

Christopher Sauder Engeler
PräsidentID Multimedia Services
Vladimir-Prelog-Weg 1-5/10
HCI D253
CH-8093 Zürich
Tel. 044 633 4120/079 277 8555
Christopher.sauder@id.ethz.ch
www.peko.ethz.chETH Zürich
Generalsekretariat
Katharina Poiger
Rämistrasse 101
HG F 55.1
8092 Zürich

Zürich, 16.12.2019

**Vernehmlassungsantwort der Personalkommission der ETH Zürich zur
Revision der Organisationsverordnung der ETH Zürich (ohne Art. 15 Ombudspersonen)**

Sehr geehrte Frau Generalsekretärin, liebe Katharina

Mit Schreiben vom 17. September 2019 hat uns der ETH Präsident Joël Mesot zur Vernehmlassung über die Änderungen der Organisationsverordnung ETH (Entwurf vom 17. September 2019) eingeladen. Die Personalkommission äussert sich dazu folgendermassen:

**Die Personalkommission hat sich intensiv mit den anderen Ständen ausgetauscht und lehnt die
Revision der Organisationsverordnung der ETH Zürich in dieser Form ab.**Allgemeine Bemerkungen:

- Die zur Vernehmlassung stehende Änderung der Organisationsverordnung ETH (Entwurf vom 17.09.2019) beinhaltet eine grössere strukturelle Neu- respektive Reorganisation der ETH-Führungsstruktur, deren detaillierte Ausrichtung und zukünftige Strategie aus der OV-Änderung für uns nicht ersichtlich wird.
- Da die Personalkommission und unsere Delegierten in der HV in den Findungsprozess der Neuorganisation¹ bisher nicht mit einbezogen worden sind, ist eine qualifizierte Einschätzung der Tragweite dieser OV-Änderung auf den Bereich der administrativen und technischen Mitarbeitenden für uns nicht möglich. Die Ergebnisse der Organisationsanalyse sind uns bisher nicht eröffnet worden.
- Der vorliegende Vorschlag zur Revision der Organisationsverordnung der ETH Zürich missachtet das Prinzip der Mitwirkung aller Hochschulgruppen, da die Schaffung zweier neuer Schulleitungsbereiche ein bedeutender Strukturentscheid darstellt, der nicht nur für die Schulleitung selbst, sondern ebenso für die Departemente, Professorinnen und Professoren sowie für weitere ETH-Angehörige von grundlegender Bedeutung ist. Mit diesem *Fait accompli* übergeht der Vorschlag aber nicht nur den für die «ETH-Kultur» elementaren Miteinbezug von Meinungen «von unten her», sondern verstösst unmittelbar gegen das ETH-Gesetz und die in der ETHZ-ETHL-Verordnung des ETH-Rats konkretisierten Mitwirkungsrechte. In diesem Licht betrachtet stellt die Schulleitung ihr Bekenntnis, dass sie die künftige Organisation unter aktivem Einbezug aller Mitglieder der ETH Zürich in einem «iterativen, partizipativen Prozess erarbeiten» will, selbst in Frage.
- Der Eindruck, dass eine Diskrepanz zwischen dem partizipativen Ansatz von rETHink und den gegenwärtigen Vernehmlassungen besteht, wird leider durch die Vernehmlassung zum Reglement betreffend Meldungen von Angehörigen der ETH Zürich über unangemessenes Verhalten

¹ PeKo-Reglement Art. 3 Aufgaben der PeKo, Abs. 2 bis "...Sie wirkt mit bei der Meinungsbildung und Entscheidungsvorbereitung in allen Fragen, die die Mitarbeiter/innen betreffen..."

verstärkt. Denn in diesem Reglementsentwurf werden bereits Zuständigkeiten und Prozesse festgelegt, die die Schulleitung andererseits im Rahmen von rETHink zunächst mit den Beteiligten definieren will.

