

Zweites forschungs- und hochschulpolitisches Werkstattgespräch
„Ausgewählte Aspekte der Personalstruktur im deutschen Wissenschaftssystem
1./2. Februar 2013, Schloss Herrenhausen, Hannover

Ein deutlicher Umbau der Personalpyramide mit mehr Chancen an der Spitze, Flexibilisierung der Personalkategorien, Einführung eines Wissenschaftstarifs, größere Eigenständigkeit bei gleichzeitiger Integration des wissenschaftlichen Nachwuchses in die Strukturen der akademischen Selbstverwaltung, gezielte Betreuung, Beratung und Auswahl für eine wissenschaftliche Karriere schon in der Promotionsphase, Beschäftigungskontinuität zwischen Drittmittelprojekten in der Qualifizierungsphase und mehr Unterstützung bei der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben: das sind die wichtigsten Faktoren für eine wettbewerbsfähigere Personalstruktur in den deutschen Universitäten. Zu diesem Ergebnis kamen die Teilnehmer des zweiten hochschul- und forschungspolitischen Werkstattgesprächs, das die VolkswagenStiftung am 1. und 2. Februar 2013 im neu eröffneten Schloss Herrenhausen durchführte. Die Veranstaltung hatte sich zum Ziel gesetzt, in einem kleinen Kreis von Hochschulleitungen und externen Experten zukunftsweisende Modelle der Personalstruktur an Universitäten in Deutschland vorzustellen und die Möglichkeiten ihrer Verwirklichung zu erörtern.

Anregung erhielt die Diskussion durch einleitende Analysen von Gastrednern, Erfahrungsberichte von Nachwuchswissenschaftlern und innovativen Praxisbeispielen aus einzelnen Universitäten. Auf dieser Grundlage wurden Möglichkeiten und Grenzen der Gestaltung zukunftsweisender Personalkonzepte sichtbar. Darüber hinaus ließen sich Anforderungen an den Gesetzgeber und staatliche Geldgeber herausarbeiten, die die Voraussetzung für einen deutlichen Qualitätssprung bei der Verwirklichung international wettbewerbsfähiger Personalstrukturen als Voraussetzung für die Gewinnung von künftigen Spitzenwissenschaftlern sind.

Das Werkstattgespräch erstreckte sich über zwei Tage. Der erste Tag galt dem allgemeinen Problemaufriss und der Vorstellung externer Analysen, Modelle, Konzepte und Erwartungen durch Gastredner, der zweite Tag war der Vorstellung von Praxisbeispielen und dem internen Erfahrungsaustausch gewidmet. Die Tagung schloss mit einem perspektivischen Ausblick durch den Vorsitzenden des Wissenschaftsrates.

1. Grundsätzliche Überlegungen zur Struktur der Nachwuchsförderung

Dieter Imboden, Präsident des Nationalen Forschungsrates der Schweiz, stellte in seinem Einleitungsvortrag die Frage in den Mittelpunkt, wie es gelingen könne, trotz der Konkurrenz der großen Wissenschaftssysteme, insbesondere der USA, die besten Wissenschaftler für die eigenen Universitäten zu gewinnen. Als Schlüsselaufgabe identifizierte er die gezielte Rekrutierung und Förderung junger Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler in der entscheidenden Phase zwischen Promotion und erster Berufung. Die Bilanz der ERC Starting Grants zeige, dass es in Deutschland viele erfolgreiche junge Wissenschaftler gebe, die umfangreiche Drittmittel einwerben, ihr Forschungsvorhaben aber nicht unbedingt im Heimatland verwirklichen. Um im globalen Wettbewerb die Besten zu gewinnen, bedürfe es vor allem verlässlicher beruflicher Perspektiven

und exzellenter Rahmenbedingungen für die Forschung. Imboden identifizierte drei Aufgabenfelder, die für die Bewältigung dieser Herausforderung von besonderer Bedeutung sind:

a. Frühe Karriereentscheidungen:

