

Zielvereinbarung  
zwischen dem  
Rat der Eidgenössischen Technischen  
Hochschulen (ETH-Rat)  
und  
der ETH Zürich

2021–2024

## Präambel

Die vorliegende Zielvereinbarung baut auf dem Entwicklungsplan der ETH Zürich auf, der sich seinerseits an der Strategischen Planung des ETH-Rats für den ETH-Bereich sowie den Strategischen Zielen des Bundesrats für den ETH-Bereich ausrichtet. Die Zielvereinbarung fokussiert auf ausgewählte, strategisch relevante Vorhaben und Planungen der ETH Zürich in der Periode 2021-2024.

Das Reporting der in der Vereinbarung dargelegten Ziele erfolgt über die bereits etablierten periodischen Reporting- und Controllingprozesse, zu denen neben den jährlichen schriftlichen Berichterstattungen u.a. auch die Dialogmeetings mit dem ETH-Rat gehören.

## Inhalt

1. Kernziele .....	3
2. Positionierung.....	6
3. Finanzen und Immobilien .....	11
4. Personal .....	13
Unterschriften.....	16

# 1. Kernziele

## 1.1 Lehre

Eigenständiges und kreatives Denken fördern

*Die ETH Zürich bildet ihre Studierenden zu eigenständigen und kreativen Denkerinnen und Denkern aus, die als handelnde Mitglieder der Gesellschaft Verantwortung übernehmen und die Zukunft mitgestalten. Die forschungsnahe, kompetenzorientierte und überfachliche Aus- und Weiterbildung an der ETH Zürich befähigt sie, in einer komplexen, sich schnell verändernden Welt Probleme zu identifizieren und Lösungen zu finden. Die Studierenden verstehen sich nicht nur als Adressaten, sondern auch als Akteure der Lehre. Sie beteiligen sich am Unterricht und gestalten diesen mit, sind leistungsbereit, engagieren sich für den Erwerb von fachlichen und überfachlichen Kompetenzen und sind offen für neue Formen in der Lehre.*

Lebenslanges Lernen

*Die kontinuierliche Weiterbildung erlaubt den Menschen, Neues zu lernen und ihre Karrierechancen und Arbeitsmarktfähigkeit zu verbessern. Sie trägt damit zur Innovationskraft und Wettbewerbsfähigkeit der Schweiz bei.*

### Spezifische Zielsetzungen

1. Die ETH Zürich gewinnt geeignete und motivierte Studierende im In- und Ausland:
  - Bachelorstufe: Gewinnung und Ausbildung von Studierenden als nationale Aufgabe und optimale Ausschöpfung des in der ganzen Schweiz vorhandenen Potentials. Halten des Anteils an Bildungsausländerinnen und -ausländern.
  - Masterstufe: Gewinnung einer angemessenen Zahl talentierter Studierender, auf der Basis von Leistung, Potenzial und Kapazität.
  - Doktoratsstufe: Gewinnung angehender Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler allein aufgrund ihres akademischen Leistungsausweises und ihres Potentials für die Wissenschaft, Wirtschaft oder öffentliche Verwaltung.
2. Die ETH Zürich pflegt den forschungsnahen Unterricht und lässt die neuesten Erkenntnisse aus der Forschung in allen Studiengängen und auf allen Ausbildungsstufen einfließen. Die Vermittlung von Methodenkompetenz und disziplinärem Wissen gehen Hand in Hand mit interdisziplinären und systemorientierten Ansätzen.
3. Die ETH Zürich erhöht in allen Studiengängen die Flexibilität und fördert als Ergänzung zur vertieften Grundlagenausbildung überfachliche Fähigkeiten, wie zum Beispiel unternehmerisches Denken, soziale Kompetenz und Führungsfähigkeit, sowie *computational competencies* und die Fähigkeiten zur Analyse komplexer Themen.
4. In der Lehre nutzt und entwickelt die ETH Zürich moderne Technologien, forscht im Bereich der Lehr- und Lernwissenschaften und lässt wissenschaftliche Erkenntnisse in den Unterricht einfließen.
5. Sie entwickelt das Weiterbildungsangebot durch forschungsnahe und marktorientierte Angebote sowie neuartige Konzepte und Formate von lebenslangem Lernen weiter und erschliesst neue Zielgruppen.

### **Wichtigste strategische Initiativen**

1. Implementierung von Instrumenten für ein kontrolliertes und qualitatives Wachstum.
2. Lancierung von «ETH Talent» zur Förderung überfachlicher Kompetenzen.
3. Realisierung der «Student Project Houses» zur Förderung von unternehmerischem Denken und Handeln, inkl. Aufbau des «Social Innovation Labs».
4. Weiterentwicklung der «ETH Woche» für Studierende aller Departemente.
5. Integration von «computational competencies» in die Curricula der ETH Zürich.
6. Förderung studentischer Initiativen, wie z.B. das Projekt «Prisma» zur besseren Verankerung interdisziplinärer Projektarbeiten im ETH-Curriculum und die Entwicklung des neuen Studiengangs «Interdisziplinäre Ingenieurwissenschaften».
7. Aufbau eines weltweit führenden Zentrums für lernwissenschaftliche Forschung durch die «Future Learning Initiative» und konkrete Umsetzung in die Lehrpraxis.
8. Weiterentwicklung der «School for Continuing Education» und deren Angebot, insb. im Rahmen der strategischen Handlungsfelder Gesundheit und Medizin sowie Datenwissenschaften und Künstliche Intelligenz.

