



# Karrierewege in Wissenschaft und Forschung

Konferenz, 4. und 5. Oktober 2006



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung

Deutsche  
Forschungsgemeinschaft

**DFG**

# Deutschland auf dem Weg zur Talentschmiede

I N H



Im wissenschaftlichen Nachwuchs liegt die Zukunft unseres Wissenschaftssystems. Deutschland muss zu einer international anerkannten Talentschmiede werden. Spitzenkräfte müssen bei uns gute Bedingungen für Forschung und Lehre finden. Dafür brauchen wir ein attraktives wissenschaftliches Umfeld, das mit den Angeboten, die ausländische Spitzenuniversitäten Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern machen, mithalten kann.

Die Leistungsfähigkeit unserer Hochschulen und Forschungseinrichtungen hängt davon ab, wie es uns gelingt, jungen Forscherinnen und Forschern die Entfaltung ihrer wissenschaftlichen Talente zu ermöglichen. Dazu zählen verlässliche Karrierewege, frühe Selbstständigkeit bei der wissenschaftlichen Arbeit, zeitlich überschaubare und transparente Berufungsverfahren sowie attraktive Optionen, um auch am Ende der Qualifizierungsphase zwischen einer Karriere in Wissenschaft und Wirtschaft wechseln zu können. Der wissenschaftliche Nachwuchs muss mit seinen Sorgen und Nöten, aber auch mit seinen Hoffnungen und konkreten Vorschläge, Gehör finden. Die Auftaktkonferenz „Karrierewege in Wissenschaft und Forschung“ hat Diskussionen angeregt und Lösungswege aufgezeigt. Ein gelungener Start für ein zukunftsgerichtetes Forum!

Der Dialog geht weiter. Deshalb habe ich ein „Forum Nachwuchs“ ins Leben gerufen, das den Austausch zwischen jungen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern und Verantwortlichen in Politik, Wissenschaft und Wissenschaftsmanagement zu einer festen Instanz machen soll.

Im Mai nächsten Jahres findet im Rahmen der deutschen EU-Ratspräsidentschaft eine Konferenz zur Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses in Europa statt. Diese Konferenz soll herausarbeiten, welche erfolgreichen Wege bei der Nachwuchsförderung durch die Kooperation zwischen Unternehmen, Universitäten und Forschungseinrichtungen schon heute beschritten werden, welche neuen Modelle denkbar sind und wie solche Kooperationsmodelle im Rahmen der Förderung durch die Europäische Union berücksichtigt werden können.

*Dr. Annette Schavan, MdB  
Bundesministerin für Bildung und Forschung*

## 4 Gefühlte Perspektiven täuschen

Uschi Heidel und  
Isabell Lisberg-Haag

## 7 Verschiedene Wege offen halten

Angelika Fritsche  
und Veronika Renkes



## 15 Erste Schritte zum Tenure track

Anjana Buckow



## 23 Ausweg aus der Einbahnstraße

Lars Klaaßen



Verlässlichkeit

und

Flexibilität

Susanna Schmidt

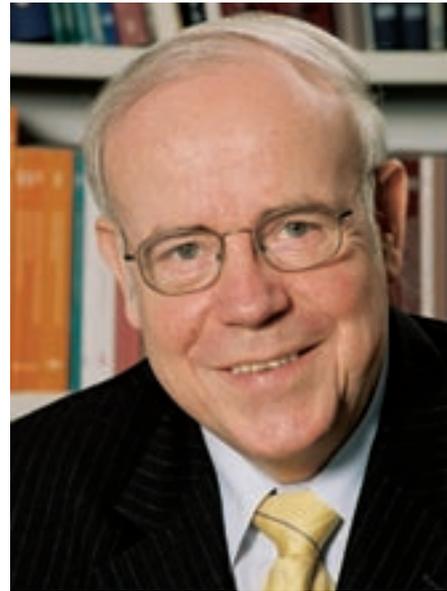
26



## 6 Ansichten eines Europäers

Rolf Tarrach

Das deutsche Wissenschaftssystem steht heute so gut da wie lange nicht mehr. Es gibt mehr Geld für die Forschung, etwa durch die Exzellenzinitiative von Bund und Ländern und die Hightech-Strategie der Bundesregierung, die Hochschullandschaft hat sich stärker differenziert als je zuvor; und in die Nachwuchsförderung ist Bewegung geraten durch neue Angebote für Nachwuchsgruppen, die Abschaffung der Altersgrenzen, die Einführung der Heisenberg-Professur und Initiativen für Postdoktoranden im Ausland. Entgegen aller Unkenrufe kehren rund 85 Prozent der deutschen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler nach einem Auslandsaufenthalt zurück, wobei noch zu berücksichtigen ist, dass viele im Ausland ausgebildete Wissenschaftler zu uns kommen, um hier ihre Karriere fortzusetzen.



Dies ist alles sehr erfreulich. Doch nichts ist so gut, dass es nicht noch besser werden könnte. Daher wollen wir uns weiter um die Attraktivität der Hochschullehrerlaufbahn und des Forschungssystems bemühen.



## Vorbild Wirtschaft

Marion Hartig

11

Wo hakt es denn noch? Ein paar Beispiele:

Für den Nachwuchs fehlen Berufsperspektiven nach der Art des Tenure track, also die Chance, sich am Ort um eine Dauerstelle bewerben zu dürfen. Nicht immer muss die Perspektive eine Professur sein, sondern durchaus auch eine sogenannte Lecturer-Stelle. Lecturer verstehe ich als selbstständige Hochschullehrer, die nicht Professoren sind – aber mit normalen Aufstiegschancen und nicht mit Lehre überfrachtet. Der Anteil an Wissenschaftlerinnen in Spitzenpositionen von 9,2 Prozent muss erhöht werden. Ich habe eine Quotenregelung vorgeschlagen, also etwa 20 Prozent bis 2012. Mein Vorschlag hat viel Kritik gefunden, alternative Vorschläge erhielt ich aber nicht. Ich schließe daraus, dass eine vernünftige Zielvereinbarung durchaus sinnvoll sein kann. Besonders problematisch stellt sich seit Jahrzehnten die Situation junger Mediziner dar. Klinische Forschung darf offenbar allenfalls an den Wochenenden und in den Nachtstunden durchgeführt werden, aber Lehrstühle werden nach Impact-Faktoren vergeben. Möglicherweise bedarf es einer völligen Neuordnung des Systems, also einer Trennung des akademischen und des klinischen Betriebs.

## Der Ruf der Ferne

Jeannette Goddar



19

Ein bedeutender Lichtblick ist für mich die europäische Situation. Mit seinem ersten Programm, den Starting Grants, investiert der neue European Research Council in die frühe Selbstständigkeit junger Wissenschaftler. Wenn am Ende über 1 000 handverlesene junge Forscherinnen und Forscher mit ihren Ansprüchen an Selbstständigkeit und Berufsperspektiven das System bevölkern, wird sich schnell zeigen, wo man die besten Rahmenbedingungen für sie geschaffen hat.



## Erkenntnisse der Berliner Konferenz

Helmut Schwarz

27

Wir sind uns der kritischen Situation des Systems Universität bewusst, wir wissen um die Lage der jungen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler, die eine Perspektive brauchen – ob in dem System oder außerhalb. Darum haben die DFG und das BMBF gemeinsam die Konferenz „Karrierewege in Wissenschaft und Forschung“ mit allen Beteiligten organisiert. „In Dir muss brennen, was Du in anderen entzünden willst“, meinte der heilige Augustinus. Ich hoffe, dass aus dieser Tagung ein „Lichtermeer“ entsteht und das System und seine Träger entzündet für die Idee leistungsfähiger Bildung und Universitäten.

*Professor Ernst-Ludwig Winnacker  
Präsident der Deutschen Forschungsgemeinschaft*

# Gefühlte Perspektiven täuschen

Ideen für den Forschernachwuchs in Deutschland

von Uschi Heidel  
und Dr. Isabell Lisberg-Haag

Das der Wissenschaftsstandort Deutschland bei weitem nicht so unattraktiv ist, wie immer wieder beklagt wird, haben längst neue Studien gezeigt. Auch der angebliche Massenexodus von wissenschaftlichen Nachwuchskräften und Eliten ins Ausland ist nicht belegt. Fakten und Daten zu den verschiedenen Karrierewegen in Deutschland liegen vor und weisen in eine andere Richtung – genau um diese ging es auf der Berliner Tagung „Karrierewege in Wissenschaft und Forschung“.

Das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) und die Deutsche Forschungsgemeinschaft (DFG) hatten sich zum Ziel gesetzt, alle „Betroffenen“ zusammenzubringen: Nachwuchsgruppenleiter, Juniorprofessoren, Habilitanden und Entscheidungsträger aus Wissenschaft, Politik und Wirtschaft. „Die Tagung diente dazu, dass diese Akteure, die sonst in einer solchen Konstellation kaum miteinander ins Gespräch kommen, sich austauschen und sich über Defizite verständigen sowie gemeinsam weiterführende Modelle entwickeln“, sagt Dr. Beate Scholz, Programmdirektorin für den Bereich Wissenschaftlicher Nachwuchs bei der DFG. Sie hat gemeinsam mit Petra Hohnholz, im BMBF verantwortlich für Nachwuchs- und Begabtenförderung, die Konferenz organisiert. „Der Bundesministerin ist die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses ein besonderes Anliegen, und eine Diskussion auf Bundesebene war längst überfällig“, sagt Petra Hohnholz.

Gerade im direkten Austausch von jungen Wissenschaftlern und Entscheidungsträgern sollten auf der Tagung die Informationen und Sichtweisen der verschiedenen Akteure gezielt vermittelt werden. „Wir wollten verdeutlichen, dass die realen Perspektiven für wissenschaftliche Karrieren in Deutschland im Schnitt deutlich besser sind als die ‚gefühlten‘ Perspektiven“, betont Beate Scholz.

Die Konferenz hat Ergebnisse geliefert, die nach Ansicht der DFG-Programmdirektorin helfen, die aktuelle Diskussion um Karrierewege mit zu steuern und konkrete, nachvollziehbare Lösungsmodelle anzubieten. Diese sollen dazu beitragen, die Komplexität unseres Wissenschaftssystems zu reduzieren, das ist wichtig“, so Beate Scholz. „Denn viele Nachwuchsforscher beklagen, dass Karrierewege in Deutschland zu unübersichtlich und zu unsicher, daher schwer einschätzbar sind.“

Ein Beispiel dafür ist das Thema Tenure track. Bislang gibt es ein weites Spektrum an Meinungen, was darunter zu verstehen sei. Während die einen im Tenure track eine Abweichung vom Hausberufungsverbot sehen, begreifen andere es als Chance, bei entsprechender Leistung eine Dauerstelle vor Ort zu erlangen. Auf letztere Interpretation haben sich die Tagungsteilnehmer schließlich verständigt.

## Tenure track kein Fremdwort

Ein weiteres Ergebnis der Tagung war überraschend: „Tenure track ist an deutschen Hochschulen kein Fremdwort mehr; im Gegenteil, Universitäten erkennen die Möglichkeit, gute Leute zu rekrutieren, so Beate Scholz. Die DFG selbst hat eine Art Tenure track-Modell entwickelt: Das Emmy Noether-

Programm, das Nachwuchsforschern frühe Selbstständigkeit und eine eigene Forschergruppe ermöglicht, lehnt sich im Wesentlichen am amerikanischen „Assistant Professorship“ an. Die Heisenberg-Proffessur, erst vor kurzem aufgelegt, eröffnet jungen Professorinnen und Professoren im Anschluss an die Förderung durch die DFG die Chance auf eine Dauerposition an ihrer Hochschule. Es ist eine Antwort auf das amerikanische „Associate Professorship“.

An den Hochschulen werden immer mehr Juniorprofessuren mit Tenure track ausgeschrieben, beobachtet die DFG-Nachwuchsexpertin. Ein Trend, den auch Petra Hohnholz wahrnimmt: „In Deutschland existieren Good-Practice-Beispiele, die Impulse für andere geben können.“

Die jungen Wissenschaftler forderten auf der Berliner Tagung von den Hochschulen einen Vertrauensvorschuss, um sich in einem definierten Zeitraum beweisen zu können. „Ein klares Signal, dass der Nachwuchs nicht auf Gedeih und Verderb Sicherheit erwartet, sondern bereit ist, sich dem Wettbewerb und den damit verbundenen Risiken zu stellen“, sagt Beate Scholz.

Die jüngste Studie von Ulrich Teichler, Leiter des Internationalen Zentrums für Hochschulforschung an der Universität Kassel, stellt fest: Nur einer von drei Forschern, die sich auf den Weg zur Professur machen, kommt auch dort an. Was wird aus den anderen? Eine zukunftsweisende Alternative, so wurde auf der Tagung diskutiert, könnten Hochschullehrer sein, die in unterschiedlichem Umfang lehren und forschen. Gemeint sind damit keineswegs weisungsabhängige starre Positionen. Vielmehr sollten diese Wissenschaftler nach der Vorstellung der Tagungsteilnehmer selbstständig sein, normale Aufstiegschancen haben und im Idealfall ihre Forschungs- und Lehranteile in einem Rahmen selbst gewichten können. Beate Scholz: „Die Stärke des deutschen Hochschulsystems ist die Humboldt'sche Einheit von Forschung und Lehre. Diese sollte auf keinen Fall aufgegeben werden.“

### Mehr Grenzgänger erwünscht

Im Hinblick auf die deutsche EU-Ratspräsidentschaft Anfang 2007 ging es in Berlin auch um die Durchlässigkeit zwischen Wissenschaft und Wirtschaft. Das europäische Marie-Curie-Programm fördert verstärkt Grenzgänger, die zwischen Industrie und Hochschule pendeln. Denn Erfahrungen aus der unternehmerischen Praxis bringen neue Impulse in die Hochschulen, beispielsweise Unternehmer, die als Lehrbeauftragte ein Standbein an der Hochschule haben. „Fördermodelle sind dabei mindestens genauso wichtig wie Vorbilder, die erfolgreich den Grenzgang verwirklichen und für andere als Rollenmodell dienen können“, so Beate Scholz. Doch auch hier gibt es bisher wenig Austausch über die bisherige Praxis. „Deshalb veranstaltet das BMBF gemeinsam mit dem Wissenschaftsministerium Baden-Württemberg im Mai 2007 in Stuttgart die Tagung ‚Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftler in Europa: Intersektorale Mobilität in Forscherkarrieren‘“, berichtet Petra Hohnholz. Im Zentrum

werden erfolgreiche Wege der Nachwuchsförderung bei der Kooperation von Hochschulen, Forschungseinrichtungen und Unternehmen stehen.

