

**ETH** zürich

# life

Das Magazin für die ETH-Community  
April 2021



**Was bleibt?**

Ihre Meinung zählt!

Noch bis am 23. April  
Können Sie an der  
Mitarbeitendenbefragung  
und der Umfrage zur internen  
Kommunikation teilnehmen:  
[www.ethz.ch/umfragen](http://www.ethz.ch/umfragen)

Beschaffungsrecht

## Tiefere Schwelle für Einladungsverfahren

Seit Jahresbeginn gilt das neue öffentliche Beschaffungsrecht. Neben dem sogenannten Paradigmenwechsel hin zu mehr Nachhaltigkeit müssen auch Änderungen im Prozess beachtet werden. Insbesondere müssen neu ab einem Auftragswert von 150 000 Franken offizielle Einladungsverfahren durchgeführt werden. Dies erfordert die Erstellung eines Pflichtenhefts und eine nachvollziehbar dokumentierte Evaluation. Daher muss die Beschaffungsstelle frühzeitig eingebunden werden. Wenn möglich sind jeweils drei Angebote einzuholen. Fehlende Angebote müssen begründet werden.

[www.ethz.ch/beschaffungsrecht](http://www.ethz.ch/beschaffungsrecht) →

Die Zahl

# 3246

So viele Tonnen CO<sub>2</sub>-Äquivalente an Treibhausgasemissionen haben Dienstreisen von ETH-Angehörigen im letzten Jahr verursacht. Das sind rund 80 Prozent weniger Emissionen als 2019. Die Auswirkungen, welche das Coronavirus auf den internationalen Flugverkehr hatte, zeigt sich somit auch deutlich in der Bilanz der Dienstreisen von ETH-Angehörigen. Weitere spannende Zahlen zur ETH Zürich im Jahr 2020 finden Sie im aktuellen Geschäftsbericht.

[www.ethz.ch/geschaeftsbericht](http://www.ethz.ch/geschaeftsbericht) →



Führungskultur

## Ulrike Kutay erhält ALEA Award

Ulrike Kutay, Leiterin des Instituts für Biochemie, ist mit dem ALEA Award als vorbildlichste Führungskraft geehrt worden. Die Professorin wird von ihrem Team als ehrliche, respektvolle und aufmerksame Gruppenleiterin geschätzt. Sie setzt sich ein für Diversität, familiäre Werte und flache Hierarchien, was für ein motivierendes Arbeitsumfeld sorgt. Der ALEA Award wird jährlich an Vorgesetzte verliehen, die innovative Arbeitsbedingungen ermöglichen und die Vereinbarkeit von Familie und Beruf fördern. Nominiert werden die Führungskräfte durch ihre Mitarbeitenden, die Jury besteht unter anderem aus Vertreterinnen und Vertretern der AVETH, der HR und der PeKo.

[www.ethz.ch/alea](http://www.ethz.ch/alea) →



Foto: zvg

«Point»

## Neue Community-Plattform

«Point» ist eine neue digitale Gemeinschaftsplattform der ETH Zürich und steht allen Angehörigen offen – vom Verwaltungspersonal über den Lehrkörper bis hin zu den Studierenden. Auf der Webseite können sich Nutzerinnen und Nutzer in Gruppen zu ihren Interessen austauschen, Veranstaltungen und Tipps teilen oder über den Marktplatz gebrauchten Gegenständen ein längeres Leben schenken.

[www.point.ethz.ch](http://www.point.ethz.ch) →



Foto: Omar Zeroual

Veranstaltungsmanagement

# Studio für virtuelle Events

Die Abteilung Services hat ein Studio für virtuelle und hybride, also virtuell-physisch kombinierte, Events im Hauptgebäude eingerichtet. Das Studio ist technisch bestens ausgestattet und eignet sich unter anderem für die Produktion von Podiumsdiskussionen, Townhalls oder Webinaren. Dank Green-screen ist der Hintergrund individuell wählbar. ETH-Angehörige können das Studio über das Tool «Servix» online buchen.

[www.ethz.ch/virtuelleveranstaltungen](http://www.ethz.ch/virtuelleveranstaltungen) →

Öffentliche Führungen

# Die ETH im Livestream entdecken

Aufgrund der aktuellen Situation werden die öffentlichen Führungen der ETH neu auch virtuell durchgeführt. Jeden Dienstagabend können Interessierte die Hochschule und all ihre Facetten über einen Livestream kennenlernen. Angeboten werden sowohl geführte Rundgänge durch ETH-Räumlichkeiten als auch Präsentationen zu Fachgebieten. Die Führungen dauern rund eine Stunde. Informationen zum Programm und die Anmeldung sind online verfügbar.

[www.ethz.ch/fuehrungen](http://www.ethz.ch/fuehrungen) →



Foto: zvg

Projekt rETHink

# Workstreams im Überblick

Damit die ETH Zürich auch in Zukunft zu den besten Hochschulen der Welt gehört, wurde das Projekt rETHink ins Leben gerufen. Es soll die Weichen stellen für die organisatorische Weiterentwicklung der ETH. In sechs Teilprojekten wird die jetzige Organisation reflektiert und an den Herausforderungen gespiegelt, mit denen sich die Hochschule heute und morgen konfrontiert sieht. Auf der rETHink-Webseite werden die einzelnen Workstreams vorgestellt und deren aktueller Projektstand publiziert.

[www.ethz.ch/rethink](http://www.ethz.ch/rethink) →



Die PeKo wird 50 Jahre alt. Alle Infos und Events auf:

[www.peko.ethz.ch](http://www.peko.ethz.ch) →

## Impressum

«life – Das Magazin für die ETH-Community» ist ein Medium der internen Kommunikation der ETH Zürich und wird von der Hochschulkommunikation (HK) vierteljährlich auf Deutsch und Englisch herausgegeben.

## Redaktion

Anna Maltsev (Leitung), Karin Köchle (Stv. Leitung), Leo Herrmann, Michael Walther, Omar Zeroual, Angelika Bühler

## Cover

Was wird von der Krise bleiben? (Illustration: Stephan Schmitz)

## Gestaltung

gestalten AG

## Lithografie

Küenzi+Partner

## Korrektorat

Linkgroup AG (deutsch), Lilian Dutoit (englisch)

## Übersetzung

Louise Killeen Translations Limited

## Druck

Neidhart+Schön AG

## Auflage

14 670 Exemplare

## Kontakt

Magazin life, ETH Zürich, HG F 41, 8092 Zürich

Mail an die Redaktion: [life@hk.ethz.ch](mailto:life@hk.ethz.ch)

Weitere Informationen: [www.ethz.ch/life](http://www.ethz.ch/life)



ClimatePartner®  
klimaneutral

Druck | ID: 53232-1306-1010

# Was bleibt?

Ein Ende der Pandemie ist noch nicht absehbar, doch es gibt Anlass zur Hoffnung. Wie hat das erste Jahr mit dem Virus die ETH verändert? Und was wird von der Krise bleiben?



