

# *Die Präsidentin des Universitätsrats und der Rektor der UZH im Gespräch*



Vertrauensvolle Zusammenarbeit auch in Zeiten der Corona-Pandemie. Silvia Steiner und Michael Schaeppman im Foyer der Bildungsdirektion.

*«Das Hauptziel war es, sicherzustellen, dass die Studierenden das Semester abschliessen und ihre Leistungsnachweise erlangen konnten.»*

Silvia Steiner

## «Der direkte Austausch ist durch nichts zu ersetzen»

### Frau Steiner, selten stand die Wissenschaft so stark im Fokus des öffentlichen Bewusstseins wie während der Pandemie. Zu Recht?

*Silvia Steiner:* Die Corona-Krise zeigt uns sehr schön auf, wie wichtig die Wissenschaft für unsere Gesellschaft ist und welchen Beitrag sie in der Bewältigung einer Pandemie leisten kann. Gleichzeitig können wir beobachten, dass wissenschaftliche Erkenntnisse in gewissen Kreisen auch hinterfragt oder gar angezweifelt werden. Deshalb ist es wichtig, das Vertrauen in unsere wissenschaftlichen Institutionen weiter zu stärken.

### Wie haben Sie die Zusammenarbeit zwischen Politik und Wissenschaft während der Pandemie erlebt?

*Steiner:* Ich bin den Expertinnen und Experten der UZH, die der Kantonsregierung im Pandemiejahr 2020 zur Seite standen, sehr dankbar. Die Zusammenarbeit war vertrauensvoll. Wir standen laufend in Kontakt, um die Lage zu besprechen. Für mich als Bildungsdirektorin ist es zum Beispiel wichtig zu wissen, welche Rolle Kinder und Jugendliche in der Pandemie spielen. Die Studien der UZH zu diesem Thema waren grundlegend für die Entscheidung, die Schulen während der zweiten Pandemiewelle offen zu halten.

### Nützt es der Wissenschaft, wenn sie derart im Rampenlicht steht wie in diesem Jahr, und wo liegen die Chancen, wo die Gefahren?

*Michael Schaepman:* Die Rolle der Wissenschaft gegenüber Politik und Öffentlichkeit ist anspruchsvoll: Da müssen wir immer unterscheiden zwischen Wortmeldungen von einzelnen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern sowie der Wissenschaft insgesamt. Einzelne Forscherinnen und Forscher nehmen immer auch individuelle Positionen ein und äussern persönliche Meinungen, während die Wissenschaft als Ganzes bestrebt ist, zu konsolidierten Erkenntnissen zu gelangen. Während der Pandemie traten beide Seiten in Erscheinung: Einerseits erlebten wir eine Wissenschaft, die hochmotiviert, mit vereinten Kräften und in nie dagewesener Intensität auf die Überwindung der Pandemie hinarbeitete und dabei grosse Erfolge erzielte. Zum Beispiel wurden noch nie zuvor so schnell Impfstoffe entwickelt. Andererseits gab es Expertinnen und Experten, die in der Öffentlichkeit ihre persönlichen, teilweise stark voneinander abweichenden Sicht-

weisen betonten. Letzteres war dem Vertrauen in die Wissenschaft nicht immer zuträglich. Insgesamt ist das Vertrauen in die Wissenschaft während der Pandemie gestiegen: Diese Chance sollten wir nutzen.

*«Zur Unterstützung von politischen Entscheiden sollten Expertinnen und Experten möglichst ausgewogen den aktuellsten Stand der Wissenschaft darstellen.»*

Michael Schaepman

### Welche Linie vertritt die UZH im Dialog mit Öffentlichkeit und Politik?

*Schaepman:* Wissenschaftlicher Dissens ist nichts Schlechtes, für Erkenntnisprozesse ist er sogar absolut notwendig. Aber zur Unterstützung von politischen Entscheidungen sollten Expertinnen und Experten möglichst ausgewogen den aktuellsten Stand der Wissenschaft darstellen. An der UZH versuchen wir, wenn möglich den allgemeinen, konsolidierten Stand der wissenschaftlichen Erkenntnis zu vermitteln.

*Steiner:* Genau das schätze ich im Umgang mit den Expertinnen und Experten der UZH. Man spürt, dass es ihnen darum geht, die Sachlage so transparent wie möglich darzustellen.

### Wie lief Ihrer Einschätzung nach die Umstellung des Universitätsbetriebs im Pandemiejahr?

*Steiner:* Das Hauptziel war ja, in einem ersten Schritt sicherzustellen, dass die Studierenden das Semester abschliessen und ihre Leistungsnachweise erlangen konnten. Dieses Ziel wurde auf beeindruckende Art und Weise erreicht, dank der gemeinsamen Anstrengungen aller UZH-Angehörigen. Ganz besonders hervorheben möchte ich den Einsatz von Gabriele Siegert als damaliger Interimsrektorin. Kaum war sie im Amt, wurde die Pandemie zum alles beherrschenden Thema, und sie musste praktisch pausenlos im Krisenmodus funktionieren. Diese herausfordernde Situation hat sie bestens gemeistert.