Die Stuttgarter Tagung gehört zu einem größeren Projekt: „Der lebendige Austausch in Berlin soll nicht im Raum verpuffen, sondern wir wollen diese Gesprächskultur institutionalisieren“, so die BMBF-Vertreterin. Deshalb hat Ministerin Annette Schavan das „Forum Nachwuchs“ ins Leben gerufen – eine Diskussionsplattform, die einmal jährlich den wissenschaftlichen Nachwuchs mit Entscheidungsträgern zusammen bringen soll.



*Wettbewerb, den wir alle mit Blick auf Qualität und Effizienz von Forschung fordern, heißt auch Wettbewerb der Nachwuchswissenschaftler um die Professuren, heißt, dass es neben den Gewinnern in wettbewerblichen Verfahren auch die Nichtgewinner gibt und logischerweise geben muss.*

*Es gilt, eine ehrliche Debatte auch über die Risiken zu führen, die für den Einzelnen mit der Entscheidung für eine Forscherkarriere verbunden sind; Wettbewerb mit all seinen Konsequenzen nicht nur zuzulassen, sondern diese Konsequenzen auch wirklich zu akzeptieren, und anzunehmen, dass sich Wettbewerb und Differenzierung in den Profilen und in der Ausstattung auch in den Arbeitsbedingungen für die Besten niederschlagen muss.*

*Wer sich für die Wissenschaft entscheidet, tut dies mit einem kalkulierbaren Risiko. Dass sich diese Entscheidung für viele lohnen soll, das bleibt – mit Blick auf die Bedeutung von Forschung und Innovation für Wissenschaft und Gesellschaft – Auftrag für Staat, Hochschulen, außeruniversitäre Forschungseinrichtungen und nicht zuletzt die Wirtschaft.*

Professor Erich Thies  
Generalsekretär der  
Kultusministerkonferenz

„Noch immer fehlt der Gesamtüberblick und damit Transparenz. Ende 2007 wird es einen Bundesbericht über die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses geben“, kündigt Petra Hohnholz ein weiteres Projekt der Bildungsministerin an. Erst wenn Klarheit über den Status quo herrscht, lassen sich Mythen entzaubern und Chancen für den Forschernachwuchs in Deutschland – auch über den großen Teich hinweg – vermitteln.

### INFORMATIONEN:

[www.dfg.de/wissenschaftliche\\_karriere](http://www.dfg.de/wissenschaftliche_karriere)  
[www.bmbf.de/de/846.php](http://www.bmbf.de/de/846.php)



# Ansichten eines Europäers

Professor Rolf Tarrach,  
Rektor der Universität Luxemburg

**D**as Gras des Nachbarn ist immer grüner. In Wissenschaft und Forschung hat Deutschland einige echte Pluspunkte vorzuweisen: vor allem seine vielen herausragenden außeruniversitären Forschungseinrichtungen; die beachtlichen Ausgaben für Forschung und Entwicklung von DaimlerChrysler, Siemens, Volkswagen, Bosch und BMW sowie eine beeindruckende Anzahl an Patenten. Aber: Die Schwachpunkte sind auch recht zahlreich, von den geringen Ausgaben pro Student über die unzureichende Internationalisierung und starre, ineffiziente Strukturen der Universitäten – verstärkt durch das Berufsbeamtentum – bis zum ebenso großen wie komplexen öffentlichen außeruniversitären System, an dem 15 Prozent der Forscherinnen und Forscher in Deutschland arbeiten, die nicht oder kaum lehren, während gleichzeitig an den Universitäten die Lehrdeputate zu hoch sind. Problematisch sind überdies die mangelnde Selbstverwaltung und die zu geringe steuerliche Absetzbarkeit von Spenden.

Meine Philosophie lautet, dass die Universitäten selbst ihre Probleme lösen sollen – nicht die Regierungen, sie sollen es nur ermöglichen, indem sie den Rahmen setzen und die nötigen Mittel zur Verfügung stellen. Das sollte Karrierewege (sicherlich für die Besten) attraktiver machen. Hierzu habe ich eine paar allgemeine Vorschläge zu machen:

- Forschung und Lehre müssen eine Einheit bilden. Deshalb plädiere ich dafür, dass die Max-Planck- und andere außeruniversitäre Institute enger mit den Universitäten verknüpft werden. Dadurch würden deutsche Universitäten übrigens auch bei den „Rankings“ besser abschneiden.
- Die Universitäten brauchen mehr Autonomie (nach außen und innen!) und Haushaltsverantwortung. Dann würde sich eine größere Vielfalt entwickeln, die Institutionen könnten schneller und freier handeln und ihre Gebühren selbst festsetzen.
- Deutsche Universitäten brauchen eine professionelle und entschlossfähige Leitungsstruktur. An der Universität Luxemburg haben wir gute Erfahrungen gemacht mit einem kleinen, entscheidungsfähigen Regierungsrat. Die Verwaltung einer Universität ist ein Vollzeitjob, der nicht „nebenher“ durch die Professoren erledigt werden kann.

- Die Forschung soll nicht in zu großen Gruppen organisiert sein; der Gruppenleiter muss selbst noch zum Forschen kommen.

Konkret zum Thema „Karrierewege“ schlage ich unter den Stichworten „Sicherheit und Freiraum“ Folgendes vor:

- Für eine Karriere in Wissenschaft und Forschung sollte eine kurze Promotion ausreichend sein.
- Es sollte an Universitäten viele verschiedene Stellen geben, nicht nur Professuren,
- aber alle Wissenschaftler sollen sowohl lehren als auch forschen, wenn auch in unterschiedlichen Anteilen.
- Die Berufungsverfahren müssen verkürzt werden.
- Die Vereinbarkeit von Familie und Forschung muss verbessert werden, etwa durch eine Lehrdeputatsermäßigung.
- Die Verkettung befristeter Verträge muss eingeschränkt werden. Bewährt hat sich an der Universität Luxemburg die folgende Regelung: Ein befristetes Arbeitsverhältnis kann maximal sechs Jahre dauern. Danach gilt für immer die 25-Prozentregel: man muss mindestens 25 Prozent der Zeit nicht von der Universität eingestellt sein. Zum Beispiel: Wer danach ein Jahr nicht an die Universität gebunden ist, kann im Anschluss erneut drei Jahre befristet eingestellt werden.

Zum Schluss möchte ich noch eine „Schnapsidee“ zur Diskussion stellen: Warum sollen nicht alle Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler im Laufe ihrer ersten Karrierephase (die ersten fünfzehn Jahre) fünf Jahre „Freizeit“ gutgeschrieben bekommen, die in ihrem akademischen Lebenslauf nicht angerechnet werden, oder zumindest nicht mit den üblichen Maßstäben des „publish or perish“ begutachtet werden. Dies wäre familienfreundlich und kreativitätsfördernd, würde die Risikobereitschaft erhöhen und sicher viele wertvolle Ergebnisse liefern. Denken Sie einmal darüber nach!



# Verschiedene Wege offen halten

Den Königsweg zur  
Hochschulkarriere  
gibt es nicht.

von Angelika Fritsche  
und Veronika Renkes

Ob der Klassiker „Habilitation“, die noch junge „Juniorprofessur“, die exklusive Qualifikation über die eigenverantwortliche Leitung einer Nachwuchsgruppe oder der Quereinstieg über einschlägige außeruniversitäre Berufserfahrungen: keine der derzeit gängigen Optionen kann die anderen Möglichkeiten vollends ersetzen. Alle zusammen bilden eine gute Basis für eine zukunftsorientierte Personalpolitik in Hochschule und Wissenschaft – vorausgesetzt, dass die Verantwortlichen einige längst überfällige Kurskorrekturen (siehe auch Seite 8f) in Angriff nehmen. Dies ist eines der zentralen Ergebnisse des Workshops I auf der DFG/BMBF-Nachwuchskonferenz, der sich dem Thema „Wege zu einer Hochschulkarriere“ widmete.

Dabei zeigte die Diskussion in dem Workshop recht deutlich: Für die verschiedenen Qualifizierungsansätze sprechen oft ebenso viele Pro- wie Contra-Argumente, und diese sind sehr stark von individuellen Erfahrungen geprägt. Weniger die Suche nach dem „besten“ aller denkbaren Modelle als vielmehr die Sorge um die Ausstattung, den Umgang mit den Nachwuchswissenschaftlern und die Gleichwertigkeit ihrer Positionen treibt die Protagonisten aus Hochschule, Wissenschaft und Politik an. Die Bundestagsabgeordnete Dr. Petra Sitte brachte treffend auf den Punkt, worüber viele Hochschulkennner sinnieren: „Positiv ist, dass inzwischen Bewegung in die jahrelang verkrusteten Hochschulstrukturen gekommen ist, zum Beispiel durch die Einführung der Juniorprofessur. Diese Erfahrung veranlasst mich zu der Meinung, dass wir durchaus verschiedene Karrierewege für die Hochschule offen halten sollten. Dadurch können wir mehr Flexibilität in das System hineinbringen. Allerdings setzt dies voraus, dass allen Karriereoptionen gleichwertige Bedingungen zugestanden werden – und das ist oft nicht der Fall.“

Oftmals hängt es ganz von der Tradition der jeweiligen Hochschule oder auch nur einzelner Fachbereiche ab, welches Karrieremodell den Vorzug erhält. So hat die Berliner Humboldt-Universität schon seit der Millenniumswende alle

Weichen auf „Juniorprofessur“ gestellt (siehe auch Seite 10). Der Einstieg von außen und die Durchlässigkeit zwischen außen und der Universität wiederum sind offensichtlich stark an die jeweilige Fächerkultur gebunden. „Bei den Ingenieurwissenschaften bietet die Promotionsphase zugleich die Möglichkeit zur wissenschaftlichen und beruflichen Qualifikation. Mit einer Promotion hat ein Ingenieur folglich keine Probleme, einen Arbeitsplatz in der Wirtschaft zu finden und anschließend eine Hochschulkarriere anzustreben“, lauten etwa die Erfahrungen von Carola Feller vom Kompetenzzentrum Bildung des VDMA in Frankfurt.

Durchweg positiv werden die Qualifikationsmöglichkeiten im Kontext von Nachwuchsgruppen bewertet, etwa die im Emmy Noether-Programm der DFG, im Marie-Curie-Programm der EU und die der Max-Planck-Gesellschaft: gute personelle und finanzielle Ausstattung und hohe Selbstverantwortung locken den Nachwuchs. Einziger Schönheitsfehler: Es gibt zu wenig solcher Stellen.

Dies wiederum ist nicht das vorrangige Problem, mit dem die Befürworter der Juniorprofessuren mitunter zu kämpfen haben. Ihre Achillesferse ist nach wie vor die nicht flächendeckende Akzeptanz: „Es gibt noch viele Universitäten, die gar nicht daran denken, eine Juniorprofessur einzuführen. Fakultätsweit wird dort entschieden, dass die Habilitation unerlässlich ist für eine Berufung“, berichtet Dr. Sikha Ray, Referentin beim Forschungszentrum Karlsruhe. Diese Beobachtungen kann Dr. Sybille Jung vom Präsidialamt der Universität des Saarlandes nur bestätigen: „Wir haben erlebt, dass die Juniorprofessur – je nach Bundesland und Hochschule – einer sehr großen Willkür ausgesetzt ist und Evaluierungsmaßstäbe sehr unterschiedlich angesetzt werden.“ Als besonders hinderlich bewertet die Hochschulexpertin vor allem die fehlende Transparenz über die Anforderungen und Karriereoptionen in den einzelnen Bundesländern. „Diese Unklarheit verunsichert den Nachwuchs und erschwert es ihm, die richtige Wahl zu treffen.“

# Es gibt noch

Die besten Köpfe für die deutsche Wissenschaft zu gewinnen und zu halten – das setzt ein Fünf Kernaspekte, zusammengetragen aus dem Brainstorming des Workshops I, die zeigen,

**1. Attraktivität:** Karrierewege müssen attraktiv ausgestaltet sein. Dazu zählt, dass sie flexibel genug sind, um den unterschiedlichen Voraussetzungen und Bedürfnissen der einzelnen Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftler gerecht zu werden. Erfolgreiche Personalpolitik geht immer auch vom Individuum aus. Ein im Ausland längst bewährtes Instrumentarium sind hierbei Dual-Career-Maßnahmen, die die Vereinbarkeit von Beruf und Familie fördern.

*„Ohne die Option, dass die besten dieser Wissenschaftler an der HUB bleiben können, ist das Modell der Juniorprofessur weder für die Juniorprofessoren noch für die Universität selber interessant.“*

Professor Hans Jürgen Prömel,  
Vizepräsident für Forschung der  
Humboldt-Universität zu Berlin



**2. Verlässlichkeit:** Karrierewege müssen verlässlich sein und dem Einzelnen eine längerfristige Perspektive bieten – sowohl was seine berufliche Entwicklung betrifft als auch bezüglich seiner materiellen Grundsicherung. Eine wichtige Maßnahme hierbei ist die Etablierung von Tenure track-Optionen.

*„Wird den Juniorprofessoren die notwendige Freiheit eingeräumt, selbstständig zu arbeiten? Sind die älteren Professoren also tatsächlich dazu bereit, auf einen Teil ihrer Macht zu verzichten? An dieser Frage muss sich die Juniorprofessur messen lassen. Dies ist ein wichtiger Maßstab für ihre Zukunftschancen.“*

Dr. Sikha Ray, Forschungszentrum Karlsruhe



*„Ein Grund, warum es in Deutschland nur so wenige Professorinnen gibt, ist das Fehlen von ausreichenden Dual-Career-Möglichkeiten.“*

Dr. Heike Pröhl,  
Juniorprofessorin am  
Institut für Zoologie der  
Tierärztlichen Hochschule

**3. Durchlässigkeit:** Der Zugang zur Karriere in der Wissenschaft darf nicht eingeleistet sein. Es sollten vielmehr ganz selbstverständlich verschiedene Zugangswege angeboten werden, über die der Einzelne seinen Einstieg finden kann. Es muss beispielsweise problemlos möglich sein, dass ein (Nachwuchs-)Wissenschaftler eine Zeit lang in die Industrie geht und danach Karriere in der Hochschule macht und umgekehrt. Das würde, weil es auch die individuellen Bedürfnisse stärker berücksichtigt, zu einer Steigerung der Attraktivität des Arbeitsplatzes Hochschule beitragen.

