
Konzept der Christian-Albrechts- Universität zu Kiel

Zur Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses
nach der Promotion und akademischer Karrierewege
neben der Professur



Inhalt

1. Karrierewege in der Wissenschaft – das Selbstverständnis der CAU.....	2
2. Bestehende Initiativen, Instrumente und Angebote der CAU	3
2.1. Initiativen	3
2.2. Instrumente	6
2.3. Angebote	9
3. Handlungsfelder in der CAU	12
3.1. Kommunikation und Angebotsstruktur für die Zielgruppe.....	12
3.2. Vertragsbedingungen und Karriereoptionen.....	13
3.3. Führung und strategische Personalentwicklung als Themen der Universität.....	15
4. Generelle Überlegungen für eine übergeordnete (bundesweite) Diskussion.....	16

Den Kapiteln 2 und 3 sind jeweils Tabellen vorangestellt, in denen die nachstehenden Maßnahmen und Angebote in Kürze zusammengefasst werden.

1. Karrierewege in der Wissenschaft – das Selbstverständnis der CAU

Die CAU zählt alle promovierten Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler zur Personengruppe „wissenschaftlicher Nachwuchs nach der Promotion“ – kurz „**Postdoktorand/inn/en**“ –, die in einer Phase vertiefter Qualifizierung und voranschreitender wissenschaftlicher Selbstständigkeit an der Universität tätig sind. Hierzu zählen ebenfalls Juniorprofessorinnen und Juniorprofessoren.¹ Die CAU weiß um promovierte Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler, deren Berufstätigkeit in aufeinanderfolgenden Drittmittelprojekten mit befristeten Arbeitsverträgen stattfindet.

Der **Bildungsauftrag**² der CAU umfasst neben den Studierenden und Promovierenden explizit auch die Gruppe der Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftler nach der Promotion. Die CAU versteht sich als Universität, die Postdoktorand/inn/en die Möglichkeit eröffnet, sich auf verschiedene Karrierewege vorzubereiten, d.h. sowohl auf universitäre Laufbahnen, die insbesondere in eine Professur münden, als auch auf Tätigkeiten, die im außerakademischen Bereich liegen. Dieser Abschnitt der Qualifizierung ist mit einem hohen Risiko behaftet und sollte jedoch zugleich chancenreiche Perspektiven eröffnen. Daher ist die CAU bestrebt, den Postdoktorand/inn/en geeignete **Rahmenbedingungen** und Qualifizierungsmöglichkeiten anzubieten; darunter auch solche, die sie für außeruniversitäre Tätigkeiten in Wirtschaft und Gesellschaft vorbereiten. Die CAU strebt darüber hinaus an, durch Professionalisierung und Vertragsgestaltung die Planbarkeit der Karriere für Postdoktorand/inn/en in der Qualifizierungsphase zu verbessern.

¹ Obgleich sich das Aufgabenspektrum und der Status von Juniorprofessor/inn/en gegenüber promovierten Wissenschaftler/inne/n unterscheiden, ist bei der Zuordnung zu dieser Personengruppe das Merkmal der Qualifizierung im Karriereschritt der Juniorprofessur maßgeblich.

² „Die Studierenden sollen die Fähigkeit erwerben, ihr Wissen zu organisieren und ihre Erkenntnisse aktiv zu transferieren – vom wissenschaftlichen Diskurs über die Erkenntnisvermittlung bis hin zum Transfer in alle gesellschaftlichen Bereiche. Sie sollen sich ihrem Wissensgebiet aktiv und gestalterisch nähern können. Sie sollen befähigt werden, initiativ, verantwortungsbewusst und nachhaltig mit diesem Wissen umzugehen.“ (Perspektiven der CAU. Struktur und Entwicklungsplan der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel, 2012-2016, S. 3)

2. Bestehende Initiativen, Instrumente und Angebote der CAU

Zur Förderung der Postdoktorand/inn/en hat die CAU verschiedene Instrumente und Angebote etabliert, welche die angesprochenen Nachwuchswissenschaftler/innen in ihrer Qualifizierungsphase unterstützen können. Daneben existieren verschiedene Initiativen, die von unterschiedlichen Akteuren entwickelt wurden.

2.1. Initiativen

Initiative	Anzahl Postdoktorand/inn/en	Ziele
Wissenschaftlerinnen-Netzwerk	ca. 90 (aktiv)	<ul style="list-style-type: none"> • Reflexion Thema „Frauen in der Wissenschaft“ • Vernetzung und Kooperation unter den Wissenschaftlerinnen • Impulse für Verbesserungsmaßnahmen an das Präsidium (so z.B. 6+4-Regelung oder die Einführung der Mentoring-Programme)
IMAP („Ozean der Zukunft“)	90	<ul style="list-style-type: none"> • inter- und multidisziplinäre Vernetzung Promovierter in den Meereswissenschaften • Unterstützung bei der Karrierebildung • Stimme für die Postdoktorand/inn/en und Diskursbeiträge auf Landes- und Bundesebene • Konzeptentwicklung für Karrierewege neben der Professur • Förderung eigenständiger Postdoc-Projekte mit einer Laufzeit von fünf Jahren
Cluster Young Scientists („Inflammation at Interfaces“)	30	<ul style="list-style-type: none"> • Fort- und Weiterbildungsangebote • jährlich stattfindende Summer-School • jährliches Post-Doc-Retreat • eigenes Mentoring-Programm für Nachwuchswissenschaftler/innen vor und nach der Promotion • Fördermaßnahmen für Promovierende in besonderen Lebenssituationen
Graduiertenschule „Human Development in Landscapes“	8	<ul style="list-style-type: none"> • eigenes Budget • Berechtigung zur eigenen Lehre • Planungssicherheit durch 5-Jahres-Verträge • Förderung der Vernetzung innerhalb der Community • bis zu dreimonatige Übergangsstipendien für die Entscheidungsphase nach der Promotion

An der CAU sind diverse Initiativen aktiv, die aus dem Engagement einzelner Gruppen hervorgegangen sind. Eine solche Initiative ist das **Wissenschaftlerinnen-Netzwerk**, das 2001 aus den Reihen der Nachwuchswissenschaftlerinnen ins Leben gerufen wurde. Es richtet sich an alle promovierten Wissenschaftlerinnen, ausgenommen der W2- und W3-Professorinnen. Insbesondere die Reflexion des Themas „Frauen in der Wissenschaft“ wie

auch die Vernetzung und Kooperation unter den Wissenschaftlerinnen sind Hauptanliegen dieser Initiative. Sowohl die 6+4-Regelung³ als auch die Einführung der Mentoring-Programme für Wissenschaftlerinnen gehen auf Impulse aus diesem Netzwerk zurück.