**Text** Leo Herrmann **Illustration** Stephan Schmitz

Wie die ETH einst war, habe ich nur kurz miterlebt. Rund einen Monat nach meinem ersten Arbeitstag setzten die ersten Corona-Massnahmen des Bundesrats ein. Und ausgerechnet an jenem Tag im März, an dem dieser die «ausserordentliche Lage» ausrief, wurde ich 25 Jahre alt. Mit Freunden sass ich in einem Zürcher Park, die Stimmung war gedrückt, die Situation nicht richtig fassbar. Das erste Jahr mit dem Virus ging gefühlt schnell vorbei: Die Interpunktion des Alltags fiel teilweise weg und liess die Zeit gleichförmiger dahinfließen. Trotzdem hat diese Zeit uns wohl alle verändert. Während viele beruflich oder privat unter einem erhöhten Druck stehen, hat die Krise auch kollektiv unzählige Fragen aufgeworfen. Eine davon ist, was wir am Ende mitnehmen.

Die ETH Zürich hat in dieser Situation eine besondere Verantwortung. Als eine der führenden Hochschulen trägt sie mit ihrer Forschung zur Bewältigung der Krise bei, muss aber auch mit Blick auf Tausende von Mitarbeitenden und Studierenden aus der Krise lernen und innovative Lösungen für die Arbeit und die Lehre der Zukunft finden.

Was die Öffentlichkeit in der Krise von der ETH am stärksten wahrnimmt, ist ihre Forschung. ETH-Angehörige berechnen den berüchtigten R-Wert, ermitteln die Belegung der Intensivbetten, die Konjunkturstimmung oder die Mobilität der Bevölkerung. Sie helfen mit, Orientierung in diese ungewisse Situation zu bringen. Wie aber hat umgekehrt die Krise die Forschung an der ETH verändert?

### **Solidarität und Innovation**

In den Medien nehmen Forschungsprojekte zur Pandemie viel Raum ein. Spiegelt das ein tatsächliches Ungleichgewicht wider? Obwohl Corona-Themen den öffentlichen Diskurs dominieren, könne er das für den Forschungsbetrieb an

der ETH verneinen, sagt Detlef Günther, Vizepräsident Forschung der ETH: «Ich war zu jedem Zeitpunkt mit der ganzen Breite unserer Grundlagenforschung konfrontiert. Das wird sich auch langfristig nicht ändern.» Als Beispiele nennt er etwa Data Science, Ernährung, Medizin oder Energie, die weiterhin Schwerpunkte sein würden. Auch bei der Vergabe von Fördergeldern im letzten Jahr finden sich Projekte aus vielfältigen Bereichen. «Nichtsdestotrotz wird die Forschung rund um Krankheitserreger künftig mehr Gewicht haben», ist Günther überzeugt.

## **«Die Krise hat einen Diskurs zwischen allen Disziplinen gefördert und innovative Zusammenarbeiten hervorgebracht.»**

**Detlef Günther**  
Vizepräsident Forschung der ETH

Ohnehin besteht traditionell eine starke Verbindung zwischen Naturwissenschaften und Medizin: Rund ein Drittel der ETH-Forschenden beschäftigte sich schon vor der Pandemie direkt oder indirekt mit medizinischen Fragen.

Zentral für Detlef Günther ist, dass der Wert von Synergien noch stärker hervorgetreten sei. Die Krise habe einen Diskurs zwischen allen Disziplinen gefördert und innovative Zusammenarbeiten hervorgebracht. Die Forschungsprojekte wurden oft in einem hohen Tempo lanciert. Ein Beispiel ist die «CoV-ETH»-Studie, die sich mit dem Immunverlauf von Covid-19-Infektionen befasst. Geleitet wird sie von drei ETH-Forschenden, die

drei verschiedenen Departementen angehören. Die Zusammenarbeit entstand aufgrund der besonderen Situation, bestätigt Co-Leiterin Susanne Ulbrich: «Wir kannten uns vorher nicht und wollten gemeinsam zum Wissensgewinn über die Verbreitung und das Verhalten des Virus in der ETH-Community beitragen.» Dass die Studie, an der bis jetzt rund 2900 Probandinnen und Probanden teilnehmen, bereits eineinhalb Monate nach Beginn des ersten Lockdowns starten konnte, sei auch einer grossen Solidarität zu verdanken: «ETH-Angehörige aus allen möglichen Bereichen haben uns mit Rat und Tat grosszügig unterstützt. Das zu erleben, war extrem bereichernd.»

Diese Offenheit gelte es auch für die Zeit nach Corona mitzunehmen, betont Detlef Günther: «Unkonventionelle, interdisziplinäre Forschungsinitiativen sind wichtiger denn je, um die grossen Probleme unserer Zeit anzugehen.» Hier könnte die nun noch stärker etablierte digitale Kommunikation helfen. Denn so zermürend es auch sein kann, sich mit Mitarbeitenden nur noch am Bildschirm auszutauschen: Gerade für internationale Forschungsk Kooperationen sind Teams, Zoom & Co. eine Chance. Ein weiterer Punkt, in dem Günther Potenzial sieht, ist der schnelle Austausch von Daten. «Das Bewusstsein könnte gewachsen sein, dass man Grosses bewirken kann, wenn man gewonnene Daten zusammenfliessen lässt», sagt der Vizepräsident.

### **Risiken und Chancen in der Lehre**

Auf ein Ende der Pandemie hofft Günther ganz besonders für die Studierenden: Zum Studium gehörten Lerngruppen, informelle Treffen und auch Partys – das lasse sich nicht digitalisieren. Weitere kritische Punkte sind das psychische Wohlbefinden und die Lern- und Arbeitssituation zu Hause. Das zeigt sich in einer Studierendenumfrage, welche die Abteilung Lehrentwicklung und -technologie

Mitte Dezember 2020 durchgeführt hat. Weit über die Hälfte der befragten Studierenden bewertete ihre Fähigkeit zur Konzentration sowie ihre Motivation schlechter als in einem normalen Semester und berichtete zudem, sich häufiger niedergeschlagen zu fühlen. Vor allem neu eintretende Studierende, im Bachelor wie im Master, fühlen sich sozial zu wenig integriert.

«Eine zentrale Herausforderung bei der digitalen Lehre ist es, Interaktion herzustellen», meint ETH-Rektorin Sarah Springman. In der Befragung zeigt sich deutlich, dass die Studierenden jene Veranstaltungen bevorzugen, die Formen von Austausch bieten. Dazu gehören Breakout-Sessions, Umfragen oder die Möglichkeit, per Chat Fragen zu stellen. Die Massnahme, die bei den Befragten am meisten Anklang fand, war das Einschalten der Webcam, vor allem bei kleineren Veranstaltungen. «Immerhin ein Teil des Zugehörigkeitsgefühls kann so gewahrt

werden», sagt Springman. Die Gestaltung des digitalen Unterrichts soll auch für die Dozierenden ein Lernprozess sein: «Jede Lehrperson soll die Distanzlehre

