende Einblick in theorie- und empiriegestützte Modelle und Projekte rund um

Partizipationskulturen und -entwicklungen. Details unter:

► www.sozialarbeit.zhaw.ch



Neue Dozentin

Franziska Widmer

Seit 1. Mai 2011 unterrichtet Franziska Widmer (lic.phil. I) im Bachelorstudiengang als Dozentin im Bereich Bildung und Erziehung im Kindesalter. Sie studierte nach dem Lehrerinnenseminar Pädagogik, Filmwissenschaft sowie Sozial- und Wirtschaftsgeschichte an der Universität Zürich.

Bereits vor ihrem Studium sammelte Franziska Widmer als Sozialarbeiterin im Frauenhaus St. Gallen erste Praxiserfahrungen. Die Schwerpunkte



ihres damaligen Wirkens waren Erziehungsberatungen und Bedarfsabklärungen für Kinder von Gewalt betroffenen Fami-

Bringt der Master einen Mehrwert?

Das Departement Soziale Arbeit organisiert regelmässig Podiumsveranstaltungen zum Master in Sozialer Arbeit.

Am 12. April stand der Mehrwert eines Masterabschlusses für Sozialarbeitende und Praxisorganisationen im Mittelpunkt. Zwei Vertreterinnen der Praxis und ihre Mitarbeitenden, welche im Master studieren oder ihn bereits abgeschlossen haben, diskutierten unter der Leitung von Hanspeter Hongler, Dozent an der ZHAW, über ihre Erwartungen an einen Master. Die Podiumsgäste sehen in Masterabsolventinnen und -absolventen Fachperso-

nen, die organisationsübergreifend Konzepte entwickeln und umsetzen können. Obwohl momentan erst einzelne massgeschneiderte Stellen für Masterabsolvierende ausgeschrieben werden, erwarten die Fachkräfte aus der Praxis, dass solche Stellen im Laufe der Zeit geschaffen werden.

Der Slam-Poet Renato Kaiser setzte mit seinen Texten einen Kontrapunkt zur Diskussion. Beim Apéro danach hatten die Besucher Gelegenheit, mit den Podiumsgästen und der Leiterin des Masters am Standort Zürich ins Gespräch zu kommen und Fragen zu stellen.

lien in Krisensituationen. Im Rahmen mehrerer Forschungsprojekte beschäftigte sie sich während und nach ihrem Studium vertieft mit frühkindlicher Bildung. Unter der Leitung von Thomas Gabriel und Bettina Grubenmann ging sie Formen der Säuglingsbetreuung in Kindertagesstätten (Kitas) nach. Daraus ergaben sich verschiedene Aufträge der Stadt Zürich. So konzipierte sie Weiterbildungsveranstaltungen für Kitas und entwickelte Raster zur Entwicklung pädagogischer Kon-

zepte für Säuglinge und Kleinstkinder in Kitas.

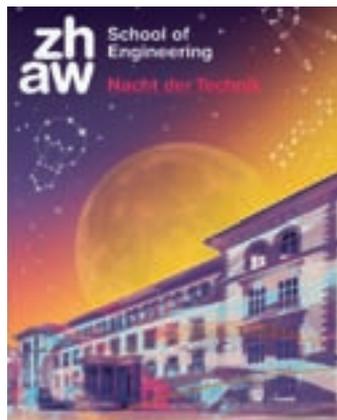
Zuvor arbeitete Widmer am Institut für Erziehungswissenschaft der Universität Zürich im Fachbereich Sozialpädagogik in der Lehre sowie in der Beratung qualitativer Forschungsmethoden. Hier konnte sie Erfahrungen in der Hochschuldidaktik sammeln und führte seit 2008 regelmässig Lehraufträge durch. Derzeit arbeitet sie zudem an einem Forschungsprojekt zum Thema Professionalisierung im Kindertagesstättenbereich.

Nacht der Technik – herzlich willkommen!

Zum dritten Mal lädt die School of Engineering SoE am Freitag, 17. Juni 2011, zu einer Nacht der Technik ein. Fachleute zeigen aktuelle Projekte aus der Forschung und gehen auf neue technische Trends ein. Besucher können das Schmelzen der Erdeisdecke live mitverfolgen, einen Roboter tanzen lassen oder mittels verschiedener Gegenstände Energie erzeugen. Neben der Präsentation diesjähriger

Bachelor- und Masterarbeiten können Interessierte das optische Labor, das biomechanische Labor oder den Flugsimulator besichtigen. Kurzvorträge sowie Experimente für Kinder sind weitere Programmpunkte. Die Nacht der Technik beginnt etwa um 18 Uhr im Anschluss an den traditionellen «Frackumzug» durch die Winterthurer Altstadt.

► www.engineering.zhaw.ch



10 Jahre IDP, 10 Jahre IMS

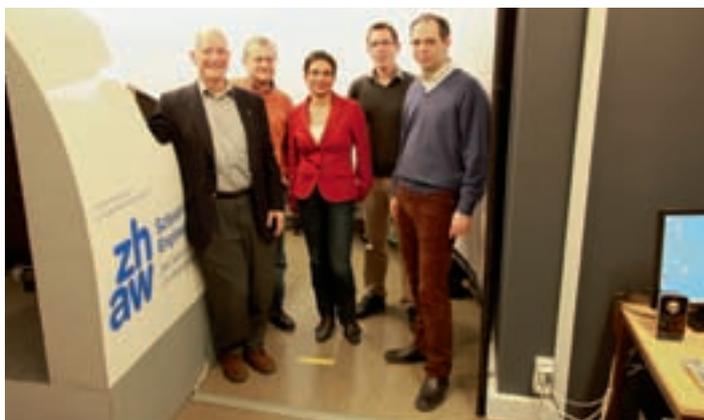
Im Juni können das Institut für Datenanalyse und Prozessdesign sowie das Institut für Mechatronische Systeme der SoE auf zehn Jahre erfolgreiche Forschungstätigkeit zurückblicken. Das IMS feiert sein Jubiläum im Rahmen der Nacht der Technik am 17. Juni. Das IDP lädt Besucherinnen und Besucher am 24. Juni ein.

► www.idp.zhaw.ch
► www.ims.zhaw.ch

Flugsimulator besteht Jungfernflug

Der im Zentrum für Aviatik und Verkehrssysteme entwickelte Forschungssimulator hat am 17. März 2011 erfolgreich seinen Jungfernflug absolviert. Zu den nächsten Aufgaben des Forschungsteams gehört nun die Verfeinerung des aerodynamischen Modells und die ver-

besserte Anpassung der Flugeigenschaften an die Realität. In weiteren Schritten wird das aerodynamische Modell durch den Vergleich mit Flugdaten validiert. Mit im Cockpit sass Claude Nicollier, bisher einziger Schweizer im Weltall. Er warte zu Besuch am ZAV.



Claude Nicollier (links) testete den Flugsimulator am ZAV.

Studierende aus den USA begeistert

Vor zehn Jahren kamen die ersten Besucher vom College of Science and Engineering der University of Minnesota an die SoE. Und auch dieses Jahr waren 25 Ingenieurstudierende aus den USA wieder begeistert von ihrem dreiwöchigen Aufenthalt an der SoE in Winterthur. Neben der fachlichen Einfüh-

rung in die Robotik am Institut für Mechatronische Systeme lernten die sechs Frauen und 19 Männer auf Exkursionen nach Bern, Genf, Zermatt und ins Appenzellerland die Schweiz, ihre Traditionen, Kultur und Gesellschaft kennen. Der abschliessende Tenor war einstimmig: «We'll be back soon!»

