



Next Generation: Für eine wirksame Nachwuchsförderung



SAGW

Die Schweizerische Akademie der Geistes- und Sozialwissenschaften (SAGW) koordiniert, fördert und vertritt die geistes- und sozialwissenschaftliche Forschung in der Schweiz. Ihr gehören 61 Fachgesellschaften und mehr als 20 Kommissionen an und sie leitet mehrere grosse Forschungsunternehmen. Die SAGW versteht sich als Mittlerin zwischen Forschenden und wissenschaftlich interessierten Personen einerseits und politischen EntscheidungsträgerInnen, Behörden und einer breiteren Öffentlichkeit andererseits. Die SAGW verfügt über ein Budget von rund 15,7 Millionen Franken und wird von einem Vorstand mit 19 Mitgliedern aus Wissenschaft, Politik und Verwaltung geleitet. Weitere Informationen zur SAGW finden sich unter www.sagw.ch.

ASSH

L'Académie suisse des sciences humaines et sociales (ASSH) communique, coordonne et encourage la recherche en sciences humaines et sociales en Suisse. En tant qu'organisation faitière, elle regroupe 61 sociétés savantes et une vingtaine de commissions scientifiques. Elle dirige également plusieurs entreprises de recherche de taille importante. L'ASSH fonctionne comme intermédiaire entre d'une part des chercheurs et des personnes intéressées au domaine scientifique, et, d'autre part, les organes exécutifs, les autorités et le grand public. Disposant d'un budget annuel de 15,7 millions de francs environ, elle est dirigée par un Comité de 19 membres issus de la communauté scientifique et de l'administration. Le Secrétariat général compte 14 collaboratrices et collaborateurs.

Next Generation: Für eine wirksame Nachwuchsförderung

Situation, Modelle, Massnahmen und Empfehlungen
zu einer wirksameren Nachwuchsförderung im
Wissenschaftssystem der Schweiz

Bericht im Auftrag der Schweizerischen Akademie der Geistes- und
Sozialwissenschaften (SAGW), am 23. März 2018 vom Vorstand verabschiedet

Verfasst von Dr. Thomas Hildbrand, ZHE Zürich – Zentrum für Hochschulentwicklung



Herausgeberin

Schweizerische Akademie der Geistes- und Sozialwissenschaften
Laupenstrasse 7, Postfach, 3001 Bern
Telefon +41 (0)31 306 92 50, sagw@sagw.ch
www.sagw.ch

Layout

Gilles Nikles (SAGW)

Foto Umschlag

Gilles Nikles (SAGW)

Autorschaft

Dr. Thomas Hildbrand, ZHE Zürich – Zentrum für Hochschulentwicklung

Druck

Druck- und Werbebegleitung, 3098 Köniz

1. Auflage, 2018 (700 Expl.)

Die Broschüre kann kostenlos bezogen werden bei der SAGW.

© SAGW 2018



Copyright: © 2018 Akademien der Wissenschaften Schweiz. Dies ist eine Open-Access-Publikation, lizenziert unter der Lizenz Creative Commons Attribution (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>). Der Inhalt dieser Publikation darf demnach uneingeschränkt und in allen Formen genutzt, geteilt und wiedergegeben werden, solange der Urheber und die Quelle angemessen angegeben werden.

Zitiervorschlag:

Schweizerische Akademie der Geistes- und Sozialwissenschaften (2018)

Next Generation: Für eine wirksame Nachwuchsförderung.

Swiss Academies Reports 13 (1).

ISSN (print): 2297-1564

ISSN (online): 2297-1572

doi.org/10.5281/zenodo.1216424

Executive Summary (Deutsch und Französisch)	5
1 Einleitung	13
2 Nachwuchsförderung und Hochschulsystem in der Schweiz	15
2.1 Bedeutung der Nachwuchsförderung	18
2.2 Akademische Karrieren: Ein grafischer Überblick	19
2.3 Die schwierige Position der Postdocs	20
2.4 Das Umfeld: Ein lehrstuhlzentriertes, internationales System	26
3 Für die Nachwuchsförderung relevante Akteure	31
3.1 Universitäre Hochschulen	31
3.2 Fakultäten und Institute der Universitäten	31
3.3 Professuren	31
3.4 swissuniversities	32
3.5 Schweizerischer Nationalfonds	32
3.6 Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation	32
3.7 Schweizerischer Wissenschaftsrat	33
4 Bewährtes aus anderen Ländern	35
4.1 Europa	35
4.2 Deutschland	36
4.3 Österreich	37
4.4 Norwegen	38
4.5 Vereinigte Staaten von Amerika	38
4.6 Verallgemeinernde Beobachtungen	39
5 Ein grafischer Überblick	41
5.1 Erläuterungen	41
6 Leitprinzipien	43
A) Wissenschaftliche Identität	43
B) Frühe Selektion	43
C) Planbarkeit	44
D) Geklärte Zuständigkeiten	44
E) Unabhängigkeit	45
F) Qualifikationszeit	45
G) Gesicherte Finanzierung	45
H) Gleiche Chancen für Frauen	46
I) Durchlässigkeit zu ausseruniversitären Bereichen	46
7 Strukturelle Vision	49
7.1 Geklärte und erweiterte Karrierewege	49
7.1.1 Karriereziel: Professur	50
7.1.2 Karriereziel: Oberer Mittelbau	53
7.1.3 Karriereziel: Oberes Kader	56
7.2 Zur Implementierung des Modells	59
8 Massnahmen und Instrumente	61
8.1 Massnahmen innerhalb des bestehenden Wissenschaftssystems	61
8.2 Massnahmen mit Anpassungsbedarf am Wissenschaftssystem	62

9	Empfehlungen	63
9.1	Empfehlungen mit Grundsatzcharakter	63
9.2	Empfehlungen zu Strukturen	64
9.3	Empfehlungen zu Instrumenten	64
9.4	Empfehlungen zur Finanzierung	65
10	Verzeichnisse	67
10.1	Literatur und Publikationen	67
10.2	Abkürzungsverzeichnis	71
11	Anhang	73

Executive Summary (Deutsch)

Die Situation des akademischen Nachwuchses speziell in den Geisteswissenschaften, aber auch generell, und besonders des Nachwuchses mit Doktorat ist seit längerer Zeit unbefriedigend. Auch wenn 2014 der Bundesrat einen grundlegenden Bericht mit Empfehlungen veröffentlicht hat, muss heute festgestellt werden, dass sich relativ wenig verändert hat.

Viele Personen verbleiben zu lange in befristeten und – mit Blick auf ihre akademische Zukunft – unklaren Anstellungsverhältnissen. Umgekehrt müssen zahlreiche sehr gut qualifizierte Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler die Hochschulen verlassen, da ihnen keine langfristige berufliche Perspektive angeboten werden kann. Dies ist auch aus institutioneller Sicht ein unerwünschter Verlust an wissenschaftlichem Potenzial.

Die **Schweizerische Akademie der Geistes- und Sozialwissenschaften SAGW** hat 2017 die Thematik an einem Workshop mit internationalen Expertinnen und Experten diskutiert. Daraus ergab sich die Erkenntnis, dass die Situation der Postdocs nur mit deutlichen Veränderungen am bestehenden System verbessert werden kann. Der vorliegende Bericht beschreibt die heutige Situation, analysiert die Herausforderungen, skizziert eine Vision mit Leitprinzipien, macht Vorschläge für konkrete Massnahmen und formuliert Empfehlungen vor allem an die Universitäten, deren Koordinationsorgan swissuniversities und deren Trägerschaften sowie an Bund und Nationalfonds. Im Zentrum der Empfehlungen steht die **Etablierung von mehreren Karrierewegen für den wissenschaftlichen Nachwuchs**.

Im Schweizer Wissenschaftssystem arbeiten viele Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler in befristeten Anstellungsverhältnissen. **Für die meisten der 5000–8000 sogenannten Postdocs ist dies eine prekäre Lebensphase**, in der einiges gelingen und vieles schiefgehen kann. Über viele Jahre wissen bestens qualifizierte Akademikerinnen und Akademiker im Alter von 35–45 Jahren nicht, ob sie eine gesicherte Existenz an einer Hochschule oder im Wissenschaftssystem im Allgemeinen erreichen werden. Dies betrifft die Postdocs der Geistes- und Sozialwissenschaften, trifft aber auch auf die Situation der Postdocs der meisten anderen wissenschaftlichen Disziplinen zu.

Die **Situation der Postdocs** – jener Personen also, die nach der Promotion im Wissenschaftssystem weiterarbeiten und eine Berufung auf eine Professur anstreben – lässt sich generalisierend folgendermassen charakterisieren: befristete Anstellung mit eher kurzer Laufzeit, Selektion zu einem biografisch späten Zeitpunkt, mehrfache Ab-

hängigkeiten, wenig Raum für selbstverantwortete Forschung, späte Berufung, vielfach unklare Beurteilungskriterien und unklare Förderkonzepte sowie schwierige Vereinbarkeit von Karriere und Familienpflichten.