- Das Vorgehen der Schulleitung ist ungewöhnlich und schwer nachvollziehbar, weil sich der Entscheid zur Schaffung zweier neuer Schulleitungsbereiche nicht auf die Ergebnisse der Organisationsanalyse, der Vernehmlassung und des Partizipationsprozesses abstützt. Mit der Ausschreibung der Stellen für die beiden neuen SL-Mitglieder wurden Personalentscheidungen vorweggenommen, die nicht am Anfang, sondern am Schluss des Prozesses stehen sollten.
- Da eine übergeordnete Zielsetzung des Projektes rETHink – ausser die «ETH fit für die Zukunft [zu] machen» – und auch die Ergebnisse der Organisationsanalyse nicht bekannt sind, ist es nicht möglich zu beurteilen, ob die vorgeschlagenen Änderungen zweckmässig und zielführend sind.
- Entscheide von grundlegender Bedeutung, wie strukturelle Veränderungen es sind, sollten niemals durch aktuelle Problemlagen oder bestehende Personen getrieben sein, sondern stets auf der Grundlage breit abgestützter und langfristig tragfähiger strategischer Entscheide beschlossen werden.
- Die PeKo anerkennt, dass sich die ETH Zürich mit dem starken Wachstum, den sich verändernden Rahmenbedingungen in Politik und Gesellschaft, steigenden Governance- und Compliance-Anforderungen usw. erheblichen Herausforderungen gegenübersteht. Sie bezweifelt allerdings, ob eine personelle Erweiterung der Schulleitung automatisch ihre Steuerungs- und Problemlösungskapazität erhöht. In jedem Fall werden weitere, tiefgreifende strukturelle Massnahmen notwendig sein, um den erwähnten Herausforderungen wirkungsvoll und in nachhaltiger Weise zu begegnen. Denn eine höhere Regelungsdichte allein bewirkt keine bessere Compliance - aktuell besteht der Eindruck, dass schon recht viel gewonnen wäre, wenn die bestehenden Regelwerke bekannt wären und korrekt angewendet würden.
- Das an der ETH Zürich stark hochgehaltene Prinzip der Subsidiarität wird durch ein Governance-System unterlaufen, das alle Entscheidungskompetenz bei den Professorinnen und Professoren konzentriert und damit das AKV-Prinzip über weite Strecken ausser Kraft setzt. Strukturelle Veränderungen sollten v.a. darauf abzielen, auf allen Stufen Verantwortung und Aufgaben mit entsprechenden Entscheidungsbefugnissen in Gleichklang zu setzen. Damit könnten sich die Mitglieder der Schulleitung nachhaltig von operativen Aufgaben entlasten und Zeit für strategische Themen zurückgewinnen.
- Die vorgeschlagene Revision der OV lässt nicht erkennen, ob ein solcher Schritt geplant ist bzw. scheint sie mit der Schaffung zweier neuer Schulleitungsbereiche zunächst einmal die Silostruktur zu erweitern und zu vertiefen.
- Die beiden Ressorts für Forschung bzw. für Wissenstransfer und Wirtschaftsbeziehungen (Art 10 und Art 10a) scheinen von ihren Umschreibungen her bezüglich Aufgaben, personeller und finanzieller Ausstattung keine vergleichbare Grössenordnung mit den restlichen Schulleitungsbereichen aufzuweisen. Die PeKo ist sich deshalb nicht sicher, ob die Bildung zweier Schulleitungsbereiche für diese Aufgaben ein notwendiger und zweckmässiger Schritt ist. Insbesondere stellt sich die Frage, weshalb der Bereich Wissenstransfer auf die Wirtschaft beschränkt sein soll, betont die Schulleitung doch selbst, dass Fragen des Wissenstransfers und -austauschs mit Politik und Gesellschaft für die ETH Zürich immer wichtiger werden.
- Ausserdem ist die Weisungsbefugnis des VP Wissenstransfer und Wirtschaftsbeziehungen gemäss Art. 10a Abs. 2 OV-Entwurf entweder zu streichen oder zu konkretisieren und beschränken.