Symposium Simulationstechnik 2011

Vom 9. bis 11. September 2011 findet an der SoE das 21. Symposium Simulationstechnik zum Thema «Grundlagen, Methoden und Anwendungen der Modellbildung und Simulation» statt.

Die Tagung wird von der Arbeitsgemeinschaft Simulation (ASIM) der Gesellschaft für Informatik organisiert. Sie bietet interdisziplinären Erfahrungsaustausch, zeigt neue Trends

auf und ist Plattform für die vertiefte Diskussion neuer Lösungsansätze. Zudem vermittelt sie Kontakte zwischen Hochschulen und Wirtschaft. Neben Vorträgen runden eine Postersession, Tutorials von Softwareherstellern sowie eine Ausstellung von Industrie- und Wirtschaftspartnern die ASIM 2011 ab.

► www.engineering.zhaw.ch/ASIM2011

Club of Rome – die Welt 2050

«The New Economics of Growth, Wealth and Real Values: Sustainability under Scrutiny» war Thema der Veranstaltung des Club of Rome vom 5. Mai 2011 an der School of Engineering. Ian Johnson, ein Brite, der seit 2010 Präsident des Club of Rome ist, zeigte in seinem Vortrag wesentliche Entwicklungstrends sowie mögliche Lösungsansätze für die Problemfelder Bevölkerung, Wirtschaft, Gleichheit/Gerechtigkeit, Ernährung/Nahrungsmittel, Wasser, Klimawandel und Arbeit/Beschäftigung auf.

Weiter wurde die Frage diskutiert, inwieweit wir heute unsere Wirtschaft auf der Basis von

falschen Prämissen messen und lenken. Gegenwärtig wird vieles unter einer viel zu kurzfristigen Perspektive betrachtet.

Der Club of Rome engagiert sich deshalb für neue Ansätze auch in der Forschung. Diese können dazu beitragen, weltweit bis 2050 einen realen und gerechten Wohlstand zu erreichen.

Durchgeführt wurde diese öffentliche Veranstaltung gemeinsam durch das Institut für Nachhaltige Entwicklung der School of Engineering und den Club of Rome.

► www.ine.zhaw.ch
jason.hauser@zhaw.ch

Ökonomische Studie zur Kantonalen und Regionalen Krankenkasse

Das Winterthurer Institut für Gesundheitsökonomie (WIG) hat in einer Studie die ökonomische Beurteilung der Vor- und Nachteile einer Kantonalen und Regionalen Krankenkasse (KRK) vorgenommen. Auftraggeber waren die Gesundheitsdirektorinnen und -direktoren der Kantone GL, SG, AR, TG und SH. Die Studie kam zum Schluss, dass eine KRK aus ökonomischer Sicht sowohl Vor- als auch Nachteile gegenüber dem Wettbewerbssystem aufweist. Insgesamt kann die KRK aber als gleichwertige Alternative bezeichnet werden. Ein wichtiger Vorteil liegt bei den Wechselkosten. Das gegenwärtige Wettbewerbssystem ist geprägt von der Jagd nach guten Risiken, was zu unnötigen Wechseln



Zentrale Frage im Gesundheitswesen: Mit welchem System werden die Behandlungskosten in Zukunft besser gesteuert?

führt. Diese verursachen vermeidbare Kosten von rund 300 Mio. Franken pro Jahr. Dieser Betrag ist zwar beträchtlich, im Verhältnis zu den über 20 Mrd. Franken an Behandlungskosten

aber eher gering. Entscheidend ist deshalb die Frage, welches System zukünftig besser in der Lage sein wird, die Behandlungskosten zu steuern. Die Antwort hängt grösstenteils

von der zukünftigen Verbesserung des Risikoausgleichs und der Einführung von Managed Care ab. Die Studie diente den kantonalen Politikerinnen und Politikern dazu, klare Forderungen an Bundespolitik und Krankenversicherungswirtschaft zu richten.

Zusätzlich zur WIG-Studie kam ein Rechtsgutachten des Instituts für Wirtschaftsrecht (IWR) zum Schluss, dass die Einführung einer KRK Änderungen sowohl des Krankenversicherungsgesetzes (KVG) als auch der Bundesverfassung bedingen würde. Zudem wäre die Frage einer allfälligen Entschädigung der gegenwärtigen Krankenkassen zu klären.

► www.wig.zhaw.ch/uploads/media/studie_krk.pdf

«Committed to Excellence»

Per April 2011 hat die SML mit «Committed to Excellence» (C2E) die erste Stufe des EFQM-Modells erfolgreich erreicht. EFQM basiert auf dem Total-Quality-Management-Ansatz und verfolgt das Ziel stetiger Verbesserung mittels Innovation und Lernen in allen Teilen einer Organisation. Mit dem Erreichen von C2E ist eine gute Basis auf dem Weg zur Excellence gelegt. Es stehen aber noch grosse Herausforderungen bevor bis die nächste Stufe, «Recognized for Excellence», erreicht ist und die Vorgaben der ZHAW erfüllt sind. Die Übergabe der «Committed to Excellence»-Urkunde erfolgt am 30. Juni 2011 im Rahmen des SML-Sommerfests.



Novum an Schweizer Fachhochschule: Praxisnahe Fallstudie mit 800 Studierenden

Mitte März 2011 haben sich rund 800 Bachelorstudierende in Betriebsökonomie im Kirchengemeindehaus Winterthur zum Start der Fallstudie «Holcim Schweiz» eingefunden. Zwei Geschäftsleitungsmitglieder des Unternehmens haben zusammen mit der Modulleitung die Fallstudie vorgestellt. Das Unternehmen und die School of Management and Law versprachen sich von der Übung einen hohen Lerneffekt und neue Erkenntnisse für alle Beteiligten. Die Erwartungen wurden nicht enttäuscht.

Bis Ende Mai konnten die Studierenden einen vertieften Einblick in Strategie und Struktur des Unternehmens gewinnen, die Finanzen analysieren und Management-Entscheidungen bewerten. Nebst Fachkenntnis-

sen mussten sie analytische Fähigkeiten und Problemlösungskompetenzen, Reflexionsvermögen sowie Kreativität und vernetztes Denken unter Beweis stellen: Als Leistungsnachweis wurde in Kleingruppen ein Konzept zu einem von vier Themen entwickelt, darunter «Nachhaltigkeit und CO₂» sowie «Förderung von Diversity». Die Arbeiten wurden von Dozierenden und Unternehmensvertretern gemeinsam beurteilt. Die beste Gruppe aus jedem Themenbereich erhielt die Gelegenheit, ihr Konzept dem Management der Holcim Schweiz persönlich vorzustellen.

Laut Petronella Vervoort, Leiterin Fachstelle für Didaktik und Methodik, ist der Lerneffekt am höchsten, «wenn die Studieren-

den ihre Kompetenzen direkt an aktuellen Problemstellungen der realen Unternehmenswelt anwenden und festigen können. Dies wirkt motivierend und steigert die Praxis- und Handlungskompetenz. Zudem verschwinden im vorliegenden Fall die Ergebnisse nicht im Archiv, sondern stehen der Geschäftsleitung der Holcim zur Disposition.»



