

## Leitlinien des internen Qualitätssicherungssystems der ETH Zürich

von der Schulleitung der ETH Zürich am 26. Oktober 2021 verabschiedet

Bezug: Verordnung des Hochschulrates über die Akkreditierung im Hochschulbereich vom 28. Mai 2015, Anhang 1, Qualitätsstandards, Standard 1.1:

*Die Hochschule ... legt ihre Qualitätssicherungsstrategie fest. Diese Strategie enthält die **Leitlinien eines internen Qualitätssicherungssystems**, das darauf abzielt, die Qualität der Tätigkeiten der Hochschule ... und deren langfristige Qualitätsentwicklung zu sichern sowie die Entwicklung einer Qualitätskultur zu fördern.*

Lehre, Forschung, Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses, wissenschaftliche und technische Dienstleistungen, Öffentlichkeitsarbeit und Verwertung der Forschungsergebnisse sind gemäss ETH-Gesetz die sechs Hauptzwecke der beiden ETH und der Forschungsanstalten des ETH-Bereichs. Sie sollen ihre Aufgabe auf international anerkanntem Stand erfüllen.<sup>1</sup> Die ETH lehren und forschen in den Ingenieurwissenschaften, den Naturwissenschaften, der Architektur, der Mathematik und in den verwandten Gebieten, und sie beziehen die Geistes- und Sozialwissenschaften in ihre Tätigkeit ein.<sup>2</sup>

Ihre strategischen Prioritäten für eine vierjährige Planungsperiode hält die ETH Zürich im Dokument «Strategie und Entwicklungsplan» (kurz: «der SEP») fest. Dieses Strategiedokument ist das Resultat eines breit abgestützten Bottom-up-Prozesses, zu dem die Strategiekommission sowie die verschiedenen Hochschulgruppen und Departemente beitragen.<sup>3</sup> Die erste Ausgabe der «Leitlinien», welche am 15. Juni 2020 von der Schulleitung verabschiedet worden war, nahm auf den SEP 2017–2020 Bezug. Die aktualisierte Version nimmt Bezug auf den SEP 2021–2024.

Den Rahmen für die strategische Planung der ETH Zürich bilden die Strategische Planung des ETH-Rats für den ETH-Bereich und die Botschaft des Bundesrates zur Förderung von Bildung, Forschung und Innovation für die entsprechende Planungsperiode (2021–2024).

Der SEP 2021–2024 nennt die qualitativen Ziele und entsprechende Massnahmen und ist deshalb auch die Qualitätsstrategie der ETH Zürich.<sup>4</sup> So enthält der SEP implizit die Leitlinien der Qualitätssicherung. Diese impliziten Leitlinien der Qualitätssicherung werden im vorliegenden Papier explizit gemacht, geordnet und mit der Nennung der wichtigsten qualitätssichernden Prozesse und Gremien ergänzt. Dabei liegt der Fokus auf dem «Wie»: Wie stellt die ETH Zürich sicher, dass sie ihren Auftrag erfüllt? Und wie stellt sie die Qualität ihrer Tätigkeit und ihre langfristige Qualitätsentwicklung sicher?

---

<sup>1</sup> Art. 2 Abs. 1 und 3 ETH Gesetz

<sup>2</sup> Art. 7 Abs. 1 ETH Gesetz

<sup>3</sup> SEP 2021-2024, S. 57

<sup>4</sup> SEP 2021-2024, S. 5

## 1. Grundsätze

### • Flexible Organisationsstruktur und subsidiäre Führungskultur

Die ETH Zürich verfügt über eine flexible und flache departementale Organisationsstruktur, welche die Einheit von Lehre und Forschung stärkt, eine rasche Anpassung an neue Erfordernisse der dynamischen Wissenschaft ermöglicht und die Zusammenarbeit über die Grenzen der Organisationseinheiten hinaus fördert. Subsidiarität und Eigenverantwortung als Kernelemente der Führungskultur der ETH Zürich erlauben den effizienten Umgang mit der für den langfristigen Erfolg einer universitären Hochschule unabdingbaren Vielfalt.<sup>5</sup>

### • Qualitätskultur

Die Angehörigen der ETH Zürich streben nach höchster Qualität in all ihren Aktivitäten, sowohl im akademischen Kerngeschäft als auch in den Support- und Verwaltungsfunktionen. Qualitätskultur versteht die ETH Zürich vor allem als Lernkultur, die sich an den sich laufend verändernden Anforderungen und Erwartungen von Gesellschaft, Studierenden, Professorenschaft und Mitarbeitenden orientiert.<sup>6</sup> Die ETH Zürich versteht die Qualitätskultur als Teil der ETH-Kultur. Diese beruht auf einem gemeinsamen Verständnis und Engagement für die Qualität in allen Tätigkeiten. Dabei kommen sowohl psychologische Aspekte wie Werte und Selbstverpflichtung als auch strukturelle Aspekte wie Prozesse, Organisation, Standards, Partizipation und Verantwortung zum Tragen. Die Qualitätskultur ist Bestandteil der täglichen Arbeit und des «Wir-Gefühls» der ETH-Angehörigen.

### • Qualitätssicherungssystem

Das Qualitätssicherungssystem der ETH Zürich ist prozessorientiert. Die Prozesse sind auf die Bedürfnisse der internen und externen Anspruchsgruppen ausgerichtet und erstrecken sich über verschiedene organisatorische Einheiten der Hochschule. Es gilt das Prinzip der Subsidiarität. Das heisst, dass die qualitätsrelevanten Prozesse auf Stufe Departement sowie in den Zentralen Organen (Abteilungen und Stabsstellen) dort verantwortet werden und dokumentiert sind, wo die Fachkompetenz liegt. Beispiele solcher qualitätsrelevanten Prozesse sind die Berufung der Professorinnen und Professoren oder die Zulassung der Studierenden.

Das Qualitätssicherungssystem der ETH Zürich umfasst die organisatorischen Strukturen und Prozesse, welche dazu dienen, die Erwartungen und Anforderungen an Forschungs-, Lehr- sowie Wissens- und Technologietransfer-Leistungen zu erfüllen, allfällige Ursachen für die Nichterfüllung zu identifizieren und durch kontinuierliches Lernen und Verbessern vorausschauend zu beheben.

Das Qualitätssicherungssystem unterstützt die ETH Zürich insbesondere

- im Streben nach **Exzellenz** in all ihren Tätigkeiten;
- in der Weiterentwicklung der gelebten **Qualitätskultur**, unter Einbezug aller Hochschulgruppen;
- in der Erfüllung des **gesetzlichen Auftrags** generell und in der Qualitätssicherung und -entwicklung im Speziellen;
- in der **Erreichung der strategischen Ziele**, die ihr der Bundesrat und der ETH-Rat vorgeben und die die ETH Zürich sich selbst setzt und;
- in der regelmässigen **Überprüfung der Zweckmässigkeit** ihres Qualitätsmanagementsystems und in dessen Weiterentwicklung.

Die Schulleitung ist verantwortlich für die Qualitätssicherung als Ganzes.<sup>7</sup>

---

<sup>5</sup> SEP 2021-2024, S. 52

<sup>6</sup> SEP 2021-2024, S. 4

<sup>7</sup> Art. 4 Abs. 1 Bst. g der Organisationsverordnung der ETH Zürich,  
Nie, 19.10.2021

## 2. Erfolgsfaktoren<sup>8</sup>

Die Qualität und der Erfolg der ETH Zürich basieren auf

- Diversität und Chancengleichheit: Die ETH Zürich schafft ein Arbeits- und Studenumfeld, in dem alle Beschäftigten und Studierenden dieselbe Wertschätzung und Förderung erfahren.
- Talente und wissenschaftlicher Nachwuchs: Die ETH Zürich rekrutiert die besten Talente weltweit, unabhängig von Geschlecht, kultureller oder sozialer Herkunft und schafft einen hervorragenden Rahmen für deren Entwicklung.
- Leadership und Good Governance: Die Führungskräfte der ETH Zürich erhalten und fördern die Motivation ihrer Mitarbeitenden und ermöglichen Spitzenleistung im jeweiligen Aufgabengebiet durch Vertrauen und Handlungsspielräume.
- Internationale Netzwerke, Partnerschaften und Alumni: Das globale Engagement der ETH Zürich durchdringt all ihre Aktivitäten von der Ausbildung bis zur Forschung und der Zusammenarbeit mit ihren Alumni, Partnerinnen und Partnern auf der ganzen Welt.
- Infrastruktur und Ressourcen: Die ETH Zürich schafft mithilfe innovativer und moderner Technik bedarfs- und zeitgerecht für alle ETH-Angehörigen eine effiziente, flexible und sichere Arbeitsumgebung.

Diese Erfolgsfaktoren zu erhalten, ist ein zentrales Anliegen der ETH Zürich. Im Dokument «Strategie und Entwicklungsplan» legt sie ihre strategischen Prioritäten für eine Planungsperiode (aktuell: 2021–2024) fest und benennt Ziele und Massnahmen zu deren Umsetzung.

## 3. Qualitative Ziele für die Kernaufgaben der ETH Zürich (2021–2024)

### • Lehre<sup>9</sup>

1 Die ETH Zürich fördert überfachliche Fähigkeiten, wie z.B. unternehmerisches Denken, soziale Kompetenz und Führungsfähigkeit, «computational competencies», und die Fähigkeiten zur Analyse komplexer Themen.

2 Die ETH Zürich schafft vermehrt Freiräume für Neugierde sowie Kreativität in den Studiengängen und erhöhen in allen Studiengängen die Flexibilität. So legen wir die Grundlage für lebenslanges Lernen.

3 In der Lehre nutzt die ETH Zürich moderne Technologien, lässt wissenschaftliche Erkenntnisse in den Unterricht einfließen und forscht im Bereich der Lernwissenschaften.

4 In den Veranstaltungen für zukünftige Lehrpersonen ist die Vermittlung von kritischem Denken eine wichtige Komponente, damit dieses Grundkonzept bereits im Schulunterricht vermittelt werden kann.

### • Forschung<sup>10</sup>

1 Die ETH Zürich erhält Freiräume für ergebnisoffene Forschung und generiert optimale Rahmenbedingungen, um das hohe Innovationspotenzial der Grundlagenforschung auszuschöpfen.

2 Auf dem Fundament ihrer Stärken und Kompetenzen arbeiten die Departemente intensiv zusammen und bauen interdisziplinäre Forschungskompetenzen und -zentren gezielt auf.