Auf **institutioneller** Seite ist die Schweizer Hochschullandschaft durch ein Lehrstuhlssystem geprägt, bei dem letztlich erst die Professuren mit einer unbefristeten Anstellung verbunden sind. Diese Positionen haben gesamtschweizerisch einen Anteil von rund 10% am gesamten wissenschaftlichen Personal der Universitäten. Voraussetzung für die Berufung ist eine Habilitation oder eine äquivalente Forschungsleistung, und vielerorts gilt ein Hausberufungsverbot.

Die **Probleme der Postdocs sind bekannt** und werden seit Jahren diskutiert, auch in Gremien, die Veränderungen durchsetzen könnten. Geändert hat sich für die Postdocs leider noch zu wenig. Und darunter leidet auch die künftige Innovationskraft des schweizerischen Wissenschafts- und Hochschulsystems. Die verschiedenen Akteure im Hochschulsystem sind je in ihrem Zuständigkeitsbereich gefordert, die entsprechenden Veränderungen in den kommenden Jahren engagiert anzugehen. Die gegenwärtig vom Schweizerischen Nationalfonds vorgenommenen Massnahmen zur Verbesserung der Nachwuchssituation sind vorwiegend auf das bestehende System ausgerichtet. Der Bericht erweitert den Blick auf die Perspektive nach der Postdoc-Phase und zielt auf grundlegende Veränderungen auch im institutionellen Gefüge. Am wichtigsten sind **koordinierte Massnahmen der universitären Hochschulen und ihrer Träger**. Dabei geben auch Erfahrungen aus dem Ausland Hinweise bezüglich der generellen Richtung.

Wer etwas verändern will, skizziert das angestrebte Ziel. Der Bericht formuliert **Leitsätze**, die eine künftige Postdoc-Position im Sinne dieser Zielsetzung umschreiben. Eine grössere Eigenständigkeit, klare Anforderungen, gute Planbarkeit der Karriereschritte, transparente Beurteilung, längerfristig gesicherte Finanzierung, angemessene Rahmenbedingungen für Personen mit Familienpflichten und gezielte Förderung des unterrepräsentierten Geschlechts im Wissenschaftssystem sind die wesentlichen Elemente einer künftigen Postdoc-Position. Von grosser Bedeutung sind aber auch klare und attraktive Alternativen zu dem einen Karriereweg, der zur Professur führt.

Auf dem Weg zum Ziel ist eine Karte, ein Modell hilfreich. Es erlaubt, zielführende Massnahmen zu definieren und anzugehen. Die **strukturelle Vision** postuliert, dass im Wissenschaftssystem mehrere wissenschaftliche

Karrierewege definiert und mit ihren Stufen, Qualifikationsanforderungen und Aufstiegskriterien beschrieben werden (vgl. Grafik, S. 7). Zusätzlich zum bestehenden Karriereweg zur Professur werden zwei Karrierewege vorgeschlagen: ein Karriereweg mit Ziel einer unbefristeten Anstellung im Bereich von Forschung und Lehre (Oberer Mittelbau) und ein Weg mit Ziel einer verantwortungsvollen Position mit wissenschaftlichem Hintergrund im Bereich von Management und Support. Für den zweiten Bereich wird in der Literatur zunehmend der vor zehn Jahren durch die Hochschuldidaktik und Hochschulentwicklung in die Diskussion eingebrachte Begriff «Third Space» verwendet.

Beide «neuen» Wege sind in den Universitäten fach- und disziplinspezifisch zu konkretisieren und in ihrer Begrifflichkeit zu überprüfen. Die Verwendung derselben Begriffe an allen Schweizer Universitäten wäre wünschenswert, hochschulübergreifende Koordination ist erforderlich. Dabei ist auch dem Ziel der Förderung der Chancengleichheit der Geschlechter Rechnung zu tragen und eine diskriminierungsfreie Nachwuchsförderung anzustreben.

Die **Massnahmen** und die damit verbundenen **Empfehlungen** orientieren sich an dieser Vision. Die Etablierung eines differenzierten Karrieresystems für wissenschaftlich qualifizierte Personen bedingt die folgenden Massnahmen:

- Definition neuer Karrierewege im Wissenschaftssystem
- Frühe Selektion und Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses
- Definition von Nachwuchsprofessuren mit Tenure Track
- Mehr Positionen mit Tenure-Track-Option
- Mehr unbefristete Stellen
- Angepasste Förderinstrumente
- Fokussierte nationale Forschungsförderung
- Nationale Anreize zur Umsetzung einer nachhaltigen Nachwuchsförderung an den universitären Hochschulen
- Ermöglichung von Tenure-Track-Berufungen ohne Habilitation
- Veränderung der Finanzierungsverhältnisse in Richtung mehr Grundfinanzierung

Eine wirksame Verbesserung der Position der Postdocs erfordert einen grundlegenden Kulturwandel. **Drei Massnahmen haben oberste Priorität:**

Karrierewege

Für sehr gut qualifizierte Akademikerinnen und Akademiker werden zusätzlich zum Karriereziel Professur weitere attraktive Karrierewege definiert, die zu einer unbefristeten Anstellung im Wissenschaftssystem führen.

Selektion

Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler, die für eine Karriere im Wissenschaftssystem geeignet erscheinen, werden frühzeitig erkannt, durch ein mehrköpfiges Gremium selektiert und gezielt gefördert. Nach 2–3 Jahren erfolgt eine zweite Evaluation.

Nachwuchsprofessuren

Für sehr gut qualifizierte Akademikerinnen und Akademiker werden Nachwuchsprofessuren mit Tenure Track bereitgestellt, die weitgehende wissenschaftliche Selbständigkeit mit grosser Verantwortung umfassen.

Die meisten der vorgeschlagenen Massnahmen und Empfehlungen **richten sich an die universitären Hochschulen, an deren Koordinationsorgan swissuniversities und an die politischen Träger der Hochschulen.** Einige Massnahmen können innerhalb des bestehenden Systems umgesetzt werden, andere erfordern weitergehende Anpassungen. Machbar erscheinen aus heutiger Sicht alle; sollten die grundlegenden davon innert der nächsten vier bis acht Jahre realisiert werden, könnten die Postdocs ab ca. den Jahren 2022–2026 profitieren und die ersten von ihnen etwa ab 2028 eine unbefristete Anstellung im Wissenschaftssystem erlangen. Eine zeitliche Perspektive, welche die **Dringlichkeit** baldiger konzertierter und engagierter Schritte verdeutlicht.

Die Empfehlungen können auch **finanzielle Auswirkungen** haben. Der empfohlene Kulturwandel kann zu weiten Teilen durch eine Verlagerung des Mitteleinsatzes von befristeten zu unbefristeten Anstellungsverhältnissen erreicht werden, zumal heute nur ein geringer Anteil der universitären Kernaufgaben von Akademikerinnen und Akademikern in Festanstellung erbracht wird. Der Anteil von unbefristeten Anstellungen mit verbesserten Karriereperspektiven für die Postdocs ist zu erhöhen.