Start zur Fallstudie in Winterthur

Persönlichkeitsbildung und Exzellenz werden auch für die Stiftung wichtige Themen

Die Stiftungsratssitzung vom 23. März 2011 wurde mit zwei spannenden Referaten eröffnet. Martina Hirayama, Direktorin School of Engineering, und Christoph Steinebach, Direktor Departement Angewandte Psychologie, referierten zu den Themen «Materialtechnik» und «Persönlichkeitsbildung». Um das Thema Persönlichkeitsbildung weiter voran-

zutreiben, entschied sich der Stiftungsrat, im Rahmen einer Arbeitsgruppe das Thema mit Christoph Steinebach zu vertiefen. Auch der vom Gründungsrektor und Präsidenten der Stiftung, Werner Inderbitzin, präsentierte mögliche Förderschwerpunkt «Exzellenz» ist bei den Stiftungsräten auf grosses Interesse gestossen und wird weiter bearbeitet.

«Summer School 2012» – mit Patenschaften Studierende fördern

Die Summer School ermöglicht alle zwei Jahre 25 Studierenden der School of Engineering an einem dreiwöchigen Austausch in den USA am College of Science and Technology der University of Minnesota teilzunehmen. Die Studierenden übernehmen 2'000 Franken, für 2'500 Franken sucht die Stiftung Patinnen und Paten. Als Patin oder Pate haben sie die Möglichkeit, ihren Studierenden vor seinem Aufenthalt in Minnesota persönlich kennenzulernen und ihm die Paten-

schaftsurkunde zu überreichen. Bei einem gemeinsamen Event nach der Summer School berichten die Studierenden über ihre Erfahrungen und Erlebnisse, welche sie während ihres Auslandsaufenthaltes gesammelt haben. Das anschließende Dinner ermöglicht den Austausch mit ihrem Studierenden im persönlichen Rahmen. Zur Übernahme von Patenschaften sind Privatpersonen, Unternehmen sowie Stiftungen und Organisationen herzlich willkommen.

Projekt «Business Knigge»



Dank den Gönnern der Stiftung ZHAW konnten Studierende der School of Engineering (SoE) an zwei Veranstaltungen mit Lucia Bleuler, Imageberaterin und Expertin für «Savoir-vivre», den gewandten und souveränen Umgang im Business-Alltag lernen. Themen waren: Begrüssung, wer wird wem vorgestellt; selbstbewusstes Auftreten; Körperhaltung; persönliches Erscheinungsbild; typengerechte Kleidung; small-talk-Themen; gepflegte Tischkultur

Stiftungsrat erweitert



Daniel Anderes

Daniel Anderes (41) wurde neu in den Stiftungsrat gewählt. Er ist Leiter Finanzen & Verwaltung der Stiftung Lilienberg Unternehmerforum, welche von Walter Reist gegründet wurde. Nach seiner Ausbildung zum Kaufmann führte ihn seine berufliche Karriere über verschiedene Stationen bei der Firma Büro Schoch, Axa Winterthur, IBR Partner AG an die Universität St. Gallen. Am Transferzentrum für Technologiemanagement (TECTEM-HSG) übernahm er die Leitung des Benchmarking und war bis 2008 stellvertretender Geschäftsführer und Projektleiter.

Wohnen für Studierende und ausländische Gastdozierende

Die ZHAW hat sich an den Hochschulleitungssitzungen vom 24. Februar und 28. April 2011 mit Fundraising-Fragen befasst.

Es zeigte sich, dass eine Förderung von Wohnmöglichkeiten für nationale und internationale Studierende sowie Gastdozierende aus dem Ausland ein echtes Bedürfnis der Hochschule darstellt und ein priori-

tärer Fundraising-Bereich für die Stiftung sein könnte. Die Möglichkeiten und Formen der Zusammenarbeit zwischen der Hochschule und der Stiftung werden in den kommenden Wochen und Monaten weiter geprüft, auch unter Einbezug von Jean-Marc Piveteau, dem neuen Rektor der ZHAW. Informationen über die weitere Entwicklung werden folgen.

Stiftung ZHAW

Stefan Reutimann, Geschäftsführer
Theaterstrasse 3, 8400 Winterthur
Tel. 058 934 66 55,
Mail: xreu@zhaw.ch

Spendenkonto der Stiftung ZHAW

Zürcher Kantonalbank, Zürich
Postkonto 80-151-4
IBAN Nr. CH79 0070 0113 2002 3628 4

 www.stiftungzhaw.ch

Fukushima verändert die Kommunikation von Axpo

Der Columni Anlass vom 31. März 2011 gewann unerwartete Aktualität durch die Geschehnisse in Japan. Geplant war ein Werkstattgespräch mit Rainer Meier, Kommunikationschef bei der Axpo, über Kommunikation und Kernkraft; ein Life-Eindruck von der Arbeit eines Kommunikationsprofis kam heraus.

«Kommunikation und Kernkraft» – der Anlass war als lockeres Gespräch mit Rainer Meier über seine Tätigkeit als Chef der Kommunikation beim Stromkonzern Axpo geplant. Doch die Aktualität holte das Gespräch ein. Die Reaktorkatastrophe in Fukushima hat AKW-Betreiber in der Schweiz ins Abseits befördert. Wie bewältigt ein Kommunikationsprofi die plötzlich veränderte öffentliche Wahrnehmung?

Der Profi reagiert auf Emotionen

Dass manche Kollegen froh waren, nicht in Meiers Haut zu stecken, merkte man ihnen an. Im Publikum sassens Kommunikationsfachleute und Journalisten, Abgänger des IAM Instituts für Angewandte Medienwissenschaften. Doch Meier liess sich nichts anmerken, wirkte souverän und sprach von einer «pseudo-religiösen» Diskussion. Dass der Wind in Sachen Atomkraft gedreht hat, weiss der Kommunikator und spricht von respektablen Gründen für und gegen den Bau von



Rainer Meier, Kommunikationschef Axpo (rechts), im Gespräch mit Pascal Tanner

Atomkraftwerken. «Auch wenn nicht der Verstand, sondern die Emotionen entscheiden, muss ich das als Kommunikationsprofi respektieren.» Mit Blick auf die Berichterstattung sagt Meier: «Vor dem Unglück in Fukushima am 11. März war die Sicherheitsfrage in der Schweiz schlicht nicht vorhanden. Der Fokus verschiebt sich komplett weg von der Abfallproblematik hin zur Sicherheit.» Dies sei von der Realität weit entfernt.

«Feed the sharks»

Das Ereignis in Japan hat laut Meier direkten Einfluss auf die Rolle der Unternehmung Axpo: «Als Atomstromproduzent sind wir jetzt im Visier der Journalisten.» In solchen Krisensituationen sei ein grosses öffentliches Interesse vorhanden, es

lägen aber nur wenige Informationen vor. «Da ist es wichtig, die Medien richtig zu füttern.» Meier nennt diese Taktik «Feed the sharks». «Es darf nie eine Hungersituation entstehen, in der sich Journalisten fragen, wer schuldig sein könnte.» Da gelte es, geschickt zu kommunizieren und bevor eine kritische Frage aufkomme, bereits eine Antwort zu liefern. Wer das nicht mache, laufe Gefahr angegriffen zu werden: «Wenn Sie Kommunikation verhindern, können Sie die Tage zählen bis Sie am Boden liegen.»

