

Projekt rETHink:
Abschluss Analysephase

Virtuelle Townhall für ETH-Angehörige
Zürich, 29. Juni 2021



Abschluss Analysephase: Das Programm

1. **rETHink: Einleitung und Überblick** Joël Mesot

2. **Update aus den einzelnen Workstreams:**
 1. Workstream 1 «Leitung, Gremien» Joël Mesot
 2. Workstream 2 «Professuren» Nina Buchmann
 3. Workstream 3 «Begleitung der Professor:innen» Paola Picotti & Edoardo Mazza
 4. Workstream 4 «Organisation Departemente» Zeljko Medved
 5. Workstream 5 «Organisation Zentrale Organe» Dieter Wüest
 6. Workstream 6 «Kulturentwicklung» Gudela Grote

3. **Fazit** Joël Mesot

4. **Fragen und Antworten** alle

Blicken wir zurück: Start 2019

«Die ETH fit machen für die Zukunft»

10.10.2019

Von: [Rebecca Lehmann](#), [Norbert Staub](#)

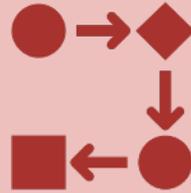
Im Juni hatte ETH-Präsident Joël Mesot eine organisatorische Weiterentwicklung der Schulleitung angekündigt. In der Townhall vom 8. Oktober erläuterte er den Stand des Projekts «rETHink» und stand gemeinsam mit der Schulleitung den ETH-Angehörigen Red und Antwort.



Zur Erinnerung: Was wir erreichen wollen



Eigenverantwortung
wahrnehmen und
Handlungsfähigkeit
erhöhen



Strukturen und
Prozesse
weiterentwickeln



Führung auf allen
Stufen stärken



Zusammenarbeit und
Zugehörigkeit fördern

Handlungs-/ und Gestaltungsfreiheit erhalten

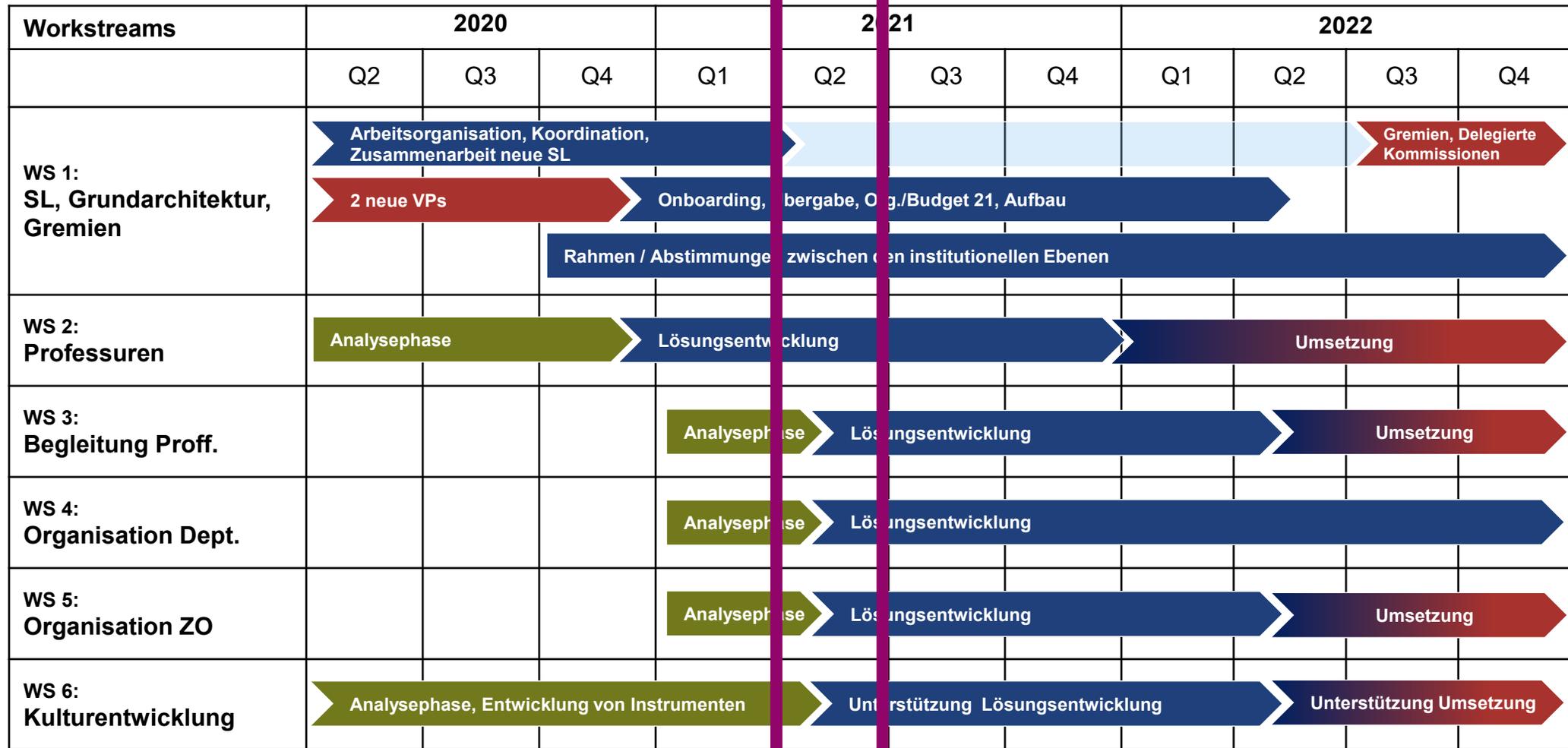
Corona, aber...