Detailbemerkungen:

Zu Art. 3, Abs. g: Die Bezeichnung "Leadership und Personalentwicklung" für das neu zu schaffende Vizepräsidium/Schulleitungsbereich betont untergeordnete Kompetenzen und Eigenschaften, vergisst aber dabei die übergeordnete Gesamtkategorie der Mitarbeitenden. Deshalb lehnt die PeKo die Umbenennung des Personalressorts in «Leadership und Personalentwicklung» ab. Die Bezeichnung scheint dem Zeitgeist geschuldet und ist für eine universitäre Hochschule nicht angemessen. Es wirkt befremdlich, wenn in rETHink unablässig von notwendiger «Führung» gesprochen wird, dabei aber völlig unklar bleibt, was «Leadership» in einer Expertenorganisation wie der ETH Zürich eigentlich bedeuten soll (dass kein deutscher Begriff für Leadership gefunden

werden kann, ist wohl auch Ausdruck dieser Unklarheit). Als Bezeichnung für einen Organisationsbereich ist «Leadership» auch deshalb nicht geeignet, weil es in einem Personalressort nicht nur um Fragen von Leadership und Personalentwicklung geht: Die Benennung eines Organisationsbereiches soll die Gesamtheit der Stakeholder umfassen und dies wird mit dem Begriff 'Personal' neutral und nicht wertend erreicht. Die PeKo empfiehlt daher, diesen Bereich schlicht mit «Personal» zu überschreiben.

- Die in Art. 11a Ziff. 3 Bst. g aufgeführte Zuständigkeit für die Digitalisierung von Verwaltungsprozessen ist, soweit erforderlich, nicht einem einzelnen Schulleitungsmitglied, sondern der gesamten Schulleitung zuzuordnen, da mit ihr grosse normative und damit auch strukturbildende Auswirkungen verbunden sein können, die weit über einen einzelnen Schulleitungsbereich hinausgehen.
- Art. 11b: die PeKo plädiert für eine Umbenennung dieses Schulleitungsbereichs in «Vizepräsident / Vizepräsidentin für Infrastruktur». Dies in Abgrenzung zu den finanziellen Ressourcen und auch um mit dem Begriff selbst klarer zu bezeichnen, was effektiv gemeint ist. Im Übrigen sind Inhalte wie die Campusmobilität oder das Veranstaltungsmanagement keine Ressourcen, sondern eben Teil des Infrastrukturbereichs der ETH.
- Zu Art. 11c, Abs. 2 und 3: Durch die angestrebte Verknüpfung der präsidialen Kompetenzen² durch Delegation mit denen des neuen Vizepräsidiums 'Leadership und Personalentwicklung'³ stellt sich der Personalkommission die Frage, ob die Zusammenfassung aller Personalkategorien inklusive der Professorenschaft (in delegierten Fällen) im neuen Schulleitungsbereich sich nicht nachteilig auf die Wahrnehmung der Belange der administrativen und technischen Mitarbeitenden auswirken wird. Leadership steht in einem grundlegenden Spannungsverhältnis zu der von rETHink ebenfalls propagierten Stärkung von Eigenverantwortung, von Gestaltungsspielräumen und von Autonomie. Es scheint ein «sowohl als auch» von Leadership und Eigenverantwortung gedacht zu sein, obschon die beiden Prinzipien prima vista nicht miteinander vereinbar sind: wer «eigenverantwortlich» (auch im Sinn des AKV-Prinzips) handeln soll, kann nicht gleichzeitig «geführt» werden. Falls mit Führung aber v.a. die Führung durch eine hierarchisch übergeordnete Organisationsstufe gemeint ist, dann stünde dies im Gegensatz zu dem Bekenntnis, dass die ETH von unten, d.h. von der Professur als akademischem Leistungsträger, her zu denken ist und dass Lösungen durch «iterative Partizipationsprozesse» zu finden sind.