Die Entscheidung darüber, ob eine wissenschaftliche Laufbahn erfolgreich verwirklicht werden kann, fällt heute oft erst am Ende der Habilitations- bzw. Qualifizierungsphase. Eine Umorientierung in einen anderen Berufsweg, etwa in der Wirtschaft, ist dann nur noch schwer möglich, zumal es kaum Durchlässigkeit zwischen den Arbeitsmärkten in Wirtschaft und Wissenschaft gibt. Imboden plädierte dafür, weit stärker als bisher bereits in der Promotionsphase Weichen zu stellen, wenn der Wechsel in einen Beruf außerhalb der Akademia noch leichter möglich ist. Eine frühe Entscheidung sei dringlich, da mit der wachsenden Zahl von Drittmittelprojekten auch die Zahl von Doktoranden steigt, die diese Forschungsvorhaben tragen. Der weitere Weg in eine wissenschaftliche Tätigkeit sollte nur denjenigen empfohlen werden, die darin aufgrund ihrer wissenschaftlichen Fähigkeiten und persönlicher Voraussetzungen realistische Erfolgsaussichten haben. Eine solche Auswahl setzt eine intensive persönliche Betreuung und ein Bewusstsein persönlicher Verantwortung der Betreuer gegenüber dem Nachwuchs voraus. So kann vermieden werden, dass sich die unsichere Berufsperspektive für Nachwuchswissenschaftler bis in die Lebensmitte fortsetzt und gerade die Besten, die attraktive Alternativen haben, die Wissenschaft verlassen. Gleichzeitig wäre auch ein Beitrag zur Qualitätssicherung der Promotion geleistet.

b. Reform der Stellenstruktur:

Der Vergleich mit den USA und anderen für Nachwuchswissenschaftler attraktiven Ländern zeigt deutliche Unterschiede im quantitativen Verhältnis zwischen Promotionen und Professuren. In der Schweiz und Deutschland ist die Stellenpyramide sehr steil und damit die Chance junger Wissenschaftler, nach der Qualifizierungsphase dauerhaft eine Stelle im Wissenschaftssystem zu finden, gering und schwer kalkulierbar. Verlässliche Berufungsperspektiven, etwa im Rahmen von Tenure-Track-Positionen, lassen sich nur realisieren, wenn die Zahl der Professuren erhöht und der Übergang zwischen Nachwuchsgruppenleitung und W3-Berufung durch Assistenz- und Associate-Professuren flexibler ausgestaltet wird. Zusätzliche Mittel für die Wissenschaft müssten damit vorrangig in die Grundfinanzierung der Universitäten fließen und die rechtlichen Vorgaben für Personalstrukturen flexibilisiert werden.

c. Bessere Integration der Nachwuchswissenschaftler in die Personalstruktur der Universitäten:

Schon die Terminologie zeigt, wie wenig die jüngeren Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler sich in der offiziellen, durch die Hochschulgesetzgebung verankerten Personalstruktur der Universitäten wiederfinden. Weder die Begriffe „Postdoc“ noch „Mittelbau“ beschreiben diese entscheidende Stufe der beruflichen Entwicklung eindeutig. „Postdoc“ meint je nach Institution und Disziplin entweder nur die ersten 1-2 Jahre nach der Promotion vor Übernahme einer eigenständigen Forschungsgruppenleitung oder auch den ganzen Zeitraum bis zur Berufung, „Mittelbau“ bezeichnet unabhängig vom Qualifizierungsanspruch auch diejenigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die keine Berufungsfähigkeit anstreben bzw. erreichen und oft in Dauer- oder „Ketten“-Verträgen beschäftigt sind. Juniorprofessuren sind als Stellenkategorie verankert, die als Karrieresprungbrett besonders relevante drittmittelfinanzierte Nachwuchsgruppenleitung bewegt sich aber am Rand der offiziellen Personalstrukturen mit Rechten und Pflichten in den Fakultäten. Assistenz- und Associate-

Professuren nach amerikanischem Modell sind nur im Rahmen von Experimentierklauseln realisierbar, ebenso Beschäftigungsverhältnisse für Daueraufgaben in Lehre und Infrastruktur unterhalb der Professur, wenn sie nicht aus dem Stellenplan, sondern kontinuierlich aus Drittmitteln finanziert werden.

Nachwuchsgruppenleitungen, insbesondere wenn Sie aus EU- oder nationalen Drittmitteln finanziert sind, finden oft nur schwer einen Platz in der Struktur der Fakultäten. Entweder existieren sie neben den etablierten Einheiten, oder sie werden um den Preis eines Teils ihrer Selbstständigkeit in bestehende Lehrstühle integriert. Das Problem verschärft sich mit der wachsenden Mobilität unter den Vorzeichen uneingeschränkter „portability of grants“. Neben organisatorischer Unterstützung, persönlichem Coaching und familienfreundlichen Rahmenbedingungen muss deshalb der Status der Nachwuchsgruppenleitungen so weiterentwickelt werden, dass wissenschaftliche Eigenständigkeit und akademische Mitwirkungsrechte auch vor der Erreichung der Berufungsfähigkeit realisiert werden können.