...aber auch sehr viel rETHink!



Übersicht Projektplanung (aktueller Stand)



Workstream 1 «Leitung, Gremien»

Verstärkung für die Schulleitung



Workstream 2 «Professuren»

Nina Buchmann

Ergebnisse Analyse

**Autonomie der Professuren
als USP der ETH**

**«Das schlagende Herz der
ETH»**

**ständige Herausforderung,
eine fachgerechte Balance
zwischen allen Aufgaben zu
finden**

**WTT, Outreach und
Engagement gewinnen an
Bedeutung**

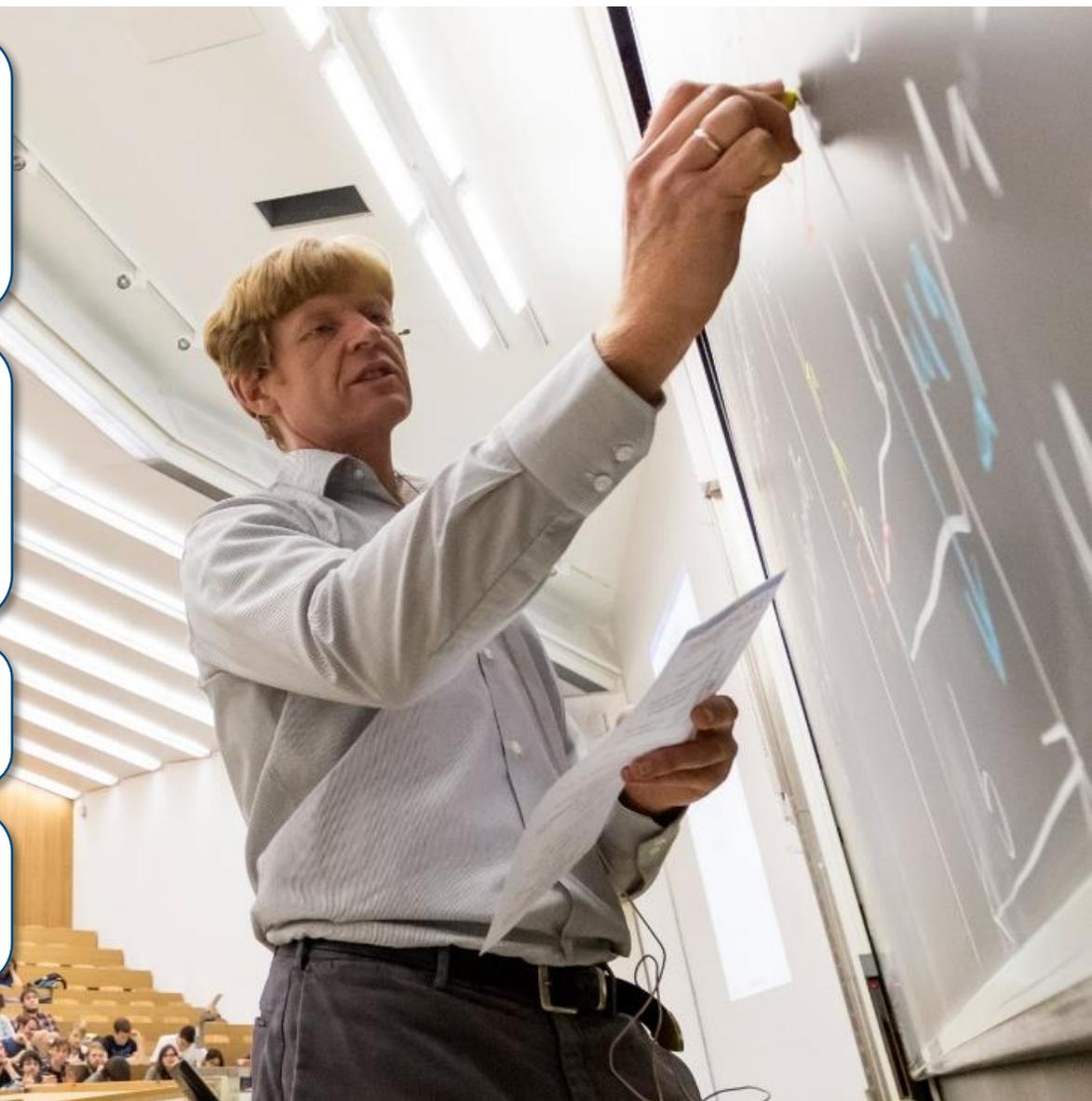
**Bedarf nach Stärkung der
interdisziplinären
Zusammenarbeit und
Beitrag zu Global
Challenges**