## «Eine zentrale Herausforderung bei der digitalen Lehre ist es, Interaktion herzustellen.»

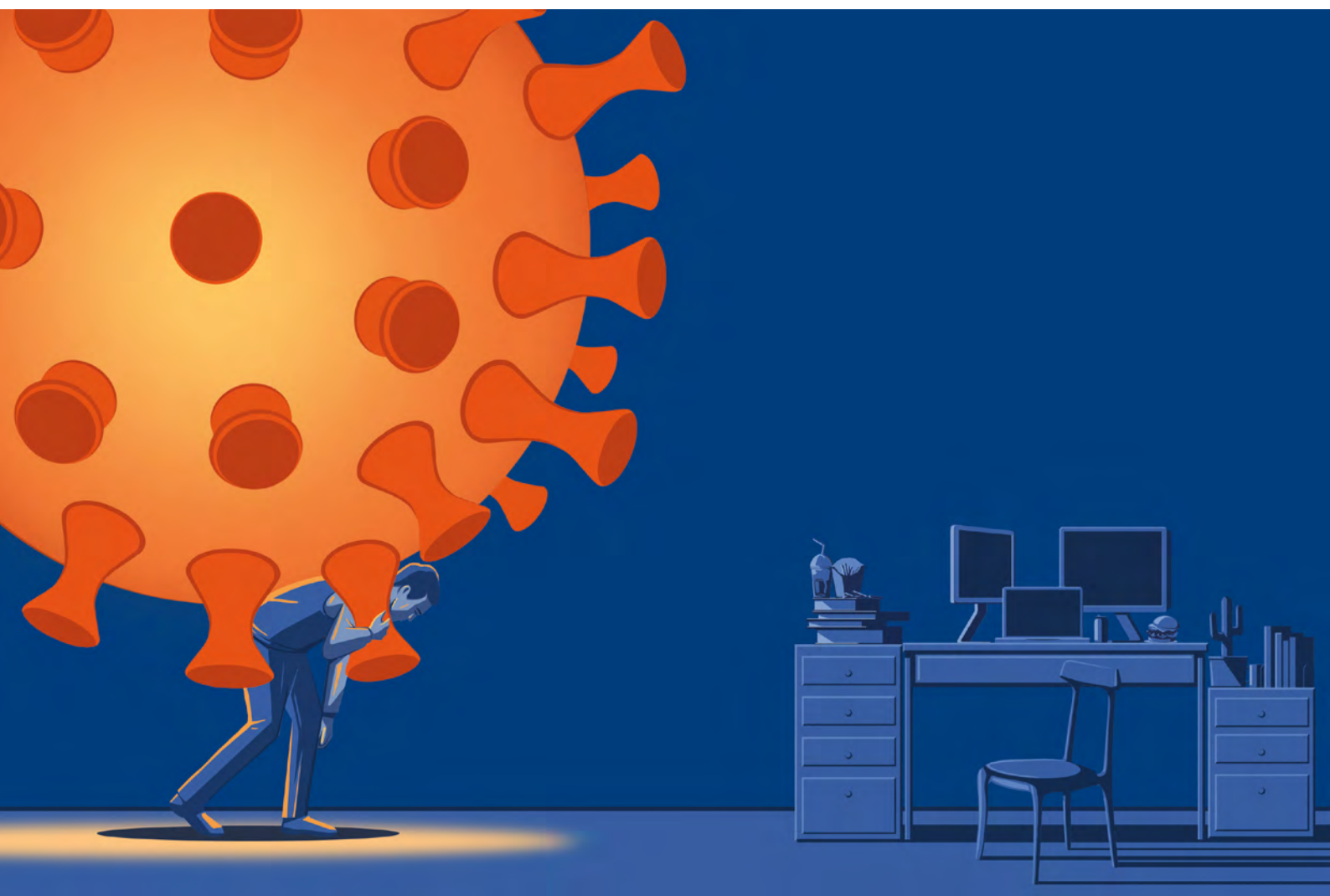
Sarah Springman  
ETH-Rektorin

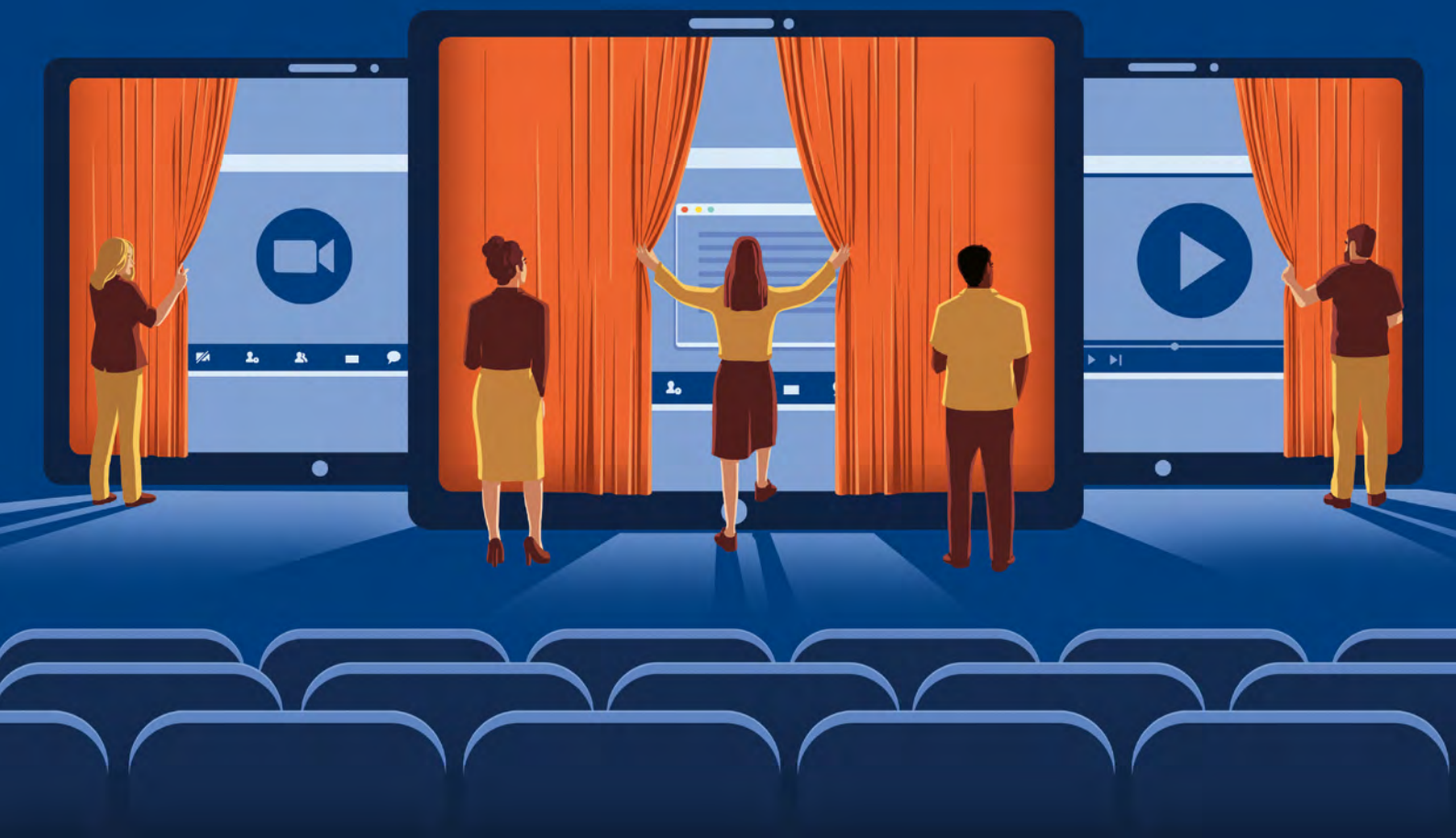
in ihrem persönlichen Stil gestalten und mit neuen Ansätzen experimentieren, um sie so lebendig wie möglich zu machen.» Die Corona-Krise könnte in der Hochschullehre langfristig auch positive

Entwicklungen angestossen haben. Künftig könnte eine hybride Lehre, die sowohl auf Präsenz- als auch auf digitalen Unterricht zurückgreift und die jeweiligen Vorteile in sich vereint, Normalität sein. Auch die Studierenden stehen einer Teildigitalisierung des Unterrichts mehrheitlich positiv gegenüber. In der Befragung geben rund 80 Prozent der Teilnehmenden an, sich weiterhin mindestens einen Tag Fernunterricht pro Woche vorstellen zu können. Sarah Springman sieht weiteres Potenzial bei Joint-Studiengängen. So könnten Module virtuell angeboten werden, damit Studierende mehrerer Hochschulen gleichzeitig daran teilnehmen können.