# viel zu tun

Umdenken in der bisherigen Personalpolitik der meisten Hochschulen voraus.  
worauf die Hochschulen besonders achten sollten:

**4. Transparenz:** Die Regeln, nach denen Stellen besetzt werden und Nachwuchsförderung betrieben wird, müssen transparent sein. Das sollte für alle Qualifikationsstufen gelten. Für den Einzelnen muss klar ersichtlich sein, welche Anforderungen er erfüllen muss und nach welchen Kriterien ausgewählt wird. Transparenz trägt zur Qualitätssteigerung bei. Und, auch sie erhöht die Attraktivität und Glaubwürdigkeit: Der gute Nachwuchswissenschaftler kann dann darauf vertrauen, dass er tatsächlich aufgrund seiner Qualifikation eine faire Chance hat.



*„Bei den Geisteswissenschaftlern kenne ich kaum einen Juniorprofessor, der nicht auch noch parallel habilitiert. Die Angst, es später bereuen zu müssen, führt zu dieser Doppelstrategie.“*

Dr. Elisabeth Hamacher, Geschäftsstellenleiterin der Jungen Akademie an der Berlin-Brandenburgischen Akademie der Wissenschaften, Berlin



*„Als Juniorprofessor war ich von Anfang an in allen Hochschulgremien vertreten, mit gleichem Stimmrecht. Zudem war ich selbst in der Kommission zur Erstellung eines Evaluierungsleitfadens für Juniorprofessoren tätig. Das hat Planungssicherheit geschaffen. So wusste jeder, was auf ihn zukommt.“*

hat Planungssicherheit geschaffen. So wusste jeder, was auf ihn zukommt.“

Professor Patrick Hostert,  
Humboldt-Universität zu Berlin

**5. Personalentwicklung:** Eine systematische Personalentwicklung ist sowohl wichtig für die Qualitätssicherung als auch für die Mitarbeiterbindung. Das beinhaltet erstens ein Qualifizierungsangebot, das auf das angestrebte Berufsziel „Professor/Professorin“ vorbereitet. Dies sollte zweitens durch ein gut abgestimmtes Weiterbildungsprogramm für alle in der Hochschule beschäftigten Wissenschaftler ergänzt werden. Als dritter Pfeiler sollten spezielle Qualifizierungsangebote für Quereinsteiger, die aus nicht wissenschaftlichen Karrierewegen kommen, entwickelt werden. Und viertens, auch dies ein wichtiges Instrument nachhaltiger Personalpolitik, müssen Aufstiegsmöglichkeiten inklusive entsprechender Aufstiegsfortbildungen angeboten werden.

von Angelika Fritsche  
und Veronika Renkes



*„Ich würde mir wünschen, dass es einen Tenure track gibt, dass die Berufungsverfahren transparenter werden und die Professuren umstrukturiert werden – weg von den großen Lehrstühlen, hin zu kleineren Professuren, die dann positionsoffen ausgeschrieben werden. Sehr gut finde ich die Idee des Lecturer. Allerdings sollten hier flexible Strukturen geschaffen werden: Zum einen der Lecturer als permanente Anstellung für Personen, die sich zur Lehre berufen fühlen, zum anderen mit der Option, später auch Professor werden zu können.“*

Dr. Alexander Knohl, Max-Planck-Institut für Biogeochemie in Jena.

# Good Practice

## Hohes Qualifikationsniveau, starke persönliche Abhängigkeit

Dr. Holger Steeb habilitiert sich am Lehrstuhl für Technische Mechanik an der Universität des Saarlandes. Für den Ingenieurwissenschaftler steht dabei fest:

„Die klassische Habilitation bietet einen sehr guten Rahmen für eine wissenschaftliche Weiterbildung in Richtung einer Hochschulkarriere – vorausgesetzt man erfährt die Unterstützung durch den Institutsleiter. Dies kann allerdings zu einer sehr starken persönlichen Abhängigkeit führen.“ Im Folgenden zeigt Holger Steeb auf, welche Möglichkeiten und Grenzen der traditionelle Qualifizierungsweg aus seiner Sicht mit sich bringen kann.

### Möglichkeiten:

- Gute Anbindung an das Institut: Die direkte Einbindung bietet zugleich die notwendige technische Infrastruktur (zum Beispiel Rechnernetzwerk, Institutssoftware, Sekretariat). Allgemeinkosten wie Kopierer, Bücher oder Reisekosten sind im Allgemeinen gedeckt.
- Wissenschaftliche Breite: Durch die Ansiedlung sehr unterschiedlicher Forschungsprojekte an einem Institut ist der Blick über den

Tellerrand gewährleistet. Habilitanden können, zusätzlich zu ihrem Spezialgebiet, ihr Wissen auf weiteren Fachgebieten vertiefen.

- Gute Vernetzung: Die Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftler werden sehr schnell in bestehende Netzwerke eingebunden. Davon profitieren sie bei ihrer täglichen Arbeit, zum Beispiel bei der Beantragung von Projekten.
- Training für Führungsaufgaben: Die Nachwuchswissenschaftler übernehmen sofort Personalverantwortung (Diplomanden-, Doktoranden-, Projektbetreuung). Darüber hinaus können sie selbstständig Forschungsgelder beantragen.

### Grenzen:

- Keine Anschubfinanzierung bei Einstieg in Habilitation: Dadurch ist es schwierig, sich neue Forschungsrichtungen in der Kürze der Zeit zu erschließen.
- Hoher Bürokratieaufwand: Das Habilitationsverfahren ist sehr aufwendig und langwierig.
- Keine (oder nur eine eingeschränkte) Lehrbefugnis: Während der Habilitation muss die fachbezogene Lehrbefugnis jedes Semester neu von der Fakultät eingeholt werden.

## Jung, dynamisch, erfolgreich

Die Humboldt-Universität zu Berlin hat konsequent auf die Juniorprofessoren gesetzt und im Mai 2006 für sie eine Tenure track-Option eingeführt.

Im Mai 2002 berief die Humboldt-Universität (HUB) erstmals zwei Nachwuchswissenschaftler auf eine Juniorprofessur. Nach nur knapp zweieinhalb Jahren wechselte der Informatiker Anusch Taraz auf eine C3-Professur an die TU München, der Mathematiker Peter Bank ging als Assistant Professor an die Columbia University, New York. Beide waren nicht habilitiert und erst Anfang 30. Kein Einzelfall, wie die weitere Entwicklung der Juniorprofessur an der HUB zeigt: Inzwischen ist die Zahl der Berufenen auf 62 angestiegen. Elf von ihnen konnten die Juniorprofessur bereits als Sprungbrett für ihre weitere wissenschaftliche Karriere nutzen: so erhielt einer eine Berufung an die Oxford University, mehrere wurden bundesweit berufen und einige innerhalb Berlins, zwei davon an die HUB selbst. Einer davon war Patrick Hostert, der 2002 seine Habilitationsstelle für eine Juniorprofessur an der Humboldt-Universität gekündigt hatte und dort im März 2006 auf den Lehrstuhl für Geomatik berufen wurde. Auf der Nachwuchskonferenz in Berlin lobte er die Juniorprofessur à la HUB insbesondere wegen der eigenständigen Position, die den Juniorprofessorinnen und -professoren gewährt wird, wegen des Rückhalts, den sie von Institut, Fakultät, Universität und Land erhalten, und wegen der Existenz eines Evaluierungsleitfadens, der für Transparenz im Verfahren sorgt.

### Erfolgreiche Maßnahme gegen den Brain Drain

Die Humboldt-Universität, die als erste deutsche Hochschule die Juniorprofessur fakultätsübergreifend einführte, hat von Anfang an mit großer Verve das neue Qualifikationsmodell verfolgt. „Ungeachtet der Irritationen, die durch die ausstehenden Neuverhandlungen des Hochschulrahmengesetzes zwischen Bund und Ländern entstanden sind, hat sich die Juniorprofessur in der universitären Praxis als Instrument zur Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses hervorragend bewährt“, sagte seinerzeit HUB-Vizepräsident Professor Hans Jürgen Prömel. Ein Grund

für den damaligen Optimismus, der bis heute anhält: Etwa jede dritte Juniorprofessur wird mit einer Wissenschaftlerin besetzt, und gut ein Viertel der berufenen Juniorprofessoren konnte aus dem Ausland nach Berlin gelockt werden.

### Konsequente Verankerung in den Strukturen der Hochschule

Um die neue Alternative zur klassischen Habilitation auf eine solide Basis zu stellen, beschloss der Senat der HUB vor zwei Jahren, Stellen für Juniorprofessoren im Strukturplan der Universität in einem Verhältnis zu W2/W3-Professoren von 1:4 zu verankern, das heißt, dass auf 80 W2/W3-Professorenstellen 20 Juniorprofessurenstellen kommen. Und schon damals hatte die Hochschulleitung eine weitere Maßnahme zur Stärkung der Juniorprofessur fest im Visier, die sie in diesem Jahr schließlich in trockene Tücher brachte: Am 9. Mai verabschiedete der Akademische Senat die Einführung des Tenure track für Juniorprofessuren. Dort heißt es: „Jede Juniorprofessur, die an der Humboldt-Universität ausgeschrieben wird, hat grundsätzlich eine Tenure-Option. Diese Option soll es ermöglichen, die besten Juniorprofessorinnen und -professoren auf eine W2/W3-Lebenszeitprofessur zu berufen und so an der HUB zu halten.“ Ausgenommen davon sind nach dem Berliner Hochschulgesetz sogenannte „Hausbewerber“, also diejenigen, die bereits an der HUB promoviert haben und vor der Juniorprofessur nicht mindestens zwei Jahre an einer anderen Institution geforscht haben.

### Informationen:

Das vollständige Tenure track-Konzept kann im Internet herunter geladen werden: [http://forschung.hu-berlin.de/wiss\\_nachw/juniorprofessuren/tenure\\_jp.pdf](http://forschung.hu-berlin.de/wiss_nachw/juniorprofessuren/tenure_jp.pdf).

### Kontakt:

Humboldt-Universität zu Berlin  
Professor Hans Jürgen Prömel, Vizepräsident für Forschung  
[www.hu-berlin.de/juniorprofessuren](http://www.hu-berlin.de/juniorprofessuren)  
E-Mail: [proemel@informatik.hu-berlin.de](mailto:proemel@informatik.hu-berlin.de)



# Vorbild Wirtschaft

von Marion Hartig

**W**as an Berufungsverfahren verändert werden sollte und warum es sinnvoll ist, auch Nachwuchswissenschaftler leistungsorientiert zu bezahlen.

Wer sich auf eine Universitätsprofessur bewirbt, braucht viel Geduld. Ein Berufungsverfahren kann sich sehr lange hinziehen. Laut Wissenschaftsrat vergehen im Durchschnitt fast zwei Jahre, bis eine Zu- oder Absage bei den Kandidaten ankommt. „Das Prozedere ist altertümlich“, sagt Dr. Christian Große von der Initiative Zukunft Wissenschaft (IZW). Das betreffe nicht nur die Dauer, sondern auch die Art und Weise, wie die Verfahren geführt werden. Große empfiehlt, bei der Auswahl der Bewerber und auch bei der Besoldung vom modernen Personalmanagement der Wirtschaft zu lernen.

Beispiel Bewerbungsgespräch: Die Universitäten in den USA oder auch in Österreich nehmen sich zwei Tage oder länger für einen Kandidaten oder eine Kandidatin Zeit. In Deutschland hingegen dränge man manchmal alle sechs bis acht ausgewählten Bewerber an einem Tag durch Vortrag und Gespräch, das im günstigen Fall bis zu einer Stunde dauere. „Mehr an Zeit investieren Berufungskommissionen in der Regel nicht, um einen Wissenschaftler kennenzulernen, der

vielleicht Jahrzehnte an ihrer Hochschule tätig sein wird“, kritisiert Große. Die Berufungsverfahren würden als lästige Pflicht wahrgenommen und nicht als Chance, einen exzellenten Forscher an die Institution zu binden.

Die Initiative Zukunft Wissenschaft kritisiert, dass öffentliche Ausschreibungen im Hinblick auf die zu erfüllenden Aufgaben oft sehr eng formuliert und darauf ausgerichtet seien, die frei gewordene Professur nach Art des Vorgängers fortzusetzen. „Dabei wird aber die Möglichkeit verschenkt, mit dem Personalwechsel eine innovative Richtung einzuschlagen“, sagt Große. Die Initiative spricht sich dafür aus, dass Gutachter schon vor den Bewerbervorträgen und nicht, wie bisher üblich, erst danach in das Verfahren einbezogen werden. So habe der Kandidat die Chance, im Vorstellungsgespräch deren Fragen zu klären. Auch der Umgang mit den Bewerbern sei nicht immer angemessen. „Es kann zum Beispiel nicht sein, dass sie keine Informationen über den Stand des Verfahrens erhalten“, sagt Große. Oft würden sie als Bittsteller und nicht als gleichberechtigte Partner gesehen.



Professor Hanns H. Seidler

## Vorstellung der Workshop-Ergebnisse



PD Dr. Sandra Pott



Dr. Stefan Schwartze



Professorin Susanne Hartwig



Dr. Georg Schütte

„Berufungsverfahren müssen schneller, effizienter und flexibler werden“, sagt auch der Geschäftsführer des Deutschen Hochschulverbandes (DHV), Dr. Michael Hartmer. Wenn man einen Topkandidaten gewinnen könne, müsse es möglich sein, ihm innerhalb von sechs bis acht Wochen ein vernünftiges Angebot zu machen.