3 Die ETH Zürich erhält, konsolidiert und baut erstklassige wissenschaftliche Infrastrukturen und stellt ihre Technologieplattformen der Forschungsgemeinschaft sowie der Industrie zur Verfügung.

4 Die ETH Zürich schafft Strukturen, welche die Achtung und Einhaltung ethischer Grundsätze sowie die gute wissenschaftliche Praxis in der Forschung und im täglichen Umgang miteinander sicherstellen.

### • Wissens- und Technologietransfer und Weiterbildung<sup>11</sup>

---

<sup>8</sup> SEP 2021-2024, S. 47-55

<sup>9</sup> SEP 2021-20204, S. 36-38

<sup>10</sup> SEP 2021-2024, S. 40

<sup>11</sup> SEP 2021-2024, S. 44

1 Die ETH Zürich fördert den partnerschaftlichen Austausch und die Zusammenarbeit mit Schweizer Unternehmen und trägt so zur Innovationskraft und dem Wohlstand der Schweiz bei.

2 Die ETH Zürich ermöglicht den gesellschaftlichen Nutzen ihrer Forschungsergebnisse durch intensive Zusammenarbeit mit der Industrie sowie den Behörden und fördert die schnelle Translation von neuen Ideen in die Verwertung durch Spin-offs. Die ETH Zürich setzt diesen positiven Trend der letzten Jahre fort.

3 Die ETH Zürich entwickelt neue Modelle für lebenslanges Lernen und Weiterbildung, erschliesst neue Zielgruppen und trägt so zur Arbeitsmarktfähigkeit der Bevölkerung und damit zur Wettbewerbsfähigkeit der Schweiz bei.

- **Diversität und Chancengleichheit<sup>12</sup>**

1 Die ETH Zürich lebt eine wertschätzende, respektvolle und inklusive Kultur, die ein gleichberechtigtes und produktives Miteinander aller ETH-Angehörigen ermöglicht.

2 Die ETH Zürich sorgt für Chancengleichheit und erhöht den Frauenanteil in der Lehre und Forschung generell, im Besonderen in Führungspositionen und Gremien.

3 Die ETH Zürich erhöht den Frauenanteil in der Professorenschaft, indem sie einen Frauenanteil von 40 Prozent bei Neuberufungen anstrebt.

4 Die ETH Zürich definiert Inklusion als Gemeinschaftsaufgabe aller ETH-Organisationsbereiche. Dabei folgt sie den Prinzipien der Barrierefreiheit, Bedarfsorientierung und Mitwirkung.

- **Talente und wissenschaftlicher Nachwuchs<sup>13</sup>**

1 Die ETH Zürich bildet den wissenschaftlichen Nachwuchs aus und bereitet ihn auf eine akademische oder berufliche Karriere in einem kompetitiven globalen Umfeld vor.

2 Die ETH Zürich baut die Rekrutierung, Ausbildung und Betreuung des wissenschaftlichen Nachwuchses systematisch aus. Dabei wird auch das Karrieresystem ausgebaut, um seine Entwicklung bestmöglich zu unterstützen.

3 Die ETH Zürich fördert die Durchlässigkeit zwischen Wissenschaft und Wirtschaft und befähigt junge Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler für unterschiedliche Positionen im Arbeitsmarkt in- und ausserhalb der Hochschule.

4 Die ETH Zürich bietet den administrativen und technischen Mitarbeitenden eine Vielzahl von Entwicklungsmöglichkeiten und ermöglicht ihnen so, ihre Leistungsfähigkeit und Kompetenzentwicklung während ihrer gesamten Karriere aufrechtzuerhalten.

5 Die ETH Zürich generiert ein inspirierendes Umfeld, das den Austausch unter Kolleginnen und Kollegen sowie Freiräume für die eigene Forschung ermöglicht und den Zugang zu erstklassiger Infrastruktur sichert.

- **Leadership und Good Governance<sup>14</sup>**

1 Die ETH Zürich entwickelt die Leadership-Kompetenzen bei ihren Führungskräften und stärkt die Departemente in ihrer Führungskompetenz. Die Fähigkeit zu führen wird systematisch in Berufungen neuer Professorinnen und Professoren sowie in Tenure-Verfahren mitberücksichtigt.

2 Die ETH Zürich schafft ein Förderungs-System in allen Bereichen, um geeignete Persönlichkeiten für Führungsaufgaben zu identifizieren und gezielt durch neue Schulungs- und Mentoring-Angebote zu unterstützen.

3 Auf dem Gebiet der Corporate Governance passt die ETH Zürich die Strukturen, Planungs- und Entscheidungsfindungsprozesse an, um Führung als ein zentrales Element der Hochschule und deren Kultur zu etablieren.

---

<sup>12</sup> SEP 2021-2024, S. 49

<sup>13</sup> SEP 2021-2024, S. 50

<sup>14</sup> SEP 2021-2024, S. 52

- **Internationale Netzwerke, Partnerschaften und Alumni<sup>15</sup>**

1 Die ETH Zürich stärkt ihre internationale Vernetzung und Sichtbarkeit durch Forschungs Kooperationen und ist Mitglied ausgewählter Allianzen und Partnerschaften mit Mehrwert für die gesamte Hochschule.

2 Die ETH Zürich fördert Spitzenleistungen in der Forschung durch die Zusammenarbeit mit anderen Forschenden mit komplementären Fähigkeiten. Das geschieht in erster Linie durch Interaktionen zwischen den Forschenden selbst, die ihre Forschungs Kooperationen mit Partnerinnen und Partnern der ganzen Welt kontinuierlich weiterentwickeln.

3 Die ETH Zürich schliesst Partnerschaften mit führenden Universitäten sowie aufstrebenden Akteuren, um einen für beide Seiten vorteilhaften Studierendenaustausch zu ermöglichen. Sie stellt sicher, dass ihre Studierenden Erfahrungen in verschiedenen kulturellen Umfeldern sammeln und gleichzeitig eine exzellente Ausbildung in ihrem Studienbereich erhalten.

4 Die ETH Zürich stärkt ihr Engagement auf dem asiatischen Kontinent, vorrangig in China. Dabei nutzt sie ihre bereits starke Präsenz in Singapur.

5 Die ETH Zürich baut das internationale Alumni-Netzwerk von Botschafterinnen und Botschaftern aus und verstärkt deren Wirkung als Unterstützerinnen und Unterstützer sowie Kommunikatorinnen und Kommunikatoren für ein globales Publikum

- **Infrastruktur und Finanzen<sup>16</sup>**

1 Die ETH Zürich bietet zeit- und anforderungsgerechte, kosteneffiziente und koordinierte Unterstützung für Lehre, Forschung, Wissenstransfer und die nationalen Aufgaben an.

2 Die ETH Zürich erhält und baut ihre ausgezeichnete und flexible Infrastruktur aus. Das Wachstum wird durch den Einsatz von zeitgemässen Technologien bewältigt.

3 Die ETH Zürich lebt die Prinzipien der nachhaltigen Entwicklung, indem sie ihre finanziellen Mittel verantwortungsvoll verwendet und im Bau als umwelt- und ressourcenbewusste und innovative Bauherrin, Nutzerin und Betreiberin agiert.

4 Die ETH Zürich treibt die digitale Transformation der Hochschule voran und begleitet dabei alle ETH-Angehörigen aktiv.

5 Die ETH Zürich lebt eine verantwortungsbewusste Sicherheitskultur.

---

<sup>15</sup> SEP 2021-2024, S. 53

<sup>16</sup> SEP 2021-2024, S. 54

#### 4. Instrumente und Organisation der Qualitätssicherung und -entwicklung

Nachfolgend werden die wichtigsten Instrumente und Prozesse und die Organisation der ETH Zürich beschrieben, mit denen sie sich vergewissert, dass sie ihren Auftrag erfüllt, indem sie das Richtige tut und ihre Sache auch richtig macht (*doing the right things and doing things right*).

##### Strategieprozess auf Schulebene

Auf der Ebene der Gesamtinstitution ist der Planungsprozess für eine vierjährige Leistungsperiode massgebend. Das Ergebnis dieses Prozesses wird im Dokument «Strategie und Entwicklungsplan» für die entsprechende Leistungsperiode festgehalten. In diesen Prozess integriert ist der Planungsprozess auf Stufe Departement. Das Ergebnis sind die Planungspapiere der Departemente für dieselbe Leistungsperiode.

Die Strategiekommission berät die Schulleitung in strategischen Fragen. Insbesondere unterstützt sie den Präsidenten oder die Präsidentin bei der Erarbeitung der Strategie und des Entwicklungsplanes der ETH Zürich.

- **Lehre**

Die forschungsbasierte Lehre ist eine Kernaufgabe der ETH Zürich. Ihre Studiengänge vermitteln Methodenkompetenz und disziplinäres Wissen ebenso wie interdisziplinäre und systemorientierte Denkweisen sowie überfachliche Kompetenzen. Die ETH Zürich pflegt eine Kultur des eigenverantwortlichen Lernens, die die individuellen Stärken der Studierenden fördert und eine flexible Studiengestaltung erlaubt. Die Studienangebote und Curricula sind kompetitiv und orientieren sich an den Bedürfnissen der nächsten Generationen und der Arbeitswelt. Die Herausforderung liegt dabei in der Entwicklung neuer Inhalte, die die Grundlagen der Fachrichtungen sicherstellen und neue, zukunftsweisende Themen gleichermaßen berücksichtigen. Die Absolventinnen und Absolventen sind in Gesellschaft, Wissenschaft und Wirtschaft der Schweiz und weltweit gefragt.<sup>17</sup>

##### Grundlagen:

Die «Lehrpolicy der ETH Zürich»<sup>18</sup> bildet die Grundlage für die Entwicklung und Evaluation der Lehre. Aus der Lehrpolicy hat die ETH Qualitätskriterien für Curricula und Lehrveranstaltungen sowie Erwartungen an alle am Lehrbetrieb beteiligten Personen abgeleitet und im Dokument «Qualität der Lehre an der ETH Zürich»<sup>19</sup> festgehalten.