### Die Arbeitsumgebung der Zukunft

Auch für die Mitarbeitenden der ETH haben sich durch die Krise Risiken und Chancen eröffnet. Für viele ist die Homeoffice-Pflicht mit einer höheren Belastung verbunden. Die Abteilung Human





Resources unterstützte Mitarbeitende und Vorgesetzte mit Coaching sowie Beratung. Auf die oft thematisierte mentale und physische Fitness reagierte die Schulleitung mit einer Serie von vier Townhalls. Während die administrativ-technischen ETH-Mitarbeitenden von einer hohen Arbeitsplatzsicherheit profitieren, steht der akademische Mittelbau unter erhöhtem Druck. Die Doktorierenden und Postdocs sind befristet angestellt und für ihre wissenschaftliche Karriere darauf angewiesen, an andere Universitäten wechseln zu können. Mit der schwierigen Wirtschaftslage und Reisebeschränkungen ist für viele von ihnen die Unsicherheit erhöht und die Zukunft ungewisser geworden. Schon seit Beginn der Krise setzt das HR mit neuen Regelungen Leitplanken für möglichst flexible und individuelle Lösungen. In vielen Fällen wurden Verträge verlängert.

Langfristig gesehen eröffnet sich, beschleunigt durch die Krise, eine neue Sicht auf unsere Arbeit, sagt Lukas Vonesch,

Leiter der Abteilung Personal: «Wir haben erkannt, dass im Homeoffice nicht die Produktivität der kritische Punkt ist, sondern das Gemeinschaftsgefühl.» Das verändere das Führungsverständnis: «Führungskräfte werden vermehrt zu Ermöglichere und Ermöglicherinnen.» Um diesen Prozess zu begleiten, hat das HR bereits für verschiedene Gruppen von Führungskräften, Professorinnen und Professoren Webinare veranstaltet, die jeweils auf grosses Interesse stiessen. Vonesch kann sich gut vorstellen, dass auch der physische Arbeitsplatz eine neue Bedeutung erhält: «Vielleicht nutzen wir diesen künftig bewusster als eine Art Begegnungszone.»

Fest steht: Homeoffice wird auch in Zukunft für viele zum Arbeitsalltag gehören. Damit verändern sich auch die Anforderungen an die Arbeitsinfrastruktur. Der Bund hat den ETH-Bereich im Dezember beauftragt, diese Auswirkungen zu analysieren und Veränderungen

in Richtung flexibler Arbeitsformen zu prüfen. Treibende Faktoren dahinter sind die Digitalisierung, veränderte Bedürfnisse der Arbeitnehmenden sowie die ökologischen und ökonomischen Vorteile einer effizienteren Raumnutzung. Obwohl Corona nicht der eigentliche Grund für diese Entwicklung ist, dürfte die Arbeitssituation im letzten Jahr sie stark beschleunigen und viele wertvolle Erkenntnisse für die Umsetzung liefern.

Die Corona-Krise lässt uns noch nicht los. Sie richtet global grossen Schaden an, hat aber vielerorts auch Chancen eröffnet. Ob wir diese nutzen, liegt in der Verantwortung von uns allen. «Wir haben die Möglichkeit, viel aus der Pandemie zu lernen. Aber nur, wenn jeder und jede bereit ist, das Gute wie das Schlechte gründlich zu reflektieren, bevor man weitermacht wie zuvor», schliesst ETH-Vizepräsident Detlef Günther. ■



# «Viele betreuen so, wie sie selbst betreut wurden»

Antonio Togni geht, Manfred Sigrist kommt. Der alte und der neue Prorektor Doktorat diskutieren über die neue Doktoratsverordnung und darüber, wie sich ihr eigenes Doktorat vom heutigen unterscheidet.



### Sie beide betreuen Doktorierende. Wie ist die momentane Situation für sie?

Togni (rechts im Bild): Im März 2020 ist meine ganze Gruppe ins Homeoffice. Die meisten meiner Doktorierenden mussten eigentlich nur noch schreiben. Der Lockdown kam ihnen da fast entgegen, und weil die Laborarbeit entfiel, konnte ich mir auch viel Zeit nehmen für Gespräche.

Sigrist: Es gibt dieses typische Bild der theoretischen Physiker, die in einer Gruppe vor der Wandtafel stehen und diskutieren. Diese Situation lässt sich nur bedingt virtuell herstellen. Online ist der Austausch mit meinen Doktorierenden weniger spontan. Das fehlt ihnen jetzt genauso wie mir.

### Die neue Doktoratsverordnung tritt im Herbst in Kraft. Was verbessert sie?

Togni: Im Kern schwächt sie die Eins-zu-eins-Abhängigkeit der Doktorierenden von ihrem Betreuer oder ihrer Betreuerin ab. Wir stellen den Doktorierenden eine zweite Person zur Seite, die sie auch wissenschaftlich nah begleitet. Zudem haben wir das Eignungskolloquium eingeführt. Damit wollen wir erreichen, dass sich die Doktorierenden gemeinsam mit ihrem Professor oder ihrer Professorin vom ersten Tag an mit ihrem Forschungsprojekt auseinandersetzen. Es gibt Departemente, die das schon kennen. Jetzt haben wir das ETH-weit eingeführt.

### Was haben wir noch nicht erreicht?

Togni: Wir wollen mit der neuen Verordnung auch erreichen, dass die Auffassung darüber, was ein Doktorat ist, ETH-weit homogener wird. Wir möchten, dass sich Professoren und Professorinnen mehr mit ihrer Rolle als Betreuerin oder Betreuer auseinandersetzen. Dass sie wissen, was diese Rolle beinhaltet.

### Kann das ein Reglement?

Togni: Natürlich nicht. Aber für die neue Verordnung diskutieren wir an der ETH nun seit über einem Jahr über das Doktorat. Das ist gut!

### Manfred Sigrist, wie geht es jetzt weiter, nachdem die neue Verordnung steht?

Sigrist: Es liegt nun an den Departementen, das neue Reglement umzusetzen und dabei auch ihren Gestaltungsspielraum wahrzunehmen. Ich sehe meinen Beitrag darin, dort Hilfe zu leisten, wo offene Punkte zu klären sind, aber nicht als Polizist aufzutreten. Ich denke, dass das neue Reglement dem Doktorat klarere Strukturen gibt und dadurch besser sichtbar wird, ob ein Doktorat gut läuft. Am Ende entscheidet aber immer das gute Zusammenspiel aller Beteiligten, dass es nicht zu problematischen Situationen kommt. Da sind alle gefragt, sich in die neue Kultur einzuleben.