## **1.2 Forschung**

Ergebnisoffene  
Grundlagenforschung

*Die ETH Zürich sichert optimale Rahmenbedingungen und finanzielle Ressourcen für Spitzenleistungen in der Grundlagenforschung zur Erweiterung der Wissensbasis und als Ausgangspunkt zukünftiger innovativer Anwendungen.*

Disziplinen-  
übergreifende  
Zusammenarbeit

*Zusammenarbeit über fachliche Grenzen hinweg erweitert die Chancen auf innovative Lösungen. Die interdisziplinäre Zusammenarbeit wird deshalb in allen Handlungsfeldern gestärkt und fördert so auch den Transfer der Forschungsergebnisse in die Praxis und in die Ausbildungsprogramme.*

### **Spezifische Zielsetzungen**

1. Die ETH Zürich sichert optimale Rahmenbedingungen für ergebnisoffene Forschung. Sie ermöglicht durch eine wettbewerbsfähige Grundausrüstung für die Professuren, einem kompetitiven internen Forschungsförderungsprogramm, sowie mittels Unterstützung der Forschenden bei der Drittmittelakquise, das Ausschöpfen des hohen Innovationspotenzials der Grundlagenforschung.
2. Auf dem Fundament ihrer Stärken und Kompetenzen arbeiten die Forschenden und Departemente intensiv zusammen und bauen interdisziplinäre Forschungskompetenzen gezielt auf.
3. Die ETH Zürich trägt massgeblich zu den Strategic Focus Areas des ETH-Bereichs *Personalized Health and Related Technologies (PHRT)*, *Data Science* und *Advanced Manufacturing*, sowie dem thematischen Schwerpunkt Energie, Umwelt und Nachhaltigkeit bei.

4. Die Achtung und Einhaltung ethischer Grundsätze und die gute wissenschaftliche Praxis in der Forschung und im täglichen Umgang miteinander werden durch geeignete Strukturen und Prozesse gesichert.

#### **Wichtigste strategische Initiativen**

1. Weiterführung und Ausbau existierender disziplinenübergreifender Strukturen und Initiativen, wie z.B. das «Institute for Theoretical Studies» (ITS), das «Institute for Science, Technology and Policy» (ISTP) und der Nationalen Forschungsschwerpunkte (NCCRs).
2. Weiterentwicklung der Richtlinien und Prozesse im Bereich der guten wissenschaftlichen Praxis und der Behandlung von wissenschaftlichem Fehlverhalten

### **1.3 Forschungsinfrastrukturen**

Betreibung nationaler Forschungsinfrastrukturen

*Angesichts der Komplexität und der steigenden Kosten für die Errichtung und den Betrieb von grossen Forschungsinfrastrukturen erfordern diese Bemühungen zunehmend nationale und internationale Konsortien. Die ETH Zürich betreibt deshalb nationale Grossforschungsinfrastrukturen und beteiligt sich an internationalen Konsortien und grenzüberschreitenden Finanzierungen für internationale Forschungsinfrastrukturen.*

#### **Spezifische Zielsetzungen**

1. Die ETH Zürich betreibt und entwickelt grosse Forschungsinfrastrukturen von gesamtschweizerischer Bedeutung.
2. Sie beteiligt sich an internationalen Konsortien und grenzüberschreitenden Finanzierungen für internationale Forschungsinfrastrukturen.
3. Sie erhält, konsolidiert und baut erstklassige wissenschaftliche Infrastrukturen an der ETH Zürich.
4. Sie fördert und investiert nachhaltig in Personal zur erstklassigen Pflege und Betreuung der Forschungsinfrastruktur.

#### **Wichtigste strategische Initiativen**

1. Upgrade des Sustained Scientific User Lab for Simulation Based Science am CSCS der ETH Zürich (HPCN-24).
2. Aufbau des Catalysis Hub gemeinsam mit der EPFL.
3. Weiterentwicklung des Swiss Data Science Center (SDSC) gemeinsam mit der EPFL.

