



Verein des Infrastruktur-  
Personals der Universität Zürich  
Rämistrasse 62, 8001 Zürich  
vip@websites.uzh.ch  
www.vip.uzh.ch

Universität Zürich  
Rektor  
Prof. Dr. Michael O. Hengartner  
Künstlergasse 15  
8001 Zürich

Zürich, den 31. Juli 2019

**Stellungnahme des ATP zur Vernehmlassung Zukunftsfähige UZH Autonomie – Governance 2020<sup>+</sup> «Teilrevisionen UniG 2.0, UniO 2.0, PVO-UZH» sowie «Teilrevision ‘Zusätzliche Anpassungen’ / Reglement über die Lehranstellungen von externen Lehrpersonen an der UZH»**

Sehr geehrter Herr Rektor

Der VIP und das ATP bedanken sich ausdrücklich für die Möglichkeit, an der Vernehmlassung zur Rechtssetzung für die Governance 2020<sup>+</sup> teilnehmen zu können. Wir verstehen die Governance 2020<sup>+</sup> als ein zentrales Anliegen der UZH, um nachhaltige und zeitgemässe Führungsstrukturen zu etablieren und damit die Effizienz des Universitätsbetriebs weiter zu erhöhen. Wir haben die Vernehmlassung mit derjenigen zur «Teilrevision ‘Zusätzliche Anpassungen’ PVO-UZH» beim gesamten ATP ausgeschrieben. In einer Arbeitsgruppe mit Beteiligten aus nahezu allen Fakultäten und verschiedenen Bereichen der ZDU haben wir die Vorlagen intensiv diskutiert.

**Rechtssetzung Governance 2020<sup>+</sup>**

Insgesamt unterstützen wir die vorgeschlagenen Änderungen in UniG, UniO und PVO. Sie scheinen uns stringent und zielführend. Für einen Punkt in der «Teilrevision ‘Zusätzliche Anpassungen’ PVO-UZH» möchten wir jedoch einen Verbesserungsvorschlag machen, den wir am Schluss des Briefes erläutern.

Zuerst aber möchten wir diese Vernehmlassung als Anlass nutzen, um einen Schritt weiter zu gehen, und mit der Universitätsleitung und der Leitung des Programms einige Überlegungen zu teilen, die über den konkreten Inhalt der Vernehmlassung hinausgehen und Zukunftsszenarien ansprechen.

### **Know-how-Transfer**

In unseren Augen sollte sich das Programm neben dem Auf- und Ausbau der universitären und fakultären Führung explizit auch mit den Interaktionen von Führungsfunktionen und untergeordneten Stellen in den Fakultäten und den ZDU beschäftigen. Die Reorganisation sollte unbedingt die «tieferen Organisations- und Verwaltungsebenen» einbeziehen. So kann sie das grosse Know-how, das an diesen Stellen in der täglichen Praxis generiert wird, gewinnbringend für die Reorganisation der Governancestrukturen der UZH nutzen. Zu diesem Know-how tragen nicht nur die ZDU, sondern auch die Fakultäten und Institute/Seminare/Kliniken bei. Daher sollten sie schon zu einem frühen Zeitpunkt einbezogen werden können, bereits während des zweijährigen Umsetzungsprogramms «Governance 2020+».

### **Gelebte Governance**

Das ATP hat ein grosses Interesse an der Verbesserung der Führungsstrukturen, der Führungsverantwortung und der Umsetzung von «Governance 2020+» durch alle Hierarchiestufen. Wir sind überzeugt, dass alle Mitarbeitenden der UZH die Reorganisation mit grossem Einsatz unterstützen werden, sobald deren Ziele und Effekte transparent und mit klaren Aufträgen kommuniziert werden. Zentral für das ATP ist dabei, dass das Konzept und die Implementierung der Reorganisation bis hinab zu den täglichen Arbeitsprozessen durchdacht wird und damit zum Gelingen der neuen Governancestrukturen beiträgt.

Immer wieder stellt sich die Frage, wie «Mitbestimmung» an der UZH definiert werden soll. Wir sehen das ATP im Projekt «Governance 2020+» nicht als Mitbestimmende, sondern als Mitarbeitende. Wir begreifen das Projekt als grosse Chance für eine moderne, effiziente Organisationsstruktur; jede und jeder an dem Ort, wo wir arbeiten, wo wir mithelfen können, dass es gelingt. Daher möchten wir dringend dafür plädieren, dass alle Stände eingebunden werden, damit sich Abläufe, Prozesse und Ziele bis in die Institute und kleineren Fachabteilungen hin spürbar verbessern.