Anke Burkhardt zeigte an den Ergebnissen von Erhebungen des Instituts für Hochschulforschung Wittenberg, wie sich der wachsende Anteil von Drittmitteln an der Forschungsfinanzierung auf die Situation des wissenschaftlichen Nachwuchses auswirkt. Seit jeher ist der Anteil der Studienabgänger, die eine Promotion anschließen, in Deutschland deutlich höher als in anderen europäischen Ländern. 51% dieser Doktoranden üben nach der Promotion einen Beruf aus, der nichts mit Wissenschaft und Forschung zu tun hat. Die Promotion ist damit nicht nur erster Qualifizierungsschritt für eine wissenschaftliche Karriere, sondern auch Einstiegsqualifikation für die Übernahme von Führungsverantwortung in Privatwirtschaft und in der staatlichen Verwaltung. Damit kommt der Universität jenseits der Heranbildung des eigenen Nachwuchses eine wichtige gesellschaftliche Aufgabe in der Qualifizierung künftiger Eliten in der Gesellschaft zu.

Nur 29% derjenigen, die eine Promotion abschließen, qualifizieren sich weiter für eine Tätigkeit in der akademischen Forschung und Lehre. Bis zur Erreichung einer Berufung, sofern diese gelingt, dominieren befristete Beschäftigungsverhältnisse, oft mit einer Laufzeit unter zwei Jahren. Trotz der Schwierigkeiten dieser Drittmittelkarrieren ist die Zufriedenheit der so Beschäftigten erstaunlich hoch, was sich überwiegend aus der inhaltlichen Motivation für die wissenschaftliche Arbeit begründet.

Ungeachtet dieser problematischen Rahmenbedingungen gab es im Jahr 2012 über 1500 Habilitationen und mehr als 1300 Juniorprofessuren. Hinzu kommt eine nicht erfasste Zahl drittmittelfinanzierter Nachwuchsgruppenleiterinnen, die ebenfalls die Berufungsfähigkeit erreichen. Dem standen im gleichen Jahr nur 610 Professuren gegenüber, die aus Altersgründen frei wurden.¹ Der Wissenschaftsrat hat einen Mehrbedarf von 4000 Professorenstellen konstatiert. Würde dieser realisiert, könnte es gelingen, das Zahlenverhältnis zu den Qualifizierungsstellen deutlich zu verbessern und damit, ähnlich wie in den USA, die Berufungsaussichten für qualifizierte Nachwuchswissenschaftler deutlich zu verbessern. Angesichts der Finanzprobleme der Länder ist mit

¹ Alle Zahlen sind dem Vortrag entnommen, den Dr. Anke Burkhardt im Workshop gehalten hat.

einer Verwirklichung dieser Forderung allerdings nicht zu rechnen. Die Zahl der durch Drittmittel des Bundes und der EU finanzierten befristeten Qualifizierungsstellen hingegen wächst ständig.

2. Erwartungen und Erfahrungen des Wissenschaftlichen Nachwuchses

Jutta Allmendinger berichtete aus Untersuchungen des Wissenschaftszentrums Berlin zur Situation des wissenschaftlichen Nachwuchses unter dem Gesichtspunkt von Chancengleichheit und Genderaspekten. Die Ergebnisse zeigen, dass die Vereinbarkeit von beruflichen Zielen und persönlichem Lebensentwurf für jüngere Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler immer größere Bedeutung gewinnt. Dahinter treten Faktoren wie institutionelle oder regionale Bindungen deutlich zurück. Auch eine angemessene „work-life-balance“ ist nicht mehr nur für Frauen im Sinne der Vereinbarkeit von Beruf und Familie relevant. Partnerschaftliche Familien- und Beziehungsstrukturen sind heute vielmehr für beide Geschlechter wichtig, ebenso wie die Unterstützung der erhöhten internationalen Mobilität, die Realisierung der individuellen wissenschaftlichen Ziele in früher wissenschaftlicher Selbstständigkeit und eine angemessene, d.h. transparente und berechenbare berufliche Perspektive. Aus demselben Grund gewinnen „dual-career“-Optionen immer mehr an Bedeutung, die beiden Partnern am gleichen Standort eine ihrer Qualifikation angemessene berufliche Zukunft eröffnen. Zu den wettbewerbsrelevanten Umfeldfaktoren gehört für „high potentials“ im fortgeschrittenen Stadium ihrer Karriere auch die längerfristige Beschäftigungsperspektive. Universitäten und Forschungseinrichtungen müssten gerade diesem Personenkreis ein Angebot machen können. Die Befristungsquote im Personaltableau ist als Qualitätskriterium deshalb zu überdenken.