**neue akademische Profile
prüfenswert**

**Optimierungspotentiale im
Bereich der Organisation**

**Handlungsbedarf im Bereich
Führung, Management und
Evaluation**

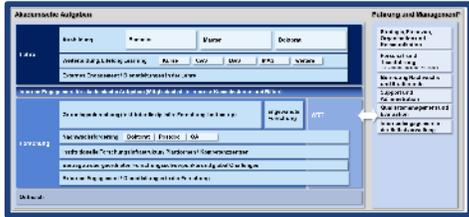
**Synergien durch flexiblere
Nutzung von Räumen und
Infrastrukturen**



Aufgaben, Autonomieverständnis und Leitplanken

Organisation der Aufgaben Gruppenstrukturen, Ressourceneinsatz

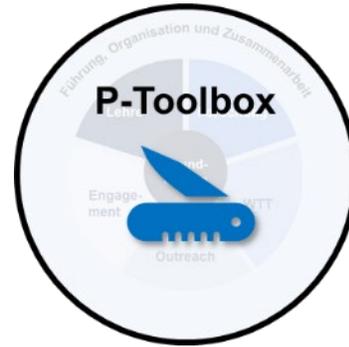
Umsetzung (ab 2022)



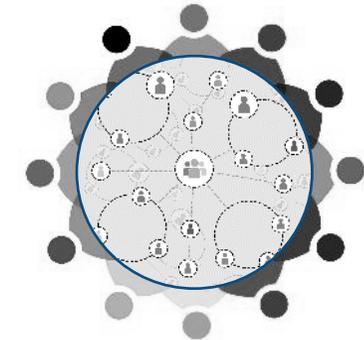
- Ausdifferenzierung der Aufgaben
- Definition von Leitplanken in den akademischen und organisatorischen Aufgaben
- Konkretisierung des Autonomieverständnisses



Arbeiten
fortgeschritten



- Sammeln von Best Practices
- Ausarbeitung einer P-Toolbox mit einem breiten Instrumentarium
- Berücksichtigt die hohe Diversität an Ansprüchen
- Liefert Orientierungshilfen zu allen organisatorischen Themen
- Auswahl an Modellen, Musterlösungen, Vorlagen, Checklisten, Instrumenten, Vorgehen usw.



- Ausgestaltung und Entscheidung durch die Professuren selbst (im Rahmen der Leitplanken)
 - Massgeschneiderte Gestaltung der internen Organisation und Gruppenstruktur
 - Optimierung des Ressourceneinsatzes
 - Zusammenarbeit mit anderen Gruppen und übergeordneten Strukturen

Workstream 3 «Begleitung der Professor:innen»

Paola Picotti / Edoardo Mazza



H. Wennemers



G. Hug



B. Volk



K. Ringger



D. Schmid



E. Chatzi



M. Ghisletti



B. Hoffmann



M. Lüthy



J. Dannath-Schuh

WS3 objectives

(based on mandate of SL)