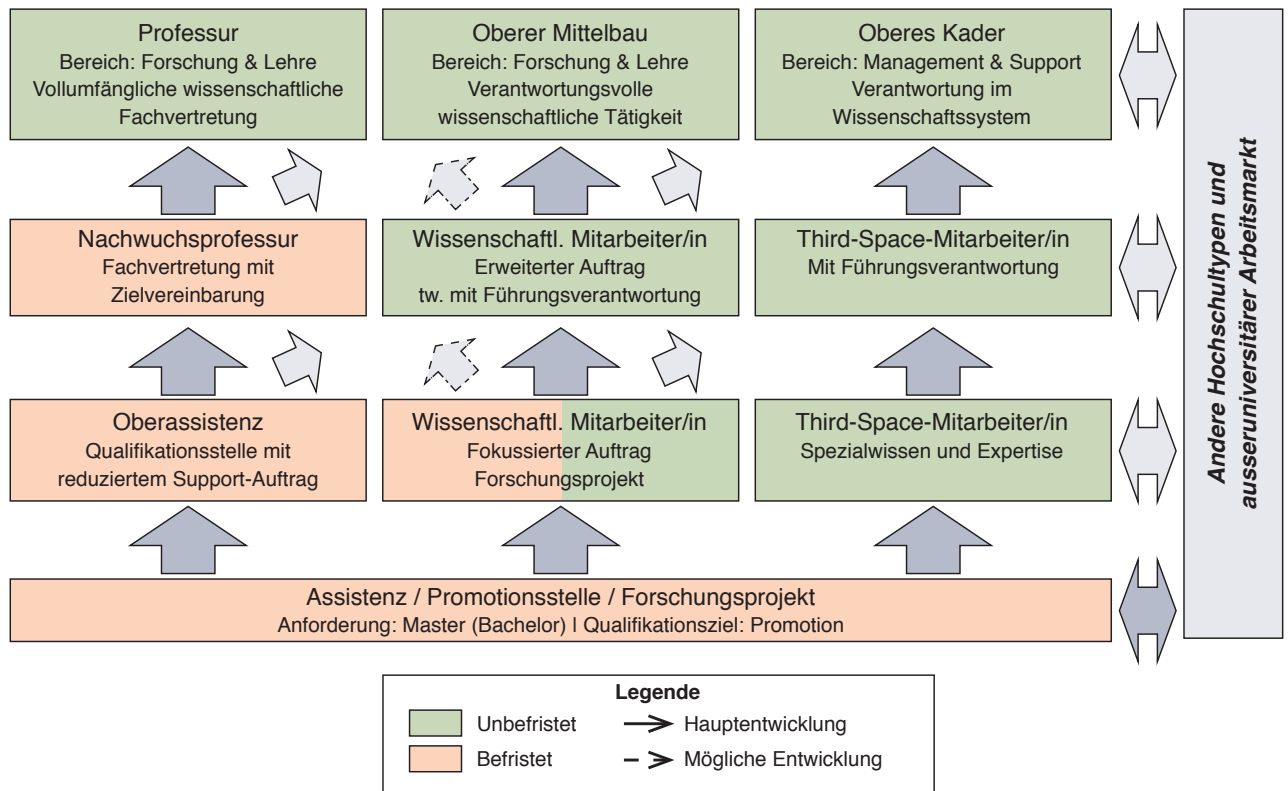
Dabei ist bei der Einführung sämtlicher Massnahmen zu prüfen, ob diese diskriminationsfrei sind und im Sinne der **Gleichstellung** für beide Geschlechter greifen. Die Erfahrung zeigt, dass das in der Frauenförderung oftmals geforderte bessere Mentoring und Coaching wenig bringt und die Fokussierung der Massnahmen auf die Familienarbeit zu kurz greift. Ungleichheiten in der Nachwuchs-

förderung zeigen sich teilweise auch in der Beurteilung und Anerkennung wissenschaftlicher Leistungen. Es gilt, Massnahmen zu identifizieren und einzuführen, die dieser sich komplex gestaltenden Herausforderung gerecht werden können.

Der Erfolg des angestrebten Wandels hängt davon ab, dass ein **neues Gleichgewicht** gefunden und etabliert wird zwischen langfristig gesicherter Finanzierung der Wissenschaft und ihrer Entwicklung an den Hochschulen einerseits und zeitlich befristeter Projektfinanzierung von in kompetitiven Verfahren geförderter Innovation andererseits. Der Schweizerische Nationalfonds und die Hochschulen müssen hierfür ihre bisherigen Aktivitäten überprüfen und aufeinander abstimmen. Diese Abstimmung orientiert sich daran, dass die universitären Wissenschaftsstrukturen inklusive Nachwuchsförderung langfristig finanziell gesichert sind und der Nationalfonds eine projektfinanzierte kompetitive Innovationsförderung betreibt.

Im Sinn einer rasch beginnenden Umsetzung und als **Anreiz für die Initiierung des Prozesses** sollte der Bund in der kommenden Förderperiode ausreichend Mittel für die Förderung des Wandels zugunsten verbesserter und langfristiger Karriereperspektiven der Postdocs vorsehen. Das erlaubt den Hochschulen, in den kommenden Jahren die nötigen strukturellen Entwicklungen an die Hand und die erforderlichen Anpassungen bis zu den Jahren 2022/2024 vorzunehmen. Der Bund seinerseits würde damit die in seinem Bericht zum wissenschaftlichen Nachwuchs aus dem Jahr 2014 in Aussicht gestellten anreizorientierten Sondermassnahmen umsetzen.

Karrierewege im Wissenschaftssystem



Grafik: Ein Modell für künftige Karrierewege im Wissenschaftssystem

Executive Summary (français)

La situation de la relève académique – spécialement dans les sciences humaines, mais également de façon générale et surtout concernant les personnes ayant un doctorat – est insatisfaisante depuis un certain temps. Malgré la publication, en 2014, d'un rapport contenant des recommandations par le Conseil fédéral, l'on constate aujourd'hui que relativement peu de choses ont changé.

De nombreuses personnes restent trop longtemps sous des contrats de travail de durée déterminée et sans perspectives claires concernant leur avenir académique. Par ailleurs, bon nombre de scientifiques très bien qualifiés doivent quitter les hautes écoles puisqu'aucun débouché professionnel durable ne leur est proposé. Du point de vue des institutions, cela représente aussi une perte indésirable de potentiel scientifique.

L'**Académie suisse des sciences humaines et sociales** ASSH a thématisé cette question lors d'un workshop en présence d'expert-e-s internationaux en 2017. Selon les résultats du workshop, la situation des post-doctorant-e-s en Suisse ne pourra être améliorée sans changements radicaux dans le système actuel. Le présent rapport décrit la situation actuelle, analyse les défis, dessine une vision avec des principes directeurs, propose des mesures concrètes et formule des recommandations principalement adressées aux universités, à leur organe de coordination swissuniversities et à leurs entités responsables ainsi qu'à la Confédération et au Fonds national. La création de **diverses possibilités de parcours** pour la relève scientifique constitue l'élément central de ces recommandations.

Au sein du système académique suisse, beaucoup de chercheuses et de chercheurs sont engagé-e-s à durée déterminée. **Pour la majorité des 5000-8000 post-doctorant-e-s, cela représente une phase de vie précaire**, dans le sens où les choses peuvent bien ou mal tourner. En effet, durant de longues années, des académicien-ne-s âgé-e-s de 35 à 45 ans hautement qualifié-e-s ne savent pas s'ils atteindront, un jour, une existence stable au sein d'une université ou dans le système académique en général. Cela concerne les post-doctorant-e-s des sciences humaines et sociales, tout comme ceux de la majorité des autres disciplines scientifiques.

La **situation des post-doctorant-e-s** – c'est-à-dire des personnes qui, après avoir obtenu leur doctorat, continuent à travailler dans le système académique, en vue d'une nomination en tant que professeur-e – se caractérise de façon généralisée comme suit: emploi de durée déterminée et relativement courte, sélection tardive d'un point de vue biographique, dépendances multiples, peu d'espace pour

mener des recherches de manière autonome, nomination à une chaire tardive, critères d'évaluation souvent pas clairs et concepts de promotion vagues, ainsi que difficultés à concilier carrière professionnelle et responsabilités familiales.

Du côté des **institutions**, le paysage des hautes écoles suisses est marqué par un système de chaires, dans lequel seul-e-s les professeur-e-s sont engagé-e-s à durée indéterminée. Ces positions représentent environ 10% du total du personnel scientifique des universités suisses. La condition d'une nomination est l'habilitation ou une contribution scientifique de valeur égale, et beaucoup d'universités interdisent le recrutement de candidats locaux.

Les **problèmes des post-doctorant-e-s sont connus** et thématisés depuis des années déjà, et cela également dans des cercles compétents pour instaurer des réformes. Malheureusement, il y a eu encore trop peu de changements pour les post-doctorant-e-s. Cela fait également souffrir la future capacité innovatrice du système académique et des hautes écoles suisse. Les différents acteurs du système suisse des hautes écoles sont appelés à entreprendre, ces prochaines années, de manière engagée, des changements dans leurs domaines respectifs. Les mesures prises actuellement par le Fonds national suisse pour l'amélioration de la situation de la relève sont essentiellement orientées sur le système existant. Le présent rapport élargit la perspective à la période après la phase post-doc et vise des changements radicaux, notamment dans la structure institutionnelle. Les mesures les plus importantes sont les **mesures coordonnées, portées conjointement par les universités et leurs organes responsables**. Pour ce faire, des expériences menées à l'étranger peuvent nous orienter.

Celui qui veut changer les choses doit définir l'objectif visé. Ce rapport présente des **principes directeurs** qui visent à décrire une future position de post-doctorant-e dans le sens de cet objectif. Plus d'autonomie, exigences claires, planification facilitée des différentes étapes de la carrière, évaluation transparente, financement assuré à plus long terme, conditions cadres adaptées aux personnes ayant des responsabilités familiales et promotion ciblée du sexe sous-représenté dans le système académique – tels sont les éléments centraux d'une future position de post-doctorant-e. Des alternatives claires et attractives à une carrière menant à un poste de professeur-e sont également de grande importance.