### **1.4 Wissens- und Technologietransfer**

Beitrag zur Innovationskraft der Schweiz

*Durch die Umsetzung ihrer Forschungsergebnisse in konkrete Anwendungen, die Mitarbeit ihrer Alumni in etablierten Industriefirmen und in der Verwaltung, sowie durch die Gründung von Spin-offs gestaltet die ETH Zürich aktiv den Fortschritt und Wohlstand in die durch die Digitalisierung geprägte Gesellschaft. Der wichtigste Beitrag zum Wissenstransfer und zur Innovationskraft der Schweiz erfolgt dabei durch die Ausbildung von Studierenden. Dies wird durch eine breite Palette von Dialog- und*

*Transferaktivitäten ergänzt, wie zum Beispiel gemeinsame Forschungsprojekte oder die Lizenzierung von neuen Technologien.*

#### **Spezifische Zielsetzungen**

1. Die ETH Zürich fördert den partnerschaftlichen Austausch und die Zusammenarbeit mit Schweizer und internationalen Unternehmen und baut neue Partnerschaften auf.
2. Sie setzt den positiven Trend von Spin-off Gründungen der letzten Jahre fort.
3. Sie baut das Innovationsökosystem in der Greater Zurich Area und darüber hinaus weiter aus, unter anderem durch den Innovationspark in Dübendorf und den Technopark.

#### **Wichtigste strategische Initiativen**

1. Überführung der Aufgaben im Bereich Wissenstransfer und Wirtschaftsbeziehungen in einen eigenen Schulleitungsbereich.
2. Ausbau des Zugangs zu Venture Capital für ETH Spin-offs.
3. Neubau für studentische und unternehmerische Initiativen auf dem Campus Höggerberg.
4. Ausbau des Weiterbildungsangebots im Bereich Wissens- und Technologietransfer, z.B. durch das CAS Entrepreneurship.

## **2. Positionierung**

### **2.1 Nationale Zusammenarbeit und Koordination/Zusammenarbeit im ETH-Bereich**

Intensivierung der Zusammenarbeit

*Der Umfang und die Vielschichtigkeit neuer wissenschaftlicher und gesellschaftlicher Fragestellungen erfordern systembasierte und interdisziplinäre Ansätze. Um diesem Anspruch gerecht zu werden intensiviert die ETH Zürich die Zusammenarbeit mit allen Akteuren des Schweizer Forschungs- und Bildungssystems und mit den Institutionen des ETH-Bereichs.*

#### **Allgemeine Zielsetzungen**

1. Die ETH Zürich intensiviert die Zusammenarbeit mit den Institutionen des ETH-Bereichs.
2. Sie beteiligt sich gezielt an nationalen Forschungsnetzwerken und an neuen Nationalen Forschungsschwerpunkten (NCCRs).
3. Sie vertieft die bilaterale Zusammenarbeit mit den Institutionen des ETH-Bereichs sowie mit weiteren akademischen Institutionen.

Vier strategische Handlungsfelder

*Die vier strategischen Handlungsfelder der ETH Zürich für die Planungsperiode 2021–2024 «Daten und Information», «Gesundheit und Medizin», «Materialien und Fertigungstechnologien» sowie «Verantwortung und Nachhaltigkeit» sind in die Strategic Focus Areas und den strategischen Schwerpunkt «Energy and Environment» des ETH-Bereichs eingebettet. Aufbauend auf diesen strategischen Handlungsfeldern*

*stärkt die ETH Zürich schweizweit die Zusammenarbeit mit wissenschaftlichen Partnern.*

## Strategisches Handlungsfeld Daten und Information

### **Spezifische Zielsetzungen**

1. Die ETH Zürich stärkt die Computerwissenschaften und Informatik in Forschung und Lehre.
2. Sie trägt dem wachsenden Bedarf an Expertise im Bereich Cyber-Sicherheit und Datenschutz Rechnung und unterstützen ihre Partner in der Schweizer Verwaltung, Wirtschaft und Gesellschaft.
3. Gemeinsam mit dem Paul Scherrer Institut (PSI) und Industriepartnern vernetzt sich die ETH Zürich über ein schweizweites Ökosystem in Quantenwissenschaften und treibt die Lehre sowie die Kooperation von Forschenden in der Schweiz und Europa weiter voran.

### **Wichtigste strategische Initiativen**

1. Weiterführung des Engagements der ETH Zürich im Swiss Data Science Center (SDSC), gemeinsam mit der EPFL.
2. Aufbau des neuen Nationalen Forschungsschwerpunkts «NCCR Automation» in den Bereichen cyber-physikalischer Systeme, Internet der Dinge, autonome Mobilität und Maschinelles Lernen.
3. Aufbau des «ETH AI Center» zur Stärkung der gemeinsamen Forschung zwischen der Informatik und den Datenwissenschaften auf der einen Seite und den fachspezifischen Wissenschaften auf der anderen Seite im Bereich Künstliche Intelligenz.
4. Kapazitätsaufbau und Festigung der ETH Zürich als Hub für die Forschung und Ausbildung im Bereich Cyber-Sicherheit und Privatsphäre durch spezifische Initiativen, u.a. «Zurich Information Security and Privacy Center» (ZISC), «SCION», «Kompetenzzentrum für Cyber-Sicherheit», «Cyber-Defense Campus», in Zusammenarbeit mit der EPFL.
5. Aufbau eines Schweizer Hub für Quantenforschung, basierend auf dem erfolgreichen Nationalen Forschungsschwerpunkt «Quantenwissenschaften und -technologie» (NCCR QSIT), der «Quantum Engineering Initiative» und dem Erfolg im Rahmen des EU-Programms «Quantum».