Zu Besuch in Japan

Gesprächsleiter und Columni-Mitglied Pascal Tanner forderte Meier über weite Strecken und liess auch bei kritischen und offenbar komplexen Themen

nicht locker, worauf Meier leider nicht immer einging. Einen spannenden Einblick boten Einschätzungen zur japanischen Situation aus eigenen Erfahrungen des Kommunikationschefs, der vor einigen Jahren Kashiwazaki-Kariwa, den grössten Reaktorcluster Japans, besuchte. «Im Gegensatz zu uns haben die Japaner keine Fehlerkultur. Zu gross ist die Angst, das Gesicht zu verlieren.» Dass Japan wegen des Unfalls auf Atomenergie verzichten werde, kann sich Meier aber nicht vorstellen, dies sei eine «rein rationale Frage». Japan als Insel könne keinen Strom importieren, habe auch keine alternativen Energiequellen. «Mit einem solch hohen Stromverbrauch muss Japan auf Kernenergie setzen.»

Florian Imbach

ALUMNI ZHAW Sprachen & Kommunikation

Aus den Tiefen eines Gewölbekellers

Ein spezielles Ambiente hat die Alumni ZHAW Sprachen & Kommunikation für ihre zweite Generalversammlung ausgesucht: Der harte Kern der Ehemaligen traf sich in den Gewölbekeller des Restaurants Silberkeller in Winterthur, um das vergangene Vereinsjahr Revue passieren zu lassen. Dieses stand nach der Gründungsphase noch ganz im Zeichen des Aufbaus, der Strukturierung und der Mitgliederanwerbung, aber auch erste Anlässe wurden erfolgreich durchgeführt. Nach einem kurzen Rückblick auf das abgelaufene Jahr genehmigten die anwesenden Mitglieder die Jahresrechnung 2010 und das Budget 2011 einstimmig, so dass man zum Blick in die Zukunft und zu den in diesem Jahr anstehenden Veranstaltungen übergehen konnte.

Die Schnitzeljagd ins digitale Zeitalter

Das Veranstaltungsprogramm 2011 der Alumni Sprachen & Kommunikation verspricht, abwechslungsreich zu werden. Bei



Eine Generalversammlung im (nicht ganz so finsternen) Untergrund.

einem Plauschevent, dem sogenannten Foxtrail, «der spannendsten Schnitzelsuche der Schweiz», am Samstag, 25. Juni 2011, steht für einmal nicht das Sprachgefühl, sondern vielmehr der Spür- und Orientierungssinn im Vordergrund. Anmeldeschluss ist der 17. Juni, mehr Informationen dazu unter www.foxtrail.ch.

Am Samstag, 22. Oktober 2011, steht ein Besuch der Ausstellung «HOME – Willkommen im

digitalen Leben» in Lenzburg auf dem Programm. Eine geführte Tour mit iPad bringt den Teilnehmenden die modernen Medien und die Kommunikation im digitalen Zeitalter näher. Mehr Informationen zu dieser Ausstellung unter www.stapferhaus.ch. Anmeldungen für diese Anlässe werden gerne unter sk@alumni-zhaw.ch entgegengenommen.

Überdies wird die Alumni-Organisation Sprachen & Kom-

munikation auch in diesem Jahr bei der Diplomfeier für die Absolventen des Instituts für Dolmetschen und Übersetzen präsent sein.

Sich aktiv einbringen ist erwünscht

Der offizielle Teil der GV 2011 neigte sich mit diesen Veranstaltungshinweisen dem Ende zu. Präsidentin Ursina Kiss entliess die Anwesenden jedoch nicht in den gemütlichen Teil des Abends, ohne ihnen vorher für ihre Treue gedankt und sie motiviert zu haben, sich aktiv in den Verein einzubringen und mit Ideen, Anregungen oder gar Vorstandsarbeit erfolgreich zum Wachstum der Alumni-Organisation beizutragen.

Die erste Gelegenheit, angeregt zu diskutieren, bot sich beim vorzüglichen Abendessen im Silberkeller im Anschluss an die GV. Bei konspirativer Stimmung tief unter der Steinberggasse wurden die Köpfe zusammengesteckt und kreative Ideen ausgebrütet.

Ruth Ehrensperger

ALUMNI ZHAW Managed Health Care

Der Kostenentwicklung mit neuen Instrumenten begegnen

Am 4. April 2011 hat die Generalversammlung der Alumni ZHAW Managed Health Care stattgefunden. Die Alumni beschäftigten sich mit den Kosten bei den Krankenkassen.

Zu Beginn der GV im Hotel Krone in Winterthur gab der Präsident, Rolf Meyer, einen Rückblick über die Vereinsaktivitäten und erläuterte Punkte, welche das Gesundheitswesen in letzter Zeit stark beschäftigt haben. So hält beispielsweise die Diskussion um die Kosten-

entwicklung weiter an, aber auch das Jahr 2012 – mit der neuen Spitalfinanzierung und der flächendeckenden Einführung von DRGs in der Schweiz (DRG gleich Diagnosis Related Groups, deutsch Diagnosebezogene Fallgruppen) – ist in aller Munde.

Im Anschluss an die Generalversammlung referierte Urs Brügger, Leiter des ZHAW Instituts für Gesundheitsökonomie, über das Projekt «Kantonale oder regionale Krankenkasse», was zu angeregten Diskussionen führte. Die Pros und Contras konnte Brügger deutlich



Rege Diskussion an der GV der Alumni Managed Health Care

aufzeigen, wie sich die Idee einer kantonalen oder regionalen Krankenkasse allerdings weiterentwickelt, bleibt abzuwarten.

Beim gemütlichen Apéro nach der GV «networkten» die Mitglieder kräftig bis in die späteren Abendstunden. Viele hatten sich seit langem nicht gesehen und tauschten Informationen aus, andere wiederum konnten wichtige Kontakte zu

anderen Alumni knüpfen.

Auch der nächste Mitgliederanlass ist der Spitalplanung gewidmet. Zum Thema «Interkantonale Spitalplanung in der Schweiz – Stand der kantonalen Planung am Beispiel des Kantons Zürich» konnte ein hochkarätiger Referent gewonnen werden. Voraussichtlich wird dieser Anlass im Spätsommer in Zürich stattfinden.

Melanie Aeberhard

ALUMNI ZHAW Facility Management

Sponsor für Mitgliederbeiträge

Das erste Jahr Alumni ZHAW Facility Management hat sich gut angelesen. Mehr Mitglieder, eine gut besuchte Veranstaltung und eine positive Rechnung dank der Grosszügigkeit des Instituts prägen die ersten zwölf Monate.

Barbara Keller Foletti, Präsidentin der Alumni ZHAW FM, konnte am 13. April 2011 im Technopark Zürich die erste Mitgliederversammlung des im Juni 2010 gegründeten Vereins eröffnen.

Der Rückblick auf das Gründungsjahr fiel durchwegs positiv aus. Der Vorstand hatte sich konstituiert, war voller Tatendrang an die Arbeit und die Mitgliederzahl stieg bis Ende Jahr auf 120. Der erste Anlass im Glattzentrum war ausgebucht. Das Institut für Facility Management übernahm als Starthilfe für den jungen Verein die Halbjahresbeiträge 2010 für sämtliche Mitglieder. Dank dieser grosszügigen Geste schloss die Jahresrechnung 2010 mit

einem Überschuss von CHF 4'200 ab. Die Versammlung erteilte dem Vorstand die Décharge. Auch das Budget 2011 sieht einen kleinen Gewinn vor. Der Mitgliederbeitrag von 90 Franken wurde von der Versammlung bestätigt.