Dans la poursuite d'un objectif, disposer d'une carte ou encore d'un modèle peut s'avérer utile afin de définir et de mettre en œuvre des mesures efficaces pour le réaliser. La **vision structurelle** demande que plusieurs parcours scientifiques soient définis et décrits avec leurs étapes, les qualifications requises et les critères de promotion (cf. graphique, p. 11). De plus, en complément de la carrière actuelle menant vers un poste de professeur-e, deux parcours supplémentaires sont proposés: un premier avec comme objectif un poste de durée indéterminée dans le domaine de la recherche et de l'enseignement (corps intermédiaire supérieur), et un deuxième ayant l'objectif d'atteindre un poste de responsabilité dans le domaine du management et du support avec un arrière-plan scientifique. Pour ce dernier domaine, le concept de «third space», introduit il y a une dizaine d'années par la didactique universitaire et le développement des hautes écoles, est de plus en plus utilisé dans la littérature spécialisée.

Il s'agit de concrétiser ces deux «nouveaux» parcours en fonction des différents domaines et disciplines et de vérifier leur terminologie dans les universités. L'utilisation des mêmes termes dans toutes les universités suisses serait souhaitable, car la coordination entre ces dernières est nécessaire. Il s'agirait aussi de tenir compte de l'objectif de la promotion de l'égalité des chances entre les sexes et de viser un encouragement de la relève non discriminatoire.

Les **mesures** et les **recommandations** qui s'y rapportent s'orientent vers cette vision. La mise en place d'un système de carrière différencié pour des personnes qualifiées du point de vue scientifique exige les mesures suivantes:

- une définition de nouveaux parcours de carrière dans le système académique
- une sélection précoce et un encouragement de la relève scientifique
- une définition de postes de professeur-e-s avec prétéitorialisation conditionnelle (tenure track) pour la relève
- davantage de positions avec option de tenure track
- davantage de postes à contrat de durée indéterminée
- des instruments d'encouragement adaptés
- un encouragement ciblé de la recherche au niveau national
- une incitation nationale pour la mise en œuvre d'une promotion durable de la relève auprès des hautes écoles universitaires
- la possibilité de nomination en tenure track sans habilitation
- un changement de la structure de financement pour davantage de financement de base

Une réelle amélioration de la position des post-doctorant-e-s nécessite un changement de culture fondamental.

Trois mesures sont prioritaires:

Parcours de carrière

Pour les universitaires hautement qualifiés, d'autres parcours aussi attractifs que l'obtention d'une chaire professorale et qui conduisent vers un emploi de durée indéterminée au sein du système académique devraient être définis.

Sélection

Les scientifiques qui semblent destinés à une carrière dans le système académique devraient être identifiés suffisamment tôt, sélectionnés par une commission de plusieurs membres et encouragés de manière ciblée. Après 2-3 ans, une seconde évaluation a lieu.

Chaires pour la relève

Pour les universitaires hautement qualifiés, des chaires pour la relève avec tenure track qui permettent une large autonomie scientifique et une grande responsabilité devraient être mises à disposition.

La plupart des mesures et recommandations proposées **s'adressent aux hautes écoles universitaires, à leur organe de coordination swissuniversities ainsi qu'aux décideurs politiques**. Certaines mesures peuvent être mises en œuvre au sein du système existant, d'autres nécessitent de plus amples ajustements. Du point de vue actuel, toutes semblent réalisables. Si les mesures les plus essentielles étaient mises en œuvre dans les quatre à huit prochaines années, les post-doctorant-e-s pourraient en profiter à partir des années 2022-2026 et les premiers d'entre eux pourraient obtenir un poste de durée indéterminée au sein du système académique à partir de 2028 environ; une perspective temporelle qui met en évidence **l'urgence** d'effectuer les premières étapes de manière concertée et engagée.

Les recommandations peuvent aussi avoir des **conséquences financières**. Le changement de culture proposé peut être atteint en grande partie par une réaffectation des ressources, en finançant des contrats de durée indéterminée plutôt que déterminée, d'autant plus qu'à l'heure actuelle seule une faible proportion des tâches académiques essentielles sont réalisées par des universitaires au bénéfice d'un emploi fixe. La part des contrats de durée indéterminée jouissant de meilleures perspectives de carrière devrait croître.

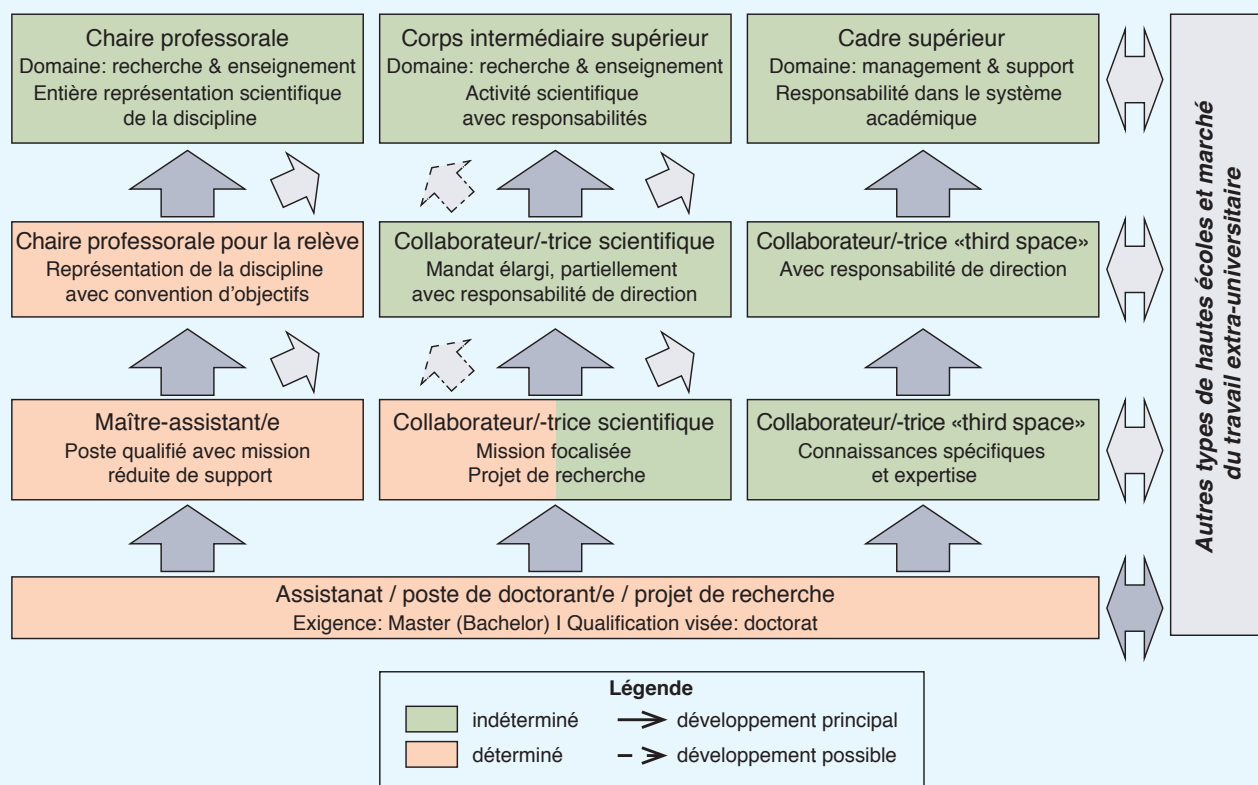
Il faudrait veiller, lors de la mise en œuvre de toutes ces mesures, à ce que celles-ci soient non discriminatoires et à ce qu'elles s'inscrivent dans la perspective d'une **égalité de traitement entre hommes et femmes**. L'expérience a montré qu'un meilleur mentoring et coaching, souvent

revendiqué dans la promotion des femmes, n'apporte pas grand-chose et qu'il ne suffit pas de focaliser les mesures sur la conciliation entre vie professionnelle et responsabilités familiales. Les inégalités dans la promotion de la relève se manifestent parfois aussi dans l'évaluation et la reconnaissance des prestations scientifiques. Il convient d'identifier et de mettre en œuvre des mesures qui puissent répondre à ces défis qui s'avèrent complexes.

Le succès du changement visé dépend du fait qu'un **nouvel équilibre** puisse être trouvé et établi entre, d'une part, un financement de la science et de son développement dans les hautes écoles assuré à long terme et, d'autre part, un financement de projets à court terme pour promouvoir l'innovation basée sur des processus compétitifs. Le Fonds national et les hautes écoles doivent pour cela examiner leurs activités menées jusqu'à aujourd'hui et se coordonner. Cette coordination vise à ce que les structures universitaires, y compris la promotion de la relève, soient assurées financièrement à long terme et que le Fonds national mène une politique d'encouragement de l'innovation par un financement de projets compétitif.