## Strategisches Handlungsfeld Gesundheit und Medizin

### **Spezifische Zielsetzungen**

1. Die ETH Zürich intensiviert die interdisziplinäre Zusammenarbeit zwischen Klinik, Forschung und weiteren Akteuren des Gesundheitswesens. Sie fördert die Translation in den klinischen Bereich.
2. Die ETH Zürich unterstützt den digitalen Wandel in der Medizin, indem sie die Kooperation mit den Informationswissenschaften intensiviert, und sich für den Zugang zu wichtigen Daten für die Forschung einsetzt.
3. Sie beschreitet gemeinsam mit verschiedenen Schweizer Universitäten, Universitäts- und Kantonsspitalern neue Wege in der Aus- und Weiterbildung

von Medizinerinnen und Medizinern sowie weiteren Akteuren des Gesundheitswesens.

#### **Wichtigste strategische Initiativen**

1. Fortführung des Engagements der ETH Zürich in den nationalen Initiativen «Swiss Personalized Health Network» und «Personalized Health and Related Technologies».
2. Lancierung des Nationalen Forschungsschwerpunkts (NCCR) «Microbiomes», gemeinsam mit Universität Lausanne, EPFL, Universitätsspital Waadt, Eawag, Universität Bern, sowie der Universität Zürich.
4. Stärkung der Aktivitäten in Forschung, Lehre und Translation, gemeinsam mit Medizinischen Fakultäten sowie universitären, öffentlichen und privaten Spitälern und Kliniken, prioritär an ihren Standorten in Zürich, Basel und Tessin.
3. Verstetigung des Bachelor Studiengangs Humanmedizin und Ausbau des Weiterbildungsangebots für Akteure des Gesundheitswesens.

#### **Strategisches Handlungsfeld Materialien und Fertigungstechnologien**

##### **Spezifische Zielsetzungen**

1. Die ETH Zürich festigt ihre Position als führendes Forschungs- und Ausbildungszentrum für neue Materialien und zukunftsweisende Herstellungs- und Verfahrensprozesse.
2. Sie beteiligt sich massgeblich am Strategischen Fokusbereich Advanced Manufacturing (SFA AM) des ETH-Bereichs.
3. Durch die partnerschaftliche Zusammenarbeit mit der Industrie ermöglicht die ETH Zürich, dass neue Erkenntnisse aus der Forschung in das Bauwesen, die Maschinen-, Elektro- und Metallindustrie (MEM), die Medizintechnik, Pharmaindustrie und in die Lebensmittelindustrie einfließen.

##### **Wichtigste strategische Initiativen**

1. Verstärkung der Forschung und Lehre im Bereich additiver Fertigung, u.a. durch die nationalen Forschungsschwerpunkte «Digitale Fabrikation» (NCCR Digital Fabrication) und «Robotik» (NCCR Robotics).
2. Lancierung weiterer interdisziplinärer Initiativen.
3. Inspire AG als nationales Kompetenzzentrum für den Technologietransfer zur MEM-Industrie.

#### **Strategisches Handlungsfeld Verantwortung und Nachhaltigkeit**

##### **Spezifische Zielsetzungen**

1. Die ETH Zürich engagiert sich durch Forschung, Lehre und Innovation aktiv für den nachhaltigen Umgang mit Ressourcen.
2. Sie trägt zur erfolgreichen Umsetzung der Energiestrategie 2050 des Bundes und der Erreichung der Schweizer Klimaziele bei.
3. Die ETH Zürich lebt Nachhaltigkeit in der Lehre, der Forschung und ihrem täglichen Handeln sowie auf ihrem eigenen Campus und fördert die Idee der ETH als Testlabor.



4. Sie schafft Strukturen und Instrumente, um weit in der Zukunft liegende technologische Entwicklungen und gesellschaftliche Herausforderungen frühzeitig zu antizipieren und Lösungsansätze zu entwickeln. Diese Instrumente und Mechanismen dienen auch der frühzeitigen Erkennung zukünftiger Forschungsbedürfnisse.

#### **Wichtigste strategische Initiativen**

1. Beteiligung am BFE-Förderprogramm «SWiss Energy research for the Energy Transition» (SWEET), gemeinsam mit den anderen Institutionen des ETH-Bereichs, weiteren Hochschulen und Industriepartnern.
2. Ausbau und breite Nutzung der «Renewable Management and Real-Time Control Platform (ReMaP)» als Testumgebung zur Erforschung zukünftiger Energieversorgungssysteme.
3. Aufbau des nationalen Forschungsschwerpunkts «NCCR Catalysis» gemeinsam mit der EPFL, sowie den Universitäten Basel, Bern und Zürich, der Hochschule für Technik & Architektur in Freiburg und der Zürcher Hochschule für angewandte Wissenschaften.
4. Erforschung der Urbanisierung und Gestaltung der Städte der Zukunft im Rahmen des «Future Cities Laboratory (FCL) – Global».
5. Stärkung der Initiative «ETH for Development» mit dem Ziel der nachhaltigen Armutsbekämpfung durch gemeinsame Forschung in Kombination von Natur-, Ingenieur- und Sozialwissenschaften.
6. In Partnerschaft mit der EPFL sowie dem IKRK und allfälligen weiteren Partnern werden gezielt Technologien und Ansätze entwickelt, die in der humanitären Hilfe eingesetzt werden können.
7. Antizipieren technologischer und gesellschaftlicher Entwicklungen durch Strategic Foresight.