##### Instrumente der Qualitätssicherung:

- das Berufungsverfahren (Professoren/Professorinnen)
- das Tenureverfahren (Assistenzprofessoren/-professorinnen)
- der Genehmigungsprozess von Studienreglementen (Revisionen und Neuschaffungen)
- die Zulassung von Studierenden in die Bachelorstudiengänge, die Masterstudiengänge, das Doktorat und die Weiterbildungsprogramme
- die Unterrichtsbeurteilung durch die Studierenden als dreistufiges Verfahren, bestehend aus Semesterfeedback, Evaluation von Lerneinheiten und Evaluation der schriftlichen Prüfungen
- die periodische Evaluation der Departemente (Peer Reviews). Gegenstand: Forschung, Lehre (Studiengänge) und Dienstleistungen
- die Befragung der Hochschulabsolventinnen und -absolventen durch das Bundesamt für Statistik
- die Akkreditierung von Studiengängen, die dem Bundesgesetz über die universitären Medizinalberufe unterstehen
- die Prozesse der Rechtspflege: der Rechtsbehelf (intern: z.B. Wiedererwägungsgesuch) und das Rechtsmittel (extern, an eine höhere Instanz: Beschwerde)
- Evaluationsprozess im Rahmen der Preise für die Lehre

---

<sup>17</sup> SEP 2021-2024, S. 36

<sup>18</sup> «Lehrpolicy der ETH Zürich» vom 4. Okt. 2016

<sup>19</sup> «Qualität der Lehre an der ETH Zürich» vom 4. Okt. 2016

## Instrumente und Prozesse der Qualitätsentwicklung:

- die Unterstützung der Departemente in der Curriculumsentwicklung durch den Prorektor oder die Prorektorin für Curriculumsentwicklung und die Abteilung Lehrentwicklung und -technologie LET
- der Fonds der Rektorin oder des Rektors zur Förderung innovativer Lehrprojekte und von Studienganginitiativen (Innovedum)
- Angebot an hochschuldidaktischen Kursen der Abteilung LET im Bereich der Rektorin oder des Rektors
- Angebot von «Didactica», hochschuldidaktische Weiterbildung an der Universität und ETH Zürich
- die Beratung der Dozierenden hinsichtlich des Einsatzes neuer Lehrtechnologien durch die Lehrspezialistinnen und Lehrspezialisten in den Departementen und die Abteilung LET
- die Beratung der Dozierenden hinsichtlich Gestaltung von Leistungskontrollen durch die Abteilung LET
- Excellence Scholarship and Opportunity Programme (ESOP)

## Organisation:

- Die Departemente sind für die Studiengänge verantwortlich.<sup>20</sup> Jedem Studiengang steht eine ordentliche oder ausserordentliche Professorin oder ein ordentlicher oder ausserordentlicher Professor als Studiendirektorin oder Studiendirektor vor. Die Studiendirektoren und Studiendirektorinnen sind in der Regel in den Departementsleitungen vertreten.
- Die Unterrichtskommissionen befassen sich auf departementaler Stufe mit der Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung der Lehre. Sie sind zuständig für einen oder mehrere Studiengänge des jeweiligen Departements. Sie sind paritätisch zusammengesetzt aus Dozierenden, Studierenden und der Vertretung des Mittelbaus. In der Regel leitet ein Studiendirektor oder eine Studiendirektorin die Sitzungen einer Unterrichtskommission.<sup>21</sup>
- Institutionalisierte Dialoge mit den Studierenden und dem akademischen Mittelbau: Die Rektorin oder der Rektor trifft mehrmals pro Semester sowohl den Vorstand des Studierenden-Dachverbandes VSETH als auch den Vorstand der Vereinigung der Assistierenden der ETH Zürich AVETH. Zudem trifft die Rektorin oder der Rektor einmal pro Semester die Vertretungen der studentischen Fachvereine.
- Die Studienkonferenz, unter der Leitung der Rektorin oder des Rektors, befasst sich auf Schulebene mit studien- und prüfungsbezogenen Fragen von grundsätzlicher Bedeutung und gewährleistet die einheitliche Anwendung der Vorschriften und Weisungen im Lehrbereich. Mitglieder der Studienkonferenz sind die Studiendirektoren und Studiendirektorinnen der Departemente. An den Sitzungen anwesend sind zudem die Prorektoren und Prorektorinnen, die Leiter der Abteilungen Akademische Dienste, Studentische Dienste und Lehrentwicklung und -technologie sowie der Stab der Rektorin / des Rektors. Die Studienkonferenz tagt zweimal pro Semester. Die Mitglieder können von sich aus Traktanden einbringen.<sup>22</sup>
- Die Gesamtkonferenz des Lehrkörpers behandelt Fragen der Entwicklung der ETH Zürich und kann die zuständigen Organe auf Mängel hinweisen und Verbesserungen anregen. Die Gesamtkonferenz besteht aus sämtlichen Mitgliedern des Lehrkörpers des betreffenden Studienjahrs. Die Rektorin oder der Rektor führt den Vorsitz.<sup>23</sup>
- Die Lehrkommission, unter der Leitung des Prorektors oder der Prorektorin für Curriculumsentwicklung, berät die Schulleitung hinsichtlich der Innovation von Lehren und Lernen. Sie schlägt der Rektorin oder dem Rektor Fokusthemen für die Lehr- und Lernentwicklung vor, die durch *calls*

<sup>20</sup> Art. 29 Organisationsverordnung der ETH Zürich

<sup>21</sup> Art. 45 Abs. 1 Bst. c sowie Art. 50 bis 52 Organisationsverordnung der ETH Zürich

<sup>22</sup> Art. 59 Organisationsverordnung der ETH Zürich

<sup>23</sup> Art. 60 Organisationsverordnung der ETH Zürich

for proposals an der ETH Zürich ausgeschrieben werden. Weitere Aufgaben bestehen im Initiieren, Beurteilen und Priorisieren der Lehr- und Lerninnovationsprojekte sowie dem Entwickeln des Lehrens und Lernens anhand von auf die Universitätsstufe angepassten Lehr- und Lern-technologien. Die Lehrkommission besteht aus sieben Professorinnen und Professoren verschiedener Wissenschaftsbereiche der ETH Zürich sowie aus zwei studentischen Vertretern oder Vertreterinnen und einem Vertreter oder einer Vertreterin des akademischen Mittelbaus.<sup>24</sup>

- Lehrspezialistinnen und Lehrspezialisten sind Ansprechpersonen in den Departementen in Fragen rund um die Lehre. Sie spielen eine wesentliche Rolle zur Anregung, Koordination und Dissemination von Innovationen. Durch die Einbettung im Departement vertreten sie eine fachspezifische Sicht und bringen ein fachdidaktisches Verständnis mit. Lehrspezialistinnen und -spezialisten sind in die relevanten Lehrgremien der Departemente eingebettet, pflegen den Austausch untereinander und zur Abteilung Lehrentwicklung und -technologie und treffen sich regelmässig mit dem Prorektor oder der Prorektorin für Curriculumentwicklung.
- Die der Rektorin oder dem Rektor unterstellte Abteilung Lehrentwicklung und -technologie LET fördert die Qualität der Lehre über das hochschuldidaktische Weiterbildungsangebot, das Lehrinnovationsmanagement und das Durchführen von Unterrichtsevaluationen sowie über die unterstützende Tätigkeit in der Curriculumentwicklung und im Prüfungswesen sowie über den Unterhalt und die Entwicklung von Lehr/Lernplattformen. Die Abteilung LET ist eine Service-Einheit vor allem für die Dozierenden, unterstützt aber auch studentische Fachvereine bei der Durchführung des Semesterfeedbacks.<sup>25</sup>
- Die Abteilung Akademische Dienste AkD, die der Rektorin oder dem Rektor unterstellt ist, schafft die administrativen Grundvoraussetzungen für die Lehre und führt die schulweiten Prozesse des Lehrbetriebs. Sie unterstützt die Studierenden, die Doktorierenden und die Mitglieder des Lehrkörpers in allen nicht inhaltsbezogenen Belangen des Studiums, einschliesslich der akademischen Weiterbildung.
- Die Abteilung Studentische Dienste StS ist der Rektorin oder dem Rektor unterstellt und bietet verschiedene Beratungs-, Unterstützungsangebote und weitere Aktivitäten für Studieninteressierte und Studierende: Anlässe und Beratung im Bereich Studienwahl, Coaching und Beratung zu diversen studienrelevanten Themen (z.B. Lernen, Prüfungsvorbereitung, Zeitmanagement, Motivation, Studienplanung, usw.), Anlaufstelle für Studierende mit einer Behinderung, Fachstelle Studienfinanzierung, Housing Office, «Onboarding» von internationalen Studierenden.
- Die Psychologische Beratungsstelle der Universität Zürich und der ETH Zürich berät Studierende und Doktorierende in Krisensituationen. Die Psychologische Beratungsstelle verfügt über ein Steuergremium, die Kommission, die sich aus Professoren und Professorinnen sowie aus Vertretungen der Hochschulgruppen beider Trägerhochschulen zusammensetzt. Die Beziehung zur Psychologischen Beratungsstelle läuft über die Abteilung Studentische Dienste.
- Die Ombudspersonen sind für ETH-Angehörige (auch für Studierende) eine allgemeine Anlaufstelle bei Konflikten, die im direkten Gespräch nicht gelöst werden können, oder bei Verdacht auf unangemessenes Verhalten. Die Ombudsstelle setzt sich aus ehemaligen ETH-Angehörigen und aus Personen ohne ETH-Bezug zusammen.
- Die Vertrauenspersonen beraten, unterstützen und vermitteln bei Konflikten im Bereich der guten wissenschaftlichen Praxis. Auch Studierende können sich an sie wenden.

---

<sup>24</sup> Art. 28 Abs. 1 Bst. b Organisationsverordnung der ETH Zürich

<sup>25</sup> Art. 21a Organisationsverordnung der ETH Zürich



Die Rektorin oder der Rektor ist verantwortlich für die Qualitätssicherung in der Lehre.<sup>26</sup> Sie oder er wird dabei vom Prorektor oder der Prorektorin Studium unterstützt. Auf Stufe Studiengang ist es der zuständige Studiendirektor oder die zuständige Studiendirektorin.<sup>27</sup>

- **Forschung**

Die ETH Zürich definiert sich vornehmlich über die Qualität ihrer Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler sowie über ihre Forschungsfelder.<sup>28</sup> Es sind die Mitglieder einer Hochschule, welche den Erfolg ausmachen. Und es ist die Grundlagenforschung, die das Fundament bildet für den Erfolg der ETH als Ganzes und besonders auch für die zielorientierten Forschungsbeiträge zur Lösung globaler Herausforderungen. Die strategische Herausforderung besteht darin, in ausgewählte neue Forschungsgebiete vorzudringen und gleichzeitig die Expertise in den Kernbereichen zu erhalten und weiterzuentwickeln.