Drei Veranstaltungen auf dem Programm

Nachdem im Januar bereits die Durchmesserlinie besichtigt wurde, präsentierte der Vorstand weitere interessante Veranstaltungen für das Jahr 2011: Donnerstag, 30. Juni 2011: Zoo Zürich, Besichtigung Masoala Technik & Masoala Regenwald mit anschliessendem, fakultativem Nachtessen.

Freitag, 26. August 2011: FM Fussballturnier, der Vorstand möchte mit mindestens einer Mannschaft teilnehmen.

Donnerstag, 3. November 2011: Universität Zürich, FM im Dienst der Akademie – Einblicke in die Universität Zürich.

Ideen und Wünsche für das Jahr 2012 nimmt der Vorstand gerne entgegen.

Seit rund zwei Jahren arbeitet eine Projektgruppe am neuen Internet-Auftritt aller Alumni-



Alumni-FM-Networking bei bester Stimmung

ZHAW-Vereine. Die Seite des FM-Vereins wird Ende Mai 2011 aufgeschaltet. Jedes Mitglied erhält einen Benutzernamen und einen persönlichen Code, um auch in den geschützten Bereich zu gelangen. Aktualitäten, Veranstaltungen und weitere Dienstleistungen können ab dann auf der Homepage abgerufen werden.

Zwei neue Mitglieder im Vorstand

Nach der Gründungsversammlung hatte sich Thomas Larcher spontan für die Mitarbeit im Vorstand entschieden und seit-

her aktiv im Vorstand mitgearbeitet. Nun wurde er von der Versammlung offiziell als Vorstandsmitglied gewählt. Ebenfalls bestätigt wurde Andreas Kellerhals, er sitzt als Studentenvertreter im Vorstand.

Im zweiten Teil der Versammlung berichteten Franziska Honnegger, Heinz Bernegger und Lukas Windlinger über aktuelle Forschungsaktivitäten des Instituts für Facility Management und gaben den Anwesenden einen guten Einblick in die spannende, oft aber wenig zugängliche Welt von Forschung und Entwicklung.

Doris Ruh

ALUMNI ZHAW Life Sciences

Alumni ZHAW Life Sciences gegründet

Gegen 60 Alumni aus den Bereichen Chemie, Biotechnologie, Umweltingenieurwesen und Lebensmitteltechnologie der ZHAW haben am 31. März 2011 den neuen Basisverein Alumni ZHAW Life Sciences in Wädenswil gegründet.

Der neue Basisverein hat zum Ziel, ein fachspezifisches Netzwerk und Erfahrungsaustausch für die Life Sciences-Disziplinen anzubieten, Seminare und Führungen durchzuführen sowie als Bindeglied zwischen Hochschule und Wirtschaft zu fungieren. Der Basisverein wird von allen vier Instituten und der Departementsleitung unterstützt. Die Alumni ZHAW Life Sciences richtet sich an Ehemalige, Studierende und Dozierende. Auch der Mittelbau der Life Sciences-Institute ICBC Institut für Chemie und Biolo-

gische Chemie, IBT Institut für Biotechnologie, IUNR Institut für Umwelt und Natürliche Ressourcen und ILGI Institut für Lebensmittel- und Getränkeinnovation ist angesprochen. Ehemalige der Chemie in Winterthur sind ebenfalls herzlich willkommen.

In beiden Dachorganisationen dabei

Neben der Verabschiedung der Statuten und dem Beitritt in die Alumni ZHAW-Dachorganisation wurde auch der Beitritt in die nationale Standesorganisation FH Schweiz beschlossen. Damit erhalten die Mitglieder Zugriff auf eine effektive politische Standesvertretung und einen umfassenden Dienstleistungs- und Vergünstigungskatalog. Die Gründungsmitglieder haben sich dafür ausgesprochen, die Mitgliederadministration über das Alumni ZHAW Shared Service Center abzuwickeln. Dadurch erhält der Vorstand Un-



terstützung bei weiteren administrativen Tätigkeiten und wird entlastet.

In den Vorstand wurde Leo Tomaselli, Matthias Bleisch, Mirco Hofer, Daniel Hurni, Martin Filsinger und Jonas Erni gewählt. Zum Präsidenten wurde Daniel Aebischer gewählt. Die ZHAW Life Sciences and Facility Management ist durch Daniel Baumann vertreten. Der Mitgliederbeitrag wurde auf 110 Franken festgelegt. Für Studierende in den letzten beiden Semestern und im Masterlehrgang ist die Mitgliedschaft kostenlos.

Beim anschliessenden Apéro wurde der neue Basisverein gefeiert und bereits fleissig Kontakte geknüpft. Daniel Aebischer



Apéro nach erfolgreicher Gründung des neuesten Alumni-Vereins

ALUMNI ZHAW Fundraising Management

Social Media Marketing – Fluch oder Notwendigkeit?

Die Sozialen Netzwerke sind in aller Munde und werden bereits heute als Allheilmittel gegen schwindende Kontaktzahlen und erodierende (Spenden-) Umsätze gepriesen. Doch halten sie auch das, was die Vorschusslorbeeren versprechen, oder sind sie nur einer von vielen «hyped» Trends im immer

schneller drehenden elektronischen Alltag?

Gut 30 Vertreterinnen und Vertreter von Non Profit Organisationen (NPOs), darunter einige Alumni ZHAW Fundraising Management (FRM), fanden am 10. März 2011 den Weg nach St. Gallen, um am Swissfundraising-Erfa-Treff

St.Gallen/Euregio Ostschweiz das Thema Social Media Marketing (SMM) vertieft zu diskutieren.

Das Einstiegsreferat hielt Sabrina Zerlauth, SMM-Verantwortliche der Stiftung Kinderdorf Pestalozzi und fundierte Kennerin der Szene. Anhand von aktuellen «Best Cases» zeigte

sie die verschiedenen Möglichkeiten und Mechanismen des SMM auf und machte in ihrem einstündigen Referat deutlich, dass das Social Media Marketing nur dann funktionieren kann, wenn es Teil eines ganzen Mixes an Marketingmassnahmen ist.

Marc Wilmes

ALUMNI ZHAW

Neue Internetpräsenz der Alumni ZHAW

Alumni ZHAW kann den Mitgliedern ab sofort noch mehr Vorteile bieten. Die neue Internetpräsenz der ALUMNI ZHAW ist realisiert. Sie ist nicht bloss Informationsmedium des Vereins, sondern bietet neu auch Community-Funktionen.

Nach der gemeinsamen Einstiegsseite www.alumni-zhaw.ch (vgl. Abbildung) steht jedem Basisverein eine eigene Homepage zur Verfügung. Die einzelnen Basisverein-Webpages können individuell gestaltet werden – damit wird den unterschiedlichen Bedürfnissen Rechnung getragen.