## **2.2 Internationale Positionierung und Zusammenarbeit**

Die ETH Zürich ist global engagiert

*Das globale Engagement der ETH Zürich durchdringt alle Aktivitäten der Hochschule von der Ausbildung bis zur Forschung und der Zusammenarbeit mit den Alumni und Partnern auf der ganzen Welt. Forschende und Studierende der ETH Zürich arbeiten mit Partnern weltweit zusammen, was die Auswirkungen der Forschung und der Lehre weltweit sichtbar macht.*

#### **Spezifische Zielsetzungen**

1. Die ETH Zürich stärkt ihre internationale Vernetzung und Sichtbarkeit durch Forschungsk Kooperationen, ausgewählte Allianzen und Partnerschaften, und fördert die Rekrutierung von ausländischem Talent.
2. Sie schliesst Partnerschaften mit führenden Universitäten sowie aufstrebenden Akteuren um einen für beide Seiten vorteilhaften Studierendenaustausch zu ermöglichen und fördert die Mobilität der Studierenden.
3. Das Singapore-ETH Centre (SEC) bildet einen zentralen Hub der ETH in Singapur und wird breit genutzt.

#### **Wichtigste strategische Initiativen**

1. Erweiterung und Konsolidierung des Singapore-ETH Centre (SEC).

2. Weiterführung der Rolle als «Leading House», im Auftrag des Staatssekretariats für Bildung, Forschung und Innovation (SBFI), für die bilaterale Zusammenarbeit der Schweiz mit dem Raum Asien-Pazifik.

## 2.3 Rolle in der Gesellschaft

*Die ETH Zürich dient der Gesellschaft, indem sie verantwortungsvolle Absolventinnen und Absolventen ausbildet, die in einem globalen und nachhaltigen Kontext denken und handeln. Ausgehend von ihren Forschungserkenntnissen liefert die ETH Zürich Orientierungswissen für politische und wirtschaftliche Entscheidungsträger sowie die Öffentlichkeit. Gleichzeitig bindet sie die Gesellschaft ein, indem sie einen partnerschaftlichen Dialog in attraktiven Formaten führt.*

### Spezifische Zielsetzungen

1. Die ETH Zürich pflegt den Dialog mit der Gesellschaft, baut ihre Partnerschaften weiter aus und nimmt ihre Rolle als Wissensquelle für evidenzbasierte Politik wahr.
2. Die ETH Zürich verstärkt den Dialog mit der breiten Öffentlichkeit zu aktuellen Themen und setzt auf innovative Formen der Wissenschaftskommunikation. Durch ihr Engagement stärkt sie das Vertrauen der Öffentlichkeit in die Wissenschaft.
3. Sie belegt ihre Themenführerschaft in den strategischen Handlungsfeldern, bereitet Themen aus Forschung, Lehre und Wissenstransfer verständlich und attraktiv auf und zeigt so deren gesellschaftliche Relevanz.
4. Die ETH Zürich führt die Aktivitäten des Center for Security Studies (CSS) im Dialog mit dem VBS weiter (gemäss Schreiben des VBS an den Präsidenten des ETH-Rats vom 3. März 2021). Das CSS bietet sicherheitspolitische Expertise in Forschung, Lehre und Beratung.
5. Im Rahmen der finanziellen Möglichkeiten führen die ETH Zürich die wissenschaftlichen Dienstleistungen zugunsten des Landes weiter, z.B. den Schweizerischen Erdbebendienst (SED) und den «Atlas der Schweiz», und pflegt das schweizerische Kulturgut.
6. Sie arbeitet weiterhin eng mit Schweizer Schulen zusammen, um Kinder und Jugendliche, insbesondere Schülerinnen, für MINT Fächer zu begeistern und sie für ein ETH-Studium zu gewinnen. Sie unterstützt zudem die Schulen bei ihrem Ziel, die Informatik in die Lehrpläne sowie in die Weiterbildung von Lehrpersonen zu integrieren.

