



Eidgenössische Technische Hochschule Zürich
Swiss Federal Institute of Technology Zurich

Hochschulversammlung

ETH Zürich
Prof. Dr. Dr. Dagmar Iber
Präsidentin
Mattenstrasse 26, BSD G 204.2
4058 Basel

ETH Zürich
Stab Präsident
Jürg Brunnschweiler
HG E 69.3
Rämistrasse 101
8092 Zürich

Telefon +41 61 387 32 10
dagmar.iber@bsse.ethz.ch

Zürich, 26. März 2024

Stellungnahme der Hochschulversammlung zur ETH-internen Vernehmlassung der Institutionellen Strategie 2025-2036 und des Entwicklungsplans 2025-2028

Sehr geehrter Herr Brunnschweiler
Lieber Jürg

Die Hochschulversammlung (HV) bedankt sich für die Möglichkeit sich äussern zu können im Rahmen der internen Vernehmlassung der Institutionellen Strategie 2025-2036 und des Entwicklungsplans 2025-2028

Bitte finden Sie die Stellungnahme der Hochschulversammlung unten angefügt.

Freundliche Grüsse

Prof. Dr. Dr. Dagmar Iber
Präsidentin Hochschulversammlung

Beilage(n)
Antwort der Hochschulversammlung auf die interne Vernehmlassung

Vernehmlassung der institutionellen Strategie 2025-2036 und des Entwicklungsplans 2025-2028: Antwort der Hochschulversammlung auf die interne Vernehmlassung

Die Hochschulversammlung (HV) bedankt sich für die Möglichkeit, sich im Rahmen der internen Vernehmlassung über die institutionellen Strategie 2025-2036 und des Entwicklungsplans 2025-2028 äussern zu können.

Die HV sieht die geteilten Entwürfe mit Vorbehalten. Durch eine Anpassung der Dokumente erhoffen wir uns mehr Klarheit bzgl. Handlungsleitfaden für das Erreichen der gesetzten Ziele. Des Weiteren wünschen wir uns eine verstärkte Berücksichtigung der derzeitigen Situation an der ETH Zürich in die institutionelle Strategie und den Entwicklungsplan, damit die beiden Dokumente losgelöst von der aktuellen bestehenden Ausgangsbasis sind, bei der die Strategie ansetzt.

Im Folgenden sind unsere Anregungen zur Anpassung der institutionellen Strategie 2025-2036 und des Entwicklungsplans 2025-2028 aufgeführt. Basierend auf dem Austausch in der Sitzung am 21.03.2024 möchten wir ausserdem Änderungen am Prozess zur Entwicklung der Dokumente anregen.

Allgemeine Bemerkungen zum Verfahren der Entwicklung der Dokumente

- In der Diskussion ist der Eindruck entstanden, dass insbesondere zu Beginn und am Ende zentrale Organe und Stabstellen federführend waren. Für eine Repräsentation der gesamten ETH Zürich wäre es essentiell, frühzeitig und kontinuierlich alle Hochschulgruppen einzubinden und Kontakt zu den offiziellen Vertretungen (KDL, PEKO, VSETH, AVETH) aufzunehmen. Die Kriterien für die Auswahl der Mitglieder der Workshops im Entwicklungsprozess waren für die Hochschulversammlung nicht ersichtlich und entsprechen damit nicht dem Geiste der Mitwirkung, wie sie vom ETH Gesetz vorgesehen wird.
- Basierend auf den Ergebnissen der Workshops entstand der Eindruck, dass ein starker Fokus auf wichtige und sichtbare Forschungsfelder in der Zukunft gelegt wurde. Diese Themenfelder sind wichtig und ein Teil der Strategie/des Entwicklungsplans. Zusätzlich schlägt die Hochschulversammlung vor, aktuelle Stärken und Schwächen der ETH Zürich herauszuarbeiten. So kann die gegenwärtige Situation und eine Identifikation aller Hochschulgruppen mit Strategie/Entwicklungsplan besser berücksichtigt werden. Die Entwicklung einer Perspektive, wie die ETH eine führende Institution bleiben kann trotz starkem Studierendewachstum ohne entsprechende finanzielle Mittel, fehlt zum Beispiel. Strategie und Entwicklungsplan können anschliessend basierend auf der Erhaltung von Stärken, dem Abbau von Schwächen und dem Fokus auf neue wichtige Themenfelder abgeleitet werden.
- Grundsätzlich gibt die Hochschulversammlung den Widerspruch zwischen einer zentral entwickelten langfristigen Strategie und der Freiheit der ergebnisoffenen Forschung in unabhängigen Professuren zu bedenken. Diese Situation sollte bei der Entwicklung einer zentralen Strategie berücksichtigt werden, da freie (Grundlagen-)Forschung zu den Stärken der ETH Zürich gehört, was durch eine starre Strategie mit wenigen Schwerpunktfeldern eingeschränkt werden kann.