Im Rahmen der Exzellenzinitiative wurden auf Aktivität der Cluster drei **Postdoc-Netzwerke** gegründet, die alle acht Fakultäten umfassen. Sie können für die gesamte CAU als Pilotprojekte für die konzeptionelle Entwicklung eines übergreifenden Programmes fungieren. Es handelt sich hierbei um das „Integrated Marine Postdoc-Netzwerk“ (IMAP) des Clusters „Ozean der Zukunft“, das Post-Doc-Netzwerk des Exzellenzclusters „Inflammation at Interfaces“ sowie die assoziierten Postdoktorand/inn/en der Graduiertenschule „Human Development in Landscapes“.

Während in der ersten Förderphase Aktivitäten des **Exzellenzclusters „Ozean der Zukunft“** in Kiel auf Promovierende wie Juniorprofessorinnen und Juniorprofessoren ausgerichtet waren, ist die Unterstützung promovierter Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler in befristeten Anstellungsverhältnissen ein strategisches Ziel des Clusters für die zweite Förderphase (2012-2017). Bis dahin gab es keine inhaltsgetriebene Struktur, in deren Rahmen sich promovierte wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter inhaltlich oder strategisch austauschen oder gezielte Karriereförderung erfahren konnten.

Das **Integrated Marine Postdoc-Netzwerk (IMAP)** im Exzellenzcluster umfasst z.Zt. mehr als 90 promovierte Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler, die im Rahmen befristeter Verträge an der CAU, am GEOMAR und dem Institut für Weltwirtschaft in den diversen Disziplinen der meereswissenschaftlichen Forschung in Kiel arbeiten, 42 von ihnen sind Frauen. Der Anteil internationaler Postdoktorand/inn/en innerhalb des Netzwerkes beträgt 36 Prozent. Der Erfahrungshorizont der Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler ist sehr variabel.

IMAP bietet gegenwärtig neben inter- und multidisziplinärer Vernetzung Promovierter in den Meereswissenschaften in Kiel nicht nur Qualifizierungsmöglichkeiten und Unterstützung bei der Karrierebildung (Kurse, Coaching und Mentoring, Maßnahmen zur Personalentwicklung), es fungiert auch als Stimme der Gruppe und sieht seine Aufgabe in Diskursbeiträgen auf Landes- und Bundesebene. So hat IMAP erste Konzepte für akademische Karrierewege neben der Professur entwickelt. Um promovierte Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler bei ihrer Weiterqualifikation und Profilschärfung zu unterstützen und gleichzeitig planbarere Perspektiven zu gewähren, fördert der Exzellenzcluster bereits jetzt in seiner 2. Förderphase eigenständige Postdoc-Projekte mit einer Laufzeit von 5 Jahren. In der Nachfolge der Exzellenzinitiative soll dieses Netzwerk weiter Bestand haben, sodass die Förderung der promovierten Meereswissenschaftler/innen weiter zum Kieler Profil gehört.

³ Siehe hierzu S. 7.

Das Förderprogramm des lebenswissenschaftlichen **Exzellenzclusters „Inflammation at Interfaces“** firmiert unter dem Label **Cluster Young Scientists**. Es wurde mit der zweiten Phase der Exzellenzförderung ausgeweitet. Derzeit sind 30 Postdoktorand/inn/en durch dieses Programm verbunden. Neben bereits seit 2007 bestehenden Fördermaßnahmen wie Fort- und Weiterbildungsangeboten und einer jährlich stattfindenden Summer School wurde das Programm um ein jährliches (Post)Doc-Retreat, um ein Mentoring-Programm, ein Programm zur Unterstützung der Nachwuchswissenschaftler/innen in besonderen familiären Lebenssituationen, einen Help Desk und eine Cluster-eigene Vertrauensperson erweitert.

Das Cluster-interne Mentoring-Programm richtet sich ausdrücklich sowohl an weibliche als auch an männliche Nachwuchswissenschaftler/innen und schließt sowohl Promovierende als auch Postdoktorand/inn/en ein, was für alle sechs Trägereinrichtungen des Clusters ein Novum ist (Trägereinrichtungen sind: CAU, UzL, Forschungszentrum Borstel, Max-Planck-Institut für Evolutionsbiologie Plön, Muthesius Kunsthochschule).

Ziel der Fördermaßnahme für Promovierende und Postdoktorand/inn/en in besonderen familiären Lebenssituationen (z.B. Schwangerschaft, Stillzeit, akute familiäre Pflegefälle u. ä.) ist es, Karrierebrüche, die durch die speziellen Regelungen in den experimentellen Wissenschaften häufig drohen, zu vermeiden. In diesen Fällen unterstützt der Cluster Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftler durch die Finanzierung einer studentischen oder wissenschaftlichen Hilfskraft.