### Es warten also viele Diskussionen auf Sie ...

Togni: Auf die Diskussionen kommt es an! Ich muss zugeben, dass ich die alte Doktoratsverordnung zum ersten Mal von A bis Z gelesen habe, als ich Prorektor geworden bin. Und ich bin mir sicher, ich war nicht der Einzige, der sie nicht so gut kannte. Es gab im Alltag ja keine dringende Not, die Regeln zu lesen. Jetzt ist die Situation anders: Dank der Vernehmlassungsarbeit kennen viele an der ETH die neue Verordnung relativ gut.

Sigrist: Das ist ein wichtiger Punkt. Viele haben bisher so betreut, wie sie selbst betreut wurden. Und man macht sich oft erst dann über die Vorschriften Gedanken, wenn es irgendwo klemmt. Ich hoffe, dass sich alle durch den Neuanfang bewusster mit den Regeln auseinandersetzen. Dann bin ich zuversichtlich, dass es auch zu weniger heiklen Situationen kommen wird.

**«Wir wollen mit der neuen Verordnung auch erreichen, dass die Auffassung darüber, was ein Doktorat ist, ETH-weit homogener wird.»**

Antonio Togni, ehemaliger Prorektor Doktorat

### Wie wurden Sie selbst als Doktorand betreut?

Sigrist: Ich habe hier am Institut für Theoretische Physik doktriert und sehr gute Erinnerungen. Mein Betreuer kannte all die neuesten Entwicklungen im Gebiet und hat mir aufgezeigt, welche Fragestellung und welcher Weg wohl ergebnisreich wären und hat mich dann recht frei arbeiten lassen. In Diskussionen haben wir dann die Ideen weiterentwickelt, wobei ich von seiner immensen Erfahrung profitieren konnte. Mit meinen Doktoranden möchte ich auch so umgehen. Als Betreuer muss man aber auch wissen, dass verschiedene Doktoranden verschiedene Bedürfnisse haben. Was die einen als Freiheit empfinden, erfahren andere als Vernachlässigung.

Togni: Ich erinnere mich, wie mein Professor und ich gemeinsam an einem Manuskript gearbeitet haben. Auf Papier und von Hand. Wenn man einen Abschnitt verschieben wollte, musste man ihn mit der Schere ausschneiden und wieder einkleben. Das habe ich ganze Nachmittage lang mit ihm gemacht und dabei gelernt, was es heisst, ein Manuskript zu schreiben. Wie Manfred habe aber auch ich gelernt, zu geniessen, wenn mich jemand machen lässt. Beim Rekrutieren von Doktorierenden habe ich mir deshalb oft überlegt: Ist das jemand, den man machen lassen kann?

### Worauf kommt es in einem guten Doktorat an?

**Sigrist:** Doktorierende sollten sich als Mitarbeitende des Betreuers fühlen. Man erarbeitet ein Projekt gemeinsam, tauscht Ideen aus, bis die Ergebnisse konvergieren. Ein Doktorat ist gut, wenn ich als Betreuer von meinen Doktorierenden auch herausgefordert werde und auch mal meine ursprünglichen Ideen aufgeben muss.

**Togni:** Ein Beispiel: Vor einigen Jahren kamen zwei Doktoranden zu mir und sagten: «Wir haben es dir noch nicht gesagt, weil wir nicht wussten, ob du einverstanden bist. Aber wir haben etwas probiert. In deinen Ferien. Und das hat funktioniert!» (lacht). Daraus wurde eine sehr erfolgreiche Publikation!

### Wie hat sich das Doktorat seit Ihrem eigenen verändert?

**Sigrist:** Es gibt mehr Ablenkung. Heutzutage gibt es ein Überangebot an Events und Tagungen, an denen die Doktorierenden teilnehmen sollten. Und man erwartet von ihnen, dass sie in ihrem Thema à jour sind, obwohl die Webarchive täglich mit neuen Publikationen geflutet werden. Zudem sollen sie sich auch bereits für Grants und Fellowships bewerben. Ich hatte zu meiner Zeit mehr Musse und fühlte mich weniger belastet.

**Togni:** Ja, und die Doktorierenden sind stärker dem Druck ausgesetzt, zu publizieren. An mir ging das damals vorbei. Ich finde es absurd, dass sich manche Doktorierende heute vor allem überlegen, was sie tun müssen, um das nächste Paper zu publizieren.

«Am Ende entscheidet aber immer das gute Zusammenspiel aller Beteiligten, dass es nicht zu problematischen Situationen kommt. Da sind alle gefragt, sich in die neue Kultur einzuleben.»

Manfred Sigrist, Prorektor Doktorat

### Herr Togni, was geben Sie Manfred Sigrist mit in seine neue Funktion?

**Togni:** Eigentlich nicht viel. Im Gegenteil – man soll auf keinen Fall das Gefühl haben, man müsse die Arbeit des Vorgängers wiederholen. Die Rektorin gab mir bei der Arbeit viel Vertrauen und Freiheit. Ich sage darum: einfach machen! ■ [www.ethz.ch/dokoratsverordnung](http://www.ethz.ch/dokoratsverordnung) →



**Antonio Togni** ist im Misox (GR) aufgewachsen, studierte an der ETH Chemie und promovierte 1983. Bevor er als Assistenzprofessor zurückkehrte, forschte er am California Institute of Technology in den USA und bei der damaligen Ciba-Geigy in der Schweiz. Neben seinem Engagement für das Doktorat hat sich Togni unter anderem für die Reform der Ausbildung von Gymnasiallehrkräften eingesetzt.



**Manfred Sigrist** ist in Giswil (OW) aufgewachsen und studierte Physik an der ETH Zürich. Er promovierte am Institut für Theoretische Physik, wo er mittlerweile seit über 20 Jahren als Professor forscht und lehrt. Seine Karriere führte ihn unter anderem an das MIT in Cambridge in den USA und die Kyoto-Universität in Japan. Nach der Emeritierung von Antonio Togni hat er das Amt des Prorektors Doktorat ab Februar 2021 übernommen.



## «Die LunchLottery ist ein Lichtblick im Homeoffice»

**Die Pandemie hat die physischen Kontakte erheblich eingeschränkt. Mit dem neuen Format der LunchLottery haben ETH-Angehörige die Möglichkeit, sich zu einem Austausch über die üblichen Teamgrenzen hinweg zu treffen.**

**Text** Angelika Bühler **Illustration** Benjamin Hermann

Christian Thurn brachte Ende Oktober mit seinem Beitrag auf dem rETHink-Blog den Stein ins Rollen: Er schlug eine Plattform für Mittagstreffen vor, um Vielfalt und Teamgeist innerhalb der ETH-Community zu stärken. Mit Julia Dannath-Schuh als Vizepräsidentin für Personalentwicklung und Leadership nahm Thurns Idee konkrete Formen an: Sie rief gemeinsam mit einem externen Partner ein neues Format ins Leben, um die soziale Fitness zu stärken – die ETH LunchLottery war geboren. «ETH-Angehörige schätzen es ungemein, neue Leute kennenzulernen und ihr Wissen zu erweitern», meint Dannath-Schuh. Das findet auch Doktorand und ursprünglicher Ideengeber Christian Thurn: «Die LunchLottery ist besonders in Homeoffice-Zeiten ein niederschwelliges Angebot, um mit anderen in Kontakt zu treten.»