1

To optimally support Proff. during their whole Proff. life cycle

2

To optimally support Proff. in adapting to evolving leadership challenges

3

To reduce the burden (time, energy, risks) of managing difficult cases



T. Suter



F. Von Wangenheim



M. Niese



J. Stelling



P. Picotti



J. Mesot



M. Püschel



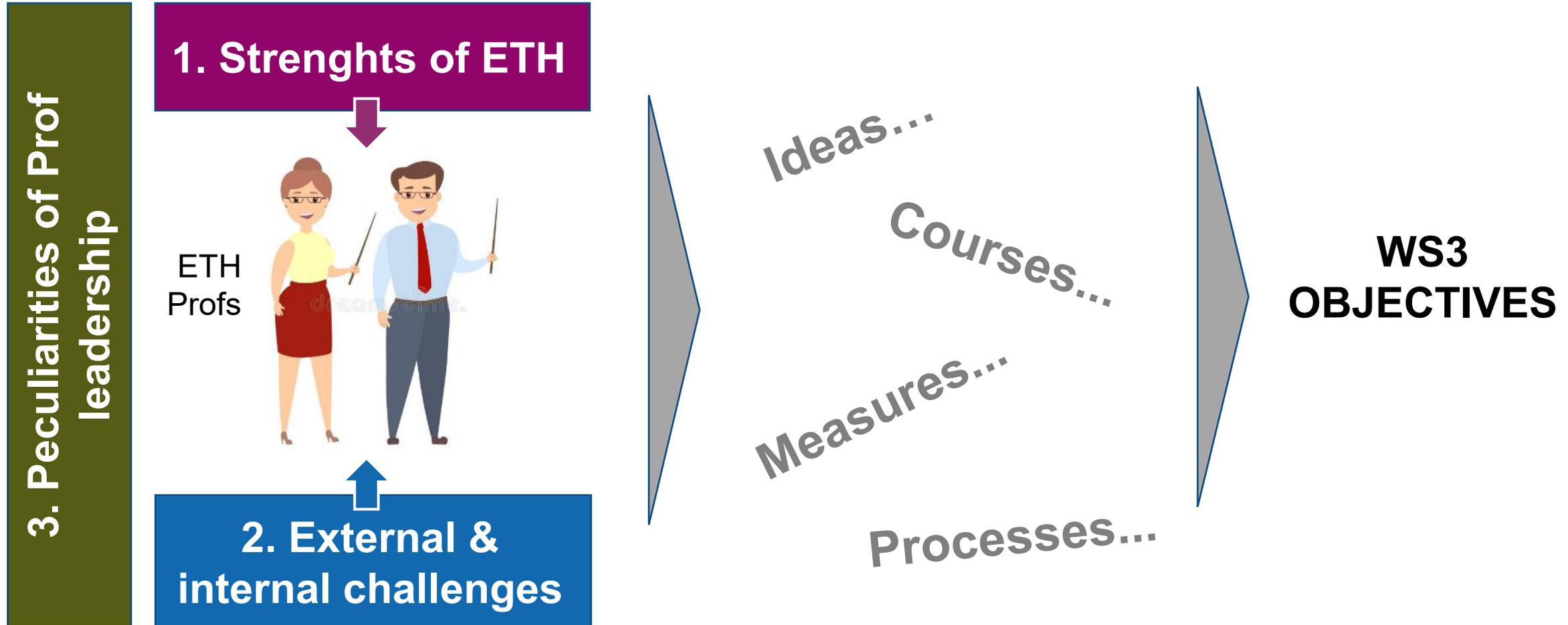
E. Mazza



S. Gohl

ANALYSIS PHASE

NEXT PHASE



Workstream 4
«Organisation Departemente»

Gemeinsames Ziel – kollektive
Intelligenz



WORKSTREAM 4/ Ergebnisse Analyse (Phase I)

Die Analyse hat zu folgenden **12 Handlungsfeldern** geführt, die in mehreren Schritten bearbeitet werden:

Übergreifende und grundsätzliche Themen

Aufgaben, Autonomie und Grundsätze der Departemente

Allgemeine Zusammenarbeit Departemente-ZO

Strategie-Entwicklung Ebene Departement

Einzelne Leistungen und Prozesse

Lehre im Kontext von Wachstum und Wandel

Interdisziplinarität

Raummanagement und Immobilien

Kommunikation

Optimierung Finanzinstrumente

Organisation/Strukturen

Organisation des operativen Betriebes

Organisation Dept.-Leitung Zusammenarbeit mit SL

Partizipation

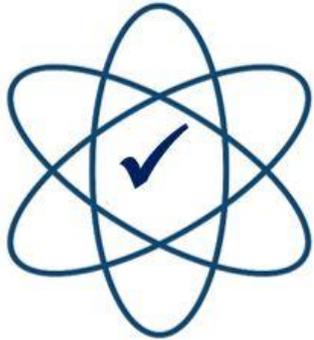
Übergreifende und grundsätzliche Themen

Nachwuchsförderung

WORKSTREAM 4/ Ausblick Lösungsentwicklung (Phase II)

Je nach Handlungsfeld sollen folgende Arten von Lösungen entwickelt werden:

**Grundsätze, die
für alle gelten**



Gesamtdepartement
Funktionale Grundsätze
Mindeststandards

**Toolbox für die Weiter-
entwicklung der Departemente**



Muster-/ Modell-Lösungen
Best Practices
Check-Listen
Vorlagen/Instrumente/Kennzahlen
Unterstützung für die Umsetzung

**Lösungen für
konkrete Einzelthemen**



Quick Wins
Best Practices

Workstream 5

«Organisation Zentrale Organe»

Dieter Wüest

Workstream 5: «Organisation Zentrale Organe»