*Schaepman:* Gabriele Siegert prägte diese turbulenten Monate mit ihrer Eloquenz und Ruhe, was Mitarbeitende und Studierende gleichermaßen ermutigte und motivierte, das Beste aus der schwierigen Situation zu machen. Ich bin sehr froh, konnte ich von ihr eine so gut vorbereitete Universität für die zweite Welle übernehmen.

### **Herr Schaepman, wie haben Sie die Zusammenarbeit mit der Bildungsdirektion erlebt?**

*Schaepman:* Wir haben uns gut vertreten und geschützt gefühlt. Als Präsidentin der EDK (Schweizerische Konferenz der kantonalen Erziehungsdirektoren) hat sich Silvia Steiner auch auf Bundesebene wirksam für die universitären Anliegen eingesetzt. Besonders dankbar bin ich für den Artikel 6d der Verordnung des Bundesrates vom 19. Juni 2020. Er ermöglichte es uns, gewisse Lehrveranstaltungen, die online nicht durchführbar sind, weiterhin in Präsenzform anzubieten. Ohne diesen Artikel wären zum Beispiel Labor- und Klinikpraktika ganz ausgefallen. Ausserdem ermöglichte uns der Artikel, neben Online-Prüfungen auch eine gewisse Zahl an Präsenzprüfungen durchzuführen. Wären wir gezwungen gewesen, sämtliche Prüfungen online durchzuführen, hätten wir die Studierenden umfangreicher und intensiver überwachen müssen. Das hätte zu Misstrauen zwischen Dozierenden und Studierenden geführt.

*«Es ist ein Glücksfall, dass kurze Zeit vor Ausbruch der Pandemie die Digitalisierungsinitiative der Zürcher Hochschulen (DIZH) anlief.»*

Michael Schaepman

### **Was hätte die UZH bei der Bewältigung der Pandemie besser machen können?**

*Steiner:* Mit dem Wissensstand von heute würde ich nicht vieles anders machen, manches aber schneller.

*Schaepman:* Ich sehe das ähnlich. Allerdings fällt mir auf, dass Organisationen mit subsidiären Strukturen häufig dafür kritisiert werden, dass ihre Entscheidungen viel Zeit in Anspruch nehmen, während die inhaltliche Qualität ihrer Entscheidungen selten beanstandet wird. Die UZH funktioniert diesbezüglich ähnlich wie die föderale Schweiz. Der Vorteil ist, dass die einmal getroffenen Ent-

scheidungen in der Regel durchdacht und gut abgestützt sind und entsprechend auch relativ gut akzeptiert werden.

Einer der Punkte, auf die wir besser hätten vorbereitet sein können, war das Homeoffice. Viele der UZH-Mitarbeitenden mussten ihren Büro-Computer nach Hause transportieren, um im Homeoffice arbeiten zu können. Heute wissen wir, dass wir eine Laptop-Strategie brauchen, um den Mobilitätsansprüchen während einer Pandemie und dem Homeoffice gerecht werden zu können.

### **Alle Hochschulen waren im Pandemiejahr mit ähnlichen Herausforderungen konfrontiert. Haben sich die Hochschulen im Kanton Zürich gegenseitig unterstützt?**

*Schaepman:* Ja, der Austausch ist intensiv und produktiv. Es ist ein Glücksfall, dass kurze Zeit vor Ausbruch der Pandemie die Digitalisierungsinitiative der Zürcher Hochschulen (DIZH) anlief. Ein wichtiges gemeinsames Feld ist zum Beispiel die digitale Lehre. Es gibt hier noch viele offene Fragen und grossen Innovationsbedarf. Zum Beispiel wurden wir alle in der Schule darauf trainiert, den Lernstoff in Form von 45-Minuten-Einheiten aufzunehmen. Aber ist es richtig, dieses Schema auf den digitalen Unterricht zu übertragen? Könnte es sein, dass für den digitalen Unterricht andere Zeiteinheiten geeigneter sind? Im Rahmen der DIZH können wir solchen Fragen gemeinsam nachgehen und so den digitalen Hochschulunterricht qualitativ weiterentwickeln.

*Steiner:* Da haben wir eine Schnittstelle zu unseren Volksschulen. Auch hier stellen wir uns im Rahmen der Digitalisierung die Frage, welche Unterrichtseinheiten am geeignetsten sind und welche Strukturen die Schülerinnen und Schüler für ein selbständiges Lernen benötigen.