Dans la perspective d'une mise en œuvre pouvant commencer rapidement et en guise de **coup d'envoi pour le lancement du processus**, la Confédération devrait prévoir, dans la période de financement à venir, des moyens suffisants pour l'encouragement du changement en faveur de perspectives de carrières meilleures et à plus long terme pour les post-doctorant-e-s. Ceci permettrait aux hautes écoles, dans les prochaines années, de prendre en main les développements structurels nécessaires et d'effectuer les ajustements requis d'ici aux années 2022/2024. Et pour sa part, la Confédération mettrait ainsi en œuvre les mesures spéciales incitatives envisagées dans son rapport sur la relève scientifique de 2014.

Parcours au sein du système académique



Graphique: un modèle pour de futurs parcours au sein du système académique

1 Einleitung

Die Situation des akademischen Nachwuchses speziell in den Geisteswissenschaften und besonders nach dem Doktorat ist seit längerer Zeit wenig befriedigend. Viele Personen verbleiben zu lange in befristeten und – mit Blick auf ihre akademische Zukunft – unklaren Anstellungsverhältnissen. Umgekehrt müssen zahlreiche, sehr gut qualifizierte Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler die Hochschulen verlassen, da ihnen keine langfristige berufliche Perspektive angeboten werden kann. Dies ist auch aus institutioneller Sicht ein unerwünschter Verlust an wissenschaftlichem Potenzial.

Diese Situation ist in den letzten Jahren mehrfach analysiert worden und deren hauptsächliche Problempunkte sind benannt (ausführlich und grundlegend beispielsweise im Bericht des Bundesrats aus dem Jahr 2014¹). In welchem Ausmass die Universitäten sich mit den Empfehlungen auseinander- und Arbeiten zur Umsetzung der Massnahmen in Gang gesetzt haben, ist von aussen nicht ersichtlich. swissuniversities koordiniert sich zwar diesbezüglich mit den gesamtschweizerischen Institutionen wie dem Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation (SBFI) und dem Schweizerischen Nationalfonds (SNF). Mit Blick auf die Mitglied-Hochschulen von swissuniversities sind aber – soweit von aussen sichtbar – über die Koordination von Information hinaus keine weiteren Massnahmen definiert oder umgesetzt worden. Die zur Verbesserung der Situation eingeleiteten Massnahmen stehen damit in eher dürftigem Verhältnis zu den zahlreichen Empfehlungen; und bei den für Veränderungen engagierten Beobachtern sind Zeichen der Resignation auszumachen:

«Unser Positionspapier, «Vision 2020», erzeugte schweizweit Aufmerksamkeit und in Bern einige Betriebsamkeit, am Ende schaute aber nichts Zählbares heraus.»²

Vor diesem Hintergrund hat die Schweizerische Akademie für Geistes- und Sozialwissenschaften (SAGW) im Mai 2017 einen Workshop mit dem Titel «An International Comparison of Career Funding Schemes and Career Structures. Which are suitable for the Humanities and Social Sciences in Switzerland?» durchgeführt, dessen Ergebnisse im Dossier des SAGW-Bulletins 3/2017 dokumentiert sind.³ Im Zentrum der Diskussion standen Karrierewege und Förderinstrumente für die Postdoc-Phase, gesucht wurden Best Practices und auf hiesige Strukturen übertragbare Massnahmen. Flachere Hierarchien, weg vom Grossordinariat, diversifizierte Karriereoptionen,

eine Verkleinerung der «Postdoc-Blase», Gegenmassnahmen zur sogenannten *leaky pipeline*, all das klingt positiv an, bringt jedoch bei konsequenter Umsetzung Implikationen und Umstrukturierungen des gesamten Systems mit sich.

Der Workshop und die Nacharbeiten unterlagen somit dem Anspruch, das auf dem heutigen System aufbauend Machbare mit Visionen für grössere Reformen zu verbinden. Daraus hervor ging der vorliegende Bericht, der Impulse gibt und konkrete Vorschläge unterbreitet, die jedoch einer höchst diversifizierten Hochschullandschaft Rechnung tragen können.

Der Bericht wurde begleitet von der Arbeitsgruppe «Wissenschaftskultur der Geisteswissenschaften», die sich in einem mehrstufigen Prozess inhaltlich einbrachte und die Inhalte, die Begutachtung und die Qualitätssicherung verantwortet. Der Vorstand der SAGW verabschiedete nach substanziellen Diskussionen in zwei Lesungen die vorliegende Endfassung.

Wir bedanken uns an dieser Stelle herzlich bei den Mitgliedern der Arbeitsgruppe «Wissenschaftskultur der Geisteswissenschaften», namentlich bei:

- Fritz Böhler, M.A., Universität Basel
- Prof. Dr. em. Balz Engler, ehem. Universität Basel
- Prof. Dr. Jürg Glauser, Universität Zürich
- Dr. Marlene Iseli, wissenschaftliche Mitarbeiterin SAGW
- Prof. Dr. Simona Pekarek Doehler, Université de Neuchâtel
- Prof. Dr. Damir Skenderovic, Université de Fribourg
- Dr. Markus Zürcher, Generalsekretär SAGW

Ein grosser Dank geht ausserdem an Dr. Thomas Hildbrand (ZHE Zürich – Zentrum für Hochschulentwicklung), Autor des Berichts.

Publikation der SAGW im thematischen Umfeld

Die SAGW befasst sich seit 2010 in ihrem Schwerpunkt «Wissenschaftskultur der Geisteswissenschaften» intensiv mit der Stellung der Geisteswissenschaften im Forschungs- und Hochschulraum. 2012 veröffentlichte die mit Fragen der aktuellen wissenschafts- und forschungspolitischen Vorgaben befasste Arbeitsgruppe den Tagungsband «Für eine neue Kultur der Geisteswissenschaften?».⁴ Gestützt auf die veröffentlichten

1 Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation SBFI – Hochschulen (Hg.) (2014), *Massnahmen zur Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses in der Schweiz. Bericht des Bundesrats in Erfüllung des Postulats WBK-SR (12.3343)*, Bern.

2 Hirschi, Caspar (2017), ««Vision 2020» – Eine Bilanz nach fünf Jahren», in: Schweizerische Akademie der Geistes- und Sozialwissenschaften (Hg.), *Akademische Karrierewege nach dem Doktorat*, Bulletin 3/17, S. 39–40, S. 39.

3 Schweizerische Akademie der Geistes- und Sozialwissenschaften SAGW (Hg.) (2017), *Akademische Karrierewege nach dem Doktorat*, Bulletin 3/17.

4 Schweizerische Akademie der Geistes- und Sozialwissenschaften (2012), *Für eine neue Kultur der Geisteswissenschaften?*, Bern.

Vorschläge zu den hochschulpolitischen Leitprinzipien Projektifizierung, Employability, Qualitäts- und Leistungsmessung und Nutzungskontexte wurde 2012 das Positionspapier «Für eine Erneuerung der Geisteswissenschaften» aufgelegt.⁵

Mit den darin enthaltenen Empfehlungen eng verknüpft ist die Studie «Förderung der Geisteswissenschaften in der Schweiz im Zeitraum 2002 bis 2012».⁶ Untersuchungsgegenstand sind der Grad und die Umsetzung der empfohlenen Massnahmen für die Geisteswissenschaften (BBW 2002 und SWTR-Schriften 2002 und 2006) und die Beantwortung von spezifischen Fragen zu Personalbestand, Doktorat, Laufbahnförderung, Sondermassnahmen und Forschungsförderung. Mit Blick auf die Mehrjahresperiode 2017–2020 wurde anschliessend die Vertiefungsstudie («Förderung der Geisteswissenschaften 2017/20»⁷) erarbeitet, die qualitative Wirkungszusammenhänge aufzeigt und in der Community akzeptierte Massnahmen zur Stärkung der Geisteswissenschaften identifiziert.

Eng mit den Aktivitäten im Themenfeld Forschungsqualität und Forschungsevaluation verbunden und im Austausch mit dem SUK-Programm «Performance de la recherche en sciences humaines» konsolidiert, erschien im Folgejahr die Publikation «Qualitäts- und Leistungsbeurteilung in den Geistes- und Sozialwissenschaften: Prinzipien, Ansätze und Verfahren», zu der mehrere Fachgesellschaften der SAGW mit Überlegungen zur Forschungsqualität und Evaluation beigetragen haben.⁸

Ferner hat sich die Akademie vermehrt Gedanken zur gesellschaftlichen Relevanz der Geisteswissenschaften gemacht, was sich in der Website abouthumanities.sagw.ch und in der Publikation «Gegenstand, Relevanz und Praxis der Geisteswissenschaften. Eine philosophisch-anthropologische Begründung» (2016) niederschlägt.⁹

5 Schweizerische Akademie der Geistes- und Sozialwissenschaften (2012). *Positionspapier – Für eine Erneuerung der Geisteswissenschaften*, Bern.