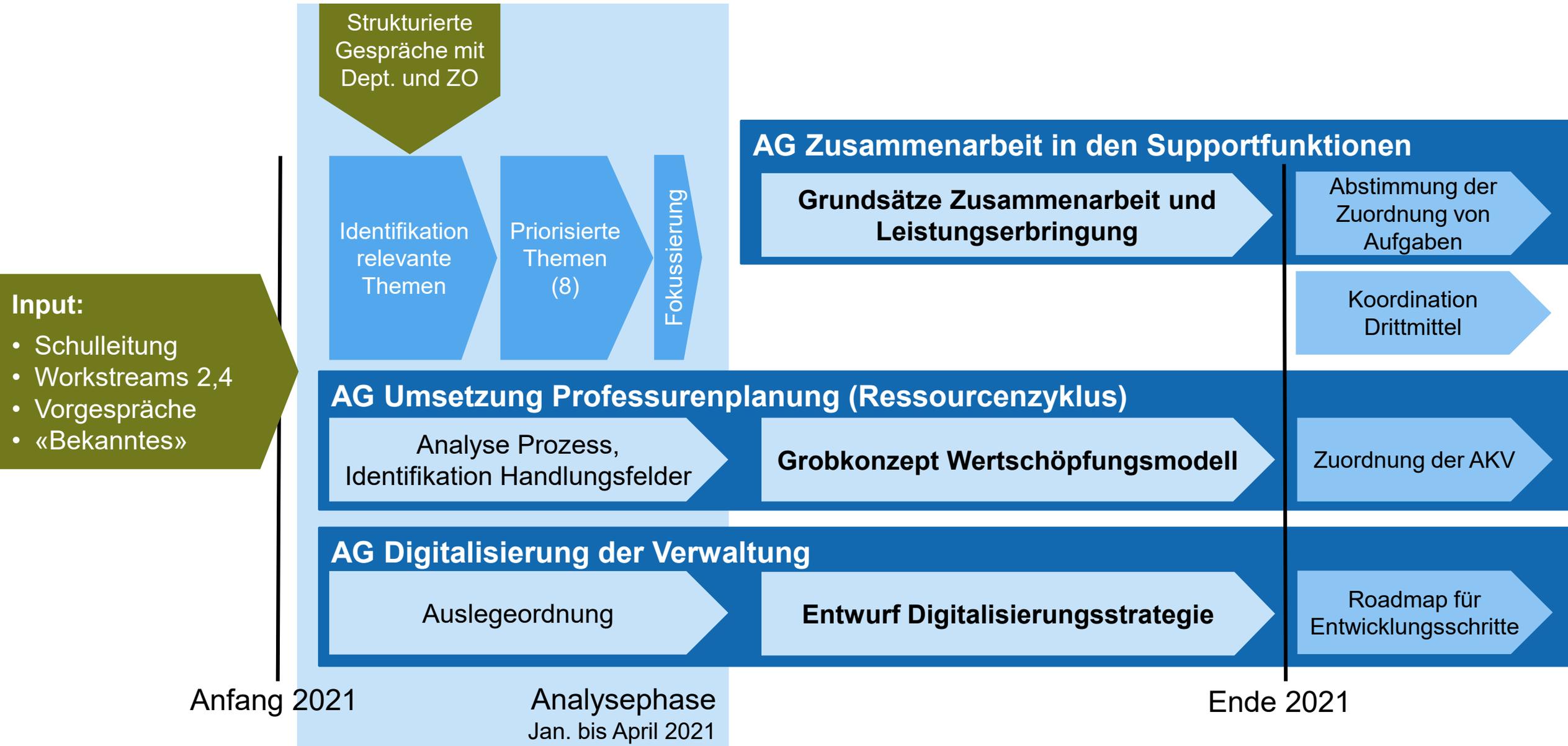


Unser Auftrag

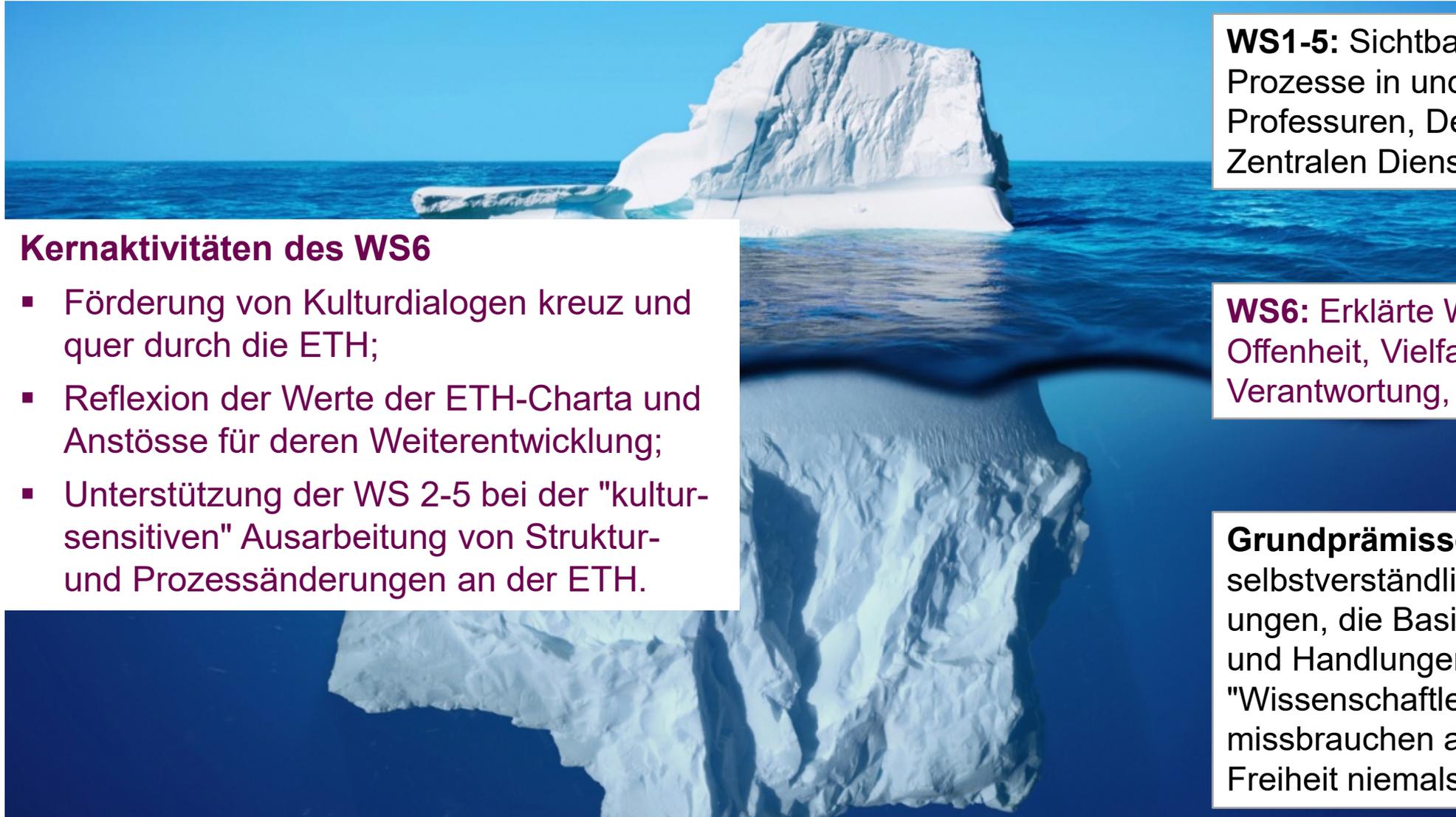
Ausrichtung der Leistungen, Prozesse, Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten auf die Bedürfnisse der Professuren und Departemente