Bisher ist das Berufungsverfahren an deutschen Hochschulen durch Richtlinien und Gesetze der Länder und des Bundes sowie Vorschriften der Hochschulen geregelt. Die Ausgestaltung ist Sache der jeweiligen Fachbereiche und Berufungskommissionen. Das aber ist Hartmer zu wenig an Autonomie: „Berufungsverfahren gehören ganz in die Hand von Hochschulen. Sie selbst sollten die Regeln bestimmen und entscheiden, wie sie einen geeigneten Kandidaten finden und wie viel er ihnen wert ist“, sagt er.

Mit dem vom Bundestag 2002 beschlossenen und bis 2005 umgesetzten Professorenbesoldungsreformgesetz ist ein erster Schritt für eine solche flexible und stärker leistungsbezogene Bezahlung getan. Professorinnen und Professoren werden nun nicht mehr nach der Besoldungskategorie C2, C3 oder C4, sondern nach W1, W2 oder W3 bezahlt. Das heißt: Sie bekommen ein niedrigeres Grundgehalt und dazu einen individuell mit der Hochschulleitung vereinbarten Zuschlag für besondere Leistungen in der Forschung oder Lehre, für Engagement in der akademischen Selbstverwaltung oder Erfolge bei der Drittmiteleinwerbung.

Ein Juniorprofessor hat nur bedingte Möglichkeiten, sein Konto aufzubessern. Wenn er bei der Einstellung als außergewöhnlich geeignet eingeschätzt und die Professur im Hinblick auf die fachliche Qualifikation nur mit ihm „anforderungsgerecht“ besetzt werden kann, hat er die Chance, bis zu zehn Prozent mehr Grundgehalt zu bekommen. „Solche Fälle sind in der Praxis aber die absolute Ausnahme“, sagt Martin Hellfeier vom DHV. Darüber hinaus hat der Juniorprofessor die Möglichkeit, im Rahmen einer Drittmiteleinwerbung Lehr- und Forschungszulagen zu bekommen, die über Sponsoren finanziert werden. Außerdem: Wenn ein Juniorprofessor nach einer Bewährungszeit positiv evaluiert wird, kann er einen Zuschlag von 260 Euro erhalten. Ansonsten werden besondere Leistungen von der Hochschule nicht mit Geld honoriert.

Anders sieht das in Zukunft für wissenschaftliche Mitarbeiter aus, die als Angestellte nach dem ab 1. November 2006 geltenden „Tarifvertrag für die Länder“ besoldet werden. Sie bekommen schrittweise leistungsorientierte Bezahlung. Das Gehalt kann ab Januar zunächst um ein Prozent und später dann bis zu acht Prozent aufgestockt werden.

„Solche Zulagen sind gerade für junge Wissenschaftler enorm motivierend“, sagt Christian Große. Exzellenz bekomme man nicht zum Spartarif. Die Wirtschaft zeige, wie es funktioniert.



# „Für manche ist Promovieren Zeitverschwendung“

Professorin Karin Lichte, Vorsitzende der Wissenschaftlichen Kommission des Wissenschaftsrates, über Glück, den deutschen Lecturer und Wissenschaftler, die besser in die Wirtschaft gehen sollten

*Frau Lichte, Sie sind Professorin an der Universität Kiel. Von drei Wissenschaftlern, die prinzipiell auf eine Universitätsprofessur berufbar wären, erhält nur einer auch einen Ruf. Ist eine wissenschaftliche Karriere Glückssache?*

In gewisser Weise schon. Auch bei mir war Glück dabei. Ich war zur richtigen Zeit am richtigen Ort. Ich forschte im Bereich der Tiefseemikrobiologie, einem sehr exotischen Bereich, und ich bekam die Chance, mich zu profilieren. So etwas ist schwer planbar.

*Immer mehr Absolventen promovieren. Im letzten Jahr waren es (ohne die Mediziner) knapp 18 000. Mehr als die Hälfte entscheidet sich für eine Karriere außerhalb von Forschung und Lehre. Gibt es zu wenig Postdoc-Stellen?*

Zu promovieren ist noch verhältnismäßig einfach, viele Doktoranden werden zum Beispiel mit Stipendien der Deutschen Forschungsgemeinschaft unterstützt. Danach sieht es allerdings anders aus. Es kommt noch einmal zu einer großen Auslese – nicht jeder kann Professor werden.

*Ist es für eine Auslese nicht zu spät?*

Viele Studenten promovieren, ohne sich über ihre Möglichkeiten in der Wissenschaft im Klaren zu sein. Schon während des Studiums müsste eine Karriereberatung beginnen. Dann würden manche vielleicht früher erkennen, dass die Hochschule nicht das Richtige für sie ist. Wenn ihre Leistungen weniger gut und sie nicht wettbewerbsorientiert sind, lässt sich absehen, dass sie Schwierigkeiten haben werden, erfolgreich zu sein. Zu forschen heißt nämlich nicht, in Ruhe im Labor vor sich hin zu arbeiten, sondern seine Arbeit ständig offensiv zu präsentieren, zu veröffentlichen und Drittmittel einzuwerben. Wer nicht den nötigen Biss dazu hat, sucht sich besser rechtzeitig etwas anderes. Für manche ist Promovieren daher Zeitverschwendung.

*Aber auch viele gute Wissenschaftler finden keinen festen Job.*

Das ist ein anderes Problem. Zwischen Promotion und Professur werden an den Hochschulen sehr viele Stellen aus Drittmitteln finanziert, es gibt nur wenige feste Arbeitsplätze, obwohl es offensichtlich Bedarf gibt. Der Mittelbau sollte in Zukunft gestärkt werden.

*Mit Hilfe der „Lecturer“?*

Der Name wird hoffentlich geändert, er ist irreführend. An englischen Hochschulen bezeichnet man damit einen anderen Aufgabenbereich. Es ist aber sehr wahrscheinlich, dass in Deutschland eine neue Position eingeführt wird.

Diese Mitarbeiter werden zum großen Teil lehren und Curricula mit entwickeln.

*Warum stellt man nicht einfach mehr wissenschaftliche Mitarbeiter ein?*

Das ist eine politische Entscheidung. Man sucht nach Lösungen, um den bis 2012 erwarteten Studentenboom zu bewältigen. Die Lehre wird eine immer größere Rolle an den Hochschulen spielen. Zumal auch die neuen Studienabschlüsse Bachelor und Master mehr Lehrpersonal verlangen, da die Studenten intensiver betreut und mehr Prüfungen durchgeführt werden müssen. Mitarbeiter für die Forschung können ja weiterhin über Drittmittel eingeworben werden.

*Lehre ist bekanntlich bei Wissenschaftlern weniger beliebt als Forschung.*

Um das zu ändern, muss man Anreize geben. Lehre sollte in die Leistungsbewertung von Professoren eingehen, genau wie das Veröffentlichen oder das Einwerben von Drittmitteln. Wer gut darin ist, seinen Studenten etwas beizubringen, sollte dafür auch im Rahmen der leistungsorientierten Mittelvergabe belohnt werden.

*Was passiert mit den „Lecturern“, wenn die Studentenzahl wieder sinkt?*

Wir sind schon jetzt völlig überlastet und können zusätzliche Mitarbeiter gut gebrauchen: Die Zahl der Studierenden im Verhältnis zur Zahl der Lehrenden ist in Deutschland deutlich höher als in den USA oder England. Außerdem werden die Hochschulen der Zukunft Orte für lebenslanges Lernen und Weiterbildung sein. Auch dazu brauchen wir mehr Lehrende.

*Wird eine wissenschaftliche Karriere in Zukunft planbarer?*

Ja. Trotzdem wird, wie heute, ein hoher Prozentsatz an Hochschulabsolventen auf dem Weg zur Professur verloren gehen. Wer nach oben will, braucht Talent. Und Glück.

Marion Hartig

Karin Lichte ist Professorin für Biologische Ozeanographie am Leibniz-Institut für Meereswissenschaften und an der Universität Kiel. Sie hat an der University of Wales in Großbritannien promoviert und habilitierte an der Universität Bremen. Sie hat als Postdoc am Institut für Meereskunde an der Universität Kiel geforscht, war als wissenschaftliche Angestellte am Alfred-Wegener-Institut für Polar- und Meeresforschung in Bremerhaven tätig, arbeitete am Institut für Ostseeforschung in Warnemünde und als Professorin an der Universität Rostock.

# Zuhause angekommen

Wie der Computerlinguist Jonas Kuhn nach seiner Promotion Karriere gemacht hat.

Eine Erfolgsgeschichte

Eigentlich hat Jonas Kuhn die Sache gar nicht so ernst genommen. Der Computerlinguist aus Stuttgart, der 2001 als einer von rund 140 Postdoc-Stipendiaten des Deutschen Akademischen Austausch-

dienstes in die USA ging, saß an der US-Eliteuniversität Stanford in Californien an seinem Schreibtisch und fragte sich, was er wohl auf dem amerikanischen Markt so wert sei. Schließlich legte er die Grammatikmodelle, mit denen er sich gerade beschäftigte, beiseite und bewarb sich als Assistenzprofessor an Universitäten im ganzen Land.

Sieben Bewerbungen hat er „zum Spaß“ verschickt. Das Ergebnis war viel besser, als er erwartet hatte. Viermal wurde er eingeladen, zwei Universitäten

riefen ihn auf ein „Tenure track Assistant Professorship“, eine Assistenzprofessur mit der Chance, auf Lebenszeit übernommen zu werden. Plötzlich musste er entscheiden, ob er nach einem Jahr in Stanford noch ein paar Jahre in den USA anhängen – oder wieder zurück nach Deutschland gehen sollte.

Von der University of Texas in Austin wurde ihm angeboten, als ‚Assistant Professor‘ im Fachbereich Linguistik einen neuen Schwerpunkt auf den Weg zu bringen. „Dazu sah ich keine deutsche Alternative. Ich ging nach Texas“, erzählt der 35-jährige Computerlinguist heute. Inzwischen ist er aus den USA zurückgekehrt und hat das gemacht, was man eine Bilderbuchkarriere nennt: Nach einem kurzen Zwischenstopp an der Universität in Saarbrücken wurde er vor einem Jahr auf eine Professur an die Universität Potsdam berufen. Damit gehört Kuhn zu den jüngsten Professoren in Deutschland. Im Durchschnitt erhalten Wissenschaftler hier erst mit 41 Jahren einen Ruf.

Anfangen hat seine wissenschaftliche Karriere an der Universität Stuttgart. 1996 schloss Kuhn dort sein Diplom und

2001 die Promotion mit Auszeichnung ab. Nach Stanford und Texas kam er im April 2005 doch zurück nach Deutschland. Er habe das immer geplant, hier fühle er sich kulturell verwurzelt, hier habe er seine Familie, sagt er. Da kam ihm die Chance, in das Emmy Noether-Exzellenzprogramm der Deutschen Forschungsgemeinschaft aufgenommen zu werden, gerade recht. „Damit konnte ich zu sehr guten Bedingungen wieder in die deutsche Wissenschaft einsteigen.“ Das Programm ermöglichte ihm, fünf, eventuell sechs Jahre, unabhängig mit einer von ihm geleiteten Nachwuchsgruppe an der Universität des Saarlandes in Saarbrücken zu forschen. Ein halbes Jahr nach dem Start des Projektes kam der Ruf auf eine Professur in Potsdam. Er folgte ihm und nahm sein Emmy Noether-Projekt und einige seiner Mitarbeiter aus Saarbrücken mit. Er arbeitet nun neben seiner Professur daran.

Wenn Kuhn die US-amerikanischen mit den deutschen Karrierechancen vergleicht, kommen die deutschen oft, aber nicht immer, schlechter weg. Beispiel Berufungsverfahren. Zwei bis vier Tage nahmen sich die US-Universitäten Zeit, ihn kennenzulernen. Vom Frühstück bis zum Abendessen sprach er mit Professoren, dem Dekan, graduierten Studenten. „Man hat das Gefühl, man wird umworben“, sagt Kuhn. Auch er selbst konnte nach solchen – sehr stressigen – Tagen besser einschätzen, ob er an eine Uni passt. Ein bis zwei Wochen nach seinen Besuchen hatte er eine erste Entscheidung der Berufungskommission im Briefkasten.

„Auch in Potsdam verlief das Verfahren für deutsche Verhältnisse ziemlich schnell“, sagt Kuhn. Im Januar 2005 hatte er sich vorgestellt, im September erhielt er den Ruf. In der Regel muss ein Bewerber hier fast zwei Jahre auf eine Antwort warten. Die Kommission investierte allerdings nicht mehr als 70 Minuten in den Besuch ihres Bewerbers: Jonas Kuhn hielt einen wissenschaftlichen Vortrag und eine Kurzvorlesung, die jeweils 20 Minuten dauerten, und führte ein 30-minütiges Gespräch mit den Potsdamer Personalentscheidern. Fast ein Jahr hat er dann mit der Uni-Kanzlerin über Ausstattung und Gehalt verhandelt.

Jetzt richtet sich der Computerlinguist in Potsdam ein und beschäftigt sich wieder mit Grammatikmodellen statt Bewerbungsverfahren.

Vor ein paar Monaten ist Jonas Kuhn mit seiner Frau und seiner kleinen Tochter an die Havel gezogen. Auch seine Frau kann hier weiter Karriere machen. Sie arbeitet bei einer großen Computerfirma in Süddeutschland, die eine Filiale in Berlin betreibt, und hat sich versetzen lassen.

Marion Hartig



# Erste Schritte zum Tenure track

**A**uf Tenure track ruhen die Hoffnungen einer ganzen Generation exzellenter Wissenschaftler, die sich nicht länger als Bittsteller fühlen will.

von Dr. Anjana Buckow

Wenn sich die jungen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler auf der großen Nachwuchskonferenz von Deutscher Forschungsgemeinschaft und Bundesforschungsministerium in einem Punkt einig waren, dann in ihrer Forderung: Wir brauchen Tenure track! Eine Umfrage, die das Centrum für Hochschulentwicklung (CHE) und die Junge Akademie im Jahr 2004 unter Juniorprofessorinnen und -professoren durchführte, erbrachte gleichfalls, dass über 90 Prozent von ihnen die Tenure-Option für wichtig oder sehr wichtig hielten ([http://www.che.de/downloads/JP\\_Studie\\_Endfassung\\_4\\_233.pdf](http://www.che.de/downloads/JP_Studie_Endfassung_4_233.pdf), S. 31).