#### Instrumente und Prozesse der Qualitätssicherung:

- Berufungsverfahren (Professoren/Professorinnen)
- Tenureverfahren (Assistenzprofessoren/-professorinnen)
- Rekrutierung der Doktorierenden und der anderen wissenschaftlichen Mitarbeitenden
- Evaluationsprozess im Rahmen der internen Forschungsförderungsprogramme und wissenschaftlichen Preise
- Evaluationsprozess für Ethikgesuche (Bewilligungen für Forschung an und mit Menschen)
- Evaluationsprozess im Rahmen des «Scientific Equipment Programme» (kompetitives internes Finanzierungsprogramm für Forschungsinfrastruktur)
- Evaluationsprozesse der wissenschaftlichen Plattformen (Auswahl der Forschungsprojekte, welche die Infrastruktur der Plattform nutzen können)
- Evaluationen der Departemente durch internationale Expertenkommissionen (Peer Reviews)
- Evaluation der Kompetenzzentren

#### Instrumente und Prozesse der Qualitätsentwicklung:

- die Professurenplanung
- Evaluationen der Departemente durch internationale Expertenkommissionen (Peer Reviews)
- die Dialoge der Schulleitung mit den Departementen: Im jährlichen Dialog zwischen der Schulleitung und den Departementen wird vornehmlich die Professurenplanung angesprochen sowie, im Rahmen der Prämissen- und Umsetzungskontrolle, der Stand der Umsetzung der Resultate aus den Departementsevaluationen und den vorangegangenen Dialogen.
- ETH-interne Forschungsförderungsprogramme und Wissenschaftliche Preise
- Berufungsverfahren (das Potenzial einer Kandidatin oder eines Kandidaten ist wichtiger als das ausgeschriebene Profil einer Professur)
- Businesspläne der Technologieplattformen
- Die Akkreditierung von Kompetenzzentren

#### Förderinstrumente und -prozesse:

- Grundausrüstung einer Professur, darin enthalten: der Einrichtungskredit (Startup) zur Finanzierung der Forschungsinfrastruktur sowie die Mittel für Stellen für wissenschaftliche Mitarbeitende (Doktorierende, Assistierende, Senior Scientists).
- kompetitive Förderprogramme:
  - o ETH Grants: Förderung von disziplinären sowie auch kollaborativen interdisziplinären Forschungsprojekten mit oft ungewissem Ausgang.
  - o Career Seed Grants for Postdoctoral Researchers: In Ergänzung zu ETH Grants werden gezielt Projekte junger Nachwuchsforschender unterstützt, um ihnen in einer frühen Karrierephase die Etablierung eines eigenständigen Forschungsportefeuilles zu ermöglichen.
  - o ETH Fellowships: Förderung von Postdoktorierenden (Aufenthalt an der ETH Zürich).
  - o Doc.Mobility: Förderung von Doktorierenden (Auslandaufenthalt bis zu sechs Monate)

---

<sup>26</sup> Art. 9 Abs. 4 Bst. a Organisationsverordnung der ETH Zürich

<sup>27</sup> Art. 57 Abs. 2 Bst. b Organisationsverordnung der ETH Zürich

<sup>28</sup> SEP 2021-2024 S. 14, 20, 40

- Society in Science – The Branco Weiss Fellowship: Förderung von Postdoktorierenden (Aufenthalt an einer universitären Hochschule ihrer Wahl).
- Pioneer Fellowships: Förderung von jungen Forschenden für die Entwicklung von innovativen Produkten oder Dienstleistungen im Anschluss an und basierend auf ihren wissenschaftlichen Arbeiten (Master-Arbeit oder Dissertation).
- Scientific Equipment Programme (kompetitiv): Bereitstellen von Forschungsinfrastruktur
- Unterstützung der Forschenden im Wettbewerb um internationale Fördermittel durch die Beratungsstelle EU Grants Access, eine von der ETH Zürich und der Universität Zürich gemeinsam getragene Einheit.

Innerhalb der einzelnen Förderinstrumente kommt das Standardverfahren der Peer Review zur Anwendung, bei dem Forschungsanträge aus einem bestimmten Fachgebiet gemäss den in den jeweiligen Richtlinien festgesetzten, transparenten und homogenen Evaluationskriterien von unabhängigen Personen beurteilt werden, die auf dem gleichen Gebiet arbeiten. Diese Qualitätsstandards stellen sicher, dass Anträge gleich behandelt und Projektzusprachen fair und strikt qualitätsbasiert erfolgen und so zur Auswahl der besten Anträge führen, unabhängig von der Disziplin und vom Alter der Antragstellenden, ihrer wissenschaftlichen Reputation, ihrer Stellung oder dem Geschlecht.

#### Organisation:

- Die Departemente sind für die Erforschung der Grundlagen in ihren jeweiligen Disziplinen verantwortlich.<sup>29</sup> Die Forschungsfelder widerspiegeln sich in den 16 Departementen, von der Architektur und den Bauwissenschaften über die Ingenieurwissenschaften, die Naturwissenschaften und Mathematik, die Systemorientierten Naturwissenschaften und Gesundheitswissenschaften bis zu den Management- und Sozialwissenschaften.
- Kompetenzzentren: Die interdisziplinäre Forschung wird u.a. in Form von Kompetenzzentren gefördert. Diese werden von der Schulleitung für eine befristete Zeit anerkannt. Eine Verlängerung ist abhängig vom Ausgang einer Evaluation. In diesen Netzwerken koordinieren Forschende aus verschiedenen Bereichen ihre wissenschaftliche Arbeit und ihre strategischen Ziele, teilweise gemeinsam mit externen Partnern.
- Technologieplattformen: Kostenintensive wissenschaftliche Infrastrukturen werden an der ETH Zürich in Technologieplattformen zusammengefasst. Diese gewährleisten einen professionellen und effizienten Betrieb der Geräte durch kompetentes technisch-wissenschaftliches Personal. In den Kompetenzzentren werden die Technologien nach den Bedürfnissen der Forschenden weiterentwickelt.
- Die Forschungskommission berät die Schulleitung und insbesondere den Vizepräsidenten oder die Vizepräsidentin für Forschung in forschungsrelevanten Fragen. Ihre Hauptaufgabe ist die Beurteilung aller bei der Kommission oder beim Vizepräsidenten oder bei der Vizepräsidentin für Forschung eingereichten Stipendien- und Forschungsgesuche nach transparenten Kriterien.<sup>30</sup>
- Die Equipment-Kommission evaluiert die Anträge an das Scientific Equipment Programme und zieht zur Evaluation Gutachter/innen bei. Sie setzt sich für eine optimale Qualität der apparativen Ausstattung unter Berücksichtigung der Wirtschaftlichkeit ein.
- Die Ethikkommission ist dem Vizepräsidenten oder der Vizepräsidentin für Forschung unterstellt und ist ein beratendes Organ der Schulleitung. Ihre Hauptaufgabe ist die Begutachtung der ethischen Vertretbarkeit von Forschungsvorhaben an und mit Menschen an der ETH Zürich.
- Die Preiskommission ist dem Vizepräsidenten oder der Vizepräsidentin für Forschung unterstellt. Ihr Hauptziel ist es, ETH-Forschende für wichtige, meist fachübergreifende Forschungspreise und Auszeichnungen zu identifizieren und deren Nomination zu unterstützen. Wissenschaftliche Preise sind ein wichtiger Indikator für die Qualität der Forschung, auch im Verständnis der Öffentlichkeit.
- Der/die Tierschutzbeauftragte steht der Schulleitung und den ETH-Angehörigen in Fragen des Schutzes der Versuchstiere beratend und unterstützend zur Seite. Er/sie berichtet direkt dem Vizepräsidenten oder der Vizepräsidentin für Forschung.<sup>31</sup>
- Die Kommission für gute wissenschaftliche Praxis ist dem Vizepräsidenten oder der Vizepräsidentin für Forschung unterstellt und berät die Schulleitung bei der Behandlung dieses Themas. Jedes der

<sup>29</sup> Art. 29 und 35 Organisationsverordnung der ETH Zürich

<sup>30</sup> Art. 28 Abs. 1 Bst. c Organisationsverordnung der ETH Zürich

<sup>31</sup> Art. 15b Organisationsverordnung ETH Zürich

16 Departemente der ETH Zürich setzt einen Professor oder eine Professorin als Delegierte/n für gute wissenschaftliche Praxis ein.

- Vertrauenspersonen sind Ansprechpartner für Fragen bezüglich Integrität in der Forschung und bei Verdacht auf wissenschaftliches Fehlverhalten.

Der/die Vizepräsident/Vizepräsidentin für Forschung ist verantwortlich für die Qualitätssicherung in der Forschung.<sup>32</sup>

- **Wissens- und Technologietransfer und Weiterbildung**

Wissensaustausch und die wirtschaftliche Umsetzung von Forschungsergebnissen stellen einen wichtigen Brückenschlag zwischen Hochschule und Gesellschaft dar. Die ETH Zürich trägt die Verantwortung, originäres Wissen und neue Forschungsergebnisse der Gesellschaft durch Ausbildung und Transfer wirksam zur Verfügung zu stellen.<sup>33</sup>

#### Grundlagen:

Die Vertrags-, Verwertungs- und Spin-off-Richtlinien bilden die Grundlage für den Wissens- und Technologietransfer an der ETH Zürich. In den Richtlinien werden die Standards für die Zusammenarbeit mit der Industrie, der Umgang mit geistigem Eigentum und die Ausgründung von Unternehmen (Spin-offs) definiert. Das Ziel ist der erfolgreiche Wissens- und Technologietransfer zum Wohle von Wirtschaft und Gesellschaft.

Die Weiterbildung der ETH Zürich misst sich an den höchsten internationalen Standards. Sie orientiert sich an den Qualitätskriterien von Swissuni, dem Verband universitärer Weiterbildung der Schweiz (nicht zu verwechseln mit der Hochschulrektorenkonferenz swissuniversities), und an ihren eigenen strategischen Grundsätzen.