Schlussbemerkungen:

- Die PeKo regt an, die Thematik von Inclusion, Diversity und Equal opportunities weiterhin in der direkten Zuständigkeit des Präsidenten zu belassen. Diese Themen sind sowohl in der inneren wie der äusseren Wahrnehmung Aufgaben, die vom Präsidenten wahrgenommen werden müssen. Ausserdem würden durch die Zuweisung zum Schulleitungsressort «Personal» wichtige Personenkreise von der Zuständigkeit dieses Schulleitungsbereichs ausgenommen, was nicht in der Absicht dieser Unterstellung liegen kann.
- Es ist der PeKo ein Anliegen darauf hinzuweisen, dass eine Reorganisation dieser Grössenordnung und Komplexität die ETH Zürich über viele Jahre beschäftigen und mit einem erheblichen Aufwand an Zeit, Energie und auch Emotionen verbunden sein wird. Dies in einer Zeit, in der viele unter uns noch mit den Auswirkungen von refine beschäftigt sind, wo weitreichende Veränderungen im Bereich des Doktorats anstehen, der gesamte Personalbereich im Prozess der Neureglementierung steht, der beschleunigte Kapazitätsaufbau unter ETH+ zu bewältigen ist und darüber hinaus aufgrund des Wachstums und des grossen wissenschaftlichen Erfolgs der ETH Zürich viele Mitarbeitende bereits unter grossem Druck stehen. Umso wichtiger wird es sein, personelle Kapazitäten nicht nur in den zentralen Bereichen aufzubauen, sondern ebenso in den akademischen Einheiten, und auch die dafür erforderlichen finanziellen Mittel dafür bereit zu stellen.
- Die PeKo bittet die Schulleitung, die in den Vernehmlassungsantworten vorgebrachten Bedenken und Einwände sorgfältig zu prüfen. Sie bezweifelt, dass es angesichts der geplanten Inkraftsetzung der revidierten Organisationsverordnung auf den 1. Januar 2020 möglich sein wird, innerhalb

² Art. 5, Abs. 3 "Er/sie kann die Umsetzung ihm zugeteilter Aufgaben delegieren."

³ Art. 11c, Abs. 2 und Abs. 3 "Er/sie entscheidet im Sinne von Art. 2 Abs. 2 Professorenverordnung in den Fragen, die das Arbeitsverhältnis der Professoren/Professorinnen betreffen, in denen eine Delegation des Präsidenten/der Präsidentin erfolgt." / "Er/sie besitzt entsprechende Weisungsbefugnis"

dieser ausserordentlich kurzen Frist eine formal korrekte und inhaltlich ausgewogene Fassung auszuarbeiten. Sie regt deshalb an, den Zeitpunkt der Inkraftsetzung der revidierten OV hinauszuschieben, um sowohl die Befunde aus der Vernehmlassung wie auch aus der Organisationsanalyse zur Kenntnis nehmen und diskutieren zu können.

Wie eingangs erwähnt, sind die Mitwirkungsrechte der Hochschulgruppen bisher nicht berücksichtigt worden. Umso wichtiger ist der Miteinbezug der Gremien in den laufenden Prozess. Die Darstellungen und Ausführungen im rETHink-Projektbeschrieb sind grösstenteils inhaltsleer und es bleibt offen, wie die Mitwirkung konkret funktionieren und was sie bewirken kann.

Die Personalkommission der ETH Zürich nimmt ihre Verantwortung dazu gerne wahr und steht dem weiteren Findungsprozess offen gegenüber.

Freundliche Grüsse

A handwritten signature in black ink that reads "Christopher Sauder". The signature is written in a cursive, slightly slanted style.

Christopher Sauder Engeler
Präsident Personalkommission