Was genau bedeutet der viel zitierte Begriff Tenure track eigentlich? Zunächst einmal ist festzustellen, dass Tenure track in den USA eine andere Bedeutung hat als in Deutschland, dass es aber auch innerhalb der USA lokal unterschiedliche Ausprägungen gibt. Darauf wies Dr. Angelika Hartmann, Leiterin der Abteilung Personal und Recht der Max-Planck-Gesellschaft, in ihrem Eingangsstatement für den „Tenure-track“-Workshop hin. In den USA ist Tenure track (etwa: der Weg zur Dauerstelle) an einer Hochschule eine – in der Regel befristete – Erstanstellung als „Assistant professor“ mit der Option, nach positiven Zwischenbeurteilungen über die Stufe des „Associate professor“ schließlich zum „Full professor“ (mit Tenure) aufzusteigen. Keineswegs jeder „Assistant pro-

fessor“ wird auch zum „Associate“, geschweige denn zum „Full professor“ berufen. An den großen Privatuniversitäten sind es nicht mehr als 10 bis 20 Prozent.

In Deutschland dagegen wird Tenure track meistens so praktiziert, dass sich eine junge Wissenschaftlerin oder ein junger Wissenschaftler auf eine befristete Juniorprofessur bewirbt und im Falle der Einstellung die Zusage erhält, bei Bewährung, sprich: bei positiver Begutachtung nach etwa drei bis vier Jahren, entfristet zu werden. Das Erlangen einer Tenure track-Position bedeutet also, dass sich nach erfolgreicher Evaluation unmittelbar eine Dauerstelle anschließt. Grund dafür sind die im Vergleich zu den USA deutlich strikteren arbeitsrechtlichen Rahmenbedingungen bei Befristungen im deutschen Wissenschaftsbereich. Diese führen früher und wesentlich schneller zu einer Verstetigung des Arbeitsverhältnisses.

Allerdings setzen bisher erst wenige deutsche Universitäten das Tenure track-Modell konsequent um. Der Sprung auf eine Professur ist häufig noch mit dem obligatorischen Ortswechsel verbunden, eine Folge des sogenannten Hausberufungsverbots. Dies haben zwar mehrere Bundesländer mittlerweile gelockert. Trotzdem ist seine Abschaffung der zentrale Punkt in der Definition, die auf der Berliner Nachwuchskonferenz für Tenure track in Deutschland formuliert wurde:

**Tenure track ist ein System, in dem zunächst nur befristet eingestellte Nachwuchswissenschaftler eine Option auf eine Professur an ihrer Universität haben.**

Hinter der Forderung nach Einführung des Tenure track steht kein Sicherheitsdenken, sondern der Anspruch, das Leistungsprinzip hierzulande konsequent umzusetzen: Wer sich bewährt, soll bleiben dürfen. Doch dazu brauchen die jungen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler einen Vertrauensvorschuss und damit die Chance, ihre Qualität zu beweisen.

Wie die amerikanischen Universitäten setzt auch die Max-Planck-Gesellschaft auf die frühe Selbstständigkeit des wissenschaftlichen Nachwuchses – allerdings ohne standardisiertes Tenure track-Programm. Damit verbindet sich der Anspruch, ein ausgewogenes Verhältnis von befristeten und unbefristeten Positionen zu erhalten, da die dauernde wissenschaftliche Erneuerung die Verfügbarkeit von freien Stellen voraussetzt. Die selbstständigen Nachwuchsgruppen bei der MPG gibt es schon seit 1969. „Wir haben uns der gezielten Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses verschrieben“, erklärt Dr. Hartmann, „und suchen daher permanent international nach den besten Nachwuchskräften. Vielfach bewerben sich mehrere hundert Kandidaten auf die jährlich ausgeschriebenen ca. 20 Nachwuchsgruppenleiterpositionen.“ Die Leiter der Nachwuchsgruppen erhalten für einen Zeitraum von fünf Jahren exzellente Arbeitsbedingungen und haben freie Hand bei der Auswahl ihrer Mitarbeiter. Nach erfolgreicher Begutachtung haben sie, so Hartmann,

exzellente Chancen auf weiterführende (Dauer-)Positionen innerhalb wie auch außerhalb der Max-Planck-Gesellschaft.

### **Tenure: Perspektive und System der Qualitätssicherung**

Dem bewussten Verzicht der MPG auf Tenure track setzte Dr. Peter Storz seine Erfahrungen mit dem amerikanischen Verfahren gegenüber, das er gerade an der Mayo Clinic in Jacksonville, Florida, durchläuft. Ein Angebot, eine Nachwuchsgruppe der DFG in Kiel zu übernehmen, lehnte er ab. Storz bekannte in seinem Vortrag: „Die fehlende Perspektive mit Tenure track war dafür ein Grund.“

Für Storz ist Tenure track vor allem ein System zur Qualitätssicherung: „Wenn sich der Kandidat in den frühen Jahren seiner Laufbahn bewährt, stellt ihm die Hochschule dauerhafte Arbeitsmöglichkeiten in Aussicht.“ Während der ersten drei Jahre übernehme die Hochschule sämtliche Kosten, auch für die Mitarbeiter des Assistent, „sozusagen als Start-up“, schilderte Storz aus eigener Erfahrung. Danach garantiert sie noch drei Viertel des Gehalts. Der Wissenschaftler ist aufgefordert, Drittmittel einzuwerben, mit denen er seine Gruppe bezahlt und das eigene Gehalt aufstocken kann. Ein solches Junior Faculty Member wird von einem erfahrenen Mentor, im besten Fall einem Full professor, darin unterstützt, Forschungsanträge zu schreiben und Kontakte aufzubauen. „Das erhöht die Erfolgsquote beträchtlich“, schätzt Storz ein. „Und man lernt sich auf diese Weise im Kollegenkreis besser kennen. Das fördert die Loyalität.“

## **Auf einen Blick: Tenure track-Programme**

### **Deutsche Forschungsgemeinschaft**

Bei der Heisenberg-Professur beantragt ein Wissenschaftler bei der DFG die Förderung einer Professur mit einem neuen Forschungsschwerpunkt an einer deutschen Universität. Nach einem Begutachtungsprozess der DFG und einem Berufungsverfahren der Hochschule übernimmt zunächst die DFG für fünf Jahre die Finanzierung. Wenn die Zwischenevaluation nach drei Jahren positiv ausgeht, wird die Stelle entfristet und nach dem Ende der DFG-Förderung dauerhaft von der Universität finanziert.

### **Hermann von Helmholtz-Gemeinschaft Deutscher Forschungszentren**

Leiterinnen und Leiter von Helmholtz-Hochschulnachwuchsgruppen können nach uneingeschränkter positiver Zwischenbegutachtung im dritten Beschäftigungsjahr ohne neue Bewerbung in ein unbefristetes Arbeitsverhältnis übernommen werden, soweit dies den beteiligten Hochschulen rechtlich möglich ist.

### **Volkswagen-Stiftung**

Es können je nach den individuellen Voraussetzungen Anträge auf eine W1-, W2- oder W3-Lichtenberg-Professur gestellt werden. Bei den W1- und W2-Lichtenberg-Professuren entscheidet eine gemeinsam durch Universität und Stiftung durchgeführte Evaluation, die spätestens Anfang des fünften Jahres erfolgt, über Tenure. Die Förderung umfasst zunächst fünf Jahre. Bei positiver Evaluation kann sich eine weitere Förderung durch die Stiftung anschließen: bis zu drei Jahren und degressiv.

### **Stifternverband für die Deutsche Wissenschaft**

Der Stifternverband hat 2005 zusammen mit der Claussen-Simon-Stiftung sowie der Fritz und Hildegard Berg-Stiftung ein Programm für Stiftungs juniorprofessuren mit Tenure track gestartet. Die Förderung umfasst die Gehaltskosten für bis zu sechs Jahre und zusätzlich Mittel für die Sach-Grundausstattung.

Das amerikanische Hochschulsystem ist stärker ausdifferenziert als das deutsche. Storz korrigierte einen hierzulande weit verbreiteten Irrtum: Wenn ein Bewerber in den USA nicht ausreichend Drittmittel eingeworben oder zu wenig publiziert hat, gelte nicht – wie oft angenommen – das Prinzip „Hire and fire“. „Dann geht man an eine kleinere Universität und beginnt dort ein neues Tenure track-Verfahren“, berichtete er. „Oder man wechselt zur Teaching-Schiene, arbeitet als Lecturer weiter.“ Scheitert ein Kandidat, dann bietet das interne Auffangsystem in den USA in der Regel ein zusätzliches Jahr, in dem er sich andernorts bewirbt oder in sein Heimatland zurückkehrt. In Deutschland dagegen sind Alternativen und Auffanglösungen noch zu selten, abgelehnte Kandidaten stehen oft vor einer beruflichen Sackgasse.



Peter Storz regte in seinem Vortrag ferner an, bei der Ausschreibung von Förderprogrammen die Hochschulen stärker in die Pflicht zu nehmen: „Zurzeit zahlt die DFG das Gehalt und die Ausstattung der Forscher, die Universität stellt meist nur die Räume. Es wäre besser, die Universität würde die Hälfte der Kosten übernehmen. Erst dann entsteht ein Anreiz, die jungen Forscher später zu halten.“ In die gleiche Richtung ging der Vorschlag von Dr. Martin Wilmking, der heute an der Universität Greifswald eine Nachwuchsgruppe der Alexander von Humboldt-Stiftung leitet, nachdem er als Doktorand und Postdoc sieben Jahre in den USA verbracht hat. Wilmking schlug vor, Stellen aus verschiedenen Töpfen zu finanzieren, beispielsweise drei Viertel von der Hochschule und ein Viertel aus Drittmitteln. Die Universitäten hätten dann mehr Interesse an der bewussten Förderung des Nachwuchses, schließlich sollten sich die Investitionen für sie auszahlen. Professor Hanns Seidler, Kanzler der Technischen Universität in Darmstadt sah keine zwingenden Hinderungsgründe: „Das können wir durchaus tun, das könnten die großen Forschungsorganisationen machen. Wir praktizieren es ja teilweise schon.“



Der intensive Austausch zwischen Publikum und Experten prägte die gesamte Veranstaltung.



Die Volkswagen-Stiftung hat sich dieses Prinzip bereits zu eigen gemacht. Bei ihrem Ende 2002 eingeführten Programm der Lichtenberg-Professuren müssen die Hochschulen selbst in die Taschen greifen und von Beginn an „substantielle Eigenleistungen“ erbringen. Dr. Anja Fließ, bei der Volkswagen-Stiftung zuständig für das Lichtenberg-Programm, sieht einen deutlichen Zusammenhang: „An der Art und Weise, was und wie die Universität ihre Beteiligung zusagt, erkennt man bereits ihr Engagement nach Ablauf der Lichtenberg-Professur. Wenn das Interesse der Fakultät fehlt, hat man kaum eine Chance.“ Die Lichtenberg-Professur wird



## Rezept

Damit Tenure track ein Erfolg wird:

- » ist vonseiten der Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler hohes Engagement in Forschung, Lehre und Management nötig,
- » muss eine Universität
  - transparente Kriterien und Verfahren entwickeln,
  - eine hinreichende Ausstattung in der Start-up-Phase und ggf. eine Auslaufregelung als „exit package“ gewährleisten,
  - dazwischen geeignete Personalentwicklung betreiben (z. B. Mentoring),
  - möglicherweise eine Zwischenstufe analog zum Associate Professorship anbieten (z. B. aus dem universitären Stellenpool).
- » Von Universität und Wissenschaftlern wird außerdem erwartet:
  - Risikofreude,
  - hohe Qualitätsanforderung bei Erstrekutierung und Evaluierung sowie
  - Passgenauigkeit von institutionellen und persönlichen Profilen.

maximal acht Jahre lang von der Stiftung (ko-) finanziert, danach übernimmt die Hochschule die Professur ganz.

### Ruf nach Tenure track: erhört!

Mittlerweile haben Förderorganisationen weitere Programme ins Leben gerufen, um die Entwicklung von Tenure track-Modellen zu unterstützen. „Wir haben mit dem Emmy Noether-Programm ein Äquivalent zum Assistant Professorship und mit der Heisenberg-Professur ein Gegenstück zum Associate Professorship geschaffen“, erläutert Dr. Beate Scholz, Expertin für Nachwuchsförderung bei der DFG. Sie verweist darauf, dass zahlreiche Hochschulen diese Angebote nutzen, um junge Leute an Bord zu holen und zu halten. „Mit dem Heisenberg-Programm hat die DFG ein Tenure track-Modell verwirklicht. Bei entsprechenden Leistungen muss die Universität den Heisenberg-Professoren nach fünf Jahren eine Dauerstelle zur Verfügung stellen.“

Auch außeruniversitäre Einrichtungen haben eigene Programme aufgelegt, um ihren fähigsten Jungforschern eine langfristige Perspektive zu bieten: von der Leitung einer Nachwuchsgruppe bis zum Institutsdirektor. Wie Tenure track funktionieren kann, berichtet Antje Hoffmann, Personalchefin des Umweltforschungszentrums (UFZ) in Leipzig. Das UFZ gehört zur Helmholtz-Gemeinschaft Deutscher Forschungszentren. „Bei uns bekommen alle Wissenschaftler die Option auf Tenure track“, erzählt sie. „Das Verfahren ist öffentlich, jeder Kandidat kann die Kriterien und Unterlagen

einsehen. Die Entscheidungswege sind durch Gutachter und Komitees klar geregelt. Ist die wissenschaftliche Qualität des Kandidaten entsprechend nachgewiesen und fügt er sich gut ins Team ein, wird entfristet.“

### Bewährung für Tenure – nach welchen Kriterien?

Wie in einem universitären Tenure track-Verfahren Leistungen bewertet und Entscheidungen getroffen werden, scheint tatsächlich der neuralgische Punkt zu sein. Juniorprofessoren und Nachwuchsgruppenleiter beklagen, dass es in Deutschland kein transparentes Verfahren gibt. Zwar spielten üblicherweise Drittmittel, Patente, Veröffentlichungen und Zitierungen durch Fachkollegen eine wichtige Rolle. Aber nur an wenigen Universitäten sind die Kriterien öffentlich nachprüfbar. Dies bestätigt Fließ: „Viele Leiter unserer Nachwuchsgruppen fühlen sich an den Hochschulen als Bittsteller.“ Deshalb bestand unter den Konferenzteilnehmerinnen und -teilnehmern grundsätzlich Einigkeit darüber, dass es berechenbare Erfolgskriterien und transparente Entscheidungsverfahren der Universität braucht. Strittig blieb aber, ob und inwieweit das überuniversitär geregelt werden sollte.