Vorantreiben der Digitalisierung der Verwaltungsprozesse

Workstream 5: «Organisation Zentrale Organe»



WS6 als Bindeglied zwischen Veränderungen der Strukturen und Prozesse an der ETH und den Grundprämissen der ETH-Kultur



Kernaktivitäten des WS6

- Förderung von Kulturdialogen kreuz und quer durch die ETH;
- Reflexion der Werte der ETH-Charta und Anstöße für deren Weiterentwicklung;
- Unterstützung der WS 2-5 bei der "kultursensitiven" Ausarbeitung von Struktur- und Prozessänderungen an der ETH.

WS1-5: Sichtbare Strukturen und Prozesse in und zwischen Professuren, Departementen und Zentralen Diensten



WS6: Erklärte Werte der ETH – Offenheit, Vielfalt, Teamgeist, Verantwortung, Exzellenz



Grundprämissen (unbewusste, selbstverständliche Weltanschauungen, die Basis für alle Werte und Handlungen sind): z.B. "WissenschaftlerInnen missbrauchen akademische Freiheit niemals."

WS 6 Kulturentwicklung – Unterstützungsangebote Kulturdiskussion

Das Team vom WS6 Kulturentwicklung bietet folgende Unterstützung für die Wertediskussionen in den einzelnen Einheiten und Gruppen an:

Inhaltliche Unterstützung



Verantwortung



Offenheit



Vielfalt



Teamgeist



Exzellenz

- ETH-Charta
- Mögliche Diskussionsfragen

Methodische Unterstützung



Leitfaden

Remote-Meetings



Toolbox

Werte-workshop

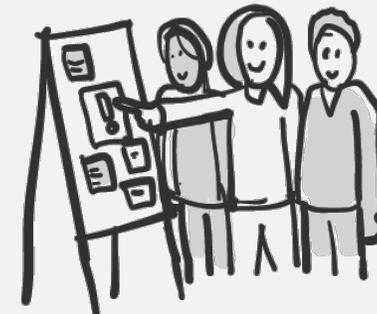


Toolbox

Moderation

- Leitfaden Remote-Meetings
- Toolbox Werte-Workshop
- Toolbox Moderation

Moderations-Unterstützung



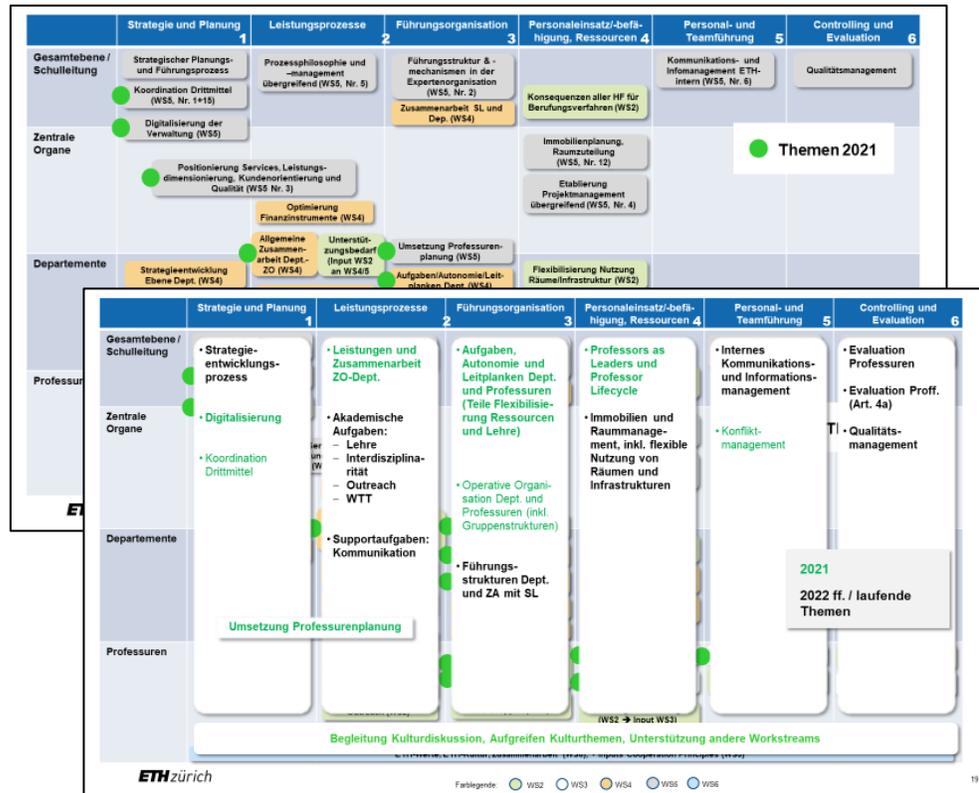
Motivierte ModeratorInnen, die einzelne Workshops begleiten (train-the-trainer-Ausbildung)