Aspasia Ploubidou, André Mischke, David Gross und Gianurelio Cuniberti bestätigten dies aus Sicht des wissenschaftlichen Nachwuchses. Sie zeichneten das Bild einer Wissenschaftlergeneration, die

- europäisch oder gar global denkt und arbeitet,
- frühe wissenschaftliche Selbstständigkeit und Gestaltungsverantwortung einfordert,
- in ihrem Lebensentwurf Partnerschaft, Familie und hohes berufliches Engagement vereinbaren will
- die Rahmenbedingungen für die eigene Forschung kritisch vergleicht und Standortentscheidungen vorrangig an diesen Kriterien orientiert und
- die Angebote der deutschen Universitäten im Hinblick auf persönliche Unterstützung, Transparenz und Verlässlichkeit in Anforderungen und (Tenure)-Verfahren, Eigenständigkeit und beruflicher Perspektive im Kontext internationaler Vergleichsmaßstäbe sieht.

Gerade die „High Potentials“ unter den jungen Wissenschaftlern sehen die Universitäten und Forschungseinrichtungen also als „Anbieter“ in einem Wettbewerb, in dem Selbstständigkeit, Ausstattung, Betreuung und, mit wachsender Bedeutung bei fortschreitender Karriere, langfristige Beschäftigungsperspektiven die zentralen Kriterien sind. Die nahezu uneingeschränkte „portability of grants“ beim ERC und anderen großen Drittmittelgebern stärkt ihre Chance, diese Bedingungen auch

tatsächlich einzufordern. Für die Universitäten bedeutet dies eine immer neue Chance, aber auch ein erhebliches Risiko, wenn sich die Investitionen, die oft Voraussetzung für die Gewinnung solcher Grantees waren, nicht in längerfristigen Forschungserfolgen niederschlagen. Damit steigt für die Universitäten der Druck, für die Gestaltung ihrer Rahmenbedingungen die Besten unter den internationalen Konkurrenten zum Maßstab zu nehmen. Dabei stoßen sie schnell an die engen Grenzen, die die – noch dazu uneinheitlichen - gesetzlichen Regulierungen der Bundesländer ihnen auferlegen.

Laurenz Niel zeigte am Beispiel des „Institute of Science and Technology Austria“, wie man dort versucht, diesen Ansprüchen zu begegnen und für internationale Nachwuchsforscher insbesondere nach der Postdoc-Phase attraktive Arbeitsbedingungen und berufliche Perspektiven zu schaffen.

3. Neue Wege – Modelle und Probleme aus den Universitäten

Der zweite Veranstaltungstag war der Vorstellung innovativer Konzepte aus der Praxis und dem Erfahrungsaustausch zwischen den in der Runde vertretenen Universitäten gewidmet.

Die Universitäten – wie auch die außeruniversitären Forschungseinrichtungen – erkennen zunehmend, dass sie bei der Rekrutierung von Spitzenwissenschaftlern mittel- und langfristig einen Wettbewerbsvorteil haben, wenn es ihnen gelingt, eine möglichst große Zahl guter Nachwuchswissenschaftler frühzeitig an sich zu binden. Aus diesem Grund gibt es einen scharfen Wettbewerb um die „*high potentials*“ bereits im frühen Stadium ihrer wissenschaftlichen Laufbahn. Dabei versuchen immer mehr Universitäten, trotz einengender gesetzlicher, insbesondere arbeitsrechtlicher Bestimmungen neue Wege zu gehen, um dem wissenschaftlichen Nachwuchs gerade in der Phase zwischen Promotion und Berufung attraktive Bedingungen bieten zu können.

Instrumente dieser langfristigen Personalplanung sind:

- die Schaffung von flexibel einsetzbaren, Fakultäten übergreifenden Stellenpools,
- die Ermöglichung längerfristiger Beschäftigungsperspektiven durch „tenure track“,
- die Etablierung neuer Formen der Berufung in Anlehnung an das amerikanische System von Assistenz- und Associate-Professuren als Zwischenschritte auf dem Weg zum Lehrstuhl und
- die Realisierung wissenschaftlicher Selbstständigkeit bei gleichzeitiger Integration in das Forschungsumfeld.