6 Schmidlin, Sabina (2014). *Förderung der Geisteswissenschaften in der Schweiz im Zeitraum 2002–2012. Grundlagenbericht im Auftrag der Schweizerischen Akademie der Geistes- und Sozialwissenschaften (SAGW)*, Swiss Academies Reports 9/3.

7 Fontana, Marie-Christine et al. (2015). *Förderung der Geisteswissenschaften 2017/20. Im Auftrag der Schweizerischen Akademie der Geistes- und Sozialwissenschaften*, Swiss Academies Reports 10/2.

8 Iseli, Marlène et al. (2016). *Qualitäts- und Leistungsbeurteilung in den Geistes- und Sozialwissenschaften: Prinzipien, Ansätze und Verfahren*, Swiss Academies Reports 11/2.

9 Zürcher, Markus (2016). *Gegenstand, Relevanz und Praxis der Geisteswissenschaften – eine philosophisch-anthropologische Begründung*, Swiss Academies Reports 11/5.

2 Nachwuchsförderung und Hochschulsystem in der Schweiz

Die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses erfolgt in der Schweiz fast ausschliesslich innerhalb der Hochschulen. Die Hochschulen vergeben alle wissenschaftlichen Titel und beschäftigen den Grossteil des wissenschaftlichen Nachwuchses auf sogenannten Mittelbaustellen und in wissenschaftlichen Projekten. Wissenschaftliche Karrierepfade ausserhalb der Hochschulen sind in der Schweiz weniger verbreitet, wenn sie auch in einigen Disziplinen (z.B. MINT an den Wissenschaftszentren CERN, PSI u.Ä.) oder auf einigen Karrierewegen (z.B. Lehrpersonen der Sekundarstufe II) von Bedeutung sind.

Das Hochschulsystem ist ein wesentlicher Pfeiler einer nachhaltig innovativen Volkswirtschaft. In der Schweiz fördern die Hochschulen aller Typen (Universitäten, Fachhochschulen und Pädagogische Hochschulen) mit ihren Leistungsbereichen Bildung, Forschung, Nachwuchsförderung und Transfer die Innovationskraft des Landes massgeblich.

Der Leistungsausweis der letzten Jahre der Hochschulen im Allgemeinen und der universitären Hochschulen im Speziellen kann sich dabei sehen lassen. Die Studienangebote wurden umfassend nach dem Bachelor-Master-Modell neu strukturiert und inhaltlich weiterentwickelt. Für die Doktorierenden wurden zusätzliche Angebote geschaffen, die eine inhaltlich breitere Qualifizierung erlauben. Damit ist der Hochschulraum Schweiz attraktiv und auch im internationalen Vergleich gut aufgestellt. Mit der Einführung der Fachhochschulen in der Schweiz vor rund 20 Jahren haben sich zudem wichtige neue Institutionen des tertiären Bildungsbereichs mit eigenständigem Profil und weiteren Tätigkeitsfeldern für den wissenschaftlichen Nachwuchs entwickelt.

Im Studienjahr 2016/17 studieren in der Schweiz 244 104 Personen an einer Hochschule, davon mehr als 60% (60,9%) an den Universitäten und Eidgenössisch-Technischen Hochschulen (ETH) (148 534 Personen). 39,1% der Studierenden an Schweizer Hochschulen sind an einer Fachhochschule oder an einer Pädagogischen Hochschule immatrikuliert (95 570 Personen). Dabei ist der nicht universitäre Bereich seit 2010 stärker gewachsen als die universitären Hochschulen: Universitäten: +12,9% (17 040 Personen), die FH und PH: +27,4% (20 535 Personen).¹⁰

Die Personalstruktur der universitären Hochschulen präsentiert sich per Ende 2016 wie folgt (Grafik 1): Auf der obersten akademischen Ebene haben die Professuren mit 4363 Personen einen Anteil von 6,9% am gesamten Personal der Universitäten. Der Kategorie «übrige Dozierende» gehören 9204 Personen (14,7%) an, während weitaus am meisten Personen als Assistierende und wissenschaftliche Mitarbeitende an den Universitäten arbeiten (30 563 Personen, 48,9%). Weitere 29,4% (18 382 Personen) werden zum Bereich des administrativ-technischen Personals und zum Direktionspersonal gezählt.¹¹

Die Struktur des wissenschaftlichen Personals für sich betrachtet ist in Grafik 2 dargestellt. Mehr als zwei Drittel davon zählen zum sogenannten wissenschaftlichen Mittelbau (Assistierende und wissenschaftliche Mitarbeitende), die Professorinnen und Professoren machen einen Zehntel aus.

Diese Personalstrukturen sind in den Proportionen in den letzten Jahrzehnten weitgehend unverändert geblieben. Die indexierte Entwicklung auf Basis von Vollzeitäquivalenten zeigt für die Jahre 2008–2016 (Grafik 3) zudem, dass das akademische Personal stärker zugenommen hat (Professuren: 136,9%; Assistierende und wissenschaftliches Personal: 136,4%) als das administrativ-technische oder das Personal in den Führungsbereichen (126,1%).

Die Anzahl von Personen, die als Postdocs an den universitären Hochschulen tätig sind, lässt sich aufgrund der heute verfügbaren Informationen nicht präzise bestimmen. Der Bericht des Bundesrats zur Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses geht für das Jahr 2011 und auf der Basis der Daten des Bundesamts für Statistik von 5000 bis 8000 Personen aus.¹²

Die Personalkategorien unterscheiden sich insbesondere auch bezüglich Befristung: 80% der Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler arbeiten an den Universitäten mit einem befristeten Vertrag.¹³ Diese Struktur ist typisch für die Ordinarien-Universität. Sie ist mit zahlreichen weiteren Gegebenheiten verbunden, insbesondere auch was die Rahmenbedingungen für die Nachwuchsförderung und die Ausgestaltung einer akademischen Karriere betrifft.

10 Quelle: Bundesamt für Statistik (abgefragt: 19.10.2017). In diesen Statistiken erscheinen die Doktorierenden als Studierende; sind sie als Assistierende oder Projektmitarbeitende an einer Hochschule angestellt, sind sie auch in der Personalstatistik enthalten.

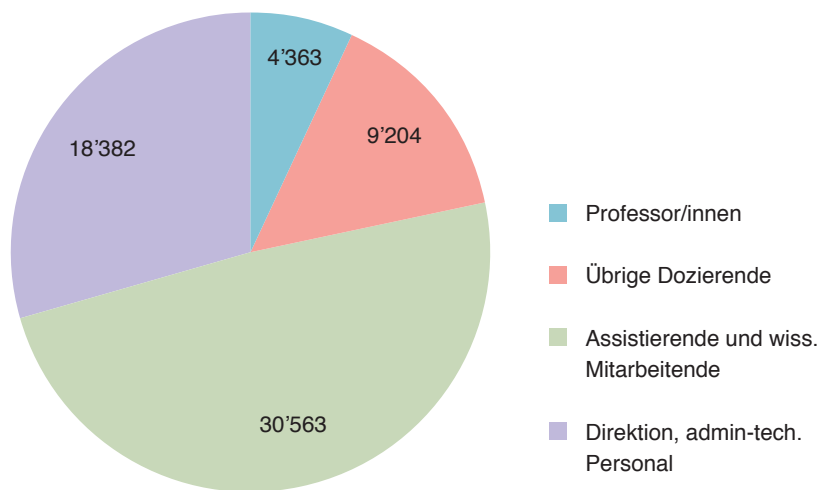
11 Indiziert per 2008, in Vollzeitäquivalenten. Quelle: Bundesamt für Statistik, Personal der universitären Hochschulen: Basistabellen, (<https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/kataloge-datenbanken/tabellen.assetdetail.3084411.html>), abgefragt: 20.11.2017.

12 Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation SBFI – Hochschulen (Hg.) (2014), *Massnahmen zur Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses in der Schweiz. Bericht des Bundesrats in Erfüllung des Postulats WBK-SR (12.3343)*, Bern, S. 7.

13 Ebd., S. 23.

Im Unterschied zu vielen anderen Aspekten der Hochschulen wie beispielsweise Studienstruktur, Governance oder Service-Bereich wurden die wissenschaftlichen Personalstrukturen über Jahrzehnte kaum verändert. Ihre Hauptkategorien und deren Charakteristiken sind weitestgehend dieselben wie in den Siebzigerjahren des letzten Jahrhunderts. Die Anzahl Studierende ist aber stark gestiegen und auch das Leistungsspektrum der Hochschulen hat sich deutlich ausgeweitet. Die unveränderten Personalstrukturen haben dazu geführt, dass die erweiterte Leistung mehrheitlich mit zeitlich befristetem Personal erbracht werden muss, was insbesondere für die Karriereperspektiven des akademischen Nachwuchses sehr problematisch ist.