#### Instrumente und Prozesse der Qualitätssicherung und Förderinstrumente:

- Wissens- und Technologietransfer
  - o Die Qualitätssicherung des Wissens- und Technologietransfers basiert auf einer Anzahl etablierter Prozesse, Checkpoints und Reportings.
  - o Das Pioneer Fellowship Programme ermöglicht jungen Forschenden, ihre Erfindungen und Ideen auf Basis ihrer Forschung an der ETH in marktfähige, innovative Produkte umzusetzen. Das Angebot richtet sich hauptsächlich an Master-Studierende und Doktorierende.
  - o Das Innovation and Entrepreneurship Lab (ieLab) bietet Pioneer Fellows Arbeits- und Laborplätze, Weiterbildung im Bereich Unternehmertum, Coaching und Vernetzung an. Bei genügend Kapazität können auch ETH-Spin-offs die ieLab-Infrastruktur nutzen.
- Weiterbildung
  - o Genehmigungsprozess für Weiterbildungsangebote
  - o Unterrichtsbeurteilung durch die Studierenden
  - o Einbezug der wichtigsten Anspruchsgruppen (Teilnehmende, Alumni, Arbeitgeber, Fachverbände usw.) in die Planung und Evaluation der Weiterbildungsprogramme
  - o Evaluation der Departemente (Peer Reviews)

#### Organisation:

- ETH Transfer, eine Einheit des Stabs Wissenstransfer und Wirtschaftsbeziehungen,
  - o unterstützt ETH-Angehörige bei Fragen zu Forschungsverträgen mit der Industrie;
  - o berät Forschende der ETH Zürich in Fragen des Schutzes von geistigem Eigentum (Patentanmeldungen und Lizenzierungen);
  - o trägt die Verantwortung für die Kommerzialisierung von Erfindungen der ETH Zürich;
  - o unterstützt potenzielle Firmengründerinnen und Firmengründer in der frühen Entwicklungsphase (Ausgründungen der ETH Zürich) und;
  - o unterhält das Pioneer Fellowship Programme und betreibt die ieLabs
- Industry Relations, eine Einheit des Stabs Wissenstransfer und Wirtschaftsbeziehungen,

<sup>32</sup> Art. 10 Abs. 4 Bst. b Organisationsverordnung der ETH Zürich

<sup>33</sup> SEP 2021-2024, S. 44

- bildet die Anlaufstelle für alle Fragen aus der Wirtschaft;
- vernetzt potentielle Zusammenarbeitspartner mit Forschenden der ETH Zürich;
- führt Besichtigungen und Besuche von Industriepartnern in ETH-Laboren sowie den Industry Day durch.
- National Innovation Initiatives, eine Einheit des Stabs Wissenstransfer und Wirtschaftsbeziehungen,
  - leitet und betreibt für die ETH Zürich im Auftrag der European Space Agency ESA den Schweizer Ableger des ESA Business Incubation Center, ein Weltraum Start-up-Programm für die ganze Schweiz;
  - stellt die Beteiligung der ETH Zürich an Switzerland Innovation sicher, einem Ökosystem für die Vernetzung von Hochschulen und innovativen Unternehmen, sowie am Switzerland Innovation Park Zürich, einem der sechs Standorte von Switzerland Innovation;
  - vertritt die ETH Zürich in verschiedenen Gremien und Initiativen auf dem Gebiet der Welt- raumforschung.

Für die Qualitätssicherung im Bereich des Wissenstransfers zeichnet der Vizepräsident /die Vizepräsi- dentin für Wissenstransfer und Wirtschaftsbeziehungen verantwortlich.<sup>34</sup>

- Die Weiterbildungsprogramme (MAS/MBA, DAS, CAS) werden in der Verantwortung der Departeme- nte geführt.
- Die School for Continuing Education, unter der Leitung des Prorektors oder der Prorektorin für Weiterbildung, ist in die Abteilung Akademische Dienste integriert.
  - Sie koordiniert die Weiterbildung an der ETH Zürich;
  - unterstützt die Professuren, Institute und Departemente bei ihrer Weiterbildungstätigkeit;
  - berät berufstätige Personen, Bildungsträger, Firmen und Berufsverbände in Fragen der Weiterbildung und;
  - fördert die Zusammenarbeit zwischen Hochschulen, Wirtschaft und Gesellschaft.

Die Weiterbildung gehört organisatorisch zur Lehre. Für die Qualitätssicherung der Lehre zeichnet die Rektorin oder der Rektor verantwortlich.<sup>35</sup>

- **Personal**

Die Mitarbeitenden sind der Schlüssel zum Erfolg der ETH Zürich. Durch sie erreichen wir exzellente Erge- bnisse in Forschung, Lehre sowie Wissens- und Technologietransfer. Sie sind hervorragend ausgebildet, entwickeln sich stetig weiter und partizipieren am Erfolg der ETH. Die Rekrutierung und Besetzung neuer Professuren spielt eine essenzielle Rolle in der Weiterentwicklung der Forschung und Lehre.<sup>36</sup>

#### Instrumente und Prozesse der Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung:

- Berufungsverfahren (Professorinnen/Professoren)
- Tenureverfahren (Assistenzprofessorinnen/-professoren)
- Rekrutierung der Doktorierenden und der anderen wissenschaftlichen Mitarbeitenden
  - Rekrutierungsleitfaden und Instrumente zur Unterstützung der Rekrutierungsverantwortlichen
  - Spezielle Schulungsangebote für Professorinnen/Professoren zur Rekrutierung
- Prozess der Entfristung (Ständigernennung von wissenschaftlichem Personal)
- Verleihung des Professorentitels (Titularprofessorin/-professor)
- Rekrutierung von technischem und administrativem Personal
- Onboardingprozess für neue Professorinnen/Professoren
- Personalgespräch (jährlich)
- Weiterbildungsangebot des Schulleitungsbereichs Personalentwicklung und Leadership, insbe- sondere der Abteilung Development und Leadership
- Weiterbildungsangebot des Eidgenössischen Personalamts
- Führungsunterstützung für Professorinnen/Professoren und Führungskräfte der ETH Zürich
- Annual Academic Achievements (AAA), jährliche Berichterstattung über die Forschungstätigkeit und Lehre auf Stufe Professur und Departement

<sup>34</sup> Art. 10a Organisationsverordnung der ETH Zürich

<sup>35</sup> Art. 9 Abs. 4 Bst. a Organisationsverordnung der ETH Zürich

<sup>36</sup> SEP 2021-2024, S. 48

- Personalbefragung
- Mittelbaubefragung (monatlich, abgestimmt auf den Life Cycle der Doktorierenden und Postdoktorierenden),
- «Equality Monitoring»: Monitoring des Frauenanteils auf verschiedenen akademischen Stufen
- Evaluation der Umsetzung des Gender Action Plans in den Departementen
- Abstimmung des Anstellungsverhältnisses bei Doktorierenden auf die Immatrikulation und das Eignungskolloquium

#### Organisation:<sup>37</sup>

- Der Stab Professuren ist dem Präsidenten oder der Präsidentin unterstellt und steuert die Berufungsverfahren, inklusive die Berufungsverhandlungen sowie die Tenure-Evaluationen und Beförderungen administrativ.
- Die Abteilung Beratung Faculty und Schulleitung ist der Vizepräsidentin oder dem Vizepräsidenten Personalentwicklung und Leadership (VPPL) unterstellt und betreut die Professorinnen und Professoren während der Verhandlungsphase (pre-Onboarding), im Onboarding-Prozess, begleitet sie in ihrer persönlichen Entwicklung in ihrer Zeit an der ETH Zürich und steuert administrativ ihren Emeritierungsprozess.
- Die Abteilung HR Beratung ist der Vizepräsidentin oder dem Vizepräsidenten Personalentwicklung und Leadership unterstellt und bietet HR-/Personalberatung für die Departemente wie auch für die Schulleitungsbereiche, zentralen Organe und Technologieplattformen an (sowohl für Vorgesetzte als auch für Mitarbeitende). Sie verantwortet zudem die Berufsbildung, bietet Unterstützung im Recruiting, beinhaltet das Case Management (Prozessbegleitung bei gesundheitlicher Einschränkung) und gestaltet HR Policies.
- Die Abteilung Development und Leadership ist der Vizepräsidentin oder dem Vizepräsidenten Personalentwicklung und Leadership unterstellt und bietet zielgruppenorientierte Entwicklungs- und Lifelong Learning Angebote, damit Individuen und Teams ihr Potenzial ausschöpfen und an ETH und in weiterer Laufbahn Spitzenleistung erbringen können. Der Fokus liegt auf überfachlichen Kompetenzen mit Leadership und Karriere (Career Center) im Speziellen.
- Die Abteilung HR Operations ist der Vizepräsidentin oder dem Vizepräsidenten Personalentwicklung und Leadership unterstellt und führt die operativen und administrativen Personalprozesse inkl. Payroll durch. Sie ist zudem beauftragt mit dem Auf- und Ausbau digitalisierter Personalprozesse in allen VPPL-Abteilungen.
- Die Abteilung Diversity und Kooperation ist der Vizepräsidentin oder dem Vizepräsidenten Personalentwicklung und Leadership unterstellt. Sie setzt sich für Chancengleichheit und Inklusion sowie die Steigerung und Nutzung von Diversität ein, führt entsprechende Monitorings durch und berät ETH-Einheiten sowie -Angehörige bei Fragen wie beispielsweise zur Frauenförderung, zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf/Studium, zur inklusiven Sprache und zur Förderung eines inklusiven Arbeitsumfelds. Die Abteilung bietet ausserdem ein professionelles, verständliches und vertrauliches Konfliktmanagements für ETH-Mitarbeitende und Studierende an, inkl. Präventionsmassnahmen (informelle und formelle Phase).
- Die Personalkommission vertritt die Interessen des administrativen und technischen Personals gegenüber der Schulleitung.
- Die Hochschulversammlung (HV) ist ein paritätisch zusammengesetztes Organ von gewählten Vertreterinnen und Vertretern der vier Gruppen der Hochschulangehörigen (Dozierende, Studierende, akademischer Mittelbau und technisches und administratives Personal).
- Anlaufstellen:
  - o Die Psychologische Beratungsstelle der Universität Zürich und der ETH Zürich berät Studierende und Doktorierende in mentalen Krisensituationen.
  - o Die Ombudspersonen sind eine allgemeine Anlaufstelle bei Konflikten, die im direkten Gespräch nicht gelöst werden können, und bei Verdacht auf unangemessenes Verhalten. Die Ombudsstelle setzt sich aus ehemaligen ETH-Angehörigen und aus Personen ohne ETH-Bezug zusammen.
  - o Die Vertrauenspersonen beraten, unterstützen und vermitteln bei Konflikten im Bereich der guten wissenschaftlichen Praxis.