Auch in der Graduiertenschule **„Human Development in Landscapes“** wurden mit der zweiten Förderphase 2011 Stellen für promovierte Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler eingerichtet. Derzeit gehören acht Postdoktorand/inn/en der Graduiertenschule an, drei von ihnen sind Frauen, insgesamt drei von ihnen sind aus dem Ausland an die CAU gekommen. Daneben gehören vier assoziierte Postdoktorand/inn/en sowie drei Juniorprofessuren zur Graduiertenschule, von denen alle über Tenure Track verstetigt wurden beziehungsweise eine entsprechende Zusage haben. Die Inhaber/innen der Postdoc-Stellen und auch die assoziierten Nachwuchswissenschaftler/innen verfügen über ein eigenes Budget von 12.000€ im Jahr. Zudem sind sie berechtigt, zu lehren, sofern sie es wünschen, und können das Thema des Kurses frei bestimmen. Eine berufliche Planungssicherheit schafft die Graduiertenschule durch die Anstellungsdauer von fünf Jahren. Die Graduiertenschule legt besonderen Wert auf die Vernetzung ihrer Doktorand/inn/en und Postdoktorand/inn/en innerhalb der eigenen Community wie auch interdisziplinär sowie auf frühe Selbstständigkeit. Mit diesem Ziel obliegt es beiden Gruppen, regelmäßig Gäste zu Vorträgen zu laden oder gemeinsam internationale Workshops auszurichten, auf denen sie selbst ihre Forschungen präsentieren. Insbesondere stellt die Graduiertenschule dreimonatige „Übergangsstipendien“ direkt nach der Promotion zur Verfügung, um die Entscheidungsphase der weiteren

Karriereplanung zu unterstützen. Daneben finden auch innerhalb der Graduiertenschule Weiterbildungen zu spezifischen Arbeitsmethoden sowie interdisziplinärer Austausch in wöchentlichen Kolloquien statt.

2.2. Instrumente

Instrumente	Inhalte	Ziele
Brückengelder	<ul style="list-style-type: none"> • Finanzierung von Beschäftigungsverhältnissen bis zu drei Monate zwischen zwei Forschungsprojekten 	<ul style="list-style-type: none"> • Planungssicherheit der Nachwuchswissenschaftler/innen erhöhen • gut qualifizierte Beschäftigte an der CAU halten und so Expertise sichern
Anschubfinanzierungen für Wissenschaftlerinnen	<ul style="list-style-type: none"> • Bereitstellung von Mitteln zur eigenständigen Verfügung für sächliche Ausgaben oder Hilfskräfte 	<ul style="list-style-type: none"> • Erleichterung des Übergangs in die Postdoc-Phase für promovierte Wissenschaftlerinnen • Erhöhung der Bewilligungsquote für Projektanträge
Ausstattung für Juniorprofessorinnen	<ul style="list-style-type: none"> • Vergabe von finanziellen Mitteln für forschungsrelevante Anschaffungen 	<ul style="list-style-type: none"> • Unterstützung von Juniorprofessorinnen mit geringer Ausstattung oder mit besonderem Bedarf
6+4-Regelung	<ul style="list-style-type: none"> • nach erfolgreicher Habilitation oder positiver Zwischenevaluation weiterer Vertrag für bis zu vier Jahre (wenn Bereitschaft Fakultät/Institut wissenschaftliche Mitarbeiterinnenstelle zur Verfügung zu stellen) 	<ul style="list-style-type: none"> • mehr Planungssicherheit und Verbesserung der Perspektiven für qualifizierte Wissenschaftlerinnen
Hausinterne/r Juniorprofessor/in	<ul style="list-style-type: none"> • Juniorprofessur mit Tenure Option für in Kiel promovierte Nachwuchswissenschaftler/innen, sofern diese während der Juniorprofessur einen mind. zweijährigen Aufenthalt an einer externen Wissenschaftsinstitution absolviert haben 	<ul style="list-style-type: none"> • Pilotprojekt zur Förderung exzellenter, in promovierter Kiel Nachwuchswissenschaftler/innen
Referat Personalentwicklung	<ul style="list-style-type: none"> • Aufbau hochschulweiter Strukturen von Personalentwicklung 	<ul style="list-style-type: none"> • Unterstützung der Mitarbeiter/innen in ihrer Selbststeuerungskompetenz
„audit familiengerechte hochschule“	<ul style="list-style-type: none"> • Infrastrukturen, z.B. Familien-Service-Büro, Familienbeauftragte in allen Fakultäten, Angebote für Kinderbetreuung stetig erweitern • Beratung und Information für Mitglieder der Hochschule, die Angehörige pflegen, Familie und Karriere vereinbaren, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> • Förderung der Vereinbarkeit von Familie und wissenschaftlicher Karriere

Fortsetzung der Tabelle von S. 6		
Instrumente	Inhalte	Ziele
Kooperationen	<ul style="list-style-type: none"> • Verbund von Projekten und Netzwerken (z.B. innerhalb der Exzellenzinitiativen) • wechselseitige Forschungsaufenthalte und diverse Austauschformate mit nationalen und internationalen Partnern 	<ul style="list-style-type: none"> • Förderung der Karrierechancen für Postdoktorand/inn/en auch in außeruniversitären Forschungseinrichtungen

Um gut qualifizierte Beschäftigte zu halten, können seitens der Projektleitungen von Forschungsprojekten **Brückengelder** zur Finanzierung von Beschäftigungsverhältnissen zwischen zwei Forschungsprojekten bei der Forschungsabteilung der CAU beantragt werden. Die Gelder können für Übergangszeiten von bis zu drei Monaten gewährt werden, sofern der Beginn eines Projektes sich zeitlich nicht nahtlos an das vorherige anschließt. Dieses Instrument sichert der CAU, dass Expertise erhalten bleibt, und dient der Planungssicherheit der Nachwuchswissenschaftler/innen. Es sorgt aber zugleich auch für kurze Vertragslaufzeiten.

Die CAU arbeitet stetig daran, die Chancen von **Frauen in der Wissenschaft** zu verbessern und sie zu motivieren, den Karriereweg zur Professur anzustreben. Um Wissenschaftlerinnen den Übergang in die Postdoc-Phase zu erleichtern, vergibt die CAU durch die Gleichstellungsbeauftragte **Anschubfinanzierungen für Wissenschaftlerinnen** auf Postdoc- und Habilitationsstellen. Promovierte Mitarbeiterinnen können diese Unterstützung selbstständig beantragen und über die eingeworbenen Mittel eigenständig verfügen. Da die Nachfrage, insbesondere aus den experimentellen Wissenschaften, stets größer ist als die zur Verfügung stehenden Mittel, implementierte die Mathematisch-Naturwissenschaftliche Fakultät dieses Instrument zusätzlich für die fakultätszugehörigen Wissenschaftlerinnen.