Anlässe online reservieren

Im Newsbereich der Basisvereine zeigen vier Streams die aktuellsten Nachrichten sowohl aus dem Basisverein als auch aus der ZHAW selbst. Besonders interessant für die Mitglieder dürfte

der Eventbereich sein. Hier sind alle Events des eigenen Vereins sowie auch teilweise anderer Vereine ersichtlich. Direkt im Eventbereich kann man sich für einen Anlass eintragen, und der Teilnehmerplatz ist in Echtzeit reserviert. Ebenfalls vereinsübergreifend ist der Marktplatz. Hier soll ein reger Austausch zwischen Alumni und deren Angeboten stattfinden – natürlich mit einem Mehrwert für Anbieter und Interessenten. Sämtliche Angebote und Vergünstigungen sind zudem auf einer übersichtlichen Seite aufgeführt.

Mitglieder finden

Das allseits beliebte «Who is Who» ist neu auch elektronisch erreichbar. Somit ist jederzeit ein Zugriff auf die Datenbank der Mitglieder gewährleistet. Neben den Personendaten und dem CV ist es jedem Mitglied neu auch möglich, sein Foto im Profil zu hinterlegen. Mit den Suchkriterien wird die Suche



Neue Website Alumni ZHAW: Basisvereine

deutlich vereinfacht, und Personen können schneller und effizienter gefunden werden.

Webbasierte Software mit Zusatznutzen

Hervorzuheben ist die enge Verknüpfung zwischen Mitgliedern und Geschäftsstellen. Hinter der neuen Internetpräsenz steckt die erfolgreiche webbasierte Schweizer Alumni-Management-Software «AlumniTools». Diese Software ist ein leistungsfähiges und umfassendes

Administrations-Werkzeug. Aber auch für den Alumni ZHAW-Dachverband bietet die Software deutliche Mehrwerte. So können Fakturierung und Marketing im selben Tool abgewickelt werden.

Die Alumni ZHAW setzt mit der neuen Präsenz und dem erweiterten Angebot ein deutliches Zeichen. Die Vorteile der Mitglieder sollen jederzeit und ortsunabhängig wahrgenommen werden können.

Mario Laubi

www.alumni-zhaw.ch



Weiterbildungsprogramme Management 2011/12

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

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

Building Competence. Crossing Borders.

Zürcher Fachhochschule

Fotoshooting für ZHAW-Studierende

Alumni ZHAW, Canon und EWZ setzten ZHAW-Absolvierende ins rechte Licht und offerierten ein Roulette mit tollen Preisen.

Auch dieses Jahr bot der Alumni-Stand für die Absolventinnen und Absolventen wieder das beliebte Fotoshooting, das in Zusammenarbeit mit Canon realisiert wurde. Allfälliger Bewerbungsstress konnte am Roulette Tisch abgebaut werden, der vom EWZ gesponsert wurde. Es war eine logistische Herausforderung, die rund 200 Absolventierenden einerseits durch die

beiden Make-up-Profis für das Foto zu schminken und andererseits gute Fotografien zu produzieren; das alles in kürzester Zeit. Ebenfalls bestand die Gelegenheit, mit Ehemaligen verschiedenster Fachgebiete Gespräche zu führen, um sich unverbindlich über die entsprechenden Branchen zu informieren und Tipps für den Bewerbungsprozess zu bekommen. Mit dem Auftritt am Absolvententag wollen die Ehemaligen einen Beitrag dazu leisten, dass die neuen Absolventinnen und Absolventen möglichst erfolgreich ins Berufsleben einsteigen.

Auch aus Sicht unseres Partners EWZ war der Absolvententag 2011 ein toller Erfolg. Am Stand beim Roulette haben über 300 junge Menschen ihr Glück versucht. Es ergaben sich interessante Gespräche und eventuell sogar ein toller Job beim EWZ? Im Roulette-Endspiel, bei welchem die 31 Gewinnerinnen und Gewinner aus der Vorrunde teilnahmen, gewann Sandro Bruggmann den ersten Preis: eine Canon-Spiegelreflexkamera EOS 550D im Wert von 1048 Franken. Sebastian Scheidegger winkte mit dem zweiten Preis ein Gutschein im Wert von 500

Franken für das Hotel Cube in Savognin. Den dritten Preis, die Damen-Solararmbanduhr im Wert von 200 Franken, gewann Kim Pham. Die ZHAW Alumni gratulieren den drei glücklichen Gewinnerinnen und Gewinnern. Und eins ist nun mit Bestimmtheit widerlegt: «Wer Glück im Spiel hat, hat Pech in der Liebe.» Dies bewiesen der glückliche Sebastian Scheidegger (Platz 2) mit seiner strahlenden Freundin, welche beide demnächst dank EWZ gemeinsame Ferien im Hotel Cube in Savognin verbringen dürfen.



Grossandrang beim Fotoshooting



Die strahlenden Gewinner zwischen den Vertretern des EWZ

Adressliste und Kontakte ALUMNI-Organisationen der ZHAW

Dachorganisation

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

Fachvereine

ALUMNI ZHAW Engineering
& Architecture
Theaterstrasse 3
8400 Winterthur
T 052 203 47 00
info@etw.ch
www.etw.ch

ALUMNI ZHAW School of
Management and Law
Sekretariat Daniela Tollin
Theaterstrasse 3
8400 Winterthur
T 052 203 47 00
postmaster@gzbhww.ch
www.gzbhww.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
Fundraising Management
Sekretariat Tanja Blättler
Theaterstrasse 3
8400 Winterthur
T 052 203 47 00
fundraising@alumni-zhaw.ch
www.alumni-zhaw.ch/frm

ALUMNI ZHAW Managed Health Care
Sekretariat Melanie Aeberhard
St. Georgenstrasse 70
8401 Winterthur
T 058 934 76 47
melanie.aeberhard@zhaw.ch
www.alumni-zhaw.ch/
managedhealthcare

ALUMNI ZHAW Gesundheit
Theaterstrasse 3
8400 Winterthur
T 052 203 47 00
gesundheits@alumni-zhaw.ch
www.gesundheit.zhaw.ch/alumni

Columni
Sekretariat Annette Pfizenmayer
c/o Institut für Angewandte Medien-
wissenschaft ZHAW
Theaterstrasse 15c
T 058 934 61 28
info@columni.ch;
www.columni.ch

ALUMNI ZHAW Sprachen
& Kommunikation
Ursina Kiss
Theaterstrasse 3
8400 Winterthur
T 052 203 47 00
ursina.kiss@gmail.com

ALUMNI ZHAW Arts Management
Kurt Diggelmann
Neubrunnenstrasse 84
8050 Zürich
T 078 623 70 40
info@alumni-artsmanagement.ch
www.alumni-artsmanagement.ch

ALUMNI ZHAW Customer Relationship
Management
Theaterstrasse 3
8400 Winterthur
T 052 203 47 00
crm@alumni-zhaw.ch

ALUMNI ZHAW Facility Management
Theaterstrasse 3
8400 Winterthur
T 052 203 47 00
fm@alumni-zhaw.ch

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

Stiftung ZHAW
Theaterstrasse 3
8400 Winterthur
T 058 934 66 55
info@stiftungzhaw.ch
www.stiftungzhaw.ch

ALUMNI ZHAW Mitgliederservices

Alumni-Mitglieder haben Vorteile

Alumni ZHAW als Dachorganisation bietet den Mitgliedern verschiedene Dienstleistungen und Vergünstigungen an. Nachfolgend eine Übersicht. Detaillierte Informationen unter www.alumni-zhaw.ch.