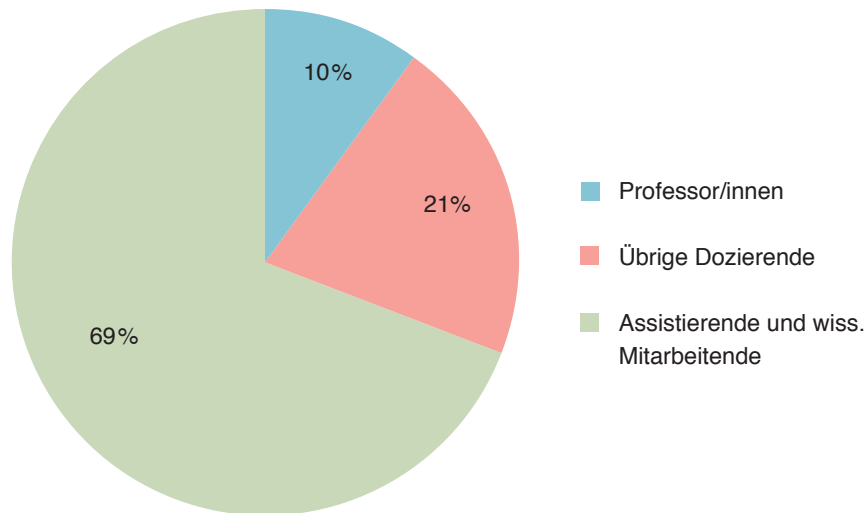
Grafik 1: Personal der universitären Hochschulen (2016, Personen)



Grafik 1: Personal an den universitären Hochschulen in der Schweiz¹⁴

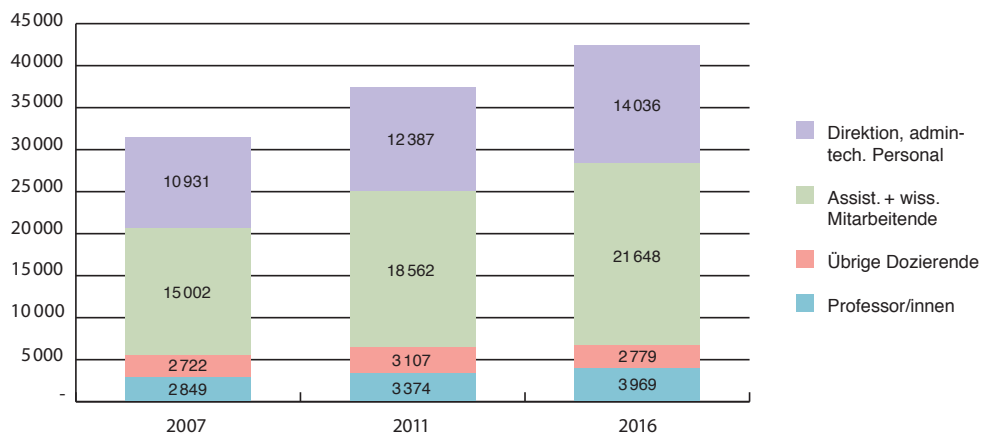
¹⁴ In Personen. Quelle: Bundesamt für Statistik, Personal der universitären Hochschulen: Basistabellen, (<https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/kataloge-datenbanken/tabellen.assetdetail.3084411.html>), abgefragt: 20.11.2017.

Grafik 2: Wissenschaftliches Personal der universitären Hochschulen (2016, Anteile in Prozent)



Grafik 2: Wissenschaftliches Personal der universitären Hochschulen (2016, Anteile in Prozent)¹⁵

Grafik 3: Personalstruktur der universitären Hochschulen (in VZÄ, gerundet)



Grafik 3: Personalstruktur der universitären Hochschulen in der Schweiz¹⁶

¹⁵ In Prozenten der Personenanteile. Quelle: Bundesamt für Statistik, Personal der universitären Hochschulen: Basistabellen, (<https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/kataloge-datenbanken/tabellen.assetdetail.3084411.html>), abgefragt: 20.11.2017.

¹⁶ In Vollzeitäquivalenten. Quelle: Bundesamt für Statistik, Personal der universitären Hochschulen: Basistabellen, (<https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/kataloge-datenbanken/tabellen.assetdetail.3084411.html>), abgefragt: 20.11.2017.

2.1 Bedeutung der Nachwuchsförderung

Der Nachwuchsförderung kommt für die künftige Leistungsfähigkeit des Wissenschaftssystems eine herausragende Bedeutung zu, da sie mit massgeblichen inhaltlichen Impulsen verbunden ist und die weitaus grösste zeitliche Reichweite hat. Die Rahmenbedingungen, in denen sich die angehenden Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler heute bei den verschiedenen Karriereschritten bewegen, sind entscheidend dafür, dass in zehn, zwanzig Jahren die richtigen Personen im Wissenschaftssystem tätig sind.

Gerade bei der Nachwuchsförderung haben verschiedene Akteure in den letzten Jahren auf Schwachstellen und Problemfelder hingewiesen und Verbesserungen angemahnt.

- Im Jahr 2009 dokumentierte Actionuni, die Standesorganisation der Forschenden und Mittelbauvereinigungen, die Situation in einem Bericht.¹⁷
- Die Situation an den Fachhochschulen und Pädagogischen Hochschulen wurde 2012 untersucht.¹⁸
- In einer «Vision 2020» brachte im selben Jahr eine Gruppe von Mittelbauangehörigen konkrete Lösungsvorschläge in die Diskussion ein.¹⁹
- Der Schweizerische Wissenschafts- und Technologierat nahm sich der Thematik in mehreren Schriften in den Jahren 2011 und 2013 an und formulierte Verbesserungsvorschläge.²⁰
- Damit war das Thema auf der politischen Ebene angekommen und – angeregt durch ein Postulat in der Kommission für Wissenschaft und Bildung des Ständerates²¹ – legte der Bundesrat im Jahr 2014 einen umfassenden Bericht vor mit zahlreichen Empfehlungen an die verschiedenen Akteure im Wissenschaftssystem.²²

Die Analysen zeigen, dass in der Nachwuchsförderung viel Potenzial zu spät erkannt und wenig gezielt gefördert wird. Auf der Doktoratsstufe wurde der Handlungsbedarf in den letzten Jahren mit Massnahmen angegangen. So konstatierte der Bericht des Bundesrats 2014 positive Entwicklungen, hält aber weitere koordinierte Verbesserungen für notwendig.

Auf der Stufe zwischen Doktorat und Professur, der sogenannten Postdoc-Phase, wird zudem grosser Problemdruck und dringender Handlungsbedarf geortet.

«An den Schweizer Universitäten gibt es relativ wenig differenzierte, eigenständige Stellen, die es jungen Forschenden früh in ihrer Laufbahn ermöglichen, selbständig Forschung zu betreiben und ihre Karriere längerfristig zu planen. Eine grosse Anzahl von Promovierten befindet sich längere Zeit auf befristeten Stellen in einer kaum definierten und schlecht abgrenzbaren Postdoc-Phase. Welche Bedingungen für den nächsten Karriereschritt erfüllt sein müssen und wann dieser erfolgen soll, ist oft unklar und darum schwierig zu planen. [...] Dies führt dazu, dass Nachwuchsforschende in manchen Fällen zu lange im System verbleiben, ohne Aussicht auf eine Professur oder eine andere unbefristete Position.

[...] Die lange Postdoc-Phase ist aber nicht nur für den akademischen Nachwuchs problematisch, sondern auch für die Privatwirtschaft, die ebenfalls auf gut ausgebildetes Forschungspersonal angewiesen ist.»²³

In seinem Bericht kommt der Bundesrat zum Schluss, dass strukturelle Änderungen erforderlich sind, die mehrheitlich in den Zuständigkeitsbereich der kantonalen Hochschulen fallen. Er signalisiert die Bereitschaft, «anreizorientierte Sondermassnahmen subsidiär zu einem langfristigen, bedarfsgerechten strukturellen Umbau der akademischen Karrierestruktur an den Schweizer universitären Hochschulen zu prüfen».²⁴

Die grosse Bedeutung des wissenschaftlichen Nachwuchses für die künftige Konkurrenzfähigkeit des schweizerischen Wissenschaftssystems ist allgemein erkannt. Es sind aber vor allem die einzelnen Hochschulen gefordert, die notwendigen strukturellen Veränderungen an die Hand zu nehmen. Da dies langwierige Prozesse sein können, die insbesondere auch Anpassungen bei den gesetzlichen Grundlagen und die Bereitstellung der finanziellen Mittel nötig machen dürften, sollten die entsprechenden Arbeiten zügig und koordiniert angegangen werden. Die in Aussicht gestellten Sondermassnahmen des Bundes wären hierbei sehr willkommen.