<sup>37</sup> Die fünf Abteilungen des Vizepräsidiums Personalentwicklung und Leadership bestehen ab 01. Januar 2022

- Die Beratungs- und Schlichtungsstelle Respekt bietet allen ETH-Angehörigen (inkl. Studierenden) Hilfestellung und Beratung zu den Themen Mobbing, Belästigung und Diskriminierung. Sie ist der Abteilung Diversity und Kooperation unterstellt. Zusätzlich bietet die ETH allen die Möglichkeit, sich bei einer unabhängigen externen Fachstelle beraten zu lassen.
- Die Meldestelle Konfliktmanagement nimmt schriftliche Meldungen von mutmasslich unangemessenem Verhalten wie Mobbing, Belästigung oder Diskriminierung von ETH-Angehörigen entgegen.
- Beratungsstellen der Hochschulgruppen: Alle vier Hochschulgruppen haben informelle Beratungsstellen für ihre Angehörigen etabliert.

Für das Personal ist der Vizepräsident/die Vizepräsidentin für Personalentwicklung und Leadership verantwortlich.<sup>38</sup>

- **Infrastruktur**

Die ETH Zürich verfügt über moderne Infrastrukturen und bewährte Technologien, bietet interne Dienstleistungen effizient und kundenorientiert an. Die Anforderungen der Digitalisierung werden laufend antizipiert und integriert.<sup>39</sup> Der Raumbedarf der ETH nimmt zu und ändert sich laufend. Die wachsende Zahl der Studierenden und Mitarbeitenden sowie die akademische Planung treiben diese Entwicklung voran. Ebenso stellen interne und gesellschaftliche Bedürfnisse an Lehre und Forschung im Zeichen neuer Technologien sowie neuer Forschungsschwerpunkte und -standorte zusätzliche Ansprüche an Infrastruktur, Raumentwicklung und Dienstleistungen.<sup>40</sup>

#### Instrumente und Prozesse der Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung:

##### Immobilien

- Immobilienstrategie der ETH Zürich
- Räumliches und finanzielles Gesamtkonzept (RFGK), zuhanden des ETH-Rats, alle 4 Jahre mit jährlichen Aktualisierungen
- Vorstudie mit Machbarkeitsstudie und Auswahlverfahren
- Projektierung mit Vorprojekt, Bauprojekt und Bewilligungsverfahren
- Ausschreibung und Vergabe
- Realisierung mit Ausführungsprojekt, Ausführung, Inbetriebnahme und Abschluss
- Regelmässige Audits durch den ETH-Rat sowie die Eidgenössische Finanzkontrolle

##### ICT

- Incident-Management (Sicherstellung von Benutzeranforderungen und Lösung aller Arten von Störungen)
- Problem-Management (Behandlung von Problemen von ihrer Entdeckung bis zu ihrer Behebung)
- Change-Management (Durchführung und Kontrolle aller Anpassungen der IT-Infrastruktur)

##### Bibliothek

- Strategie ETH Bibliothek 2020-2024
- Prozessüberprüfung und -anpassung im Rahmen der Umsetzung der Strategie
- externe Evaluation (2021)

#### Organisation<sup>41</sup>

- Die Abteilung Immobilien untersteht dem Vizepräsidenten oder der Vizepräsidentin für Infrastruktur. Sie verantwortet die rechtzeitige Bereitstellung der erforderlichen Gebäude- und Arbeitsplatzinfrastruktur. Sie trägt damit die Verantwortung für die Umsetzung der Immobilienstrategie. Dabei nimmt sie sowohl strategische als auch operative Aufgaben wahr, koordiniert die Anspruchsgruppen

<sup>38</sup> Art. 11c Organisationsverordnung der ETH Zürich

<sup>39</sup> SEP 2021-2024, S. 48

<sup>40</sup> SEP 2021-2024, S. 54

<sup>41</sup> Die Abteilungen Facility Services und Engineering und Systeme sowie Campus Services bestehen ab 01.01.2022

(Forschende, Betrieb, andere Abteilungen innerhalb der ETH Zürich) und tritt als Eigentümervertreterin auf.

- Die Abteilungen Facility Services und Engineering und Systeme unterstehen dem Vizepräsidenten oder der Vizepräsidentin für Infrastruktur. Sie sind für das Gebäudemanagement in den Bereichen Technik und Infrastruktur zuständig. Facility Services koordinieren die für den täglichen Betrieb der Objekte erforderlichen Dienste. Engineering und Systeme stellen die zeitgemässen Standards der Gebäudetechnologien sicher, verantworten die nachhaltige Campusbauhaltung sowie Werkstattthemen. Beide Abteilungen sind eng in die Bauprozesse der Abteilung Immobilien integriert.
- Die Departemente sowie die weiteren Schulleitungsbereiche mit ihren Stabseinheiten und Abteilungen unterstützen die Abteilung Immobilien im Immobilienmanagement in der Funktion als Nutzervertreter in Bauprojekten und durch die interne Koordination der Nutzerbedürfnisse. Sie verantworten die operative Umsetzung der Raumverwaltung innerhalb des Departements gemäss den dem Departement übertragenen Kompetenzen.
- Die Abteilung Sicherheit, Gesundheit und Umwelt (SGU) berät die ETH-Angehörigen im Umgang mit Risiken und Gefahren zum Schutz von Mensch, Infrastruktur und Umwelt. Die Leiterin oder der Leiter SGU amtet als Sicherheitsbeauftragte/r der ETH Zürich.
- Die Abteilung Bibliothek (ETH-Bibliothek) betreibt die grösste öffentliche naturwissenschaftliche und technische Bibliothek der Schweiz und nationales Zentrum für natur- und ingenieurwissenschaftliche Information. Sie unterstützt aktiv Lehre und Forschung. Um ihrer nationalen Aufgabe gerecht zu werden, treibt die ETH-Bibliothek die Digitalisierung ihrer Sammlungen und Archive konsequent voran. Mit ihrer Strategie 2020–2024 schafft sie die Voraussetzungen, um ihre Stellung als unabhängige und verlässliche Instanz zu wahren und ihren Kundinnen und Kunden auch künftig umfassendes, relevantes, gesichertes und vertrauenswürdige Wissen zur Verfügung zu stellen.
- Die Abteilung Informatikdienste (ID) unterstützt Lehre, Forschung und Verwaltung durch die Bereitstellung von Dienstleistungen auf dem Gebiet der Informations- und Kommunikationstechnologien. Sie betreibt dazu die notwendigen, flächendeckenden Infrastrukturen, Informationssysteme und Applikationen.
- Die Abteilung Campus Services erbringt Dienstleistungen in Logistik, Mobilität, Post oder Parken, hilft ETH-Organisationseinheiten bei Aufgaben wie Publikationen, Informationsaustausch oder Veranstaltungsmanagement und entwickelt u.a. Campus Führungen und Gruppentouren für die Öffentlichkeit.
- Die ICT-Kommission wird vom Vizepräsidenten oder von der Vizepräsidentin für Infrastruktur geleitet und berät die Schulleitung bei der Entscheidungsfindung in strategischen Fragen im Bereich ICT und dem ICT-Mitteleinsatz an der ETH Zürich.
- Der Chief Information Security Officer (CISO) koordiniert die Massnahmen zur Sicherstellung der Informationssicherheit an der ETH Zürich, berät die Informationseigner und die Information Security Officers in den Departementen und Zentralen Organen und berichtet regelmässig der Risikomanagement-Kommission. Er gehört dem Generalsekretariat der ETH an.<sup>42</sup>

Der Vizepräsident/die Vizepräsidentin für Infrastruktur zeichnet für den gleichnamigen Schulleitungsbereich verantwortlich.<sup>43</sup>

- **Finanzen, Controlling und Compliance**

Die stabile öffentliche Finanzierung verbunden mit erfolgreicher Drittmittelwerbung und nachhaltigem Finanzmanagement ist ein wichtiger Garant der internationalen Wettbewerbsfähigkeit der ETH Zürich.<sup>44</sup>

## Grundlagen

Das Finanzreglement der ETH Zürich regelt Grundsätze der finanziellen Governance.<sup>45</sup>

---

<sup>42</sup> Art. 5 Weisung «Informationssicherheit an der ETH Zürich

<sup>43</sup> Art. 11b Organisationsverordnung der ETH Zürich

<sup>44</sup> SEP 2021-2024, S. 17

<sup>45</sup> Art. 3 Finanzreglement der ETH Zürich vom 01.01.2019

## Instrumente und Prozesse der Qualitätssicherung:

- Budgetierungsprozess (jährliche Finanzplanung)
- Mittelfristige Finanzplanung (strategisch ausgerichtete, vierjährige Finanzplanung)
- Professurenplanung (langfristige Planung)
- Managementreporting (jährlich sowie für die Quartale 2 und 3)
- Risikomanagement und Internes Kontrollsystem (IKS)<sup>46</sup>
- Anwendung der International Public Sector Accounting Standard (IPSAS)<sup>47</sup>
- Revisionsmonitoring
- ETHIS (ETH Informations- und Support-System), das Webportal für den personalisierten Zugriff auf Daten und Berichte zu Finanzen und Personal.

## Organisation:

- Die Departemente bewirtschaften ihre Mittel eigenverantwortlich. Akademische Einheiten verfügen über finanzielle Flexibilität zugunsten von Lehre und Forschung. Diese sowie die serviceorientierten Einheiten (Administration, Zentrale Organe) unterliegen einem jährlichen Controlling-Zyklus.
- Die Abteilung Controlling untersteht dem Vizepräsidenten oder der Vizepräsidentin für Finanzen und Controlling. Sie unterstützt, begleitet und koordiniert finanzielle Geschäftsführungsprozesse der ETH Zürich in enger Zusammenarbeit mit den Lehr- und Forschungseinheiten sowie den zentralen Einheiten. Dazu gehört insbesondere die laufende Optimierung von Abläufen (z.B. durch Digitalisierung) sowie die Sicherung stufengerechter finanzieller Transparenz durch geeignete Systeme (SAP und ETHIS Informationsportal). Ein weiterer Schwerpunkt ist die Bereitstellung von qualifizierten Informationen für Entscheidungsprozesse (z.B. Managementreporting).
- Die Abteilung Rechnungswesen ist verantwortlich für die Umsetzung der Finanzpolitik und stellt die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage gemäss dem Rechnungslegungsstandard IPSAS dar. Das Interne Kontrollsystem (IKS) für finanzrelevante Prozesse stellt eine ordnungsgemässe Buchführung und finanzielle Berichterstattung sicher.
- Die Abteilung Finanzdienstleistungen ist verantwortlich für die Einkaufskoordination, das Reisewesen, Risikomanagement und Versicherungen sowie die Koordination mit Partnerorganisationen.
- Die Risikomanagement-Kommission unter dem Vorsitz des Vizepräsidenten oder der Vizepräsidentin für Finanzen und Controlling berät den Präsidenten oder die Präsidentin und die Schulleitung in allen Fragen des Risikomanagements, der Risikofinanzierung und der Versicherungen. Sie beschliesst das Vorgehen zu Risikoerhebung, -bewertung, -bewältigung und -controlling und überwacht den Prozess.
- Die Anlagekommission berät den Vizepräsidenten Finanzen und Controlling bei der Entscheidungsfindung im Zusammenhang mit der Anlagestrategie und der Verwaltung der Drittmittel durch externe Vermögensverwalter, und sie überwacht die Einhaltung der Anlagestrategie.