Neben der Evaluationsfrage stellt Tenure track die Hochschulen vor weitere Herausforderungen: Oftmals fehlt es an der passenden „Zielstelle“, also einer freien Professur für den Nachwuchswissenschaftler, der gehalten werden soll. Professor Stefan Berti, Juniorprofessor an der Universität in Mainz, empfiehlt den Universitäten, mehrere W2-Stellen als Pool für auslaufende Qualifizierungsstellen zu nutzen. „Dadurch könnte man sich die Kandidaten etwas länger ansehen, ihnen weitere Entwicklungsmöglichkeiten bieten, durch ein befristetes Upgrade für drei bis vier Jahre“, rät er und schlägt vor, eine dem amerikanischen Associate Professor vergleichbare Phase auch in Deutschland einzuführen.

Die Bereitstellung einer anschließenden Dauerstelle fordert von Universitätsleitungen und Fakultäten auch inhaltliche Risikobereitschaft: Wenn die Universitäten eine bestimmte Nachwuchskraft an sich binden wollen, könnten sie gezielt um diese herum einen neuen Forschungsschwerpunkt aufbauen, orientiert am sog. Harnack-Prinzip, das die Max-Planck-Gesellschaft verwirklicht hat. Insofern lässt sich Tenure track auch als Instrument zur strukturellen Planung und Personalentwicklung einsetzen, wie es etwa die Humboldt-Universität zu Berlin macht (s. Good Practice-Jung, dynamisch, erfolgreich, S. 10). Dass in den Bundesländern jeweils unterschiedliche Hochschulgesetze gelten, macht es den Förderorganisationen und vor allem den Universitäten nicht leichter, eine eigenverantwortliche und vorausschauende Personalpolitik zu betreiben. „Aber“, da ist sich Anja Fließ sicher, „wenn man jemanden wirklich haben will, geht fast alles.“



# Der Ruf der Ferne

von Jeannette Goddar

**E**in Auslandsaufenthalt ist für Forscherinnen und Forscher immer ein Gewinn – wenn sie zurückkommen, auch für die Wissenschaft daheim.

Es gibt Karrieren, die höchst erfolgreich verlaufen – und doch können sich die deutsche Wissenschaft und Forschung nicht uneingeschränkt über sie freuen. Steffen Berg ist einer, der eine solche Laufbahn absolviert. Vor 13 Jahren nahm er in Saarbrücken sein Studium, oder genauer: seine zwei Diplom-Studiengänge auf, in Werkstoffwissenschaften und in Physik. Nachdem er beide absolviert hatte, zog es ihn ganz in die Physik und als Doktorand nach Mainz. Danach lockten ihn die Vereinigten Staaten. Zwei Monate, nachdem er seinen Dokortitel verliehen bekommen hatte, trat er im Januar 2003 eine Postdoc-Stelle an der Princeton University an. Von dort kehrte er weder nach Deutschland noch in die Wissenschaft zurück. Im Sommer 2005 lehnte er die Leitung einer Emmy Noether-Nachwuchsgruppe der Deutschen Forschungsgemeinschaft ab und nahm stattdessen ein Angebot des Energiekonzerns Shell International in den Niederlanden an.

Warum? Das wollten auch die Deutsche Forschungsgemeinschaft und das Bundesministerium für Bildung und Forschung wissen, denen Berg auf der Berliner Konferenz im Rahmen des Workshops „Brain Circulation“ seinen Werdegang vorstellte – und einen höchst lebendigen Eindruck davon vermittelte, was ihn bewog, sich gegen das deutsche Wissenschaftssystem zu entscheiden.

Der Wegzug aus Deutschland war für Berg kein lange erwogener Ausnahmezustand, sondern eher ein logischer Schritt zum richtigen Zeitpunkt: „Wer wissenschaftlich erwachsen werden will, muss praktisch einmal in den USA gewesen sein“, konstatierte Berg, „aus dem ‚Wagnis Übersee‘ ist ein Standardkarriereweg geworden. Die Frage, ob man einen Auslandsaufenthalt überhaupt anstreben sollte, stellt sich nicht mehr.“ In den USA fand Berg Bedingungen vor, die er als nahezu ideal beschreibt: eine Stelle mit solider und frei zu verwaltender finanzieller Ausstattung, die Möglichkeit zur selbstständigen Forschung, kaum bürokratische Pflichten. Zusätzlich erlebte Berg an der Universität flache Hierarchien und ein transparentes Modell unterschiedlicher Karriereoptionen. Wer in den USA Postdoc ist, hat die Möglichkeit, sich über den Assistant zum Associate zum Full Professor hochzuarbeiten – oder auch auf einer der „unteren“ Karrierestufen zu verharren, häufig verbunden mit der Aussicht auf Entfristung des Beschäftigungsverhältnisses.

Woran das deutsche System aus Sicht von Berg krankt, ist das Fehlen vielfältiger Karrierewege, verbunden mit Transparenz darüber, wer denn warum einen der Erfolg versprechenden Karrierewege beschreiten darf – und wer nicht. „Eine wissenschaftliche Laufbahn in Deutschland hat zwei Endstationen: entweder Professor oder Hartz IV“, monierte Berg, wohl et-

was zugespitzt, „entweder man schafft es auf eine der wenigen Professuren – oder man hat auf Dauer keine realistische Alternative.“ Die Berufungsprozesse dauerten zu lange und seien zu wenig transparent. Wegen der Dauer der Bearbeitung eines Antrags hat die deutsche Forschung übrigens am Ende auch Berg selbst an die Industrie verloren: Als er neun Monate nach seiner Bewerbung um eine Nachwuchsgruppe im Emmy Noether-Programm, mit dem die DFG speziell auch vielversprechende Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler aus dem Ausland zurückholen möchte, noch keine Zusage hatte, und dann das attraktive Angebot der Shell Industries kam, nahm er dieses an. Wenig später traf das Bewilligungsschreiben der DFG ein – und Berg schlug aus. Geblieben ist ihm als Brücke zur deutschen Forschungslandschaft das Netzwerk „GAIN“ (siehe Kasten), in dem Berg Mitglied ist: „Eine sinnvolle Einrichtung – und endlich ein Schritt in die richtige Richtung!“

Denn Gründe zurückzukehren gibt es für viele der im Ausland lehrenden und forschenden Wissenschaftler immer wieder, und seien es ganz persönliche. Wenn der Partner noch in Deutschland ist, die Eltern alt werden oder die USA einem nach Jahren immer noch kulturell fremd sind, erwägen viele die Rückkehr. „Das Interesse an Rückkehr ist bei ganz vielen da“, beobachtet Ansgar Reiners, der vor einem Jahr die „Initiative Zukunft der Wissenschaft“ mitgründete, die diesen

Rückweg erleichtern soll (siehe Kasten). Vor allem, sagt Reiners, seien es zwar „subjektive“ Gründe, die für einen Umzug nach Deutschland sprächen. Doch auch diese gelte es zu berücksichtigen, nicht zuletzt weil genau darin die größte Chance der deutschen Wissenschaft wie Wirtschaft besteht, Hoch- und Höchstqualifizierte für sich (zurück)zugewinnen. Der Physiker, der inzwischen mit Hilfe eines Marie-Curie-Stipendiums der Europäischen Union zurückgekehrt ist und nun eine Emmy Noether-Nachwuchsgruppe leitet, sieht aber auch, dass sich einiges in die richtige Richtung bewegt: „Die Mobilitäts- und Nachwuchsgruppenprogramme sind bei Wissenschaftlern bekannt und beliebt – und ein sinnvoller Anreiz zur Rückkehr.“

Anreize bräuchte es nach Ansicht von Betroffenen und Experten allerdings noch viel mehr. Über die generellen Forderungen nach einer Umwandlung des Systems – mehr Transparenz, vielfältigere Karrierewege, Tenure track – hinaus sammelte der Workshop in Berlin konkrete Vorschläge: So wurde angeregt, mehr explizite Programme für Rückkehrer einzurichten – und dabei nicht zu vergessen, dass viele Post-docs im Ausland nicht alleine leben: Dual-Career-Angebote, wie sie in den USA üblich sind, könnten auch dem Partner eine Perspektive eröffnen. An deutschen Universitäten und Instituten könnten ferner „International Offices“ Hilfestellung bei der Orientierung und Organisation bieten – für



Dr. Christian Bode, Professor Rolf Tarrach, Parlamentarischer Staatssekretär Andreas Storm und Professor Ernst-Ludwig Winnacker



# Die **USA** – das Paradies für deutsche Wissenschaftler



Dass es viele und gerade Naturwissenschaftler in die USA zieht, wird seit Jahren nicht zuletzt in den Medien unter dem Stichwort „Brain Drain“ diskutiert. Darüber, wie groß die Gruppe der USA-Deutschen eigentlich ist, gibt es allerdings keine abschließende Klarheit. Nach Schätzungen des Deutschen Akademischen Austauschdienstes (DAAD) zieht es jeden siebten nach seiner Promotion früher oder später vorübergehend in die USA. Die meisten verlassen Deutschland mithilfe eines Förderprogramms – beispielsweise des DAAD, der DFG oder der Alexander von Humboldt-Stiftung. Die Studie „Wissenschaft weltweit“ vom DAAD und dem Hochschul-Informations-System zählte 2003 1.440 geförderte deutsche Wissenschaftler in den USA, darunter 775 Graduierte, 354 Postdocs sowie 300 Wissenschaftler und Hochschullehrer ([www.wissenschaft-weltweit.de](http://www.wissenschaft-weltweit.de)).

Wie viele dort bleiben und wie lange, ist schwieriger zu ermitteln. Der US-amerikanische Mikrozensus weist 18.000 Deutsche mit Hochschulabschluss aus, die eine Arbeitserlaubnis im Hochschul- und Forschungsbereich haben. Das International Institute for Education in New York zählte vor einigen Jahren allerdings nur 5.000 Postdocs, Assistenzprofessoren und Research Fellows aus Deutschland. Dass sich „höchstens“ 20.000 deutsche Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler in den USA aufhalten, schätzt das Bundesforschungsministerium. Bezogen auf die Gesamtzahl deutscher Akademiker errechnete das BMBF eine „Abwanderungsquote“ von maximal 10 bis 15 Prozent.

Um dem „Brain Drain“ etwas entgegenzusetzen, aber auch um Deutschen in den USA ein Netzwerk zu bieten, entstanden in den vergangenen Jahren zwei Initiativen: In New York startete 2003 als Gemeinschaftsinitiative des Deutschen Akademischen Austauschdienstes, der Deutschen Forschungsgemeinschaft und der Alexander von Humboldt-Stiftung das Netzwerkprojekt GAIN (German Academic International Network). Mit Hilfe einer Website ([www.gain-network.org](http://www.gain-network.org)), eines Newsletters sowie regelmäßigen Veranstaltungen fördert GAIN den Erfahrungs- und Informationsaustausch unter Deutschen in den USA – und zwar nicht nur jener, die zurückwollen. GAIN versteht sich „als Werkzeug für deutsche Wissenschaftler, die eine Fortsetzung ihrer Laufbahn in Deutschland und Europa nicht ausschließen“, wie auch für solche, die „aus der Ferne auf dem Laufenden bleiben wollen, an der Kooperation mit deutschen Hochschulen interessiert sind – oder einfach nur Kontakt zu Kollegen in Nordamerika suchen“. Nach drei Jahren vernetzt GAIN etwa 1.000 deutsche Wissenschaftler.

An der Westküste wurde Mitte 2005 die „Initiative Zukunft Wissenschaft“ ins Leben gerufen. 120 deutsche Nachwuchswissenschaftler wollen mit ihrer Hilfe nicht zuletzt Einfluss auf die Wissenschaftspolitik in Deutschland nehmen. Im vergangenen Winter wandte sich die Initiative mit einem offenen Brief an das Bundesforschungsministerium. Darin erklärten die Wissenschaftler, dass sie „Deutschland zugewandt“ seien, formulierten aber Bedingungen für ihre Rückkehr, etwa mehr Transparenz in den Berufungsverfahren, die Einführung von Tenure track und autonome Hochschulen mit einem bundesweit einheitlichen rechtlichen Rahmen. Sowohl die ehemalige Bundesforschungsministerin Edelgard Bulmahn (SPD) als auch ihre Nachfolgerin Annette Schavan (CDU) nahmen Kontakt zu der Initiative auf.

Deutsche, die lange im Ausland waren; vor allem aber auch für ausländische „High Potentials“, die sich ebenfalls nur schwer nach Deutschland locken lassen.

Letztere kämpfen, wenn sie überhaupt kommen, nicht zuletzt mit der Dominanz der deutschen Sprache an den Universitäten. „Wenn nicht einmal >Fire Door< an der Tür steht, fühlt man sich fremder als Sie sich vielleicht vorstellen können“, erzählt der US-amerikanische Leiter des Max-Planck-Instituts für Molekulare Zellbiologie und Genetik in Dresden, Tony Hyman. Der Generalsekretär der Alexander von Humboldt-Stiftung, Dr. Georg Schütte, bestätigt: „Das Wohlbefinden korreliert stark mit den Sprachkenntnissen – wer kein Deutsch kann, tut sich sehr schwer.“ Die Forderung, die deutsche Wissenschaft vollständig auf die englische Sprache einzuschwören, lehnt er

allerdings ab: „Wir brauchen eine bewusste Sprachenpolitik – nicht einfach die Übersetzung ins Englische.“

Schütte legt auch Wert darauf, nicht ausschließlich in die USA zu blicken: „Säßen hier nicht Physiker, sondern Kunsthistoriker, würden wir stärker über Italien diskutieren“, erklärt er, „die USA sind längst nicht in allen Fächern dominierend.“ Unterschiedliche Länder sind für Vertreter verschiedener Fachbereiche interessant – und: Längst nicht in allen Fächern ist der Weg ins Ausland so selbstverständlich wie in der Physik. DAAD-Generalsekretär Dr. Christian Bode appelliert, auch die Vorteile eines Auslandsaufenthaltes an sich nicht zu vernachlässigen und immer wieder bekannt zu machen: „Insgesamt zieht es immer noch nur eine Minderheit ins Ausland. Es wäre schön, wenn es mehr würden.“



## STUDIERN WELTWEIT

Mehr als jeder vierte deutsche Studierende (27,4 Prozent) absolviert einen Teil der Ausbildung im Ausland; jedenfalls wenn man Praktika und Sprachkurse mitzählt. Aber nur 14 Prozent der Studenten, die kurz vor dem Examen stehen, haben eine Zeit lang an einer ausländischen Universität gelernt. Die Zielmarke des Bundesbildungsministeriums liegt bei 20 Prozent.