### **Change Management: Die Chance nutzen**

Die UZH begibt sich mit der 2014 initiierten Reorganisation der Führung in einen Kulturwandelungsprozess, der, vergleichbar mit dem «Jahrhundertprojekt» Stadtuniversität, enorme Möglichkeiten bietet. Nicht nur in Bezug auf die Effizienzsteigerung, auf Prozessoptimierungen und zahlreiche Klärungen für Schnittstellen und bereichsübergreifende Zusammenarbeit, um nur einige Beispiele zu nennen. Sondern auch für die UZH als Arbeitgeberin, die noch besser darin werden will, das Potential ihrer Angestellten zu entfalten. Um das zu erreichen, gehört aus unserer Sicht eine transparente Kommunikation über die Reorganisationsprozesse dazu.

In der Wahrnehmung des ATP besitzen die hierarchischen Führungsstrukturen der Universitätsleitung, der Fakultäten und Institute/Seminare/Kliniken unbestreitbare Vorteile. Für die effiziente Umsetzung von Projekten in komplexen Organisationen, davon sind wir jedoch überzeugt, ist das operative Know-how aus dem täglichen Geschäft für reibungslose Prozessabläufe enorm wichtig.

Wir schlagen Ihnen daher vor, eine Begleitgruppe aus sechs Personen aus dem ATP einzurichten, auf die die Programmleitung zugreifen kann. Die Begleitgruppe soll die unterschiedlichen Kulturen der verschiedenen Fakultäten spiegeln, ebenso die der Institute und der ZDU.

Wir stellen immer wieder fest, dass die Fakultäten und die ZDU als «verschiedene Kulturen» innerhalb der UZH erlebt werden. Um «Governance 2020+» zu einem Erfolg zu machen, sollten neben den massgeblichen Führungspersonen unbedingt auch die Institute/Seminare/Kliniken in den Prozess einbezogen werden.

Als Mitglieder schlagen wir vor:

- Sonja Verel, Institut für Volkswirtschaftslehre
- Eline Embrechts, Dekant der MeF (Anfrage pendent)
- Yvonne Adomat, IfE, PhF
- Peter Plötz, Business Applications, ZI
- Yvonne Beeler, BDZ
- Daniel Ackle, Controlling

### **Führungsverantwortung(en)**

Ein Schwerpunkt des Programms liegt in der Erweiterung der Führungsverantwortung der Fakultätsleitungen (Dekanin / Dekan). Auch diese Thematik ist dem ATP sehr wichtig im Rahmen der Entwicklung der Führungskultur an der UZH.

Für das Programm «Governance 2020+» schlagen wir vor, ein besonderes Augenmerk auf folgende Aspekte im Bereich «Führungsverantwortung» zu legen, um die Arbeit der Fakultätsleitungen zu erleichtern:

- Definition von Zielen für Führungskompetenzen resp. deren Verbesserung, nach «Best Practice»-Modellen, mit regelmässiger Qualitätskontrolle (Ist/Soll-Vergleich)
- Festlegung von transparenten Bewertungskriterien
- Definition von Führungsverantwortung.

Gerne würden wir mehr über die geplanten Schritte zu den oben genannten Aspekten erfahren.

### **Teilrevision Personalverordnung der Universität Zürich (PVO-UZH) «Zusätzliche Anpassungen»**

In der Randziffer 14 (Synopsis 1, zusätzliche Anpassungen) wird eine stilistische Korrektur vorgenommen. Die drei Angestelltenkategorien aber bleiben bestehen. Da es im betreffenden Paragraphen 6 um das Stellenbudget geht, schlagen wir eine Anpassung vor.

Die Kategorien «Professuren», «Mittelbau» und «ATP» entsprechen zwar in gewissem Sinne auch den neuen Ständen, wird doch im neuen UniG der Mittelbau als bestehend aus den Ständen «wissenschaftlicher Nachwuchs» und «fortgeschrittene Forschende» definiert.

Der Mittelbau als Kategorie bildet allerdings die üblichen Bereiche «Qualifikationsstellen» (befristete Stellen) und «WM/ATP» (i.d.R. unbefristete Stellen) nur ungenügend ab. Wir schlagen vor, den Text in der PVO-UZH den existierenden Kategorien der Stellenbudgets anzupassen:

- Professuren
- Qualifikationsstellen
- WM/ATP oder WM und ATP separat.

Wir sind gespannt auf die weitere Fortführung des Programms und würden uns freuen, wenn Sie unsere Überlegungen als Zeichen des Engagements und der Wertschätzung der Reorganisation betrachten. Für Rückfragen oder ein Gespräch stehen wir gerne zur Verfügung.

Freundliche Grüsse

Sibylle Dorn



Corinne Maurer



Co-Präsidentinnen VIP