Der Vizepräsident/die Vizepräsidentin für Finanzen und Controlling verantwortet die Qualitätssicherung im gleichnamigen Schulleitungsbereich.<sup>48</sup>

---

<sup>46</sup> Art. 35a ETH-Gesetz

<sup>47</sup> Rechnungslegungshandbuch für den ETH-Bereich vom 04.10.2019

<sup>48</sup> Art. 11a Organisationsverordnung der ETH Zürich



## 5. Überprüfung der Zweckmässigkeit des Qualitätssicherungssystems und dessen Weiterentwicklung

### • Überprüfung qualitätsrelevanter Prozesse

Die qualitätsrelevanten Prozesse oder Teilprozesse werden an der ETH Zürich regelmässig in Bezug auf ihre Nützlichkeit und Effizienz geprüft. Dies in den entsprechenden departementalen und zentralen Gremien und in institutionalisierten Treffen von Vertretungen der Departemente oder von Anspruchsgruppen mit der Gesamtschulleitung oder mit einzelnen Mitgliedern der Schulleitung. Impulse zu Veränderungen von Prozessen können auch von aussen kommen. Ein aktuelles Beispiel ist die Neudefinition der Zulassung zu den Masterstudiengängen. Sie wurde ausgelöst durch die stark wachsende Anzahl Bewerbungen. Dieses Projekt umfasst die Definition von qualitativen und quantitativen Zielen sowie die Gestaltung effizienter und effektiver Prozesse bei der Zulassung zum Masterstudium.

Zur Optimierung von komplexen Prozessen werden Arbeitsgruppen eingesetzt, die in der Regel aus Fachpersonen sowie aus Vertretungen der betroffenen Gruppen zusammengesetzt sind. Wenn Optimierungen die Revision einer Verordnung bedingen, werden sie von der Schulleitung in eine breite Vernehmlassung bei den Departementen und Hochschulgruppen, den Abteilungen und Stäben gegeben. Der Rechtsdienst der ETH sowie, je nach Tragweite, die in einer sogenannten Ämterkonsultation zu begrüssenden Instanzen (Bundeskanzlei; Bundesamt für Justiz; Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation; EPFL und ETH-Rat), wachen über die Kohärenz und Hierarchie des Regelwerks. Erst nach dieser Konsultation und allfälligen Anpassungen verabschiedet die Schulleitung das entsprechende Reglement und setzt es in Kraft.

### • Interne Instrumente zur Überprüfung des Qualitätssicherungssystems

Die Schulleitung verfügt über institutionalisierte Instrumente, mit denen sie feststellen kann, ob das Qualitätssicherungssystem optimal funktioniert. Das sind Instrumente, die Querschnittsthemen betreffen:

- Revisionsmonitoring (jährlicher Bericht zur Überwachung der Umsetzung der Empfehlungen aus den externen Überprüfungen der Eidgenössischen Finanzkontrolle und dem Internen Audit des ETH-Rates),
- die Finanzberichterstattung nach IPSAS (jährlich)
- das Management Reporting (jährlich sowie für die Quartale 2 und 3),
- Bericht Annual Academic Achievements (jährlich, Deklaration der Leistungen in Lehre, Forschung und akademischen Dienstleistungen),
- Diversity Monitoring (alle zwei Jahre),
- Nachhaltigkeitsbericht (alle zwei Jahre),
- Risikobeurteilung für das Beteiligungsmonitoring (jährlich)
- Bericht der Ombudspersonen (jährlich),
- Bericht der Vertrauenspersonen (jährlich),
- Studierendenbefragung (alle fünf Jahre),
- Personalbefragung (alle vier Jahre),
- Doktorierendenbefragungen (abgestimmt auf den Life Cycle der Doktorierenden),
- Professorinnen- und Professorenenumfrage,
- die jährlichen Dialoge der Schulleitung mit jedem der 16 Departemente,
- die institutionalisierten Gespräche der Schulleitung mit der Hochschulversammlung und den Hochschulgruppen.
- Quartalsreporting Immobilien-Projektportfolio (ermöglicht der Schulleitung einen schnellen Überblick über die Bauprojekte).

Die ETH Zürich hat sich 2008 und 2013 freiwillig einem externen Quality-Audit unterzogen, um ihr Qualitätssicherungssystem durch ein internationales Expertenteam evaluieren zu lassen. 2020/21 erfolgte die erste Akkreditierung gemäss Hochschulförderungs- und -koordinationsgesetz (HFKG).

- **Instrumente der Oberbehörden zur Überprüfung des Qualitätssicherungssystems**

Zur Überprüfung der übergeordneten Zielvorgaben sowie zur Überprüfung der Recht- und Zweckmässigkeit der Mittelverwendung verfügen die Oberbehörden über institutionalisierte Instrumente und Gespräche, mit denen sie feststellen können, ob das Qualitätssicherungssystem der ETH Zürich optimal funktioniert.

Die Rechenschaftsablegung über den Stand der Erfüllung der strategischen Ziele des Bundesrats für den ETH-Bereich erfolgt

- im Rahmen einer jährlichen schriftlichen Berichterstattung (Geschäftsbericht des ETH-Rates),
- im Rahmen einer Zwischenevaluation durch internationale Experten jeweils zur Halbzeit der Leistungsperiode sowie im Rahmen einer Schlussberichterstattung am Ende der Leistungsperiode. Die jährliche und die abschliessende Berichterstattung über die Strategischen Ziele ist Sache des ETH-Rates. Die Zwischenevaluation verantwortet der Bundesrat, vertreten durch die Staatssekretärin oder den Staatssekretär für Bildung, Forschung und Innovation.

Die Rechenschaftsablage über den Stand der Erfüllung der strategischen Ziele der ETH Zürich erfolgt

- im jährlich, jeweils im Juni stattfindenden Dialog zwischen dem ETH-Rat und der ETH Zürich. Der Dialog dient im Rahmen des Strategischen Controllings einerseits der Rückmeldung der ETH zum Stand der Erreichung der in der Zielvereinbarung festgehaltenen Ziele und andererseits dem offenen Informations- und Gedankenaustausch zu aktuellen Problemstellungen und strategischen Entwicklungsinitiativen der Hochschule;
- im Rahmen der jährlichen Geschäftsberichterstattung der ETH Zürich; die Erstellung der darin enthaltenen Jahresrechnung erfolgt nach den «International Public Sector Accounting Standards» (IPSAS);
- im Rahmen der jährlichen Berichterstattung zur Umsetzung der Professurenplanung
- im Rahmen des Nachhaltigkeitsreportings der ETH Zürich; dieses erfolgt nach dem international anerkannten Standard der «Global Reporting Initiative» (GRI), welche auch eine Berichterstattung über die Erfüllung der strategischen Ziele erfordern.

Die Rechtmässigkeit der Mittelverwendung in den Departementen und den zentralen Organen überprüfen regelmässig sowohl die Eidgenössische Finanzkontrolle als auch das Interne Audit des ETH-Rats. Die Resultate der Audits werden den Eidgenössischen Räten zur Kenntnis gebracht und als Zusammenfassung publiziert. Die Schulleitung der ETH Zürich überwacht die Umsetzung der Empfehlungen aus den externen und internen Prüfungen im Rahmen ihres jährlichen Revisionsmonitorings.

Im Zuge eines Präsidiumswechsels an einer ETH wird zudem im Auftrag des Internen Audit des ETH-Rats eine Transition review durch eine extern unabhängige Prüfstelle durchgeführt, in deren Rahmen die Bereiche Governance, Finanzen und Controlling geprüft werden.

## 6. Verantwortlichkeiten für das interne Qualitätssicherungssystem

In Ergänzung zu den «Leitlinien» sind in der nachfolgenden Tabelle die Funktionsträger/innen genannt, welche für die Qualitätssicherung der ETH Zürich Verantwortung tragen.

<b>Zuständigkeiten von Funktionsträgerinnen und Funktionsträgern für die Qualitätssicherung</b> (ohne Organisationseinheiten, ohne Gremien)		
<b>gemäss</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- <a href="#">ETH-Gesetz</a></li> <li>- <a href="#">ETHZ-ETHL-Verordnung</a></li> <li>- <a href="#">Professorenverordnung ETH</a></li> <li>- <a href="#">Personalverordnung ETH-Bereich</a></li> <li>- <a href="#">Organisationsverordnung ETH Zürich</a></li> <li>- <a href="#">Finanzreglement der ETH Zürich</a></li> <li>- <a href="#">Professorenverordnung ETH</a></li> <li>- <a href="#">Personalverordnung ETH-Bereich</a></li> <li>- <a href="#">Finanzreglement der ETH Zürich</a></li> <li>- <a href="#">Geschäftsordnungen der Departemente</a></li> </ul>		
Verantwortungsbereich <sup>49</sup>	Funktionsträger/in <b>zentral</b>	Funktionsträger/in <b>dezentral</b>
Qualitätssicherung insgesamt	- Präsident/in (als Vorsitzender der Schulleitung, die als Ganzes für die Qualitätssicherung verantwortlich ist)	
Strategie	- Präsident/in (Strategieprozess, Professurenplanung)	
Risiko-management	- Präsident/in und Vizepräsident/in für Finanzen und Controlling	
Rechtspflege	- Generalsekretär/in und Leiter/in Rechtsdienst	
Querschnittsthemen	- Delegierte der Schulleitung für <ul style="list-style-type: none"> <li>o Nachhaltigkeit</li> <li>o Digitale Transformation</li> <li>o Medizin</li> </ul>	
Kommunikation	- Leiter/in Abteilung Hochschulkommunikation (Strategie der internen und externen Kommunikation)	
Informationssicherheit	- Chief Information Security Officer	
Unterstützung bei Konflikten	- Ombudspersonen der ETH Zürich (auf Mandatsbasis, unabhängige Anlaufstelle bei Konflikten, die im Gespräch mit dem oder der Vorgesetzten nicht gelöst werden können)	Vorgesetzte
Whistleblowing	Wenn sich jemand nicht an die Vorgesetzte oder den Vorgesetzten wenden will: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ombudspersonen der ETH Zürich</li> <li>- Vizepräsident/in für Finanzen und Controlling</li> </ul>	Vorgesetzte