Am Beispiel der TU München, der Universität Konstanz und des FRIAS an der Universität Freiburg wurden strukturelle Reformen vorgestellt. Ein zweiter Themenschwerpunkt war die Auswirkung zunehmender Drittmittelabhängigkeit auf die Beschäftigungsperspektiven des wissenschaftlichen Nachwuchses mit einführenden Überlegungen aus Bonn, Freiburg und Bremen. In den Vorträgen und Diskussionen kristallisierten sich vier Aspekte als besonders relevant heraus:

- a. Planung und Finanzierung von Tenure-Track-Optionen
- b. Qualitätssicherung und Evaluierung

- c. Wissenschaftliche Selbstständigkeit und institutionelle Mitverantwortung
- d. Alternative Karrierewege
- e. Umfeldfaktoren

a. Planung und Finanzierung von Tenure-Track-Optionen

„Tenure Track“ ist nicht zu verwechseln mit „lebenslänglicher Unkündbarkeit“, dennoch verlangt die Ausschreibung solcher Stellen ein erhebliches Maß an langfristiger Planung und bindet Ressourcen, die dann u.U. für die Ausstattung kurzfristigerer Berufungen, insbesondere wenn Teile eines Teams mitkommen sollen, nicht mehr zur Verfügung stehen. Dieser Verlust an Flexibilität ist ein ernsthaftes Problem, für kleinere Universitäten noch mehr als für größere mit mehr Umschichtungspotenzial. Jede Universität wird daher vor der Herausforderung stehen, dass sich Nachwuchspositionen in größerer Zahl nur durch die (befristete) Umwidmung von W3-Stellen und flexible Nutzung der dabei entstehenden Gestaltungsspielräume schaffen lassen. Die TUM sieht vor, 30% des Nachwuchses über Tenure-Track zu rekrutieren, den größeren Teil über Nachwuchsstellen oder Associate-Professuren, letztere für etablierte Kandidaten. Zur Abstimmung von Standards und Planung wurde ein fakultätsübergreifendes Tenure-Board gebildet.

Bei der Besetzung von Nachwuchsstellen entsteht ein Wettbewerb zwischen den wirklich jungen *High Potentials* Anfang 30 und älteren Bewerbern, die mit Anfang 40 oft schon deutlich mehr an Publikationen und Drittmittelerfolgen und –potential vorzuweisen haben. Letzteres ist für die Universitäten mit Blick auf ihre Leistungsbilanz natürlich attraktiv und führt oft zu Wettbewerbsnachteilen für die Jüngeren, wenn es keine differenzierten Positionen gibt. Aus der Diskussion ergaben sich folgende Anregungen:

- Zur Erhaltung von Gestaltungsspielräumen sollte nicht der gesamte Nachwuchs über Tenure-Track-Positionen berufen werden, sondern ein größerer Teil auch über Nachwuchsgruppenleitungen, vorzugsweise mit eigenständigem PI-Status im Rahmen eines Wissenschaftstarifvertrages.
- Die Universitäten sollten die Möglichkeit erhalten, interne Stellenpools zu bilden.
- Die Beschäftigungsmöglichkeiten zwischen Nachwuchsgruppenleitung und W3-Professur müssen differenziert, die Personalkategorien flexibilisiert werden.
- Um den Zielkonflikt zwischen Drittmittelleffizienz und früher Gewinnung der Besten aufzufangen, bedarf es differenzierter Bewertungskriterien, die neben dem Lebensalter auch biographische Besonderheiten wie etwa die Familiengründung berücksichtigen.
- Diese Bewertungskriterien sollten transparent, einheitlich und für die Bewerber nachvollziehbar sein.

b. Qualitätssicherung und Evaluierung

Evaluation ist eine wesentliche Voraussetzung für erfolgreiche Tenure-Track-Karrieren. Anders als im klassischen Mittelbau, für den es keine Evaluierung bzw. Qualitätssicherung gibt, sieht die Tenure-Track-Laufbahn zwei Evaluierungen vor. Die erste erfolgt mit der Berufung, die zweite vor der Übernahme in ein unbefristetes Arbeitsverhältnis. Dazwischen steht die persönliche Begleitung und Förderung. Es wurden eine Reihe von Standards guter Praxis vorgeschlagen:

- Während der ersten Berufung selbstverständlich eine öffentliche Ausschreibung vorausgehen muss, sollte in der zweiten Stufe am Ende der Qualifizierungsphase darauf verzichtet werden. Das bedeutet aber nicht einen Verzicht auf die sorgfältige Evaluierung der wissenschaftlichen Leistung. Tenure-Track ist nur dann glaubwürdig, wenn die Kandidaten bei Erfüllung der Leistungsanforderungen auch tatsächlich, unabhängig von einer jeweils neu hervorgerufenen Konkurrenzsituation, verlässlich damit rechnen können, dauerhaft auf eine Professur berufen zu werden.
- Transparenz und Nachvollziehbarkeit der Leistungsbewertung im „Tenure Track“ sind dabei für die Kandidaten auch für die generelle Qualität des Verfahrens von großer Bedeutung.
- Die Evaluation muss bei Rektorat, Senat und in den Fakultäten nach den gleichen Kriterien erfolgen.
- Besonders kritisch wurde die Praxis gesehen, Tenure erst auszusprechen, wenn eine Wegberufung vorliegt. Dies stellt in unangemessener Weise das Recht und die Fähigkeit der Universität in Frage, die wissenschaftliche Leistung des Kandidaten selbst zu beurteilen, und erhöht unnötig das Risiko, die Besten, in die man über Jahre investiert hat, zu verlieren.

c. Wissenschaftliche Selbstständigkeit und institutionelle Mitverantwortung

Die Realisierung früher wissenschaftlicher Selbstständigkeit bei gleichzeitiger Einbindung in die Strukturen und Entscheidungsprozesse der Fakultäten trifft gerade für Nachwuchsgruppenleiter auf erhebliche Schwierigkeiten. Damit besteht die Gefahr, dass besonders diejenigen, die im Wettbewerb um Forschungsförderung am erfolgreichsten waren und große Fördersummen eingeworben haben, in den Fakultäten entweder marginalisiert oder durch weitgehende Integration in die Hierarchie eines Lehrstuhls in ihrer Selbstständigkeit eingeschränkt werden. Ursache hierfür ist zum einen das restriktive Personalrecht, zum anderen die Struktur der Fakultäten, insbesondere wo sie in weitgehend von einander abgegrenzten Lehrstühlen organisiert sind.

Nachwuchsgruppenleitungen, oft nach W1 bezahlt, haben relativ wenig Rechte in der akademischen Selbstverwaltung. Die schwierige Stellung unabhängiger Nachwuchsgruppen wird dadurch verschärft, dass die Zahl der Nachwuchsgruppenleiter (z.B. Emmy Noether) zu klein ist, um strukturell, z.B. als Statusgruppe, Gewicht zu erlangen. Eine Eingruppierung nach W2 ist zwar gelegentlich möglich und finanziell attraktiver, schafft aber allein auch nicht mehr Mitwirkungsrechte. In vielen Bundesländern ist sie an Universitäten nur durch eine Experimentierklausel im Hochschulgesetz aus arbeitsrechtlichen Gründen realisierbar, weil sie die Habilitation bzw. den Nachweis habilitationsadäquater Leistungen voraussetzt, die in dieser Qualifizierungsphase ja erst erworben werden sollen. Echte Selbstständigkeit für Nachwuchsgruppenleitungen lässt sich nur verwirklichen, wenn

- die Länder den Universitäten mehr Freiräume gewähren, damit attraktive Angebote wie die Ausschreibung von W2-Assistenzprofessuren an der TUM auch an anderen Orten möglich werden,
- im Rahmen eines Wissenschaftstarifvertrages eine neue Personalkategorie etabliert wird, die den Nachwuchsgruppenleitungen den Status eines selbstständigen *PI (principal investigator)* verleiht, der aufgabenbezogen zwischen Assistentenstatus (W1) und Professur (W2/3) angesiedelt ist,

- die Integration der Nachwuchsgruppenleiter mit einem solchen Status dadurch erleichtert würde, dass die Forschung in Departments mit größerer wissenschaftlicher Breite und flacheren Hierarchien anstatt, wie zumeist bisher, in eigenständigen Lehrstühlen organisiert wird.