Allgemeine Bemerkungen zu den Dokumenten

- Es herrscht Unklarheit darüber, für welches Zielpublikum die Dokumente gedacht sind. Als interne Dokumente fehlen konkrete Handlungsanweisungen und als externe Policy-Dokumente sind die Ausführungen vielfach sehr detailliert.
- In den Dokumenten werden die Studierenden und der Akademische Mittelbau wenig bis gar nicht erwähnt und diese finden sich deshalb nicht in den Dokumenten wieder. Dasselbe gilt im Wesentlichen auch für das administrative und technische Personal. Wir würden eine Einbeziehung der Stände in die Strategie und insbesondere den kurzfristigeren Entwicklungsplan begrüßen.
- Es werden viele Schlagworte verwendet und nicht näher erläutert. Diese Schlagworte stehen nur teilweise in Bezug zur aktuellen Realität im Alltag der ETH Zürich in ihrer Breite und zum Verständnis für das Leben an der Institution heute.
- Die Stärke der ETHZ in den Grundlagen und der Grundlagenforschung in vielen Themenfelder wird nicht oder nur am Rande betont. Stattdessen werden einzelne Schwerpunkte benannt, die die Grundlagen ergänzen sollten.
- Die genannten Schwerpunkte der Forschungsstrategie stehen in Widerspruch zu der Freiheit und Breite der Forschungsthemen an der ETHZ heute. Eine Umsetzung der Strategie würde die Forschungslandschaft der ETHZ deutlich verändern.
- Die Dokumente entwickeln keinerlei Perspektive, wie die ETH eine führende Institution bleiben kann trotz Studierendewachstum bei gleichzeitiger Budgetkürzung oder –stagnation.
- Die Einbettung der ETHZ in das Umfeld in Zürich, der Schweiz und der weltweiten Forschungslandschaft ist in den Dokumenten nicht aufgeführt. Ausserdem fehlt eine Einbettung in den ETH Bereich. Die ETHZ wirkt in den Dokumenten deshalb losgelöst vom Umfeld.
- Die Dokumente wirken in Sprache und Erarbeitung wie ein Top-Down-Ansatz der Privatwirtschaft, der der Situation der Hochschule nur bedingt gerecht wird. Stellenweise klingt ein “Exzellenz vs. Effizienz” an, was u.E. als Botschaft zu vermeiden ist.
- Mit dem primären Ziel der direkten Dienstleistung für die Gesellschaft (“serve society”) stimmt die Hochschulversammlung nur bedingt überein, da Wissenschaft im Sinn der Grundlagenforschung erkenntnisgetrieben ist und sich selbst dient. Der direkte Nutzen für die Gesellschaft ergibt sich in einem nachgelagerten Schritt. Die ETHZ ist keine Fachhochschule und muss sich klar gegen Auftragsforschung abgrenzen. Die HV wünscht sich auch im Sinne des Zielpublikums eine Präzisierung in diesem Punkt.
- An mehreren Stellen wechselt die Detailtiefe zwischen detaillierten (messbaren) Massnahmen/Zielen und sehr generischen Formulierungen bzw. Schlagworten. Wir würden eine mittlere Flughöhe über das gesamte Dokument begrüßen, um die Ableitung von Handlungen zu erleichtern.
- Zwischen den Dokumenten wäre eine stärkere Verknüpfung über Verweise sinnvoll, um die Ableitung von Handlungen aus der Strategie zu unterstützen.
- Begriffe wie «work safety» o.ä. tauchen in den Dokumenten nicht auf, obschon an der ETH Zürich mit einer grossen Zahl von Gefahrenstoffen gearbeitet wird. Die HV wünscht sich im Sinne der Angehörigen der ETHZ Erläuterungen über die Strategie/Entwicklungspläne in diesem Feld (auch

mit Bezug auf mentale Gesundheit). Gesundheit und Wohlbefinden sind als «focus areas» aufgeführt, was im Widerspruch zur Reduzierung der Erste-Hilfe-Kurse für das Jahr 2024 steht.