Ein ähnliches Instrument bietet die CAU den W1-Professorinnen mit Anschubgeldern für die **Ausstattung einer Juniorprofessur**. Diese Maßnahme richtet sich an Inhaberinnen von Juniorprofessuren mit geringer Ausstattung oder mit besonderem Bedarf für forschungsrelevante Anschaffungen.

Ein spezifisches Instrument der Kieler Wissenschaftlerinnen-Förderung ist die „**6+4-Regelung**“, die das Präsidium im Jahr 2010 implementierte, um qualifizierten Forscherinnen mehr Planungssicherheit und Perspektive zu geben. Nach erfolgreicher Habilitation oder positiver Zwischenevaluation bei Juniorprofessuren können die promovierten Wissenschaftlerinnen im Anschluss einen weiteren Vertrag von bis zu vier Jahren an der CAU erhalten. Voraussetzung ist, dass von Seiten des Instituts/der Fakultät die Bereitschaft vorhanden ist, eine wissenschaftliche Mitarbeiterinnenstelle zur Verfügung zu stellen.

Die CAU hat die Voraussetzungen dafür geschaffen, dass in Kiel promovierte exzellente Nachwuchswissenschaftler/innen eine Juniorprofessur mit Tenure Option erhalten können. Gelingt es der/dem **hausinternen Juniorprofessor/in**, einen zweijährigen Aufenthalt an einer externen Wissenschaftsinstitution im In- oder Ausland aufzunehmen und so die gesetzlichen Bedingungen für den Tenure zu erreichen, kann sie/er bei erfolgreicher Evaluation auf einer W2-Position verdauert werden.

Für den Aufbau hochschulweiter Strukturen von Personalentwicklung implementierte die CAU jüngst das **Referat Personalentwicklung**. Aus den strategischen Zielen der Hochschule werden Personalentwicklungsmaßnahmen unter der Maßgabe entwickelt, Mitarbeiter/innen genau wie das Führungspersonal in ihrer Selbststeuerungskompetenz zu unterstützen. Ziel ist, die Professionalisierung aller Rollen an der Universität zu fördern, indem Systemwissen, Instrumente und Informationen zur Verfügung gestellt werden.

Bereits seit 2002, als bundesweit erste Volluniversität, fördert die CAU die **Vereinbarkeit von Familie und wissenschaftlicher Karriere** über das „audit familiengerechte hochschule“, das die berufundfamilie gGmbH alle drei Jahre für familien-gerechte Maßnahmen und Infrastrukturen vergibt. Die vierte Zertifizierung erhielt die CAU 2013 mit Laufzeit bis Mai 2016. Im Rahmen des Audits etablierte die CAU bereits dauerhafte Strukturen wie das Familien-Service-Büro und Familienbeauftragte in allen Fakultäten. Das Angebot für die Betreuung von Kindern der Beschäftigten und Studierenden wurde stetig erweitert, Mitglieder der Hochschule, die Angehörige pflegen, erhalten Beratung und Information von Seiten der Universität.

Die **Kooperation** mit verschiedenen Partnern in Schleswig-Holstein, in Deutschland und international versteht die CAU als unabdingbar für eine erfolgreiche Forschungstätigkeit. Insbesondere die Kooperationen mit den außeruniversitären Forschungsinstitutionen in der Kieler Region bieten über die verschiedenen koordinierten Projekte Karrierechancen für Wissenschaftler/innen nach der Promotion. In den Exzellenzinitiativen sind diese in Netzwerken über die Einrichtungsgrenzen hinweg verbunden. In vielen Projekten sind wechselseitige Forschungsaufenthalte und diverse Austauschformate mit nationalen und internationalen Partnern fest etabliert.

2.3. Angebote

Angebote	Inhalte	Ziele
Beratungen	<ul style="list-style-type: none"> Beratung durch verschiedene Experten innerhalb des Faches und der Fakultät wie auch durch die Gleichstellungsbeauftragte, den Familien-Service, den Personalrat Wissenschaft, die Wissenschaftliche Weiterbildung etc. 	<ul style="list-style-type: none"> Unterstützung in allen Belangen der Qualifikation und des beruflichen Werdeganges (z.B. Karrierevorbereitung, Fortbildung) sowie in besonderen Lebenslagen
Coaching	<ul style="list-style-type: none"> Durchführung von Einzelcoachings 	<ul style="list-style-type: none"> Unterstützung in einem Prozess der persönlichen Entscheidungsfindung über einen längeren Zeitraum hinweg
Wissenschaftliche Weiterbildung	<ul style="list-style-type: none"> Seminare und Weiterbildung in den Bereichen Management, Führung oder Kommunikation Erwerb weiterführender Zertifikate zum Thema Führung 	<ul style="list-style-type: none"> Unterstützung der Wissenschaftler/innen außerhalb des eigenen Faches Erweiterung des persönlichen Profils Vorbereitung der Absolvent/inn/en für den gesamten Arbeitsmarkt
Graduiertenzentrum	<ul style="list-style-type: none"> Informationen, Informationsveranstaltungen Beratung Weiterbildung (z.B. für Bewerbungen oder Karriereplanung) 	<ul style="list-style-type: none"> gute Vorbereitung auf die Postdoc-Phase und Unterstützung bei der Entscheidung über die weitere Karriere
Programm „Profs only“	<ul style="list-style-type: none"> Seminare in den Bereichen Hochschuldidaktik und Führung Segel-Leadership-Wochenende für Neuberufene Seminare „Kompetenzen in der Promotionsbetreuung“ 	<ul style="list-style-type: none"> Förderung der Führungskompetenzen von Professor/inn/en Aufbau einer professionellen Betreuung
Mentoring-Programme via:mento und via:mento-ocean	<ul style="list-style-type: none"> Beratung durch und Erfahrungsaustausch mit Mentor/inn/en über 21 Monate themenbezogene Treffen innerhalb des Netzwerkes ein zugeschnittenes Kursprogramm zur Weiterbildung 	<ul style="list-style-type: none"> Förderung von promovierten Wissenschaftlerinnen durch Erfahrungsaustausch etc. interdisziplinäre Vernetzung der Postdoktorandinnen