Fazit Analysephase



Nächster Schritt: Überführung der Prioritäten in einen Masterplan

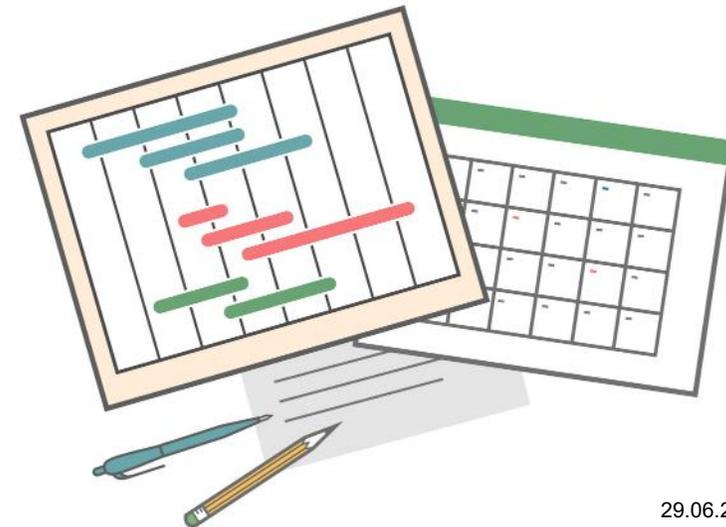
Die Schulleitung hat aufgrund der Analyse die ersten Prioritäten festgelegt



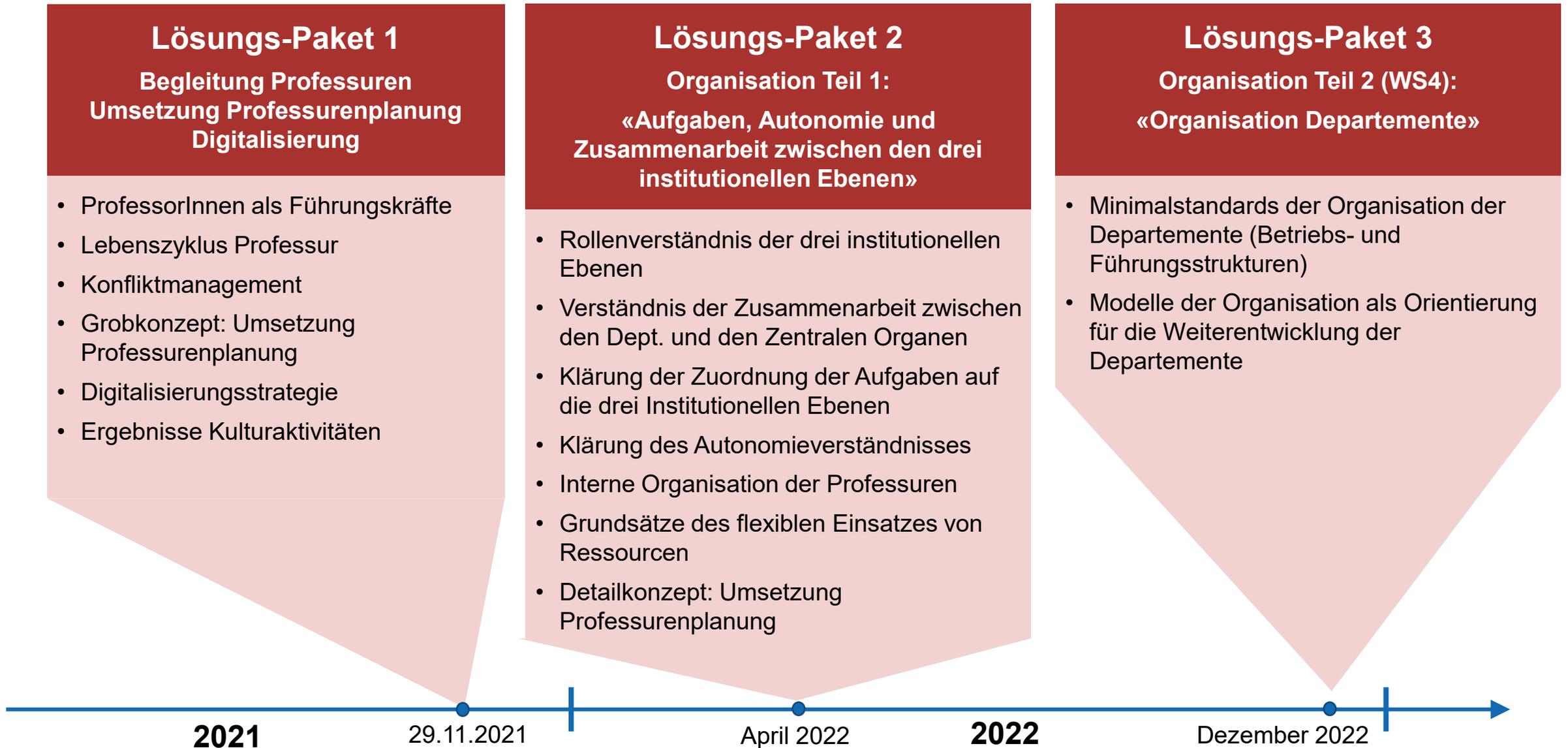
Die Bearbeitung der Prioritäten wurden in einen Masterplan übergeführt