Bei der LunchLottery können sich alle Mitarbeitenden und Doktorierenden registrieren. Ziel ist eine möglichst bunte Durchmischung – unabhängig von Herkunft, Alter, Abteilungszugehörigkeit und Funktion. Jeweils am ersten und dritten Montag des Monats erhalten sie eine sogenannte Matching E-Mail,

bei der sie die Namen der zugelosten Personen erfahren. Ob man sich dann für ein gemeinsames virtuelles Mittagessen oder eine Kaffeepause trifft, ist den Teilnehmenden selbst überlassen. Auch die ETH-Bibliothek nutzt dieses Format seit geraumer Zeit: Bereits über ein Drittel der Belegschaft hat sich angemeldet und nimmt regelmässig daran teil.

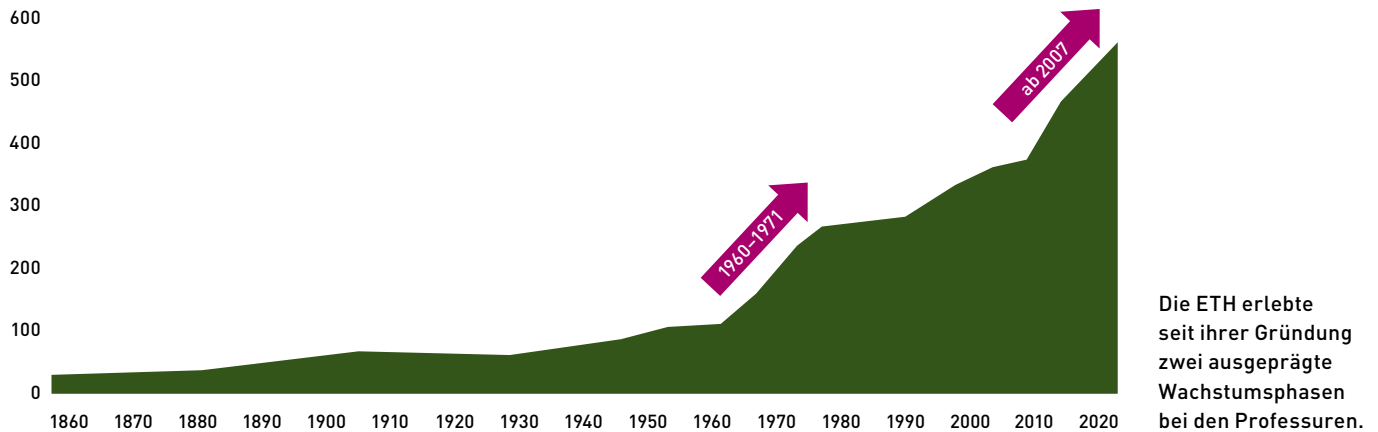
Pia Aeschlimann von den Akademischen Diensten hat das neue Format ausprobiert: «Ich bin ein Fan der LunchLottery – auch wenn es im Moment aufgrund der Lage wohl eher «Teams-Coffees» sind.» Was sie besonders an der neuen Vernetzungsmöglichkeit schätzt, ist die Durchmischung. Da die Terminfindung nicht einfach ist, sei aber die Frequenz noch etwas zu hoch. Um noch mehr Verbesserungspotenzial zu erkennen, soll die LunchLottery nach einer dreimonatigen Pilotphase evaluiert und weiterentwickelt werden. Regula Furegati Hafner, Dozentin am Departement Chemie und Angewandte Biowissenschaften, freut sich bereits auf neue Begegnungen über Mittag: «Die Idee der LunchLottery ist ein Lichtblick im bereits ein Jahr dauernden Homeoffice – und es ist ein Fenster in den vielfältigen und faszinierenden Betrieb der ETH Zürich.» ■

[www.ethz.ch/lunch-lottery](http://www.ethz.ch/lunch-lottery) →

# Wie steht es um die finanzielle Zukunft der ETH?

Die Schulleitung hat bekannt gegeben, dass die ETH ihr Wachstum in den nächsten Jahren verlangsamen muss. «life» beantwortet die wichtigsten Fragen zur finanziellen Entwicklung unserer Hochschule.

Anzahl Professuren



Text Redaktion Grafiken Josef Kuster

## Warum muss die ETH ihr Wachstum bremsen?

In den letzten Jahren ist die ETH sehr stark gewachsen. Die Departemente und die Schulleitung haben neue strategische Forschungsfelder erschlossen, um den Forderungen seitens der Politik und Gesellschaft sowie der wachsenden Anzahl Studierender gerecht zu werden. Gleichzeitig ist der Finanzierungsbeitrag des Bundes in den letzten vier Jahren nicht wie erwartet um 2 bis 2,5 Prozent pro Jahr gewachsen. Weil unsere Hochschule zu mehr als 70 Prozent aus Bundesmitteln finanziert wird und der Bund wegen der Corona-Pandemie grosse Defizite macht, blicken wir herausfordernden Zeiten entgegen und müssen unser Wachstum daher bremsen.

## Warum wird das sinkende Bundesbudget nicht über mehr Drittmittel ausgeglichen?

Die zur Verfügung stehenden Drittmittel der ETH sind in den letzten Jahren dank grosser Anstrengungen stark gestiegen. Die meisten Drittmittel stehen für kreative Forschungsideen

und Personal zur Verfügung. Ein steigender Personalbestand zieht aber auch Investitionsbedarf bei der Infrastruktur (Räume, Geräte usw.) und einen Anstieg der laufenden Ausgaben nach sich. Drittmittel werden dafür in weit geringerem Umfang zur Verfügung gestellt.

## Hätte die Schulleitung die bevorstehenden Budgetmitteldefizite nicht kommen sehen müssen?

Die Schulleitung hat selbstkritisch eingeräumt, dass sie angesichts des überproportionalen Mehrbedarfs bei den Budgetmitteln 2020 bis 2024 und der veränderten Finanzierungssituation allenfalls noch früher hätte eingreifen können. Das Resultat wäre aber dasselbe gewesen: Die ETH muss das Wachstumstempo drosseln und deshalb die geplanten Vorhaben (re-)priorisieren.

## Wie wird das Wachstum nun gebremst?

Zum einen wird das Budget im Bereich der Bauprojektausgaben auf ein nachhaltig finanzierbares Niveau von 180 bis 200 Mio. Franken pro Jahr reduziert. Dafür wurde unter anderem das

Projekt zur Sanierung und Erweiterung des MM-Gebäudes und der Polyterrasse gestoppt. Da derzeit gleich vier Immobilien-grossprojekte kurz vor ihrer Vollendung stehen, sind trotz dieses Verzichts die Mittel von 2021 bis 2024 für kleinere und mittlere Projekte äusserst begrenzt. Für 2021 hat die Schulleitung daher ein einmaliges Zusatzbudget von 25 Mio. Franken und weitere Zusatzmittel in der Höhe von über 8 Mio. Franken für die Immobilien gesprochen. Zudem haben sämtliche Departemente zugestimmt, einen ersten Solidaritätsbeitrag von insgesamt 15 Mio. Franken für das laufende Jahr zu leisten. Für jedes Departement bedeutet dies eine Verschiebung von Reserven in der Höhe von 2,27 Prozent des jeweiligen Grundauftragsbudgets. Zusätzlich sind alle Departemente auch in den kommenden drei Jahren aufgefordert, gemeinsam weitere 15 Mio. Franken pro Jahr beizutragen, um geplante, ETH-weite Infrastrukturprojekte in den Bereichen Lehre und Forschung zu finanzieren.