Beratungen werden an der CAU für alle Personengruppen der verschiedenen Berufs- und Qualifizierungsstufen sowie für die unterschiedlichen Lebenssituationen angeboten. Auch die promovierten Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftler haben die Möglichkeit, an verschiedenen Stellen Unterstützung einzuholen. An erster Stelle stehen die Betreuerinnen und Betreuer als Ansprechpersonen für Fragen zu fachlichen Spezifika sowie zur Fach- und Wissenschaftskultur. Auch innerhalb der Fakultäten können Mitarbeiterinnen

und Mitarbeiter für Fragen rund um die Qualifizierungsverfahren die Prüfungsämter kontaktieren und erhalten Beratung bei den jeweiligen gewählten Vertreterinnen und Vertretern z.B. für Gleichstellung oder Familie.

Zuständig für die außerfachliche Beratung aller wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ist die Stabstelle für Wissenschaftliche Weiterbildung. Schwerpunkt der Nachfrage sind Themen rund um die Karrierevorbereitung, Fortbildungen und Einzelcoachings. Letztere ermöglichen, dass ausgebildete Hochschulcoaches über einen längeren Zeitraum intensiv den Prozess der persönlichen Entscheidungsfindung begleiten.

Die Cluster der Exzellenzinitiative haben eigene Ansprechpartner/innen benannt, welche sich um die Anliegen der Postdoktorand/inn/en kümmern. Der Personalrat Wissenschaft wird vor allem zu Fragen von Vertragsregelungen und Eingruppierungen kontaktiert. Für Überlegungen rund um die Vereinbarkeit von universitärer Karriere und Familiengründung bietet der Familien-Service umfassende Einzelberatungen an, die stetig nachgefragt werden.

Das **Qualifizierungsangebot** der CAU wird laufend auf die Bedürfnisse des wissenschaftlichen Personals angepasst. Die Unterstützung der Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler außerhalb ihres Faches hat sich in den Angeboten der Wissenschaftlichen Weiterbildung und des Graduiertenzentrums fest etabliert und wird von Seiten der Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftler stark nachgefragt.

Zur guten Vorbereitung der Postdoc-Phase ist es wichtig, dass der Schritt in eine Forschungsposition nach der Promotion sorgfältig abgewogen und auf der Basis einer informierten Entscheidung gemacht wurde. Dies wird vom **Graduiertenzentrum** in seinen Angeboten für Doktorand/inn/en sichergestellt. Auch der Exzellenzcluster „Ozean der Zukunft“ setzt auf ein Nachdenken über die berufliche Zukunft bereits während der Promotionsphase. Das Doktorandenprogramm des Clusters, **ISOS**, initiierte mit der zweitägigen Pilot-Veranstaltung „Life after the PhD“ im Mai 2014 bereits unter den Promovierenden eine gedankliche Vorbereitung auf die nächste Qualifikationsphase.

Das Programm für die Qualifikationsphase nach der Promotion, auf das sich das Angebot der **Wissenschaftlichen Weiterbildung** konzentriert, richtet sich vor allen Dingen auf die Erweiterung des eigenen persönlichen Profils. Dabei bereiten die Seminare, Beratungen und Coachings sowohl auf eine Karriere innerhalb wie auch auf Tätigkeiten außerhalb der Universität vor. Angeboten werden Weiterbildungen in den Bereichen Management, Führung und Kommunikation. Der mögliche Erwerb weiterführender Zertifikate zum Thema Führung untermauert den Anspruch der CAU, die Absolvent/inn/en für den gesamten Arbeitsmarkt vorzubereiten. Daran schließen sich auch die unterschiedlichen Formate zur Berufsorientierung an, die fest im Programm der Wissenschaftlichen Weiterbildung integriert sind.

Schließlich fördert die Rubrik „**Profs only**“ die Kompetenzen der Professorinnen und Professoren in den Bereichen Hochschuldidaktik und Führung. Jeweils speziell zugeschnittene Seminare richten sich an die unterschiedlichen Bedürfnisse langjähriger Inhaber/innen von Professuren, Neuberufener oder Juniorprofessorinnen und Juniorprofessoren. Für die Schulung von Führungskompetenzen hat sich insbesondere das Segel-Leadership-Wochenende für Neuberufene etabliert. Im Jahr 2014 entwickelte das Graduiertenzentrum auf Anregung der Betreuerinnen und Betreuer gemeinsam mit der Wissenschaftlichen Weiterbildung erstmals das mehrere Kurse umfassende Programm „Kompetenzen in der Promotionsbetreuung“, das als Pilotprojekt für den Aufbau professioneller Betreuung von Interesse ist.

Ein erfolgreiches Förderformat für promovierte Wissenschaftlerinnen ist das durch das Professorinnenprogramm von Bund und Ländern finanzierte **Mentoring-Programm** via:mento, das universitätsweit alle promovierten Wissenschaftlerinnen abseits der W2- und W3-Professuren zur Teilnahme einlädt. Das Programm ist auf Beratung und Erfahrungsaustausch sowie auf interdisziplinäre Vernetzung der weiblichen Postdoktorandinnen angelegt und begleitet jeweils 15-18 Teilnehmerinnen über 21 Monate hinweg. Den Mentees, die vor der Programmteilnahme ein kompetitives Auswahlverfahren durchlaufen, wird für diese Dauer eine erfahrene Wissenschaftlerin oder ein Wissenschaftler als Mentorin bzw. Mentor zur Seite gestellt, die mit ihnen regelmäßig über deren Erfahrungen sprechen und bei der Karriereplanung beraten. Themenbezogene Treffen innerhalb des Netzwerkes und ein zugeschnittenes Kursprogramm zur Weiterbildung ergänzen dieses Mentoring. Das Programm wird derzeit zum dritten Mal durchgeführt und findet starken Wiederhall. Dieser großen Nachfrage nimmt sich die CAU zur Ausweitung des organisierten Mentoring zum Beispiel mit dem jüngeren Programm via:mento-ocean an, das sich ausschließlich an promovierte Meereswissenschaftlerinnen aus dem Exzellenzcluster „Ozean der Zukunft“ und dem meereswissenschaftlichen SFB 754 richtet.