Immerhin: Die Tendenz ist steigend. Nach Angaben des Statistischen Bundesamtes lag die Zahl der Bundesbürger an Hochschulen anderer Länder 2004 bei 69 000 und damit fünf Prozent höher als im Vorjahr. Zehn Jahre zuvor waren nur 40 000 Deutsche im Ausland eingeschrieben. Die Liste der beliebtesten Länder führt Großbritannien (16 Prozent) an, gefolgt von den USA (12,5 Prozent) und den Niederlanden (11,8 Prozent). Dahinter liegen die Schweiz (10,3 Prozent) und Österreich (10,2 Prozent), vor Frankreich mit 9,4 Prozent.

Auch die Internationalisierung der deutschen Universitäten schreitet voran: Mit 180 306 ausländischen Studierenden im Jahr 2004 liegt ihr Anteil bei 8,9 Prozent. Erklärtes Ziel der Bundesregierung ist, dass jeder zehnte Studierende aus dem Ausland stammt. „Die zehn Prozent sind fast erreicht“, freute sich auch DAAD-Generalsekretär Dr. Christian Bode im vergangenen Jahr bei der Vorstellung der Studie „Wissenschaft weltoffen“ in Berlin. Als Gründe für die erhöhte Attraktivität des deutschen Studienstandortes werden vor allem die weltweite Werbung sowie das verstärkte Angebot von Bachelor- und Masterstudiengängen ausgemacht. Als nächster Schritt, fordert der DAAD, solle mehr Arbeit in die Betreuung ausländischer Studierender sowie in eine bessere qualitative Auswahl investiert werden. Nun brauche man „nicht mehr, sondern bessere ausländische Studenten“, erklärte Bode im Sommer 2006 der Wochenzeitung „Die Zeit“.





# Ausweg

## aus der Einbahnstraße

von Lars Klaaßen

Akademiker machen in Deutschland nur selten an Hochschulen Karriere. Die meisten suchen ihren Weg außerhalb – und folgen dabei verschiedenen Pfaden: in die Wirtschaft, ins Ausland, in außeruniversitäre Forschungseinrichtungen. Ihre Entscheidungen für oder gegen einen Karriereweg werden von verschiedenen Faktoren beeinflusst. Am wichtigsten ist das Geld – dabei geht es nicht allein um die Bezahlung. „Ohne Zweifel ist ‚Talent follows money‘ der wichtigste Einzelfaktor bei Entscheidungen in der Karriereplanung von Wissenschaftlern“, sagt Professor Michael Baumann, Leiter von OncoRay in Dresden, einem der sechs Zentren für Innovationskompetenz in Ostdeutschland (s. Beitrag zu ZIK). Das beste Beispiel hierfür sei der allseits beklagte ‚Brain Drain‘ von hoch talentierten Wissenschaftlern in die USA und zunehmend auch in europäische Nachbarländer. „Dabei ist aber ‚Money‘ nicht gleichbedeutend mit persönlichem Einkommen, sondern meint auch ‚Money for Research‘, also exzellente Forschungsinfrastruktur und personelle Ausstattung“, so Baumann. Dies werde unter anderem durch die vielen Research Fellows aus Deutschland – und anderen Ländern – an amerikanischen Universitäten und Forschungszentren belegt, die dort zwar relativ geringe Einkommen, aber attraktive Ausstattung, ein exzellentes Team und effiziente Förderinstrumente vorfinden.

Die internationale Reputation einer Forschungsstätte spielt ebenfalls eine nicht zu unterschätzende Rolle für spätere Karrierechancen – auch in der freien Wirtschaft. Die Möglichkeit, nicht nur frühzeitig akademische Grade zu erlangen, sondern darüber hinaus Verantwortung zu übernehmen und

Gestaltungsfreiheiten zu erhalten, ist ein weiteres wesentliches Entscheidungskriterium für junge Wissenschaftler. Viele von ihnen sehen hier in Deutschland zu wenig attraktive Bedingungen. Überdies gibt es noch eine Reihe weicher Faktoren, die hierzulande zu wünschen lassen, etwa Freiräume, um Beruf und Familie zu vereinbaren. Auch sie beeinflussen eine Entscheidung über die Karriereplanung junger Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler. Schließlich ist die Entscheidung für eine Stelle in der Wirtschaft meist unumkehrbar, da das deutsche System für Wechsel zwischen den Sektoren wenig durchlässig ist.

„Bei der Suche nach Belebungsformen für Innovationen rücken in den letzten Jahren ‚Trading Zones‘, die Übergangs- und Überlappungszonen zwischen Wissenschaft und Wirtschaft, in den Mittelpunkt des öffentlichen Interesses“, konstatiert Professor Andreas Knie, der unter anderem als Geschäftsführer des Innovationszentrums für Mobilität und gesellschaftlichen Wandel GmbH (InnoZ) und Professor an der TU Berlin tätig ist. „An prominenten Stellen, wie jüngst in der von der Bundesregierung verabschiedeten ‚Hightech-Strategie‘, werden immer wieder Unternehmensgründungen oder andere Formen von wirtschaftlichem Engagement in der Wissenschaft hoch gelobt und als dringend erwünscht deklariert.“ Demgegenüber bleibt aber die Zahl der „Spin-offs“ sehr gering. Von jährlich etwa 600 dieser Ausgründungen werden rund 500 von Universitäten initiiert. Im Rahmen dessen, was als Hightech-

UNTERNEHMENS.....

Gründung klassifiziert werden kann, das sind rund 1.500 im Jahr, erscheint der Anteil noch beträchtlich. Doch vor dem Hintergrund von insgesamt etwa 350.000 Unternehmensgründungen pro Jahr in Deutschland sieht das anders aus. Knie kritisiert: „Das entspricht einem Anteil an allen Gründungen in Deutschland von nicht einmal einem Prozent!“

Zur quantitativen Schwäche kommt noch die strukturelle: „Beim vielfach vorgetragenen Wunsch nach Ausgründungen wird übersehen, dass in Deutschland Wissenschaft mehrheitlich als eigene

Einheit betrieben und auch so verstanden wird“, so Knie.

## .....GRÜNDUNGEN ALS EIN AUSWEG

Das heißt: Grundsätzlich bestehen zwischen ‚wissenschaftlichem‘ und ‚wirtschaftlichem‘ Handeln bemerkenswerte Identitätsunterschiede. Gute wissenschaftliche Arbeit orientiert sich an den Peers; gutes wirtschaftliches Handeln an der Marktakzeptanz. Zwischen- oder Experimentalformen scheinen kaum zu existieren.

Für eine noch laufende Studie mit dem Titel „Ausgründungen als Grenzüberschreitungen und neuer Typ der Wissensgenerierung“ wurden mehr als 60 Schlüsselpersonen der außeruniversitären Forschungslandschaft nach Motiven, Verläufen und Hindernissen von Spin-off-Aktivitäten befragt. Knie: „Als ein Zwischenergebnis zeigt sich, dass grundsätzlich die wissenschaftliche Arbeit in Zukunftsbranchen wie Biotechnologie, Materialforschung oder Informations- und Kommunikationstechnologie nur noch in enger Vernetzung zwischen den verschiedenen Formen wissenschaftlicher Tätigkeit mit wirtschaftlichem Handeln betrieben werden kann.“ Grundlagenforschung sei beispielsweise eng mit der Prototypenfertigung vernetzt und werde zum Zwecke der Erkenntnisgewinnung vielfach mit unternehmerischen Aktivitäten rückgekoppelt.

„Unternehmensgründungen werden daher sehr oft als Fortsetzung des Forschungsvorhabens erwogen und als temporäres Engagement begriffen“, erläutert Knie. „Allerdings stehen für diese ‚Trading Zones‘ noch keine etablierten Karrierewege zur Verfügung.“ Die akademischen Disziplinen wehrten sich in ihren Rekrutierungskulturen gegen diese Grenzgänger. Deshalb können Wissenschaftler, die zwischen Forschungslabor und Unternehmung wechseln, ihre Erfahrungen aus der Wirtschaft nicht in der Wissenschaft „kapitalisieren“. Sie gelten im Gegenteil bisweilen als Bedrohung der akademischen Autonomie. Das verunsichert und schreckt vor Cross-over-Karriereverläufen ab. Rollenmodelle, die im angelsächsischen Raum bereits zum Alltag gehören, haben sich in Deutschland bislang noch nicht etabliert. „Die Bereitschaft, sich für eine befristete Zeit in unternehmerische Gefilde zu begeben“, so Knie, „kann in Deutschland als sehr eingeschränkt gelten.“

„Abhilfe können die Zentren für Innovationskompetenz (ZIK) schaffen“, betont Baumann aus eigener Erfahrung. Diese Zentren verbinden die universitäre mit der wirtschaftlichen

### OncoRay, Dresden

OncoRay möchte Krebsbehandlungen durch eine individualisierte Strahlentherapie verbessern. Ziel ist ein Verfahren, das für jeden Patienten die Bestrahlung „maßschneidert“, nach dem neuesten Stand der Technik umsetzt und mit dem gezielten Einsatz biologisch wirksamer Substanzen kombiniert. [www.oncoray.de](http://www.oncoray.de)

### ICCAS, Leipzig

Forschungsgegenstand des Leipziger Zentrums ist die roboter- und computerassistierte Chirurgie. Die Maschinen sollen künftig biologische Signale und Bilddaten im OP korrekt erfassen und verarbeiten. Eine Vielzahl von Informationen müssen dabei zusammengeführt werden und Roboter dazu befähigen, ihre „Mechatronik“ akkurat einzusetzen. Wenn Maschinen in Zukunft operieren, ist Systemsicherheit das A und O. [www.iccas.de](http://www.iccas.de)

### Funktionelle Genomforschung, Greifswald

In Greifswald wird die in den vergangenen Jahren entwickelte Expertise auf dem Gebiet der funktionellen Genomforschung genutzt, um die molekularen Ursachen von ausgewählten Volks- und Infektionskrankheiten zu erforschen. Ziel dieser Untersuchungen ist, die Diagnose und Therapie solcher Erkrankungen zu verbessern. [www.functional-genomics.uni-greifswald.de](http://www.functional-genomics.uni-greifswald.de)

### Celisca, Rostock

Forschungsgegenstand von Celisca sind neue Systemkonzepte für das automatisierte Hochdurchsatz-Screening und die automatisierte Hochleistungsanalytik. Hierdurch sollen technologische Voraussetzungen zur effizienteren Gewinnung von neuen Wirkstoffen und Katalysatoren geschaffen werden. Sie können für die Entwicklung verbesserter Therapiekonzepte in der Medizin, die Steigerung des Ertrags und der Qualität landwirtschaftlicher Produkte oder auch die Entwicklung neuer chemischer Prozesse eingesetzt werden. [www.celisca.de](http://www.celisca.de)

### ultra optics, Jena

Ziel des Zentrums für Ultraoptik ist es, durch die Kombination von Optik und Quantenelektronik grundlegend zur Erforschung der physikalischen und technologischen Möglichkeiten des Lichts und seiner Steuerbarkeit beizutragen und ausgehend davon optische Systeme zu entwickeln, die maßgeschneidertes Licht bestimmter Intensität oder Wellenlänge bereitstellen. Dieses „kontrollierte“ Licht bildet unter anderem die Grundlage für neuartige Fertigungsverfahren in der Halbleitertechnik. [www.ultra-optics.org](http://www.ultra-optics.org)

### MacroNano, Ilmenau

Forschungsschwerpunkt des Ilmenauer Zentrums ist es, Grundlagen für die Handhabung einzelner Moleküle bzw. isolierter Zellen zu schaffen. Diese sollen als Biosensoren eingesetzt werden. Auch für die Entwicklung von Keramikträgern und Gehäusen für die Mikro- und Nanoelektronik sind sie von Bedeutung. Die Forschungsergebnisse sollen beim Testen neuer Medikamente oder in der Hochfrequenz- und Hochleistungselektronik verwertbar sein. [www.macronano.de](http://www.macronano.de)

Sphäre. Das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) zielt mit der Förderung der ZIK in Ostdeutschland darauf, „nachhaltig innovative und international kompetitive Forschungsschwerpunkte zu etablieren“. Hierdurch werden auch attraktive Stellen für Nachwuchsforscher geschaffen. Die ZIK werden gemeinsam von universitären und außeruniversitären Einrichtungen getragen, die auf dem betreffenden Gebiet über exzellente Infrastruktur und hohes fachliches Renommee verfügen.

### ZIK: ein Konzept, das Brücken schlägt

Die vom Bundesministerium für Bildung und Forschung geförderten „Zentren für Innovationskompetenz“ zielen darauf ab, Wissenschaft und Wirtschaft miteinander zu verzahnen – und damit eine Sogwirkung auf den wissenschaftlichen Nachwuchs auszuüben. Ihnen liegt folgende Überlegung zugrunde: „Die ostdeutschen Regionen brauchen Spitzenforschung vor Ort, um langfristig wirtschaftlich erfolgreiche, wettbewerbsfähige Cluster zu entwickeln. Notwendig sind international leistungsstarke Forschungszentren, die sich schon in ihrer Grundlagenforschung an zukünftigen Hochtechnologiemärkten orientieren und die Basis schaffen für erfolgreiche Verfahrens- und Technologieinnovationen“, so das BMBF. Hier setzt das im Sommer 2002 gestartete Programm „Zentren für Innovationskompetenz: Exzellenz schaffen – Talente sichern“ des Ministeriums an. Für die Zentren spricht auch ihre Fähigkeit, Forschungsergebnisse in die Unternehmen zu transferieren.