### Wichtigste strategische Initiativen

1. Stärkung der eigenen Wissenschaftskommunikation durch Vernetzung und neuartige Formen der Zusammenarbeit.
2. Lancierung von Weiterbildungsangeboten, um Forschende und Lehrende für den Dialog mit der Gesellschaft und den Transfer ihres Wissens zu befähigen.
3. Entwicklung neuer und Weiterentwicklung bestehender Formate der analogen und digitalen Wissenschaftskommunikation (Web, Soziale Medien, Ausstellungen, Dialogplattformen etc.).
4. Aufbau neuer Instrumente des Austauschs und der Zusammenarbeit zwischen Forschenden und Partnern aus Politik, Verwaltung, Wirtschaft und Zivilgesellschaft.

5. Unterstützung und Förderung des Interesses von Schülerinnen und Schülern für MINT-Fächer durch die «Youth Academy».

### 3. Finanzen und Immobilien

#### 3.1 Finanzierungsquellen und Mittel-/Reservenbewirtschaftung

*Die Globalbudgets pro Institution werden im Rahmen der jährlichen Mittelverteilung festgelegt. Dies erfolgt unter Berücksichtigung der Strategie, der akademischen Leistungen und der Lasten.*

Langfristige und nachhaltige Finanzplanung

*Die ETH Zürich verfügt über eine langfristige und nachhaltige Finanzplanung, die ihre akademische Entwicklung ermöglicht. Der Brückenschlag zwischen strategischer Schwerpunktsetzung und finanziellem Bedarf wird massgeblich über die Professurenplanung vollzogen. Eine optimierte Finanzierungsstruktur gewährleistet einerseits Planungssicherheit und ermöglicht andererseits ausreichende Flexibilität, um auf neue Entwicklungen in der Wissenschaft schnell reagieren zu können.*

#### Spezifische Zielsetzungen

1. Optimierung der Finanzierungsstruktur:
  - Die ETH Zürich unterstützt den ETH-Rat in seinen Bemühungen um Erhöhung des Finanzierungsbeitrages des Bundes (FBB) zur Finanzierung des Grundauftrages in Lehre, Forschung und WTT, und zur Finanzierung der nationalen Aufgaben der ETH Zürich, sowie um eine angemessene Deckung der indirekten Kosten bei Drittmitteln, insbes. von SNF, Innosuisse, Bundesämtern etc. zu erreichen.
  - Die ETH Zürich bemüht sich um eine angemessene Erhöhung der Drittmittel im Sinne einer Zusatzfinanzierung zur Erweiterung und Verstärkung von Forschungsaktivitäten sowie zur Beschleunigung geplanter Investitionen und Forschungsvorhaben.
  - Sie optimiert den Mitteleinsatz auf allen Ebenen, setzt ihre Reserven strategisch zur Entwicklung von Forschung und Lehre ein und baut ihre Reserven sukzessive ab, gemäss Ziel 7.4 des Bundesrats für den ETH-Bereich.
2. Die ETH Zürich wahrt die Lehr- und Forschungsfreiheit bei Kooperationsprojekten mit Wirtschaft und Verwaltung sowie bei Donationen.
3. Die ETH Zürich steigert gezielt die Effizienz und nutzt Synergien mit den anderen Institutionen des ETH-Bereichs.
4. Sie gestaltet die Optimierung und Anpassung ausgewählter Managementstrukturen innerhalb des ETH-Bereichs aktiv mit und übernimmt Verwaltungsaufgaben für andere Institutionen des ETH-Bereichs, wo dies aus Sicht des Kerngeschäfts und der anderen Institutionen angezeigt ist.

#### Wichtigste strategische Initiativen

1. Aktive Reservenbewirtschaftung – aktive Bewirtschaftung von freien Reserven als integraler Bestandteil einer eigenverantwortlichen Mittelbewirtschaftung der akademischen Einheiten sowie der Risikomitigation und Nutzung strategischer Opportunitäten durch die Gesamtschule.

2. Drittmittelakquisition und Optimierung der zentralen administrativen Dienstleistungsbewirtschaftung – Konsequente Anwendung des Verhaltenskodex der ETH Zürich für den Umgang mit Zuwendungen (RSETHZ 245.9).
3. Gewährleisten einer transparenten und aussagefähigen Jahresrechnung („true and fair“) in Übereinstimmung mit den International Public Sector Accounting Standards (IPSAS) für Non-Profit-Organisationen.
4. Nutzung von Synergiepotentialen (z.B. mittels strukturiertem Lieferantenmanagement) im Rahmen der Leitung der Beschaffungskoordination der Institutionen des ETH-Bereichs.