3. Handlungsfelder in der CAU

Die CAU wird die bislang etablierten Instrumente und Angebote (s. Kap. 2) auch in Zukunft zur Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses weiterführen und regelmäßig evaluieren.

Daneben hat die CAU drei Handlungsfelder identifiziert, die aktuell weiterentwickelt werden können, um die Situation des wissenschaftlichen Nachwuchses der CAU nach der Promotion zu verbessern: (1) Kommunikations- und Angebotsstruktur für die Zielgruppe, (2) Vertragsbedingungen und Karriereoptionen und (3) Fragen der Führung und der strategischen Personalentwicklung.

3.1. Kommunikation und Angebotsstruktur für die Zielgruppe

Handlungsfelder	Inhalte	Ziele
Online-Plattform „Postdocs“	<ul style="list-style-type: none"> • Bereitstellung von Informationen und Angeboten auf einer Internetseite • zielgruppenspezifischer Email-Verteiler • universitätsweites Forum 	<ul style="list-style-type: none"> • Verbesserung der Kommunikation mit Postdoktorand/inn/en • Verbesserung der Vernetzung von Postdoktorand/inn/en
Koordinations- und Beratungsservice	<ul style="list-style-type: none"> • Anlaufstelle außerhalb der Institute • zentrale Koordination der Angebote und Informationsaufbereitung 	<ul style="list-style-type: none"> • spezifische Beratung • verbesserte Informationssammlung und -verbreitung
Drittmittelberatung	<ul style="list-style-type: none"> • Beratung bei der Stellung von Drittmittelanträgen durch erfahrene Gutachter/innen oder Antragsteller/innen 	<ul style="list-style-type: none"> • Steigerung der Antragsqualität • Erhöhung der Förderquote mit eigener Stelle
Alumni-Mentoring	<ul style="list-style-type: none"> • Alumni der CAU fungieren als Mentor/inn/en für Postdoktorand/inn/en 	<ul style="list-style-type: none"> • Vorbereitung für außeruniversitäre Tätigkeitsfelder
Coaching-Angebot	<ul style="list-style-type: none"> • Potentialanalysen für die eigene persönliche Entwicklung 	<ul style="list-style-type: none"> • ganzheitliche Personalentwicklung
Personalentwicklung	<ul style="list-style-type: none"> • Angebote zur „Kompetenzbildung für das Fällen von Karriereentscheidungen“ 	<ul style="list-style-type: none"> • Verbesserung der eigenen Karriereplanung

Um die Kommunikation mit den Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern nach der Promotion zu ermöglichen und ihnen das Netzwerk der peers zu erschließen, wird die CAU eine **Online-Plattform** aufbauen. Auf ihr können die Postdoktorand/inn/en sich selbst organisieren und in einem Portal die spezifisch an sie gerichteten Angebote auffinden. Die Erfahrungen des Graduiertenzentrums der CAU haben belegt, dass der wissenschaftliche Nachwuchs ein großes Interesse an einer Anlaufstelle außerhalb des eigenen Instituts hat. Die vom Graduiertenzentrum und der Wissenschaftlichen Weiterbildung angebotenen Kurse wie auch die von ihnen und anderen Stellen angebotenen persönlichen Beratungen werden stark

nachgefragt. Die Veranstaltungen der Wissenschaftlichen Weiterbildung sind bereits für Postdoktorand/inn/en frei zugänglich. Für eine Übergangsphase könnten auch die Programme des Graduiertenzentrums für Postdoktorand/inn/en ohne Einschränkung geöffnet werden. Die Weiterentwicklung spezifischer Angebote soll jedoch die langfristige Perspektive sein. Das Präsidium der CAU wird die Einrichtung spezifischer Koordinations- und Beratungsservices für die wissenschaftlichen Mitarbeiter/innen nach der Promotion unterstützen.

Angebote, die sich explizit an Postdoktorand/inn/en richten, werden in Zukunft weiterentwickelt. Dies könnten u.a. sein: Beratung bei der Stellung von Drittmittelanträgen z.B. durch Professor/inn/en, die als Gutachter/innen, Antragsteller/innen, etc. erfahren sind. Des Weiteren sollen Kontakte zu Personen ermöglicht werden, die außerhalb der Universität Karriere gemacht haben. Hierzu sollen auch die Alumni der CAU eingebunden werden, die ebenfalls als Mentorinnen und Mentoren für jene Postdoktorand/inn/en fungieren können, die langfristig einen Karriereweg außerhalb der Universität beschreiten möchten. Solche und ähnliche Angebote können in Zukunft gemeinsam mit den Führungskräften und mit der Zielgruppe selbst entwickelt werden.

Daneben ist auch ein Coaching-Angebot zu entwickeln, das explizit auf die Postdoktorand/inn/en zugeschnitten ist und ihren Bedarfen noch besser entsprechen kann. Der fachlich konzentrierte Austausch mit der Betreuerin bzw. dem Betreuer wird so im Idealfall durch das Angebot einer Potentialanalyse durch einen Coach ergänzt, um eine ganzheitliche Personalentwicklung zu erreichen.

Zugleich wird der Bereich „Personalentwicklung“ im Personalmanagement Angebote für Postdoktorand/inn/en zur „Kompetenzbildung für das Füllen von Karriereentscheidungen“ weiter entwickeln und implementieren.