Diese Plan soll sicherstellen, dass

- Die sachlogischen Abhängigkeiten berücksichtigt und die Subthemen in einer sinnvollen Abfolge bearbeitet werden
- Die Ergebnisse über die institutionellen Ebenen aufeinander abgestimmt werden
- Die Phasierung und das Tempo eine fundierte und erfolgreiche Bearbeitung der Themen ermöglicht und die Belastung der Organisation vertretbar ist



Ein Masterplan und drei Lösungspakete



Lösungs-Paket 1

Begleitung Professuren
Umsetzung Professurenplanung
Digitalisierung

- ProfessorInnen als Führungskräfte
- Lebenszyklus Professur
- Konfliktmanagement
- Grobkonzept: Umsetzung Professurenplanung
- Digitalisierungsstrategie
- Ergebnisse Kulturaktivitäten

Lösungs-Paket 2

Organisation Teil 1:
«Aufgaben, Autonomie und
Zusammenarbeit zwischen den drei
institutionellen Ebenen»

- Rollenverständnis der drei institutionellen Ebenen
- Verständnis der Zusammenarbeit zwischen den Dept. und den Zentralen Organen
- Klärung der Zuordnung der Aufgaben auf die drei Institutionellen Ebenen
- Klärung des Autonomieverständnisses
- Interne Organisation der Professuren
- Grundsätze des flexiblen Einsatzes von Ressourcen
- Detailkonzept: Umsetzung Professurenplanung

Lösungs-Paket 3

Organisation Teil 2 (WS4):
«Organisation Departemente»

- Minimalstandards der Organisation der Departemente (Betriebs- und Führungsstrukturen)
- Modelle der Organisation als Orientierung für die Weiterentwicklung der Departemente

2021

29.11.2021

April 2022

2022

Dezember 2022

Bild: «Work in progress»



rETHink

LEHRE, FORSCHUNG und WTT

2025

- EIGENVERANTWORTUNG
- PROZESSE
- STRUKTUREN
- FÄHIGKEITEN

VISION 2025

ETH IST EIN LEUCHTTURM FÜR LEHRE, FORSCHUNG UND WISSENSTRANSFER

WIR HABEN UNS ENTWICKELT
ETH IST GANZ VORNE!
NEUE FREIHEIT
AUFGERÄUMT! RAUM FÜR NEUES

INTERNATIONAL KOMPETITIV
NATIONAL BEDEUTEND
LOKAL VERANKERT

GEMEINSAME VERANTWORTUNG

DIVERSITY

ZUSAMMENARBEIT DER PROFESSUREN

SPIN-OFFS
ZUSAMMENARBEIT MIT WIRTSCHAFTSGESCHÄFT

DIGITALISIERUNG
INNOVATIVE TECHNOLOGIEN & PLATTFORMEN

ENTREPRENEURSHIP
WEITER ETABLIEREN

DIE FAMILIE
ZUHAUSE



KOLLEKTIVE INTELLIGENZ

VERNETZTE PERSPEKTIVEN

VERÄNDERUNG

GENERÖSE KOLLABORATION



SICH EINSETZEN FÜR DEN WOHL DES GESAMTEN

-AUF AUGENHÖHE-
RESPEKT VOLL ARBEITEN

EIGENVERANTWORTUNG

KOLLEKTIVE INTELLIGENZ



DELEGATION

GEGENSEITIGES VERSTÄNDNIS



ETHIK
VOM 'ICH' ZUM 'WIR'

ERWARTUNGSHALTUNG

SMART WORKING



ZUHÖREN
RESPEKT FÜR DIVERSE IDEEN

GROSSZÜGIGKEIT

UNTERSTÜTZUNG

HOCHSCHULVERSAMMLUNG
DEPARTEMENTE

ETH RAT UND DER GESAMTE ETH BEREICH



POLITIK & GESELLSCHAFT

ALLE MENSCHEN
DIE UNSERE BEGEISTERUNG TEILEN!

AUTONOMIE UND EIGENVERANTWORTUNG



DIE JÜNGERE GENERATION

ERFÜLLTE WÜNSCHE 2025

WIR SIND AN DER SPITZE!

EIN TRAUM SEIN FÜR JUNGS & MÄDCHEN



UNIVERSITY OF CHOICE
AUCH FÜR MITARBEITENDE

FRAUEN
IN FÜHRUNGSPOSITIONEN

FAMILIEN-FREUNDLICH

AUTONOMIE
SWISSNESS
OFFENHEIT

KOLLEGTIALE KULTUR

BENCHMARK FÜR LEADERSHIP

KOMPROMISS-FÄHIGKEIT
KEIN FALL VON WISSENSCHAFTLICHES FEHLVERHALTEN

RESSOURCEN TEILEN

DIVERSE MEINUNGEN
WERDEN AKZEPTIERT

WORK-LIFE BALANCE