### **3.2 Immobilienmanagement und Nachhaltigkeit (s. auch RFGK)**

*Die ETH Zürich lebt die Prinzipien der nachhaltigen Entwicklung an ihren Standorten und wendet sie spezifisch durch nachhaltige Bauten an. Die ETH Zürich bietet ein Experimentierfeld mit der Hochschule als Testlabor, in dem technische Erkenntnisse sowie soziale und wirtschaftliche Aspekte der nachhaltigen Entwicklung getestet und ins Alltagsleben integriert werden können.*

*Der Raumbedarf der ETH Zürich nimmt zu und muss laufend an neue Anforderungen angepasst werden. Die wachsende Anzahl Studierender, Dozierender und Mitarbeitender treibt diese Entwicklung voran. Ebenso fordern ETH-interne und gesellschaftliche Ansprüche an Lehre und Forschung im Zeichen neuer Technologien und neuer Forschungsschwerpunkte und -standorte auch Infrastruktur, Raumentwicklung und Dienstleistungen.*

#### **Spezifische Zielsetzungen**

1. Die ETH Zürich richtet den Ausbau der Immobilien konsequent auf die zukünftige akademische Entwicklung, die Grundsätze der Nachhaltigkeit und die Erhaltung der investierten Werte aus. Dabei lebt sie die Prinzipien der nachhaltigen Entwicklung, indem sie ihre finanziellen Mittel verantwortungsvoll verwendet («design to cost»). Im Bau agiert sie als umwelt- und ressourcenbewusste und innovative Bauherrin, Nutzerin und Betreiberin.
2. Die ETH Zürich setzt das Thema "Hindernisfreiheit an der ETH Zürich" sukzessive über die nächsten Jahre um und gewährleistet sowohl im baulichen als auch technologischen Bereich, dass Menschen mit körperlichen Einschränkungen oder speziellen Bedürfnissen den Zugang zu allen Leistungen der ETH Zürich in gleichem Masse erhalten.

#### **Wichtigste strategische Initiativen**

1. Weiterentwicklung des ETH-Portfolios, insbesondere am Hauptstandort Zürich mit den Campus Zentrum und Höggerberg; bauliche Verdichtung an den bestehenden Standorten geht dabei vor der Ausdehnung auf neue Areale.
2. Reduktion des Fussabdrucks der ETH Zürich auf Netto Null bis 2030 – direkt auf dem Campus (Gebäude, Energie, etc.) und indirekt (Mobilität, Reisen, Ernährung, Finanzen, Beschaffung, IT, etc.) und durch Kompensation (negative Emissionen).

3. Ausbau des Anergienetzes auf dem Campus Höggerberg: drei weitere Erdspeicher und eine zusätzliche Zentrale sind in Planung; im Endausbau wird ein Grossteil des Heiz- und Kühlbedarfs des Campus Höggerberg mit Hilfe des Anergienetzes gedeckt werden.
4. In der Planungsperiode fokussiert sich die ETH Zürich auf die Implementation barrierefreier Lehrmitteltechnologie und die Anpassung der priorisierten Bestandsbauten nach den gesetzlichen und normativen Bestimmungen bezüglich Hindernisfreiheit.
5. Abfedern des raschen Wachstums durch Anmiete kurzfristig verfügbarer Flächen; dies schafft Flexibilität, um auf unvorhergesehene Entwicklungen rasch reagieren zu können.

## 4. Personal

### 4.1 Arbeitsbedingungen und Chancengleichheit

*Die ETH Zürich ist eine sozial verantwortliche Arbeitgeberin, die für attraktive Arbeitsbedingungen sorgt und die Mitarbeitenden in allen Funktionen und auf allen Stufen fördert. Die ETH Zürich schafft ein Arbeits- und Studiumfeld, in dem alle Beschäftigten und Studierenden die gleiche Wertschätzung und Förderung erfahren.*

Diversität und  
Chancengleichheit

*Diversität ist eine Quelle intellektueller Kreativität, denn wissenschaftliche Arbeit ist heute zunehmend von Zusammenarbeit geprägt. Die ETH Zürich stellt sicher, dass wissenschaftliche Arbeit in grossen interdisziplinären Teams mit Mitgliedern aus der ganzen Welt gelingt. Diversität ist daher ein wichtiger Erfolgsfaktor für die ETH. Frauenförderung hat deshalb auf allen Stufen hohe Priorität. Die ETH Zürich stellt sicher, dass Frauen ihr volles Potenzial entfalten können.*

Leadership

*Die Führungskräfte der ETH Zürich erhalten und fördern die Motivation ihrer Mitarbeitenden und ermöglichen Spitzenleistung im jeweiligen Aufgabengebiet durch Vertrauen und Handlungsspielräume. Zu Führungsverantwortung gehört auch die Vermittlung wissenschaftlich korrekten Verhaltens.*

Kultur

*Studentinnen und Studenten, Mitarbeitende und Führungskräfte begegnen sich mit Vertrauen, Offenheit und Respekt. Auf allen Stufen sind die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der ETH Zürich kompetent und verantwortungsvoll. Die ETH Zürich pflegt eine Kultur der Ermöglichung und des Vertrauens und schafft Freiräume für Neugier und Kreativität.*

Organisations-  
entwicklung

*Die ETH Zürich analysiert die Herausforderungen mit denen sich die Hochschule heute und morgen konfrontiert sieht um die Organisation der Hochschule zu reflektieren. Um mit den Entwicklungen Schritt zu halten, entwickelt die ETH Zürich ihre Organisationsstrukturen, Prozesse und Verantwortungen weiter.*

#### Spezifische Zielsetzungen

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

der Hochschule ermöglicht. Sie schätzt und fördert die Diversität ihrer Angehörigen.