<sup>49</sup> Geordnet nach den zentralen Funktionsträgern/innen: zuerst Präsident/in und Gesamtschulleitung  
Nie, 19.10.2021

Verantwortungsbereich	Funktionsträger/in <b>zentral</b>	Funktionsträger/in <b>dezentral</b>
Lehre	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rektor/in (Gesamtverantwortung Qualitätssicherung der Lehre)</li> <li>- Prorektor/in Studium (Rechtspflege in der Lehre)</li> <li>- Prorektor/in Curriculumentwicklung (Entwicklung Lehrpolicy und interne Qualitätsstandards für die Lehre)</li> <li>- Prorektor/in Doktorat (Rechtspflege im Doktorat, Anlaufstelle)</li> <li>- Prorektor/in Weiterbildung (Strategie Weiterbildung, Rechtspflege Weiterbildung)</li> <li>- Leiter/innen der Abteilungen <ul style="list-style-type: none"> <li>o Akademische Dienste (Qualitätssicherung Lehrbetrieb: Zulassung, Prüfungswesen, stud. Mobilität usw.).</li> <li>o Studentische Dienste (Beratung der Studierenden, Studienfinanzierung und Housing)</li> <li>o Lehrentwicklung und -technologie (Beratung der Dozierenden in Hochschuldidaktik u. neuen Lehrtechnologien, Unterrichtsevaluation, Semesterfeedback)</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vorsteher/innen Departemente (Professurenplanung)</li> <li>- Studiendirektoren/innen (ordnungsgemäße Umsetzung der studienbezogenen Reglemente, Qualitätssicherung der Lehre in einem oder mehreren Studiengängen)</li> <li>- Dozierende aller Kategorien (Qualitätssicherung für eine oder mehrere Lehrveranstaltungen)</li> <li>- Professoren/innen (Betreuung von Doktorierenden)</li> <li>- Studienkoordinatoren/innen (Qualitätssicherung Lehrbetrieb eines Departements)</li> <li>- Lehrspezialisten/innen (Beratung der Dozierenden in Hochschuldidaktik u. neuen Lehrtechnologien)</li> <li>- Assistierende aller Kategorien (Betreuung der Studierenden in Übungen, bei wiss. Arbeiten und Projektarbeiten)</li> <li>- Studierende (Unterrichtsbeurteilung)</li> </ul>
Forschung	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vizepräsident/in für Forschung (strategische Forschungssteuerung und -förderung; Qualitätssicherung in der Forschung)</li> <li>- Delegierte/r des/der VP Forschung für Medizin (im Nebenamt)</li> <li>- Tierschutzbeauftragte</li> <li>- Vertrauenspersonen (auf Mandatsbasis, unabhängige, Ansprechpartner/innen für Fragen bezüglich Integrität in der Forschung und bei Meldung wegen Verdachts auf mögliches wissenschaftliches Fehlverhalten)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vorsteher/innen Departemente (strateg. Entwicklung des Forschungsportfolios, Professurenplanung, Prüfung der Gesuche für wiss. Apparate)</li> <li>- Professoren/innen (Förderung seines/ihres Fachgebiets durch eine hochstehende wissenschaftliche Forschung, Beurteilung wiss. Arbeiten, Gestaltung, Verwaltung und Entwicklung der Professur, Nachwuchsförderung)</li> <li>- Senior Scientists und festangestellte wissenschaftliche Mitarbeitende (Betreuung Doktorierende, Beurteilung wiss. Arbeiten, Nachwuchsförderung)</li> <li>- Befristet angestellte wissenschaftliche Mitarbeitende (Betreuung der Studierenden in wiss. Arbeiten)</li> </ul>

Verantwortungsbereich	Funktionsträger/in <b>zentral</b>	Funktionsträger/in <b>dezentral</b>
Wissens- und Technologie-transfer	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vizepräsident/in für Wissenstransfer und Wirtschaftsbeziehungen (strategische Steuerung und Förderung der Beziehungen der ETH Zürich mit Partnern des Wissenstransfers; Qualitätssicherung im Wissenstransfer und in den Wirtschaftsbeziehungen)</li> <li>- Leiter/in Stabsbereich ETH transfer (Unterstützung der ETH-Angehörigen bei Fragen zu Forschungsverträgen mit der Industrie, Erfindungen, Patentanmeldungen und Lizenzierungen, Unterstützung für Jungunternehmer/innen in der Gründungsphase einer ETH Spin-off Firma)</li> <li>- Leiter/in Stabsbereich Industry Relations (Zusammenarbeit mit der Wirtschaft)</li> <li>- Leiter/in Stabsbereich National Innovation Initiatives (Leitung Weltraum Startup-Programm; Beteiligung an Switserland Innovation)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Professoren/innen (Verbreitung der Forschungsergebnisse; Verwertung der aus der Forschungstätigkeit hervorgegangenen Rechte)</li> </ul>
Personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Präsident/in (Berufungen und Beförderungen)</li> <li>- Vizepräsident/in für Personalentwicklung und Leadership (Umsetzung Personalpolitik für das technische, administrative und wissenschaftliche Personal; Unterstützung des Präsidenten bei der Umsetzung der Personalpolitik für Professorinnen und Professoren; Personalmanagement u. Personalentwicklung, Umsetzung und Einhaltung der personalrechtlichen Bestimmungen)</li> <li>- Leiter/innen der Abteilungen <ul style="list-style-type: none"> <li>o Beratung Faculty und Schulleitung (Betreuung von Professor/innen und Schulleitungsmitgliedern von Hiring und Onboarding über Entwicklung an der ETH und Führungsthemen bis hin zu Emeritierung und darüber hinaus; persönliche Entwicklung von Professor/innen, Nebenbeschäftigungen, Sabbaticals, Dual Career)</li> <li>o HR-Beratung (HR-Beratung für Departemente und Zentrale Organe, Berufsbildung,</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vorsteher/innen Departemente (Einsitz in Berufungskommissionen)</li> <li>- Personalchef/innen Departemente (Personaladministration, Gewinnung, Erhaltung u. Trennung von Personal)</li> <li>- Vorgesetzte aller Kategorien und Bereiche (Beurteilung und Förderung der Mitarbeitenden)</li> </ul>

	<p>Recruiting, Case Management, HR Policies)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Development und Leadership (Entwicklungs- und Lifelong Learning-Angebote für Individuen und Teams, Career Center)</li> <li>○ HR Operations (HR-Administration; Payroll; Digitalisierung, Systeme und Daten)</li> <li>○ Diversity und Kooperation (Förderung von Inklusion, Chancengleichheit und Diversität an der ETH Zürich, informelle und formelle Phase des Konfliktmanagements, Prävention)</li> </ul>	
Infrastruktur	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vizepräsident/in für Infrastruktur (Bauprojektmanagement, Gebäude- und Labortechnologien, Bewirtschaftung der Gebäude, ICT Management, Wissensressourcen-Management, betriebliche Sicherheit u. Umweltschutz)</li> <li>- Leiter/innen der Abteilungen <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Immobilien (rechtzeitige und wirtschaftliche Zurverfügungstellung der genehmigten Raumressourcen und baulichen Infrastruktur der ETH Zürich)</li> <li>○ Facility Services (Koordination der für den täglichen Betrieb der Gebäude erforderlichen Dienste)</li> <li>○ Engineering und Systeme (Sicherstellung der Standards der Gebäudetechnologien sowie Sicherstellung der Campus-Nachhaltigkeit)</li> <li>○ Informatikdienste (Dienstleistungen auf dem Gebiet der Informations- und Kommunikations-technologien)</li> <li>○ ETH-Bibliothek (Sicherstellung der Informationsversorgung für Mitarbeitende und Studierende der ETH sowie anderer Hochschulen für die interessierte Öffentlichkeit und für Firmen aus Forschung und Entwicklung)</li> <li>○ Sicherheit, Gesundheit u. Umwelt (Beratung über mit Risiken und Gefahren zum Schutze von Mensch, Infrastruktur und Umwelt, Umsetzung entsprechender Massnahmen)</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vorsteher/innen Departemente (Verwendung der departementseigenen Einrichtungen)</li> <li>- Departementskoordinatoren/innen oder Ressourcenmanager (Umsetzung Zuteilung der departementseigenen Einrichtungen)</li> </ul>

Verantwortungsbereich	Funktionsträger/in <b>zentral</b>	Funktionsträger/in <b>dezentral</b>
Finanzen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vizepräsident/in für Finanzen und Controlling (Finanzstrategie, Finanzplanung, Finanzmanagement Budgetierungsprozess, Umsetzung Risikomanagement)</li> <li>- Leiter/innen der Abteilungen: <ul style="list-style-type: none"> <li>o Controlling (Unterstützung, Begleitung und Führen des Geschäftsführungsprozesses der ETH Zürich)</li> <li>o Rechnungswesen (Umsetzung der Finanzpolitik und Darstellung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage gemäss Rechnungslegungsstandard IPSAS)</li> <li>o Finanzdienstleistungen (Einkaufskoordination, Reisewesen, Risikomanagement, Versicherungen)</li> </ul> </li> <li>- Bereichsverantwortliche: <ul style="list-style-type: none"> <li>o Schulleitungsmitglieder (Einsicht in die Finanz- und Personaldaten aller Verantwortungsbereiche)</li> </ul> </li> <li>- Budgetverantwortliche: <ul style="list-style-type: none"> <li>o Abteilungsleiter/innen</li> <li>o Stabsstellenleiter/innen</li> <li>o Leiter/innen ausserdepartementaler Lehr- u. Forschungseinheiten</li> </ul> </li> <li>- Abteilungscontroller/innen</li> <li>- Budgetkoordinatoren/innen der Schulleitungsressorts</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bereichsverantwortliche: <ul style="list-style-type: none"> <li>o Vorsteher/innen Departemente (Verwendung der dem Departement zugeordneten Budgets einschliesslich der Einhaltung der budgetären Vorgaben)</li> </ul> </li> <li>- Budgetverantwortliche: <ul style="list-style-type: none"> <li>o Vorsteher/innen Institute</li> <li>o Professorinnen und Professoren</li> </ul> </li> <li>- Departementscontroller/innen (Unterstützung des oder der Departementsvorstehers/in in der ordnungsgemässen finanziellen Geschäftsführung des Departements, insbesondere bei der Wahrnehmung der eigenverantwortlichen Mittelbewirtschaftung)</li> </ul>