Ausserdem hat die Schulleitung die Departemente bereits im vergangenen Herbst aufgefordert, die Planung ihrer zukünftigen, zusätzlich beantragten Professuren zu überprüfen und zu priorisieren. Mit dieser Massnahme möchte die Schulleitung das langfristige Wachstum dämpfen und sicherstellen, dass die Professuren und die dafür benötigte Infrastruktur auch in

wirtschaftlich herausfordernden Zeiten nachhaltig finanzierbar bleiben. Das gleiche gilt auch für die zentralen Schulleitungsbe-reiche, Stäbe, Abteilungen und Technologieplattformen. Auch diese waren bereits im letzten Sommer dazu angehalten, ihre Bedarfsplanung zu revidieren und für die kommenden Jahre um rund 20 Mio. Franken pro Jahr nach unten anzupassen.

### Gibt es einen Einstellungsstopp oder kommt es gar zu einem Stellenabbau?

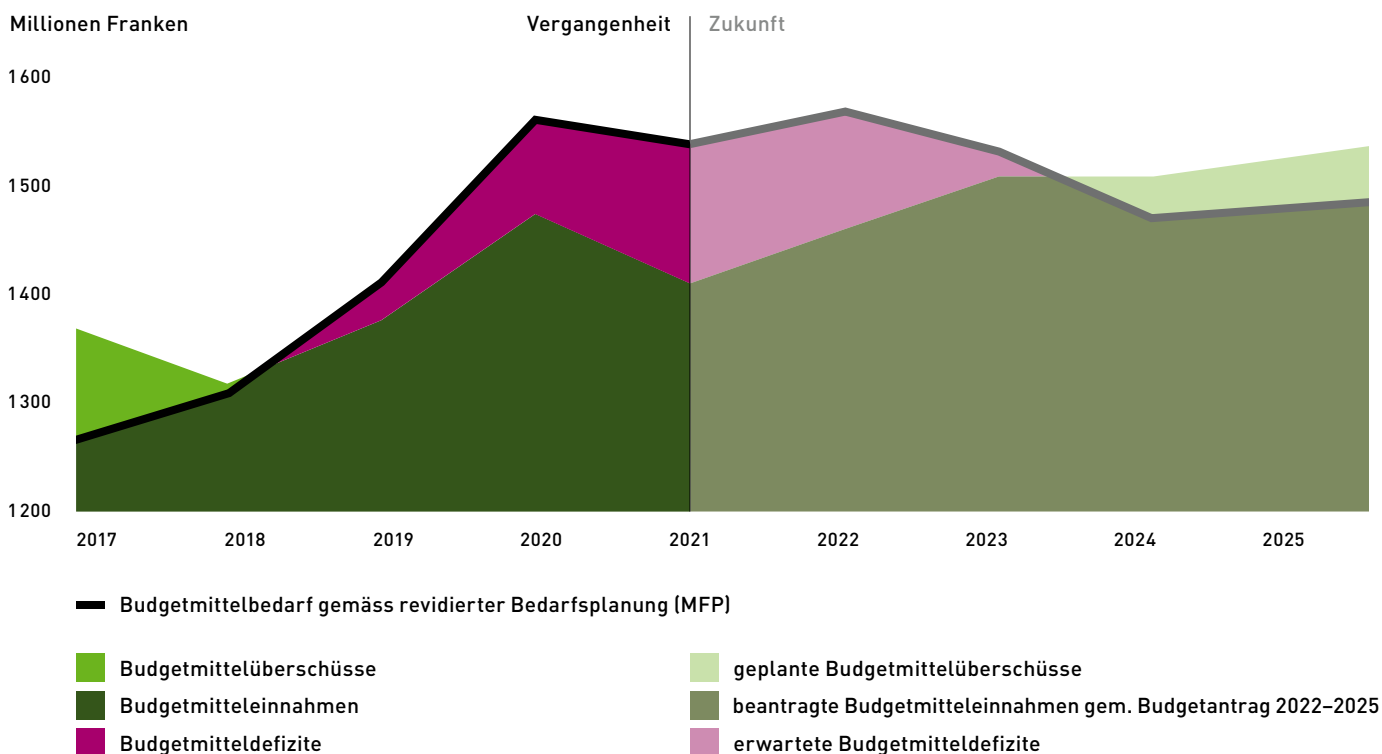
Nein, es gibt zurzeit weder einen Einstellungsstopp noch einen Stellenabbau.

### Ist die ETH mit dieser «Sparübung» international noch konkurrenzfähig?

Die ETH Zürich ist finanziell nach wie vor gesund aufgestellt und verfügt über eine solide Eigenkapitalbasis. Und auch im internationalen Vergleich steht die ETH Zürich sehr komfortabel da. Da unsere Hochschule zu 70 Prozent aus Mitteln des Bundes finanziert ist, muss sie im Gegensatz zu vielen ausländischen Hochschulen nicht auf Bestehendes verzichten. Die Abstriche werden in erster Linie bei der Wachstumsplanung – also auf den Wunschzetteln – gemacht. ■

[www.ethz.ch/finanz-entwicklung](http://www.ethz.ch/finanz-entwicklung) →

Der Budgetmittelbedarf der ETH Zürich gemäss revidierter Bedarfsplanung und Budgetmitteleinnahmen



Mark Buschor, Leiter ID Service Desk

# Techniker im Herzen

Text Karin Köchle Foto Florian Bachmann

«Wir haben gelitten», erinnert sich Mark Buschor an den März 2020. Er ist seit neun Jahren Leiter des ID Service Desk, der Anlaufstelle für sämtliche Anfragen rund um die IT. Letztes Jahr haben sich diese gegenüber dem Vorjahr fast verdoppelt. Es galt aber nicht nur unzählige Fragen zu beantworten – der Service Desk hat auch das Umstellen auf Fernunterricht ermöglicht und Tausende Mitarbeitende im Homeoffice unterstützt.

Neben seiner Funktion als Leiter eines sechsköpfigen Teams betreut Buschor auch das Ticketsystem für die Informatikdienste, den Chatbot oder die neue Wissensdatenbank, die alle Anleitungen rund um die IT Services umfassen wird. Das Führen eines Teams von zu Hause aus sei schon eine Herausforderung und setze viel Vertrauen voraus. Er habe aber gelernt, stärker auf den Output seiner Leute zu fokussieren und weniger auf deren Arbeitszeiten.

Der Zürcher schloss seine Lehre als Informatiker bei der UBS ab, wollte dann aber weg vom Bankenumfeld und absolvierte die Unteroffiziersschule bei der Schweizer Armee. Bereits mit 21 Jahren trat er seine erste Stelle beim ID Service Desk der ETH an. Als Ausgleich zu seinem Job verbringt er viel Zeit draussen: im Winter beim Snowboarden, im Sommer beim Wandern. Und mit Kim, dem Hund seiner Freundin. Mit dem Border-Collie-Mischling geht er regelmässig zum «Hoop Agility»-Training, bei dem er die Hündin allein durch seine Haltung und seine Stimme durch einen Hindernisparcours führt. «Ohne die beiden hätte mir das letzte Jahr bestimmt mehr zugesetzt», meint der 35-Jährige.