2. Die ETH Zürich entwickelt die Organisation der Hochschule weiter und passt die Strukturen, Planungs- und Entscheidungsfindungsprozesse an, damit sie zukunftsfähig bleibt.
3. Die ETH Zürich sorgt für Chancengleichheit, fördert die Diversität und ergreift Massnahmen gegen Mobbing, Diskriminierung und sexuelle Belästigung. Sie erhöht die Diversität und den Frauenanteil in der Lehre, Forschung und dem Management, insbesondere in Führungspositionen und Gremien.
4. Inklusion schafft eine Kultur, die gemeinsam mit der Chancengleichheit die Diversität fördert und erhält. Die ETH Zürich definiert Inklusion als Gemeinschaftsaufgabe aller Organisationsbereiche der Hochschule. Dabei folgt sie den Prinzipien der Barrierefreiheit, Bedarfsorientierung und Mitwirkung.
5. Die ETH Zürich steigert die Qualität der Führung bei all ihren Führungskräften.
6. Sie bietet allen Mitarbeitenden eine Vielzahl von Entwicklungsmöglichkeiten und ermöglicht ihnen so, ihre Leistungsfähigkeit und Kompetenzentwicklung während ihrer gesamten Karriere aufrechtzuerhalten.
7. Die ETH Zürich ist eine wichtige Ausbildungsstätte für Lernende und attraktive Arbeitgeberin für Personen mit Berufsabschluss in einer Vielzahl von Berufsrichtungen.

#### **Wichtigste strategische Initiativen**

1. Umsetzung der Gender Strategy 2021-2024 des ETH-Bereichs zur Stärkung der Diversität und Chancengleichheit.
2. Verbesserung des Frauenanteils unter der Professorenschaft, indem ein Frauenanteil von 40% bei Neuberufungen angestrebt wird. Massnahmen die zu einer Erhöhung des Frauenanteils und der Diversität auch bei Titularprofessuren, Senior Scientists und administrativen Leitungsfunktionen beitragen, werden gefördert.
3. Spezifische Weiterbildungen und Unterstützungsangebot für Forschende, Lehrende und Mitarbeitende im technisch-administrativen Bereich.
4. Aufbau des neuen Schulleitungsbereichs Personalentwicklung und Leadership.
5. Das Projekt rETHink reflektiert die heutige Organisation der ETH Zürich und entwickelt diese weiter, um den Herausforderungen gerecht zu werden, mit denen sich die Hochschule heute und morgen konfrontiert sieht.

## **4.2 Förderung wissenschaftlicher Nachwuchs**

Rekrutierung der besten Talente weltweit

*Die internationale Positionierung der ETH Zürich hängt von ihrer Fähigkeit ab, die besten Talente weltweit zu rekrutieren, unabhängig von Geschlecht, kultureller oder sozialer Herkunft. Für die akademische Karriere ist die internationale Mobilität Voraussetzung, da der Arbeitsmarkt international ausgerichtet ist und so neues Know-how erworben und neue Kooperationen aufgebaut werden können.*

*Nebst der Rekrutierung internationaler Talente ist es von zentraler Bedeutung einen hervorragenden Rahmen für die Entwicklung von Forschungstalenten aus den Studiengängen, dem Doktorat und Postdoktorat an der ETH Zürich zu schaffen.*

**Spezifische Zielsetzungen**

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. Sie unterstützt die Rekrutierung und baut die Ausbildung und Betreuung des wissenschaftlichen Nachwuchses systematisch aus. Dabei wird auch das Karrieresystem ausgebaut, um die Entwicklung des wissenschaftlichen Nachwuchses bestmöglich zu unterstützen.
3. Die ETH Zürich befähigt junge Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler für unterschiedliche Positionen im Arbeitsmarkt innerhalb und ausserhalb der Hochschule.

**Wichtigste strategische Initiativen**

1. Verbesserung der Betreuung der Doktorierenden durch Einführungsprogramme für Professorinnen und Professoren und durch eine zweite Betreuungsperson; Unterstützung der Zusammenarbeit zwischen Doktorierenden und Betreuenden durch weitere gezielte Massnahmen.
2. Förderung der Unabhängigkeit junger Forscherinnen und Forscher bereits in einem frühen Stadium ihrer wissenschaftlichen Karriere durch die kompetitive interne Forschungsförderung.
3. Verbesserung des Einstiegs neuer Postdocs an der ETH durch unterschiedliche Veranstaltungen und Schulungen, und Ausbau der Betreuung und des Mentorings. Ein besonderes Augenmerk liegt dabei auf der Karriereentwicklung, die an der ETH durch spezifisch auf Postdocs zugeschnittene Veranstaltungen wie z. B. der «Postdoc Career Week» unterstützt werden.

## Unterschriften

Zürich/Bern, den 8. Dezember 2021

ETH Zürich

ETH-Rat

Präsident

Präsident

Prof. Dr. Joël Mesot

Prof. Dr. Michael Hengartner