Das Programm ist modular aufgebaut: In der ersten Phase schlugen die Bundesländer zwölf Zentren vor. Sie wurden vom BMBF zunächst begutachtet, bevor sie dann mit jeweils maximal 250.000 Euro bei der Strategieentwicklung unterstützt wurden. Auch die Betreuung durch eine Unternehmensberatung finanzierte das Ministerium. In der zweiten Phase (2004–2009) unterstützt das BMBF sechs von ihnen, die von einer unabhängigen Expertenjury positiv bewertet wurden, bei der Umsetzung ihrer strategischen Konzeptionen. Im Mittelpunkt steht dabei die Finanzierung von jeweils zwei Gruppen internationaler Nachwuchswissenschaftler. Das Gesamtvolumen für die erste Förderrunde des Programms beläuft sich bis 2010 auf 61 Millionen Euro. Mit dem Förderprogramm will das BMBF nach dem erfolgreichen Start der sechs Zentren der ersten Förderrunde weitere Forschungszentren mit internationaler Reputation etablieren.

Erste Erfahrungen zeigen: Das Arbeitsumfeld in den ZIK zieht talentierte Nachwuchsforscher aus dem In- und Ausland an. Von Vorteil ist dabei auch, dass die beteiligten Universitäten an solchen Zentren akademische Grade vergeben können. Die Anbindung der Hochschulen erlaubt die Beteiligung an der Lehre und somit den Zugang zu Studenten, also potenziellen Nachwuchsforschern. Dabei können spezifische Studienangebote oder sogar neue Studiengänge im Bereich des Innovationszentrums angeboten werden. Dies ist sowohl für die Weiterentwicklung des jeweiligen Forschungsgebietes als auch für mögliche spätere Arbeitgeber von großem Interesse. Außerdem bieten Universitäten ein breites interdisziplinäres Umfeld und hierdurch die Möglichkeit der wissenschaftlichen Interaktion über das engere Forschungsgebiet hinaus.

Durch die Beteiligung der außeruniversitären Forschungseinrichtungen erhalten die Wissenschaftler Zugang zu einer Reihe von Großgeräten und spezieller Expertise, die in dieser Form an Universitäten im Regelfall nicht vorhanden sind. Die Zusammenarbeit in den transdisziplinären Zentren führt auch zu Diskussionen über die Grenzen der tradierten ‚Kulturen‘ in den verschiedenen Trägerinstitutionen hinweg. Dieser direkte Kontakt erspart Umwege, die Zusammenarbeit wird effizienter.

Bisher nicht realisiert ist die direkte Integration von innovativen Industrieunternehmen in solche Zentren. Ein dadurch erhoffter Effekt wäre, dass langfristig Wissenschaftler eingebunden werden könnten, ohne auf starre öffentliche Regelungen Rücksicht nehmen zu müssen – etwa beim Beschäftigungszeitraum oder dem Gehalt. Weiterhin ermöglichte die Integration von kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) den Zugang zu deren Forschungsinfrastruktur und die Einwerbung von Technologiefördermitteln, für die bei einer Reihe von Programmen die Beteiligung von KMU nötig ist.

Professor Michael Baumann, Professor Thomas Christaller und Professor Andreas Knie



# Verlässlichkeit

# und Flexibilität

Dr. Susanna Schmidt  
Leiterin Abteilung Strategie und  
Grundsatzfragen im Bundesministerium  
für Bildung und Forschung

Die Zukunft unseres Landes wird maßgeblich durch die Leistungsfähigkeit unseres Wissenschaftssystems bestimmt. Wenn wir die Innovationskraft unserer Forschungseinrichtungen und Universitäten im internationalen Wettbewerb dauerhaft erhöhen wollen, so muss unser Augenmerk dem wissenschaftlichen Nachwuchs gelten und den Bedingungen, unter denen die jungen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler arbeiten.

Die Konferenz „Karrierewege in Wissenschaft und Forschung“ am 4. und 5. Oktober 2006 hat sich mit den wichtigen Fragen der Karriereplanung junger Forscherinnen und Forscher beschäftigt. Erstmals diskutierten Nachwuchswissenschaftler und Entscheidungsträger aus Wissenschaft, Politik und Wirtschaft gemeinsam Fragen zur Zukunft des wissenschaftlichen Nachwuchses in Deutschland.

In offen und intensiv geführten Diskussionen wurde klar, dass der Wissenschaftsstandort Deutschland nur so gut sein kann wie sein Nachwuchs. Deshalb muss alles getan werden, um junge Talente zu fördern und ihnen klare Perspektiven zu geben. Die verstärkte Einführung von Tenure track-Modellen erwies sich aus Sicht der Nachwuchswissenschaftler als besonders bedeutsam.

Um Deutschland zu einer international anerkannten Talentschmiede zu machen, bedarf es enormer Anstrengungen. Das Bundesministerium für Bildung und Forschung hat dabei eine Vielzahl von Initiativen gestartet. Die Umsetzung der Exzellenzinitiative, in deren Rahmen 40 Graduiertenschulen an Spitzenuniversitäten eingerichtet werden sollen, sowie der Pakt für Forschung und Innovation, durch den sich die außeruniversitären Forschungseinrichtungen verpflichtet haben, ihre strukturierte, qualitativ hochwertige Promotions- und Nachwuchsförderungen auszubauen, werden zu wesentlichen Verbesserungen der Qualifizie-

rungsbedingungen des wissenschaftlichen Nachwuchses führen. Die Förderung wissenschaftlicher Exzellenz ist für das BMBF untrennbar verbunden mit der Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses. Übergreifendes Ziel ist es, exzellente Köpfe für die deutsche Forschung zu gewinnen.

Doch nicht nur durch die Konzipierung oder Aufstockung von Förderprogrammen unterstützt das BMBF junge Forscherinnen und Forscher. Mit dem geplanten Wissenschaftszeitvertragsgesetz werden die rechtlichen Möglichkeiten für die Befristung von Arbeitsverträgen erweitert. Dazu zählt die Beschäftigung in Drittmittelprojekten. Nach dem neuen Gesetz wird auch nach der Qualifizierungsphase eine befristete Weiterbeschäftigung im Rahmen von Drittmittelprojekten möglich. Die Regelungen, die am 13. September 2006 im Kabinett verabschiedet worden sind, sollen im Frühjahr 2007 in Kraft treten. Damit wird für die Beschäftigten die nötige Rechtssicherheit und für die Hochschulen und Forschungsinstitute ein hohes Maß an Flexibilität geschaffen.

Um den Austausch zwischen wissenschaftlichem Nachwuchs und Entscheidungsträgern stärker zu fördern, hat Bundesbildungsministerin Schavan ein „Forum Nachwuchs“ ins Leben gerufen, das als Diskussionsplattform zu einer festen Instanz werden soll. Die nächste Konferenz im Rahmen dieses Forums wird im Mai 2007 in Stuttgart zum Thema der Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses in Europa stattfinden. Besondere Aufmerksamkeit liegt dann auf der Mobilität an der Schnittstelle zwischen Wissenschaft und Wirtschaft. Denn Karrierewege in Wissenschaft und Forschung leben auch von attraktiven Alternativen. Die bisherigen Diskussionen im „Forum Nachwuchs“ haben jedenfalls eines gezeigt: Wer die Bedingungen für den wissenschaftlichen Nachwuchs verbessern will, muss auf Flexibilität und Verlässlichkeit setzen.

Professor Helmut Schwarz, Vizepräsident der Deutschen Forschungsgemeinschaft

## Die Berliner Konferenz vom 4./5. Oktober 2006 hat nach meiner Einschätzung folgende Erkenntnisse geliefert:

- Der Zugang zu einer Hochschulkarriere hat sich verbreitert und ausdifferenziert, und die Juniorprofessur hat sich neben den Nachwuchsgruppenleiterstellen und der Hochschulassistenten dort als gültiger Qualifizierungsweg etabliert, wo die Rahmenbedingungen vernünftig geregelt worden sind. Erheblicher Nachholbedarf besteht allerdings nach wie vor bei der Gewinnung hoch qualifizierter Wissenschaftlerinnen für eine Karriere in Forschung und Lehre.
- Eine Hochschullaufbahn ist in Deutschland noch zu stark auf das Karriereziel ‚Lehrstuhl‘ ausgerichtet. Damit die Universität auch ihrer Kernaufgabe der Nachwuchsqualifizierung angesichts weiter wachsender Studierendenzahlen nachkommen kann, muss die Zahl der Hochschullehrer deutlich erhöht werden. Während die Anteile von Lehre und Forschung individuell schwanken können, soll grundsätzlich gelten, dass es keine Forschung ohne Lehre und auch keine Lehraufgaben ohne Forschungskomponente geben soll.
- Tenure track als Chance, bei entsprechender Leistung am gleichen Ort eine Dauerstelle erreichen zu können, ist mittlerweile weitgehend akzeptiert. Hierfür haben die Forschungsförderer – z. B. die DFG durch die Heisenberg-Professur – ebenso wie einige Universitäten bereits Modelle geschaffen. Um hier auch quantitativ eine spürbare Verbesserung zu erzielen, bedarf es starker Universitätsleitungen, die Wissenschaftlern, die sie gewinnen wollen, attraktive Bedingungen und notwendige Karriereperspektiven (z. B. über Stellenpools) anbieten können.
- Bei der Gewinnung von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern ist Deutschland nicht länger der Bezugsrahmen. Wissenschaftler selbst sollten mindestens den Europäischen Forschungsrahmen als Arbeitsmarkt im Blick haben, und Universitäten sollten versuchen, die Besten weltweit zu rekrutieren.
- Bislang sind Wissenschaft und Wirtschaft als Systeme zu stark voneinander abgeschottet. Es fehlen ‚Grenzgänger‘, die sicherstellen, dass es eine echte Wechselwirkung zwischen Grundlagenforschung, Entwicklung und Anwendung gibt. Diesen Zustand zu erreichen, erfordert Flexibilität von Wirtschaftsunternehmen und Universitäten. Gleichermäßen braucht es aber auch Personen, die diese Doppeleristenz vorleben und somit zu Rollenvorbildern werden.

Was folgt für die DFG daraus? Sie sieht sich in vielerlei Hinsicht in ihren Bemühungen bestätigt, beispielsweise mit dem Emmy Noether-Programm besonders qualifizierten jungen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern einen Einstieg in eine selbstständige Forschung zu ermöglichen oder mit der Heisenberg-Professur ein Tenure track-Modell zu etablieren. Wir werden diesen Weg weiterverfolgen und zusätzlich das Förderangebot dahingehend überprüfen, ob es in der jetzigen Form den Anforderungen des Forschungssystems weiterhin gerecht wird oder an manchen Stellen noch stärker modularisiert und flexibilisiert werden kann. Heute haben Wissenschaftler immer

weniger die Perspektive, frühzeitig eine unbefristete Stelle zu finden, gar nicht zu reden davon, dass Karrierewege immer weniger gradlinig verlaufen. Daher ist es für die DFG sinnvoll, immer noch bestehende formale Bewerbungsanforderungen weiterhin zu hinterfragen und ganz die Person und deren wissenschaftlichen Lebenslauf in den Mittelpunkt unserer Überlegungen zu stellen.

Deutschland und Europa stehen bei der Rekrutierung der besten Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler im weltweiten Wettbewerb. Die DFG hat ihre Programme bereits für alle Wissenschaftler geöffnet, die in Deutschland arbeiten wollen – unabhängig von Herkunft oder Nationalität. Es sollte ein gemeinsames supranationales Anliegen sein, die Vorzüge eines Europäischen Forschungsraumes noch besser bekannt zu machen und aktiv die Besten für Europa zu gewinnen. Eine Maßnahme könnte in diesem Zusammenhang ein gemeinsames Marketing der Europäer für ihren Forschungsraum und seine Förder- und Beschäftigungsangebote – etwa in den USA oder Asien – sein.

Wir haben uns ferner vorgenommen, verstärkt auf Beispiele für gute Praxis hinzuweisen: Wenn beispielsweise eine Universität ihren Emmy Noether-Nachwuchsgruppen besonders gute Bedingungen gewährt, sollte das publik werden. Erstens, um den Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftlern bei der Suche nach einer Gasteinrichtung eine Hilfestellung zu geben, und zweitens, damit Modelle bekannt werden, die anderen als Vorbild dienen können. Zu den Desiderata gehört immer noch die korporationsrechtliche Gleichstellung der Leiter von Nachwuchsgruppen mit Juniorprofessoren.

Und schließlich sind wir neugierig zu sehen, wie sich die Neuerungen auswirken werden, die wir jüngst im Förderangebot Eigene Stelle und im Emmy Noether-Programm eingeführt haben, um die Durchlässigkeit zwischen Wissenschaft und Wirtschaft zu fördern: In Zukunft können Geförderte in einem definierten Zeitraum in einem Unternehmen forschen oder selbst ein Unternehmen gründen, in dem Forschung betrieben wird.

Mein persönliches Fazit lautet, dass die Konferenz die Aufbruchsstimmung in unserem Wissenschaftssystem verdeutlicht und auch sichtbar gemacht hat, dass Universitäten ihren Handlungsspielraum viel stärker als bisher nutzen sollten. Die DFG wird hierbei gerne als Partner mitwirken.



## Impressum

Beilage zur duz — das unabhängige Hochschulmagazin,  
15. 12. 2006

Das duz SPECIAL erscheint im RAABE Fachverlag  
für Wissenschaftsinformation (Klett-Gruppe).

### duz SPECIAL-Redaktion:

Dr. Wolfgang Heuser in Zusammenarbeit mit  
Dr. Anjana Buckow (verantwortlich) und  
Dr. Beate Scholz, DFG

### Satz:

ESM Satz und Grafik GmbH Berlin

### Druck:

Kessler Verlagsdruckerei, Bobingen

### Verlagsanschrift:

RAABE Fachverlag für Wissenschaftsinformation,  
Kaiser-Friedrich-Str. 90, 10585 Berlin

Telefon: 030/21 29 87-0,

Fax: 030/21 29 87-30,

E-Mail: w.heuser@raabe.de

### Fotos:

David Ausserhofer,  
Agentur BILDSCHÖN