3.2. Vertragsbedingungen und Karriereoptionen

Handlungsfelder	Inhalte	Ziele
Vertragslaufzeiten	<ul style="list-style-type: none"> • Vertragslaufzeiten grundsätzlich an Qualifikationsziel bzw. die Projektdauer oder die Teilaufgabe in einem Verbundprojekt anpassen • Gesamtlaufzeit von Habilitation auf Landesstellen mind. zwei mal drei Jahre • Postdoktorand/inn/en ohne Qualifikationsziel mind. Verträge über ein Jahr • Anstellung nach Promotion im Regelfall als Vollzeitbeschäftigung 	<ul style="list-style-type: none"> • Verbesserung der Beschäftigungsbedingungen für die wissenschaftlichen Mitarbeiter/innen • Schaffung von mehr Planungssicherheit für die Postdoktorand/inn/en

<i>Fortsetzung der Tabelle von S. 13</i>		
Handlungsfelder	Inhalte	Ziele
Transparenz Funktionsstellen	<ul style="list-style-type: none"> • Initiative innerhalb der CAU zur Schaffung von mehr Transparenz über Dauerstellen 	<ul style="list-style-type: none"> • Einschätzung der Karrierechancen innerhalb der Wissenschaft verbessern
Mindestausstattung für Juniorprofessuren	<ul style="list-style-type: none"> • Mindestausstattung (Sachmittel) für alle Juniorprofessuren 	<ul style="list-style-type: none"> • Verbesserung der Qualifikations- und Profilierungsmöglichkeiten für Juniorprofessor/inn/en

Mit dem Ziel, den Nachwuchswissenschaftler/inne/n ein angemessenes Maß an Planungssicherheit zu bieten, beabsichtigt das Präsidium der CAU, Maßstäbe für gute Beschäftigungsverhältnisse für das befristete, wissenschaftliche Personal zu setzen. Nach dem Vorbild der Dortmunder Erklärung werden auf die CAU **zugeschnittene Leitlinien guter Beschäftigungsbedingungen an der Kieler Universität** eingeführt werden. Die Vertragslaufzeiten sollen grundsätzlich in angemessener Weise an das Qualifikationsziel beziehungsweise an die Projektdauer oder die jeweilige Teilaufgabe in einem Verbundprojekt angepasst werden. Dies bedeutet eine Gesamtlaufzeit von in der Regel zwei mal drei Jahren für die Habilitation auf Landesstellen, es sei denn, das Qualifikationsziel wird vor diesem Zeitraum erreicht. Für alle tarifbeschäftigten wissenschaftlichen Mitarbeiter/innen werden Mindestlaufzeiten von einem Jahr empfohlen, so auch für Projektmitarbeiter/innen. Es wird darüber hinaus angestrebt, dass Anstellungen nach der Promotion im Regelfall als Vollzeitbeschäftigungen vorgenommen werden. Im Rahmen dieser Empfehlung wird auch der einheitliche Umgang mit der tariflichen Eingruppierung von promovierten Beschäftigten nahegelegt.

Die promovierten wissenschaftlichen Mitarbeiter/innen, die wiederholt über selbst eingeworbene Drittmittel befristet beschäftigt sind, stellen für die Arbeitsgruppen eine wichtige fachliche Ressource dar. Das Präsidium wird eine Arbeitsgruppe einrichten, die prüft, in welcher Weise diese Gruppe an Postdoktorand/inn/en unterstützt werden könnte.

Die Karrierechancen für Postdoktorand/inn/en innerhalb der Wissenschaft – als Weg zu einer Professur oder auf eine Funktionsstelle – sind derzeit schwer abschätzbar. Eine Initiative innerhalb der CAU wird darauf abzielen, mehr **Transparenz über Funktionsstellen** zu erzielen. Die Einrichtungen in den Fakultäten verfügen in der Mehrzahl über Dauerstellen im Mittelbau. Die meisten dieser Dauerstellen sind an Funktionen gebunden. Diese Stellen werden seitens der Verwaltung dargestellt, um Informationen auf Anfrage vorzuhalten.

Um den Juniorprofessor/inn/en die Durchführung eigener Forschungen zu erleichtern, sodass sie sich noch besser qualifizieren und profilieren können, wäre eine **Minimalausstattung** etwa in Form von Sachmitteln **für die Juniorprofessuren** wünschenswert.

3.3. Führung und strategische Personalentwicklung als Themen der Universität

Handlungsfelder	Inhalte	Ziele
Führungsverantwortung Entwicklungsgespräche Fortbildungsangebote	<ul style="list-style-type: none"> • Professionalisierung von Führung durch Professor/inn/en, Nachwuchsgruppenleitungen unterstützen • Leitfaden für Entwicklungsgespräche • Evaluation und Erweiterung der bisherigen Fortbildungsangebote „Prof only“ 	<ul style="list-style-type: none"> • Personalentwicklung von Postdoktorand/inn/en
Personalauswahl	<ul style="list-style-type: none"> • Verbesserung des Personalauswahlverfahrens 	<ul style="list-style-type: none"> • Gewinnung der qualifiziertesten Wissenschaftler/innen

Führung soll und wird zunehmend bewusst als Aufgabe von Professorinnen und Professoren, von Nachwuchsgruppenleitungen, Laborleitungen und anderen Führungskräften innerhalb der Universität wahrgenommen. Die weitere Bewusstwerdung der Führungsverantwortung und deren Professionalisierung ist daher gewünscht und wird entsprechend unterstützt.

Auch die Entwicklung der Karrieren promovierter Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler ist eng an ihre Vorgesetzten, also die **Professorinnen und Professoren** gebunden. Ihnen kommen neben der wissenschaftlichen Anleitung auch Aufgaben der Personalentwicklung zu. Ein wichtiges Instrument ist das Führen von strukturierten Entwicklungsgesprächen.

Wird diese professionalisierte Interaktionsebene von den Professorinnen und Professoren und von den Mitarbeiter/inne/n eingefordert, so sind von Seiten der Universität hierfür unterstützende, teilweise verpflichtende Angebote zu machen. Dies könnte für die Gruppe der Professor/inn/en in der Evaluation und Erweiterung der bisherigen Fortbildungsangebote „Prof Only“ und „Kompetenzen in der Promotionsbetreuung“ bestehen. Beratung und Unterstützung durch verschiedene Elemente wie z.B. ein Leitfaden zum Führen von Jahresgesprächen, die Durchführung von Potentialanalysen und die Begleitung von Teamentwicklungsmaßnahmen sollte durch eine zentral verankerte Personalentwicklung nah an den strategischen Zielen der Universität erfolgen.