Institutional Strategy 2025–2036

- In der Strategie wird vielfach eine Vision / ein Endzustand skizziert, die Wege und Schritte zum Erreichen dieser Vision bleiben aber wagen oder fehlen ganz.
- «Humboldtian Institution»: die ETH Zürich ist als technische Hochschule keine Universität im Sinn von universitas, weil die Künste und Geisteswissenschaften nicht vertreten sind. Im D-GESS sind zwar einige geisteswissenschaftliche Disziplinen vertreten, aber nicht in “Universitätsstärke” bzw. im Humboldt’schen Sinn der Universitas. Hier wünschen wir uns eine Präzisierung. «In summary, ETH Zurich will remain a Humboldtian Institution that will continue to strengthen its focus on the fundamentals while evolving into a fully digitally enabled, life-long learning institution that champions decarbonization and circularity as well as serves society as a trusted source of information and knowledge.»: Mit der Aneinanderreihung von Schlagworten, tut sich die HV schwer eine interne Strategie für eine Universität abzuleiten.
- Die sechs Ziele sind sehr allgemein formuliert und nicht konkret. Ausserdem stellt sich die Frage, was davon bereits besteht bzw. von wo nach wo die Strategie denn führen soll.

LONG-TERM STRATEGIC PRIORITY 1: ADVANCING AND PROMOTING THE FUNDAMENTALS

- «emerging field of Peace Engineering»: Sehr fein-granular und widerspricht dem Titel der Essentials.
- 3. «teaching of fundamental knowledge and skills»: bezieht sich auf Wissen und hat keinen Bezug zu Essentials.
- 4. «innovative partnerships and entrepreneurial ventures»: Ist dies ein primäres Ziel bei Grundlagen? Bezieht sich auch auf Outreach und Anwendung / Umsetzung.
- 5. «responsibility, ingenuity, openness, respect, inclusion, and empowerment»: In welchem Zusammenhang steht dies mit Grundlagen(-forschung)? Was ist mit weiteren Themen wie equality? Des Weiteren stellt sich die Frage, warum diese Themen untergeordnet werden und kein Ziel für sich sind.
- Insgesamt wird Grundlagenforschung nur durch mehr oder minder konkrete Anwendungen präsentiert, was letztlich ein Widerspruch in sich selbst ist.
- Die Ergebnisoffenheit und der wissenschaftliche Selbstzweck der Grundlagenforschung steht im Widerspruch zu den Service-Zielen, die oben definiert werden.

LONG-TERM STRATEGIC PRIORITY 2: SERVING SOCIETY AS A “TRUSTED SOURCE” OF (SCIENTIFIC) INFORMATION

- Die Dienstleistung für die Gesellschaft wird auf nur einen Punkt beschränkt, die ETH Zürich bietet aber viel mehr als Information. Die Klammern um «scientific» sollten entfernt werden, da der Fokus auf der eigenen Expertise liegen sollte. In der aktuellen Fassung befürchtet die HV die Interpretation, dass die ETHZ nicht-wissenschaftliche Informationen verbreitet.
- Zu Punkt 5 stellt sich die Frage, was mit anderen wichtigen Botschaften wie dem Vertrauen in die Forschung (vor allem in politischen Entscheidungsprozessen) ist.

LONG-TERM STRATEGIC PRIORITY 3: BECOMING A CHAMPION AND LIVING LAB FOR ALL-SCOPE DECARBONIZATION AND CIRCULARITY

- Hier ist das Level der Detailtiefe passend, aber als Ziel nicht eindeutig. Das Ziel könnte weiter gefasst werden und z.B. Verteilungsfragen inkludieren.
- Im Kontext der Nachhaltigkeit wird das Ziel auf Klimawandel/Kreislaufwirtschaft beschränkt, was nicht allen Sustainable Development Goals entspricht und insbesondere die eigene Forschung untergräbt, die aufzeigt, dass es mehrere Nachhaltigkeits-Kriterien/Kriterien für Umwelteinflüsse gibt.
- An dieser Stelle liegt der Fokus stark auf der Institution, aber Outreach und ein Nachhaltigkeitseinfluss über Outreach wird nicht zentral definiert.