### **Frau Steiner, die DIZH ist eine der grössten Forschungs-, Innovations- und Bildungsinitiativen zur digitalen Transformation der Gesellschaft in der Schweiz. Sie haben die Gründung der DIZH angestossen. Was sind Ihre Erwartungen an dieses Format?**

*Steiner:* Eine Herausforderung wie den digitalen Wandel der Gesellschaft kann man eigentlich nur durch Bündelung der Kräfte bewältigen. Deshalb war es mir ein Anliegen, dass die Zürcher Hochschulen bei diesem Thema zusammenspannen. Welche wirtschaftlichen, sozialen, rechtlichen oder kulturellen Auswirkungen hat der technische Wandel? Welche Chancen sollten wir nutzen? Wie können wir vermeiden, dass ganze Bevölkerungsgruppen von der Entwicklung ausgeschlossen werden und den Anschluss verpassen? Auf Fragen wie diese erhoffe ich mir Antworten von den Hochschulen.



**Ein grosses Thema im Corona-Jahr waren auch die Finanzen. Der Kantonsrat hat den Beitrag für die UZH um 6,5 Mio. Franken gekürzt. Welche Auswirkungen wird das haben?**

*Schaepman:* Die Sparmassnahmen werden negative Folgen für die Betreuungsverhältnisse haben. Schon heute betreuen wir an der UZH im schweizweiten Vergleich überdurchschnittlich viele Studierende pro Lehrstuhl. Verschlechtern sich die Betreuungsverhältnisse, verschlechtert sich auch die Lehrqualität. Das wiederum wird sich negativ auf die Position der UZH in den Rankings auswirken.

**Im Kantonsrat wurde argumentiert, der Online-Unterricht ermögliche eine effektivere Betreuung der Studierenden.**

*Steiner:* Ich habe mich im Kantonsrat heftig gegen diese Auffassung gewehrt, leider vergeblich. Es ist eine falsche Vorstellung, dass der Betreuungsaufwand im Fernunterricht sinkt. Eher das Gegenteil ist der Fall. Online-Formate müssen ebenso gewissenhaft vorbereitet werden wie Präsenzveranstaltungen. Und auch im Fernunterricht gilt es, den Kontakt zu den einzelnen Studierenden aufrechtzuerhalten. Herauszufinden, ob der Unterricht die beabsichtigte Wirkung erzielt hat oder nicht, ist per Online-Kommunikation oft aufwändiger als im Präsenzunterricht.

**Wie wirkt sich der Online-Unterricht auf die Lehrqualität aus?**

*Schaepman:* Darüber können wir heute noch keine fundierten Aussagen machen, das wird erst in ein paar Jahren messbar sein. Der Sparbeschluss des Kantonsrats war deshalb meiner Meinung nach voreilig. Es ist unfair, wenn wir jetzt aus finanziellen Gründen eine benachteiligte Corona-Generation schaffen.

**Blicken wir in die Zukunft. Gemäss Prognosen muss die UZH im Jahr 2030 mit 30 000 Studierenden rechnen.**

**Wie zuverlässig sind diese Prognosen?**

*Steiner:* Sie sind recht zuverlässig. Wir sehen dieses Wachstum jetzt schon in den Schulen und können abschätzen, wie viele der Kinder später an die Universität gehen werden.

**Wie kann die UZH mit diesem Zuwachs umgehen?**

*Schaepman:* Die Studierendenzahlen an der UZH nehmen seit Jahrzehnten zu. Diese Beliebtheit freut uns einerseits, andererseits wird die Wachstumskurve bis 2035 aber steiler ansteigen als zuvor. Das bereitet uns schon Sorgen. Kommt hinzu, dass die besonders betreuungs- und ressourcenintensiven MINT-Fächer (Mathematik, Informatik,

Naturwissenschaften und Technik) seit einigen Jahren überproportional stark wachsen. Und falls sich die Wirtschaft nicht wie erhofft erholt, wird dies die Studierendenzahlen nochmals nach oben treiben. Wir wissen aus Erfahrung, dass sich in wirtschaftlich schwierigen Zeiten mehr junge Leute für ein Studium entscheiden als sonst.

*Steiner:* Das zeigt auch das vergangene Jahr. Viele Jugendliche konnten kein Zwischenjahr, kein Praktikum und keine Reise machen. Angesichts der Unsicherheiten haben mehr junge Leute als sonst zu studieren begonnen. Es spricht für unsere Hochschulen, dass sie sich rasch darauf einstellen konnten. Stolz bin ich aber auch auf unsere Jugendlichen: Sie treffen die richtige Entscheidung, wenn sie in schwierigen Zeiten auf eine anspruchsvolle Ausbildung setzen.