Ein weiteres Instrument, höhere Verlässlichkeit für den wissenschaftlichen Nachwuchs zu generieren, könnte im Umgang mit der **Personalauswahl** für Postdoc-Stellen liegen. Bereits hier sollte der angestrebte Karrierepfad innerhalb oder außerhalb der Wissenschaft thematisiert werden, reale Chancen könnten aufgezeigt werden. Der Auswahlprozess sollte die Interessen beider Seiten offenlegen, sodass die Auswahl zu einer möglichst gewinnbringenden Verbindung für beide Seiten führt.

4. Generelle Überlegungen für eine übergeordnete (bundesweite) Diskussion

1. Bedarf an Stellen für promovierte wissenschaftliche Mitarbeiter/innen in Universitäten

Die Rolle der Universitäten ist sowohl durch ihren Auftrag gekennzeichnet, die Qualifikation von wissenschaftlichem Nachwuchs auf höchstem Niveau zu ermöglichen als auch durch den Anspruch, Forschung auf höchstem Niveau zu betreiben. Beide Aufträge bzw. Ansprüche ergänzen sich hervorragend und sind sogar nicht voneinander zu trennen, um die Innovationskraft von Hochschulen zu erhalten.

Die Qualifikation von wissenschaftlichem Nachwuchs nach der Promotion erfordert die Möglichkeit, Stellen befristet zu vergeben, um sicher zu stellen, dass sich in einem Fach ausreichend Nachwuchswissenschaftler/innen qualifizieren können. Viele Fächer zeigen darüber hinaus den Bedarf an, dass gleichzeitig Kontinuität auf der Ebene des wissenschaftlichen Personals erforderlich ist, um hervorragende Forschungsleistungen zu generieren. Die durch Befristungen bedingte Fluktuation bindet Ressourcen für die Einarbeitung neuer Personen und führt zu einem Verlust an Wissen und Kompetenzen. Daueraufgaben erfordern eine unbefristete Beschäftigung von bereits qualifizierten Wissenschaftler/inne/n, dem sog. Akademischen Mittelbau. Beide Arten von Beschäftigungsverhältnissen, befristete für die Qualifizierung und unbefristete für Daueraufgaben, gehen aus dem gleichen dauerhaft planbaren Stellenpool in Universitäten hervor. In Universitäten mit strukturellem Defizit ist dieser Stellenpool zu gering bemessen, um beide Bedarfe, nämlich befristete und unbefristete Stellen, zumindest ausreichend zu bedienen.

Ein Aufwuchs an dauerhaft einplanbaren Stellen ist zwingend erforderlich, um die Innovationfähigkeit, Flexibilität und Handlungsfähigkeit von Hochschulen zu erhalten. Ohne dauerhaften Aufwuchs an Stellen werden keine nachhaltigen Lösungsvorschläge möglich sein, um verlässliche Karrierewege und förderliche Arbeitsbedingungen zu gestalten.

Eine sich daran anschließende Diskussion sollte sich den folgenden Fragen widmen: Wie hoch sollte der Anteil an unbefristet beschäftigtem wissenschaftlichen Personal in Hochschulen sein, um auf internationalen Niveau konkurrenzfähig zu sein? Wie müssen die unterschiedlichen Bedarfe in den verschiedenen Fächern berücksichtigt werden?

2. Neue Karrierewege für Nachwuchswissenschaftler/innen

Welche Karriereformate sind geeignet, um den akademischen Bereich für besonders leistungsfähige Nachwuchswissenschaftler/innen attraktiv zu machen, um sie nicht vorzeitig an den außerakademischen Arbeitsmarkt „zu verlieren“? Sollten Hochschulen mit neuen Formaten des Tenure-Tracks experimentieren können? Z.B. könnte besonders hochqualifizierten Postdoktorand/inn/en nach einem Wechsel der Hochschule eine Tenure-

Track-Position (W2 auf Zeit) angeboten werden, die in eine W3-Professur mündet. Die Tenure-Track-Position wird im Wettbewerb vergeben und die Gewährung des Tenures (Weiterbeschäftigung auf Lebenszeit) erfolgt nach einer Evaluierung. In diesem Evaluierungsprozess ist kein Wettbewerb mehr vorgesehen.

3. Gesellschaftliche Diskussion über die Qualifikation von Postdoktorand/inn/en

Die Zunahme an Drittmittelprojekten hat zu einer Erhöhung der Anzahl an Postdoktorand/inn/en geführt, die nicht dauerhaft in der Wissenschaft verbleiben. Um die Karrierewege, die auf eine Tätigkeit außerhalb des Wissenschaftsbereiches zielen, erfolgreich in den Universitäten zu etablieren, ist ein gesellschaftlicher Diskussionsprozess erforderlich. Erwartungen an qualifizierte Postdoktorand/inn/en sowie deren Kompetenzen müssen diskutiert und transparent gemacht werden. Dieser Diskussionsprozess muss übergeordnet und bundesweit mit unterschiedlichen Institutionen in der Gesellschaft geführt werden.

4. Durchlässigkeit zwischen Universität und gesellschaftlichen Institutionen bzw. Wirtschaft

Um die Durchlässigkeit für Postdoktorand/inn/en zwischen den verschiedenen Beschäftigungsfeldern (in beide Richtungen) zu erreichen, könnten spezielle Förderprogramme in Kooperation mit außeruniversitären Partnern für fortgeschrittene Postdoktorand/inn/en entworfen werden. Diese Programme sollten differenziert zum einen Kompetenzen für eine außerakademische Tätigkeit stärken und zum anderen die wissenschaftliche Selbständigkeit fördern und auf akademische Aufgabenfelder vorbereiten.