LONG-TERM STRATEGIC PRIORITY 4: BECOMING A LIFE-LONG LEARNING INSTITUTION AND COMMUNITY

- Die Weiterbildung im Job ist schon Alltag (und wichtig) und keine Strategie für 2036. Des Weiteren werden Learning Goals nicht definiert.
- Weshalb wird der Fokus auf Weiterbildung gelegt, die Ausbildung aber vernachlässigt?
- In diesem Teil wechselt die Flughöhe mehrfach.
- Unsicherheit bzgl. «pricing»: Es herrscht Unklarheit ob die Ziele des life-long learnings die Generierung einer Einnahmequelle, die Erhöhung der öffentlichen Sichtbarkeit (“serving society”) oder ein erhöhter Outreach sind. Continuing education steht wenigstens teilweise in Konkurrenz um knappe Lehr- und Raumressourcen einerseits, und mit den zeitlichen Ressourcen für die Forschung andererseits. Dieser Konflikt sollte nicht nur benannt, sondern auch prioritär behandelt werden.

LONG-TERM STRATEGIC PRIORITY 5: MASTERING THE CONTINUOUS BLURRING OF BOUNDARIES

- Viele Schlagworte und wenig Kernziele für eine technische universitäre Hochschule
- 1. «Foster a culture of organizational agility, fearlessly pursuing new and creative approaches across all its activities while regularly evaluating their effectiveness (and mercilessly abandoning them if they are deemed non-performing).» Klingt unstimmig und bildet die Realität der starken Professuren nicht ab. Die HV tut sich schwer, aus den vielen Schlagworten eine klare Strategie abzuleiten und empfiehlt den Absatz zu streichen.
- Die HV hält die Definition der Ziele 3. - 5. für 2036 für verspätet. Insbesondere die Ziele 4. und 5. sollten schon heute erreicht sein. An dieser Stelle sollten weitere Ziele definiert werden.

LONG-TERM STRATEGIC PRIORITY 6: EMBEDDING ARTIFICIAL INTELLIGENCE ACROSS THE ENTIRE INSTITUTION IN AN ETHICAL MANNER

- Der Anspruch der ETH Zürich/des ETH-Bereichs sollte über die Institution hinausgehen. Die Gesellschaft und der Dialog werden weiter unten erwähnt. Dies steht dann im Widerspruch zum Titel.

APPENDIX

- Der Bezug zum Rest des Dokuments ist nicht ersichtlich und sollte erklärt werden. Nach der Diskussion in der HV Sitzung am 22.03.2024 ist der Anhang klarer geworden. Hier könnte eine kurze Erklärung ergänzt werden.

Development Plan 2025–2028

- 4 Jahresplan wird über BFI Botschaft begründet, der Bezug zur BFI Botschaft fehlt aber.
- «world-class teaching»: Hier wird vermutlich primär an die Lehrinhalte gedacht, denn bezüglich Lehrformate und Didaktik scheint in der aktuellen Situation der ETHZ noch Luft nach oben vorhanden zu sein. Anstelle der Anerkennung der eigenen Leistungen in der Lehre hält die HV es für zielführender, insbesondere auch angesichts weiter steigender Studierendenzahlen, über strukturelle Änderungen in der Lehre nachzudenken und Handlungsschritte/strategische Ziele zu definieren. Die
- An vielen Stellen wissen wir von Problemen, diese werden aber nicht angesprochen (Realitätsbezug): z.B. Studierendenwachstum, Budgetsituation
- «ETH Zurich creates value for society and contributes to the prosperity of Switzerland through its core activities of world-class teaching, pioneering research, knowledge and technology transfer, and proactive dialogue» An dieser Stelle ist ein Bezug zur Strategie wünschenswert. Der «value for society» steht als Ziel im Widerspruch zum Verständnis der Grundlagenforschung. Die Generierung von Werten für die Schweiz steht an nachgelagerter Stelle und ist nicht primäres Ziel der Grundlagenforschung. Der Wert der Grundlagenforschung sollte betont/erklärt werden, um die Bedeutung der Grundlagen in der Strategie zu betonen und Handlungen daraus abzuleiten.
- Wo tauchen aktuelle Baumassnahmen auf, die in den Planungszeitraum fallen? Die Renovierung des Hauptgebäudes ist z.B. eine Maßnahme mit großer Wirkung, die jedoch nicht genannt wird.