Könnte er sich dereinst auch eine andere berufliche Tätigkeit vorstellen, vielleicht sogar in der Natur? «Im Moment nicht», sagt Buschor bestimmt. «Ich kann so viel bewirken und Neues lernen an der ETH. Ich habe zwar auch eine Leidenschaft für Management in mir entdeckt, aber ich bleibe wohl immer ein Techniker im Herzen.» ■



# Brauchen wir eine Du-Kultur an der ETH?



## Pro

**Christine Bratrach**  
Leiterin Sustainability  
im Stab Präsident

Wir brauchen Begegnungen auf Augenhöhe – gerade an einer Hochschule! Sie sind das Elixier, um kreative Ideen zu entwickeln und neue Denkansätze zu wagen. Dazu müssen wir uns von «Du zu Du» offen und wertfrei austauschen. Wir alle. Studierende, Lehrende und Mitarbeitende. Nur so schöpfen wir das volle Potenzial unserer Hochschule aus. Die ETH Woche berührt mich in diesem Zusammenhang immer wieder: Sie schafft eine barrierefreie Umgebung, in der Lernen und Lehren auf Augenhöhe möglich sind – ganz egal, ob Sarah Springman, Claude Nicollier oder eine Studentin ihre Ideen teilen. Eine Sie-Kultur zementiert Hierarchien und behindert innovative Prozesse. Die ETH wird kreativer, wenn wir vom Sie zum Du gelangen.

Daneben würde auch unsere Führungskultur profitieren. Menschen mit natürlicher Autorität überzeugen uns. Wir brauchen kein Sie, um unsere Teams erfolgreich zu führen. Unsere Mitarbeitenden und Studierenden gewinnen wir mit Kompetenz und Vertrauen. Als Vorgesetzte können wir uns im Sie leicht hinter der institutionellen Macht verstecken. Im Du sind wir verletzlich und somit authentischer. In meinem ersten Job nach dem Studium erlebte ich einen Chef, der von niemandem mehr kritisiert wurde – selbst, wenn er offensichtliche Fehler beging. Offene und ehrliche Kritik fällt umso schwerer, je eindrücklicher der Titel ist. Im Du sind wir für Kritik zugänglicher – das mag schmerzlicher sein, aber wertvoller.

Last but not least: Respekt und Wertschätzung gebührt jeder Person. Unabhängig von deren Alter, Ausbildung oder Herkunft. Unsere persönlichen Vornamen drücken diese Wertschätzung wesentlich besser aus als ein Sie, das Distanz demonstriert und die Ungleichheit einer Beziehung betont. Wer, wem, wann das Du anbieten darf, ist Ausdruck einer anachronistischen Ungleichheit, die wir überwinden sollten. Gerade wenn der Forschungs- und Lehrbetrieb reibungslos verläuft, geht oft vergessen, dass dieser Betrieb nur durch die vielen Menschen im Hintergrund möglich ist. Menschen, die im Heizkraftwerk oder in unseren Werkstätten arbeiten, in der Logistik oder der Informatik. Der Erfolg der ETH hängt von uns allen ab. Nennen wir diesen Erfolg beim Namen und zeigen unsere Wertschätzung. Begegnen wir uns mit unseren Vornamen und stärken damit unser Wir-Gefühl!



## Kontra

**Robert Schikowski**  
Mitarbeiter Grants Office  
im Stab Forschung

«I strongly suggest that you ...»: Wenn ich das während meines Postdoktorats von meinem Chef hörte, wusste ich gleich, dass Widerworte schwierig würden. Dabei handelte es sich doch scheinbar nur um einen Vorschlag von einem Du zum andern (oder vielmehr von einem Sie zum anderen, denn das englische «you» war ursprünglich ein höflicher Plural).

Was man an diesem Beispiel schön sieht: Sprache kann Dinge verschleiern. Sie kann Befehle wie Empfehlungen oder eben Vorgesetzte wie Gleichgestellte und Fremde wie Freunde aussehen lassen. Als Linguist wäre ich der Letzte, der abstritte, dass Sprache die Wirklichkeit auch formen kann – man muss nur von Fall zu Fall sehen, wie sehr. Wenn man beispielsweise glaubt, mit Sprache Hierarchien abschaffen zu können, wird man wahrscheinlich enttäuscht.

Damit will ich nicht sagen, dass Hierarchien und ähnliche unzeitgemässe Ideen wie Förmlichkeit und Distanz unabänderlich sind. Ich glaube aber, dass eine Sprachregelung in Form einer verordneten Du-Kultur nicht der richtige Ansatz ist, um sie zu ändern. Die ETH ist eine komplexe Organisation mit mittlerweile über 33 000 Angehörigen. In einem solchen Mikrokosmos ist Platz für verschiedenste soziale Beziehungen. Weisungsbefugnis und Anonymität sind darin ebenso eine Realität wie kollegiale Diskussionen und Mitsprache über Hierarchien hinweg. Wo und wie sich das Du ausbreitet, soll nicht zentral entschieden werden, sondern von vielen Einzelpersonen in ihren Netzwerken, denn jede und jeder weiss selbst am besten, ob Du das angemessene Pronomen für die jeweilige Begegnung ist.

Ich selber duze übrigens schnell, aber hier und da sieze ich lieber (Sie haben es sicher schon geahnt). Für mich ist das ein Zeichen von Ehrlichkeit und Professionalität, aber auch ein Schutz vor zu viel Nähe. Ausserdem ist es ein gutes Mittel, um eine Person und ihre Rolle besser trennen zu können, besonders auch in unangenehmen Situationen. Kritik auszusprechen und nicht persönlich zu nehmen, fällt mir in einer Sie-Beziehung leichter.

Ich verbinde mit dem Sie aber auch angenehme Erinnerungen, zum Beispiel an eine frühere Chefin, mit der es erst nach einem Jahr zum Duzis kam. Mein Verhältnis zu ihr war immer ausgezeichnet – aber Vertrauen und Kollegialität brauchen ihre Zeit, und manchmal eben auch der Übergang zum Du. ■

Was halten Sie von einer Du-Kultur an der ETH? Diskutieren Sie mit auf Intern aktuell: [www.ethz.ch/du-kultur](http://www.ethz.ch/du-kultur) →



ZUM SCHLUSS



## #moveETH bewegt

Im vergangenen Spätherbst kam das Coronavirus mit voller Wucht zurück. Das graue Wetter und die kurzen Tage machten die Situation noch unerträglicher. Weil sich Rektorin Sarah Springman um die psychische Gesundheit der ETH-Angehörigen sorgte, stiess sie zusammen mit dem ASVZ die Bewegungskampagne #moveETH an. Auf den sozialen Medien sollen sich ETH-Angehörige gegenseitig mit diesem Hashtag zu sportlichen Aktivitäten animieren, denn Sport steigert nicht nur das physische, sondern auch das psychische Wohlbefinden. Seit dem Start am 14. Dezember 2020 sind bereits über 250 Posts entstanden. [www.ethz.ch/move-eth](http://www.ethz.ch/move-eth) →