Wissen mit Rabatt

- Mitglieder erhalten fünf Prozent Rabatt auf das gesamte Bildungsangebot der ZHAW (www.zhaw.ch).

- Die Kurse der Nonprofit-Organisation BusinessTools AG (ein Spin-off der ETH) stehen zu einem Spezialpreis zur Verfügung: www.btools.ch

- Sprachtrainings weltweit zu Spezialkonditionen bei Boa Lingua BusinessClass: www.businessclass.ch

Einkaufen mit Rabatt

- Büro Schoch gewährt bei jedem Einkauf einen Einkaufsrabatt von zehn Prozent (Mitgliedschaft Alumni ZHAW erwähnen).

Kostenlose Rechtsauskunft

Manchmal reicht eine kurze Auskunft, um herauszufinden, ob man im Recht ist oder nicht. Hier hilft unsere Rechtsauskunft mit RA Dr. iur. Harry F. Nötzli. Er ist erreichbar unter Wyler, Wolf, Nötzli, Wüstiner Rechtsanwälte, Stadthausquai 1, 8022 Zürich, Tel. 044 212 70 70. www.wwnw.ch

Qualitätsübersetzung mit Rabatt

Zehn Prozent Rabatt für den ersten Übersetzungsauftrag bei der Agentur des Alumni ZHAW

Basisvereins DÜV (Dolmetscher- und Übersetzervereinigung Zürich). Bitte Mitgliedschaft Alumni ZHAW bei der Auftragserteilung erwähnen, damit der Rabatt gewährt wird. www.duev.ch, Tel. 044 360 30 30

Fragen oder Anregungen zu den Dienstleistungen der Alumni ZHAW?

Kontakte sehr erwünscht unter info@alumni-zhaw.ch oder Tel. 052 203 47 00.

Roberto Bretscher

Auswahl von Events der ALUMNI ZHAW 2011 (Stand Mai 2011)

 www.alumni-zhaw.ch

Basisverein	Datum	Zeit	Ort des Anlasses	Art des Anlasses	Inhalt	Anmeldung	Offen nur für Fachverein	Offen für gesamt ALUMNI
SML	1.07.2011	11.45 – 14.00	Zürich	Business Lunch «Aktuelle Themen zum Finanzplatz Schweiz»	Referat mit Hans Ulrich Meister, CEO Credit Suisse Schweiz	x		
FM	30.6.2011	17.15 – 19.00/22.30	Zoo Zürich	FM goes wild – Technik und Tierwelt Masoalshalle	zwei Führungen à je 45 Minuten (bis 19.00) anschliessend fakultatives Nachtessen	x	x	
	26.8.2011	noch offen	Erlenpark Dielsdorf	FM-Fussballturnier Veranstalter RESO Partners AG		x	x	
	3.11.2011	noch offen		Facility Management im Dienste der Akademie (Uni Zürich)		x	x	
Gesundheit	5.11.2011	noch offen	Winterthur	Tag der offenen Tür der ZHAW Gesundheit				x
Sprachen & Kommunikation	25.6.2011	noch offen	Zürich	Foxtrail	Foxtrail – die spannendste Schnitzeljagd der Schweiz, bei der Sie ständig um die Ecke denken müssen.	x	x	
	22.10.2011	noch offen	Lenzburg	Home	Home – willkommen im digitalen Leben.	x	x	
E&A	25.8.2011	noch offen	Zürich	Besichtigung der Wasserversorgung der Stadt Zürich		x	x	
	6.10.2011	noch offen	Zürich	Führung durch die Tramleitstelle der VBZ in Zürich		x	x	
CRM-Alumni	29.09.2011	18.30-20.00	Glattbrugg	Mövenpick: CRM orientiertes Kassen- und Analyse-System	Referat mit Dirk Grell, Geschäftsführer Leiter Privatkundengeschäft, Mövenpick Wein GmbH, Dortmund	x		
	14.12.2011	18.30-22.00	Winterthur	Xmas Diner CRM Alumni		x		
Linguistik	31.5.2011	ab 18.30 Uhr	Winterthur	IAM live	Spitzenreiter statt Mitläufer: Unternehmenspositionierung und Identität	x		
LS	16.6.2011	noch offen	Wädenswil	3. Wädenswiler Chemie-Tag	«Medizinaltechnik», Infos: www.icbc.zhaw.ch	x		x
	1.-2.9.2011		Wädenswil	BioTech 2011 Conference	www.biotech2011.ch	x	x	
	21.10.2011		Wädenswil	Festanlass 20 Jahre LMT		x	x	



Roland Steiner

(53) Studiengangleiter Aviatik an der School of Engineering der ZHAW ist zum neuen Vizedirektor im Bundesamt für Zivilluftfahrt (BAZL) ernannt worden. Er übernimmt die Leitung der Abteilung Sicherheit Flugbetrieb auf den 1. Oktober 2011. Die Abteilung umfasst u.a. die Aufgaben: Standardisierung, Sanktionswesen, Zulassung und Aufsicht im Flugbetrieb, Flugpersonal und Lizenzen, Flugärztlicher Dienst. Die Standorte sind Ittigen und Flughafen Zürich.



Claudia Jenni

(40) arbeitet seit dem 1. März 2011 als Öffentlichkeitsbeauftragte bei der Stadtentwicklung in Winterthur. Zuvor war sie 15 Jahre lang für die Medienarbeit und Eventorganisation beim Sportsponsoring der Credit Suisse verantwortlich. Claudia Jenni hat an der ETH Zürich Sportwissenschaften studiert, sich am SAWI zur PR-Fachfrau ausgebildet und 2010 am IAM den MAS in Communication Management and Leadership abgeschlossen.



Christian Müller

(38) hat Anfang April 2011 die Leitung Finanzen & Services der HWZ Hochschule für Wirtschaft Zürich übernommen und vertritt diesen Funktionsbereich in der Schulleitung. 2000 schloss er als Betriebsökonom FH an der ZHAW ab und erwarb danach ein EMBA an der FH St. Gallen. Von 2007 bis 2011 war Müller als stellvertretender Leiter Finanzen und Controlling im Generalsekretariat der Volkswirtschaftsdirektion des Kantons Zürich tätig.



Urs Lehmann

(54) ist vom Zuger Regierungsrat per 1. Dezember 2011 zum neuen Kantonsingenieur gewählt worden. Er absolvierte das Technikum Winterthur und schloss 1981 mit dem Bauingenieurdiplom ab. Danach war er für 15 Jahre als Ingenieur in der Privatwirtschaft tätig, bevor er zum Tiefbauamt des Kt. Zug wechselte, wo er als Leiter der Abteilung Verkehrstechnik und Baupolizei tätig war.



Annina Merk

(28) ist seit 1. März 2011 neue Mediensprecherin von Swisscom. Sie arbeitet seit 2008 für das Unternehmen und war seither in verschiedenen Bereichen tätig, zuletzt als PR-Spezialistin für den Bereich Privatkunden. Annina Merk hat 2008 ihr Studium für Journalismus und Organisationskommunikation am IAM Institut für Angewandte Medienwissenschaft der ZHAW abgeschlossen.



Markus Zehnder

(42) arbeitet seit Januar 2011 als Senior Consultant bei Dr. Thomas A. Biland Executive Search. Der Bankkaufmann und Betriebsökonom FH (Abschluss HWV 1995) war in seiner Karriere u. a. massgeblich beim internationalen Aufbau der BMC Swiss Cycling Technology beteiligt. Nach fast zwei Jahren in London als selbständiger Unternehmensberater folgte nun der Schritt zurück in die Schweiz.