d. Alternative Karrierewege

Je intensiver die Bemühungen um Gewinnung der besten Nachwuchskräfte werden, desto mehr wächst die Verantwortung, Perspektiven auch für diejenigen zu entwickeln, die nicht den Weg zur Professur gehen. Anders als in den USA, wo es ein großes, in sich durchlässiges Wissenschaftssystem mit vielen Beschäftigungsmöglichkeiten gibt, sind die Alternativen in Deutschland begrenzt. Schon Fachhochschulen haben mit der Betonung von Praxiserfahrung in der Wirtschaft ein anderes Anforderungsprofil. Wichtig ist deshalb die systematische Verbesserung beruflicher Perspektiven in der Universität unterhalb der Professur. Nachdem der Mittelbau unter der Maßgabe, die Zahl unbefristeter Stellen sei ein negativer Qualitätsindikator, weitgehend abgeschafft wurde, werden Daueraufgaben vielfach von Mitarbeitern wahrgenommen, die nach der Promotion oder schon vorher von einem kurzfristigen Beschäftigungsverhältnis in das nächste weitergereicht werden. Eine umfassende Lösung ist nicht in Sicht, aber einige Maßnahmen können Abhilfe schaffen:

- Eine frühzeitige Potentialanalyse und ehrliche Beratung schon in der Promotionsphase ist unverzichtbar.
- Exit-Beratung muss auch in der nächsten Phase geleistet werden, wenn erkennbar ist, dass Tenure nicht erreicht wird.
- Die Einführung eines Wissenschaftstarifs, der Dauerbeschäftigung für Daueraufgaben unabhängig von befristeten Drittmitteln aber mit Kündigungsmöglichkeit zulässt, ist das entscheidende und längst überfällige Instrument, um die Expertise qualifizierter, erfahrener Wissenschaftler für die Wahrnehmung von Daueraufgaben in Lehre und Infrastruktur zu erhalten und gleichzeitig alternative Karrierewege zu eröffnen.
- Die Befristungsquote als Qualitätsindikator bei Evaluationen sollte hinterfragt werden, um Fehlsteuerungen zu vermeiden.
- Die Verwirklichung der schon lange erhobenen Forderung nach größerem Austausch zwischen Wirtschaft und Wissenschaft kann helfen, mehr Beschäftigungsoptionen zu schaffen.

e. Umfeldfaktoren

Die Universitäten versuchen zunehmend, die persönlichen Rahmenbedingungen für junge Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler durch innovative Konzepte bei der Gestaltung der „weichen Faktoren“ zu verbessern. Am ehesten kann das bei der organisatorischen Unterstützung in der Eingewöhnungsphase und bei der Kinderbetreuung realisiert werden, auch dual-career-Optionen werden zunehmend ermöglicht. Generell setzt sich in den Universitäten das Verständnis für die Notwendigkeit einer größeren Dienstleistungs-Orientierung durch. Das wird auch dadurch erleichtert, dass es bei der Gestaltung der Umfeldfaktoren wenige rechtliche Einschränkungen gibt, wohl allerdings finanzielle. So können die meisten Universitäten mit hervorragend ausgestatteten außeruniversitären Forschungseinrichtungen wie dem Maßstäbe setzenden EMBL in Heidelberg nicht konkurrieren. Insbesondere fehlt es vielfach aus haushaltsrechtlichen Gründen an

Brückenfinanzierungen, die den Übergang zwischen Drittmittelprojekten abfedern und damit bereits zu Beginn der wissenschaftlichen Laufbahn eine gewisse Planungssicherheit schaffen.

Die Tagung endete mit einem Ausblick von Wolfgang Marquardt, der als Vorsitzender des Wissenschaftsrates ein Umdenken im Umgang mit den Nachwuchswissenschaftlern forderte. Statt hierarchischer Betrachtung des „Mittelbaus“ bedürfe es eines Umdenkens hin zu komplementären Leistungsprofilen in flachen Hierarchien mit funktionaler Differenzierung. Mit Blick auf die Karriereperspektiven des wissenschaftlichen Nachwuchses plädierte er für die Unterscheidung von Karrierewegen und Personalstrukturen, klare Kriterien für Bewertungsverfahren, die Schaffung von mehr Tenure-Track-Positionen auch durch interne Umschichtungen, einen angemessenen Status für selbstständige Nachwuchswissenschaftler und möglicherweise die generelle Aufhebung von Personalkategorien als Voraussetzung für echte frühe Selbstständigkeit.

Christiane Gaehtgens