*«Es ist eine falsche Vorstellung, dass der Betreuungsaufwand im Fernunterricht sinkt. Eher das Gegenteil ist der Fall.»*

Silvia Steiner

**Kommen wir zum Schluss noch zum Thema Infrastruktur. Die bauliche Erneuerung der UZH bedeutet für den Kanton und die UZH einen Kraftakt über viele Jahre hinweg. Warum ist diese Erneuerung notwendig?**

*Steiner:* Die UZH trägt als Bildungs- und Forschungsinstitution sehr viel zur Standortqualität des Kantons Zürich bei. Es ist ganz klar im Interesse des Kantons, dass die UZH als grösste Universität der Schweiz auch im Hinblick auf ihre Infrastruktur konkurrenzfähig bleibt

*Schaepman:* Derzeit ist die UZH auf 224 Standorte verteilt, das ist ineffizient und teuer. Unser langfristiges Ziel ist eine Zusammenführung aller UZH-Einheiten an den beiden Standorten Zentrum und Irchel. Zugleich müssen sämtliche Gebäude am Campus Irchel schrittweise erneuert werden. Zusammengefasst stehen wir vor drei grossen Herausforderungen: Wir müssen die bestehende Gebäudesubstanz erhalten, das Raumangebot dem Wachstum anpassen und dafür sorgen, dass unsere Universität attraktiv bleibt.

Fortsetzung nächste Seite →

### Was macht heute die Attraktivität der UZH aus?

*Schaepman:* Die Strahlkraft der UZH hat viel mit ihrer Lage im Herzen der Wirtschafts- und Kultur- und Wissenschaftsmetropole Zürich zu tun. Die UZH, die tief im Gefüge des Kantons und der Stadt verwurzelt ist, profitiert von den Standortqualitäten Zürichs und leistet umgekehrt selbst dazu einen Beitrag, wie Silvia Steiner bereits betont hat. Zürich ist – im wörtlichen wie im übertragenen Sinn – eine Stadt der kurzen Wege. Ich kann mir kaum einen geeigneteren Ort für den Aufbau und die Pflege von interessanten lokalen und internationalen Netzwerken vorstellen. Das im Hochschulquartier an der Rämistrasse geplante neue Gebäude, das FORUM UZH, wird uns dabei helfen, das Profil der UZH als hervorragende Stätte des Austauschs von Wissen und Know-how weiter zu schärfen.

### Der Universitätsbetrieb hat sich im Jahr 2020 notgedrungen zu grossen Teilen in den virtuellen Raum verlagert. Werden reale Räume jemals wieder dieselbe Rolle spielen wie vor der Pandemie?

*Steiner:* Ich glaube, wir spüren gerade jetzt, wo wir isoliert zuhause vor dem Computer sitzen, wie wichtig reale öffentliche Räume sind. Die Pandemie hat uns die Möglichkeiten, aber auch die Grenzen des Fernstudiums aufgezeigt. Nicht nur für Erstsemestrige, aber für sie ganz besonders, ist es schwierig bis unmöglich, allein mit Hilfe digitaler Medien ins universitäre Leben einzutauchen. Die Nachteile rein virtueller Veranstaltungen haben sich übrigens im gesamten Bildungswesen gezeigt, von Kindergärten und Schulen über die Berufsbildung bis hin zu den Hochschulen.

*Schaepman:* Die UZH ist ihrem Wesen nach eine Präsenzuniversität. Die UZH ist nicht einfach eine Einrichtung, an der Wissen verabreicht wird, sondern ein Ort der Kommunikation und der gemeinschaftlichen Zusammenarbeit – auch ein Ort für spontane, unvorhersehbare Begegnungen. Die Pandemie hat uns drastisch vor Augen geführt, dass für Forschung und Lehre der direkte Austausch grundlegend und unverzichtbar ist. Er ist durch nichts zu ersetzen.

**Silvia Steiner** (63) studierte Rechtswissenschaften an der UZH und promovierte an der Universität Lausanne. Die CVP-Politikerin war Staatsanwältin und ist seit 2015 Regierungsrätin des Kantons Zürich und Vorsteherin der Bildungsdirektion. Sie ist auch Präsidentin der Schweizerischen Konferenz der kantonalen Erziehungsdirektoren (EDK). Im Amtsjahr 2020/21 präsidiert sie den Regierungsrat. Als Bildungsdirektorin ist sie zugleich Präsidentin des Universitätsrats der UZH.

**Michael Schaepman** (55) studierte und promovierte an der UZH. Nach Forschungsaufenthalten in den Niederlanden und den USA kehrte er 2009 als Professor für Fernerkundung an seine Heimuniversität zurück. 2014 wurde er zum Prodekan und 2016 zum Dekan der Mathematisch-naturwissenschaftlichen Fakultät ernannt. Als Mitglied der Universitätsleitung war er von 2017 bis 2020 für die Bereiche Forschung, Innovation und Nachwuchsförderung zuständig, und seit dem 1. August 2020 ist er Rektor der UZH.