**Job gewechselt?
Lassen Sie es uns wissen.**

► zhaw-impact@zhaw.ch
Redaktionsschluss nächste
Ausgabe: 29. August 2011

Impressum

Herausgeber:

ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften, Winterthur und ALUMNI ZHAW

Redaktionsleitung:

Armin Züger (Chefredaktor)
Silvia Behofsits (Projektleitung)
Claudia Gähwiler

Redaktionsteam:

Roberto Bretscher (ALUMNI ZHAW); Hubert Mäder (Architektur, Gestaltung und Bauingenieurwesen); Sibylle Kratzke (Gesundheit); Christa Stocker (Angewandte Linguistik); Birgit Camenisch (Life Sciences und Facility Management); Manuela Blättler (Angewandte Psychologie); Claudia Le Flocq (Soziale Arbeit); Uta Bestler (School of Engineering); Adrian Sulzer (School

of Management and Law); Liliana Baumann (Finanzen & Services)
Redaktionelle Mitarbeit: Iso Ambühl, Franziska Egli-Signer, Andreas Güntert, Tina Hafen, Werner Inderbitzin, Karin Kofler, Christoph Steinebach, Sibylle Veigl
Fotos: Conradin Frei, Johannes Heinzer, Antje Thiele
Kontakt: ZHAW-Impact, Redaktion,

Postfach, 8401 Winterthur;
zhaw-impact@zhaw.ch

Inserate:

Zürichsee Werbe AG, Postfach 8712 Stäfa
impact@zs-werbeag.ch,
Tel. 044 928 56 34

Druck:

Swissprinters St. Gallen AG
Auflage: 28'500

ZHAW-Impact erscheint viermal jährlich.

Nächste Ausgabe:
28. September 2011

Zusätzliche Exemplare können bestellt werden bei:
zhaw-impact@zhaw.ch,
Tel. 058 934 71 47

Die aktuelle Ausgabe als pdf:
www.zhaw.ch/zhaw-impact

VENTURE
KICKSTART
YOUR HIGHTECH
BUSINESS **KICK**

130'000 to kick your startup

Explore the business potential of your technology

Are you doing innovative research? Ever considered exploring the market potential of your application? venture kick provides you with CHF 130'000, support and network of investors to kick-start your own company.

Get your kick: www.venturekick.ch

venture kick is a fully private initiative supported by:

— **GEBERT RÜF STIFTUNG** —
WISSENSCHAFT.BEWEGEN

ERNST GÖHNER STIFTUNG

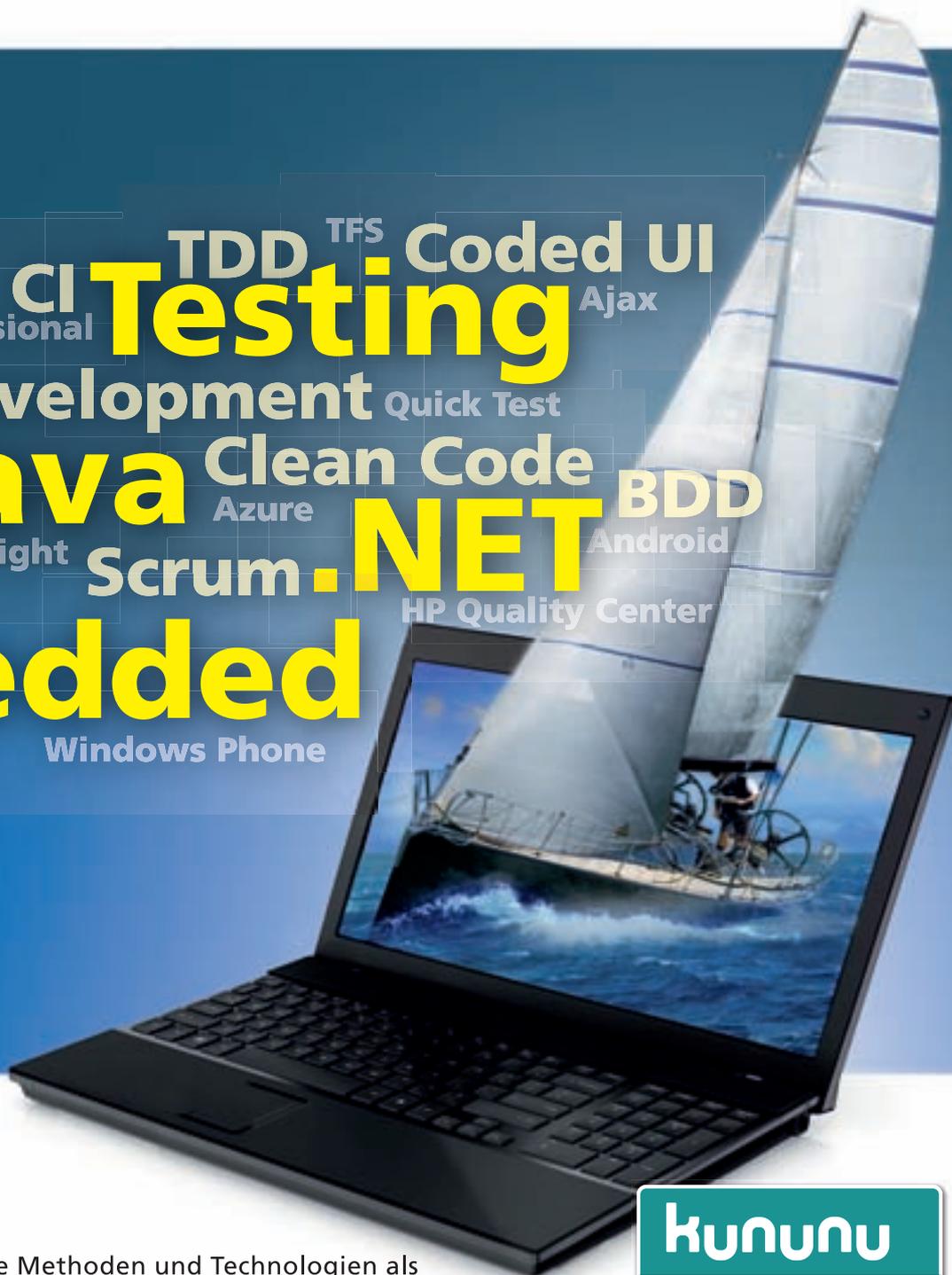
OPPO STIFTUNG

|
AVINA STIFTUNG

TOP-JOBS FÜR SOFTWARE-INGENIEURE



CI TDD TFS Coded UI
Test Professional Ajax
Testing
Agile Development Quick Test
Distributed **Java** Clean Code
JEE Silverlight Azure **NET** BDD
Scrum Android
Embedded HP Quality Center
Windows Phone



Wir von bbv erachten aktuelle Methoden und Technologien als zentrale Elemente unseres Erfolges und sehen unsere Mitarbeitenden als unser grösstes Kapital. Einsatzbereitschaft und Eigenverantwortung sind uns wichtig und herausfordernde Projekte, stetige Förderung und konsequente Weiterbildung liegen uns am Herzen.

Bewerben Sie sich noch heute! www.bbv.ch/professionals