World-class teaching

- «appropriate infrastructure and resources (PBLabs, SPH)»: Fokus nur auf Leuchtturmprojekte und kein Fokus auf die Breite der Institution (Realitätsbezug zum Alltag). Was ist mit genügend Lernräumen für Studierende, Steckdosen, genügend Platz für Forschungsgruppen,?
- «Enriching lifelong learning offerings» Was ist lebenslanges Lernen? Der heutige Lifelong Learning Hub endet nach dem Verlassen der ETHZ.
- «reformed academic calendar and examination system, state-of-the-art technical solutions, increased digitalization» Was bedeutet das? Einige Prüfungen sind möglicherweise nicht ohne Qualitäts-/Fairnessverlust für die Digitalisierung geeignet. Des Weiteren ist unklar, in wie weit alle Prüfungen und Lehrkonzepte mit begrenzten Ressourcen (Zeit, Räume, Personal, Stromversorgung für BYOD) durchgeführt werden können.
- «new forms of student exchange» Wie sieht es mit einem Austausch für Nicht-CH-MSc-Studierende? Wie steht das zur Attraktivität für Studierende aus der ganzen Welt?

Pioneering research

- «Pioneering research» ist alles und nichts. Schon der Titel sollte für einen Entwicklungsplan konkreter sein.
- «incentives for open publications» Wer zahlt für Open-Access-Publikationen? SNF, ETH, ...? Für welche Art von Projekt? Ist Open-Access nicht schon Standard für viele Programme/Projekte, etc.?

Knowledge and technology transfer

-

Proactive Dialogue

- «Nurturing and expanding a global ETH Network»
- “Expand and develop offerings to inspire schoolchildren and youths to study STEM subjects through outreach activities...”. Dies scheint der falsche Ansatz. Wir müssen nicht mehr werben, sondern anders werben, sodass eine diversere Kohorte entstehen kann und nicht einfach noch mehr Studierende an die ETH kommen.

Success Factors

- Measure 2 (professorships & hires): Es wird eine starke Änderung der Forschungslandschaft durch die starke Fokussierung befürchtet. Nur Assistenzprofessuren funktioniert nicht in der Lehre. 40% Frauen ist schon erreicht worden, damit kein neues Ziel, sollte aber beibehalten werden. In der Vergangenheit wurden viele Vollprofessuren mit gutem Ruf und guter Forschung berufen, was im Widerspruch zu diesem Ziel steht.
- Das Dokument enthält eine klare Zahl für Professuren (40 % Frauen bei Neueinstellungen), aber nur einen Verweis auf die allgemeine Diversitätsstrategie des ETH-Bereichs ohne Zahlen für die Diversität auf anderen Ebenen. Anteil Geschlechter im Verwaltungspersonal, im technischen Personal, im wissenschaftlichen Personal und in der Studierendenschaft werden nicht erwähnt.
- «Contributing to achieving the Sustainable Development Goals (SDGs) which includes the ambition of significantly reducing ETH Zurich’s greenhouse gas emissions until 2030.»: Welche Emissionen (Scope 1,2,3)? Was ist das Ziel bzgl. aus bereits gesetzten Zielen?

Focus Areas and Impact Areas

- Das Dokument ist zwar älter und nur ein Begleitdokument, dennoch steht die Hochschulversammlung dem Statement «The mission of ETH Zurich is to serve society.» kritisch gegenüber. Wissenschaft hat auch einen Selbstzweck und die Gesellschaft kommt nachfolgend. Durch den starken Bezug zur Gesellschaft gibt sich die Hochschule ein enges Korsett für den eigenen Handlungsspielraum. Insbesondere in Bezug auf Bereiche wie die Grundlagenforschung wird dies kritisch gesehen. Gleiches gilt auch für die Lehre, da die ETHZ nicht explizit nach den Anfragen der Industrie ausbildet sondern nach eigenen Prinzipien und Prioritäten. Hier wünscht sich die HV eine Präzisierung um keinen Interpretationsspielraum zu lassen.