17 Young, Chris, Curty, Philippe, Hirt, Matthias und Wirth Bürgel, Katja (2009), *Zur Lage des akademischen Mittelbaus. Befragungsstudie an den kantonalen Universitäten und ETH. Schlussbericht zuhanden des Staatssekretariats für Bildung und Forschung*, hg. von: Actionuni - Die Vereinigung der Forschenden und Mittelbauvereinigungen, Bern.

18 Böckelmann, Christine, Erne, Cordula, Kölliker, Alexandra, Zölch, Martina (2012), *Der Mittelbau an Fachhochschulen und Pädagogischen Hochschulen. Situationsanalyse auf der Basis einer repräsentativen Befragung*, Windisch: FHNW.

19 Hirschi, Caspar, Fink, Alke und Hirt, Matthias (2012), *Vision 2020. Ohne massiven Umbau der universitären Hierarchien wird die Schweiz ihre Eliten vorwiegend aus dem Ausland einkaufen müssen*. Kommission für Wissenschaft, Bildung und Kultur Ständerat WBK-S.

20 Schweizerischer Wissenschafts- und Technologierat SWTR, *Nachwuchsförderung für die Wissensgesellschaft. Grundlagen einer umfassenden Agenda*, SWTR Schrift 5/2011, Bern. Ders., *Nachwuchsförderung für eine innovative Schweiz. Grundlagen für eine umfassende Förderung von Nachwuchskräften für Wissenschaft, Wirtschaft und Gesellschaft*, SWTR Schrift 2/2013, Bern. Ders., *Promotionskulturen und Tenure Track-Modelle an Schweizer Universitäten*, SWTR Schrift 2/2015, Bern.

21 12.3343 Postulat WBK-S (2012), *Massnahmen zur Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses in der Schweiz*, Bern.

22 Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation SBF - Hochschulen (Hg.) (2014), *Massnahmen zur Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses in der Schweiz. Bericht des Bundesrats in Erfüllung des Postulats WBK-SR (12.3343)*, Bern.

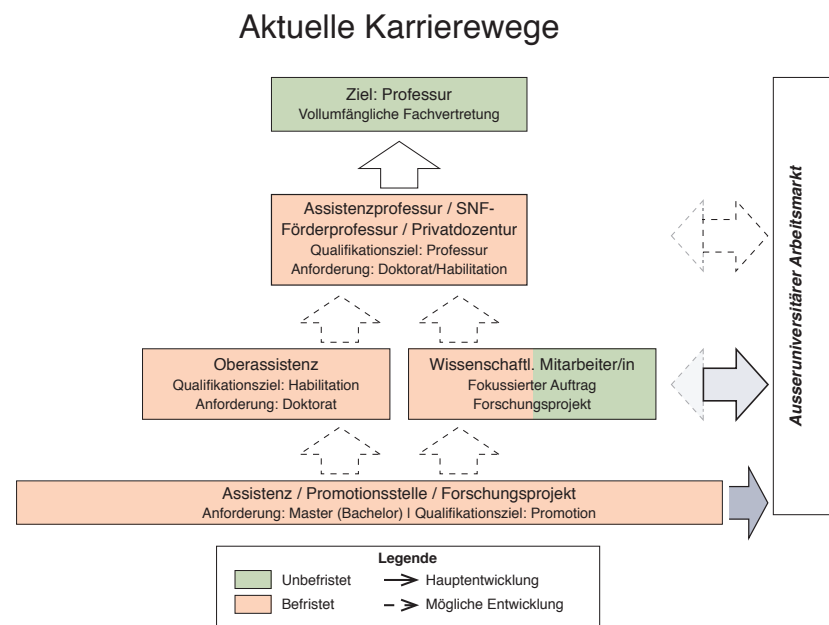
23 Ebd., S. 7 (Hervorhebungen Th. Hildbrand).

24 Ebd., S. 8.

2.2 Akademische Karrieren: Ein grafischer Überblick

Die heute bestehenden Perspektiven und Karriereverläufe für Personen, die eine akademische Karriere mit Ziel Professur ins Auge fassen, lassen sich vereinfacht darstellen (Darstellung 1). Die Grafik macht dabei das Motto «Up or out» eindrücklich deutlich.²⁵

che Aufgaben an einer Hochschule speziell bemühen. Selten, aber immerhin möglich sind in dieser Karrierephase unbefristete Anstellungen als wissenschaftliche Mitarbeiterin oder wissenschaftlicher Mitarbeiter an einer Hochschule.



Darstellung 1: Aktuelle akademische Karrierewege

Die meiste Zeit sind Personen, die eine wissenschaftliche Karriere an einer Hochschule anstreben, befristet angestellt. Während der Arbeit an der Dissertation sind die Doktorierenden in der Regel entweder als Assistierende mit Aufgaben in Lehre und akademischer Administration oder als Projektmitarbeitende in einem grösseren Forschungsvorhaben innerhalb der wissenschaftlichen Strukturen finanziert. Vor allem in den geistes- und sozialwissenschaftlichen Disziplinen sind Doktorierende auch in beruflichen Anstellungen ausserhalb des Wissenschaftssystems beschäftigt.

Wer sich nach der Promotion wissenschaftlich weiterqualifizieren möchte, bewirbt sich auf eine Oberassistentz an einer Hochschule oder um eine Förderung seiner Forschungsvorhaben durch den Schweizerischen Nationalfonds oder durch eine andere Förderinstitution. Und damit beginnt die eigentliche Postdoc-Phase. Während die befristete Anstellung an einer Hochschule ein breites Aufgabenspektrum in Lehre, Forschung und Administration umfassen kann, müssen sich Personen, die durch Drittmittel gefördert werden, um zusätzli-

Seit rund zwei Jahrzehnten können Personen, die eine Professur anstreben, teilweise auch ohne Habilitation eine befristete Professur (SNF-Förderprofessur, Assistenzprofessur) erhalten. In den letzten Jahren haben die Hochschulen zudem solche Nachwuchs-Professuren in Anlehnung an Modelle im US-amerikanischen Hochschulsystem teilweise auch mit einer Tenure-Track-Option ausgestattet. Den Nachwuchsprofessorinnen und Nachwuchsprofessoren wird dabei zugesichert, bei herausragender Evaluation auf eine unbefristete Professur berufen zu werden.

Im Verlauf der Karriere von der einen zur anderen Stufe besteht immer auch die Möglichkeit, ausserhalb des Hochschulsystems eine (wissenschaftliche) Tätigkeit aufzunehmen oder eine berufliche Karriere anzustreben. Dabei bleibt der Weg zurück in die Hochschulkarriere immer möglich, wenn auch wenig wahrscheinlich. In weitaus den meisten Fällen erfolgt der Ausstieg aus dem Wissenschaftssystem nach der Promotion, doch müssen auch viele Personen, die eine Zeit lang auf der Postdoc-Stufe tätig waren, schliesslich das Wissenschaftssystem verlassen.

²⁵ Das Up-or-out-System ist an europäischen Universitäten weit verbreitet, wie auch die LERU feststellt; vgl. LERU (2014), *Tenure und Tenure Track at LERU Universities: Models for Attractive Research Careers in Europe*, (Advice Paper 17), Leuven, S. 3.

2.3 Die schwierige Position der Postdocs

Die Postdocs sehen sich mit zahlreichen Erwartungen konfrontiert, die sie im Verlauf der nächsten Qualifikationsstufe zu erfüllen haben. Das Erbringen einer grösseren selbständigen Forschungsleistung, sei es in Form eines sogenannt zweiten Buches oder als kumulierte Habilitation, ist sicherlich das akademisch bedeutendste Element. Zu dieser viel Zeit erfordernden Forschungsarbeit treten zahlreiche weitere Anforderungen hinzu wie internationale Erfahrung, ausgewiesene Erfahrung in der Lehre, berufliche Erfahrung in der Selbstverwaltung der Hochschulen sowie ein möglichst breites Profil an sogenannten überfachlichen Kompetenzen.

Diese vielfältigen Qualifikationselemente, die einen nächsten beruflichen Schritt auf der akademischen Karriereleiter ermöglichen, stellen hohe Anforderungen an die Postdocs und können in unterschiedlicher Art und Weise bewältigt werden bzw. machen verschiedene Aktivitäten erforderlich. Am häufigsten dürften die nachfolgend aufgeführten Möglichkeiten sein:

- Anstellung bei einer Universität auf Stufe Postdoc
- Forschungsprojekt im Rahmen der Förderformate des SNF oder anderer Institutionen (Förderprofessur, Juniorprofessur, Assistenzprofessur mit/ohne TT usw.)
- Forschungsaufenthalte im Ausland mit finanzieller Förderung durch schweizerische Förderinstitutionen oder ausländische Wissenschaftsinstitutionen bzw. Hochschulen
- Berufliche Tätigkeit ausserhalb des Hochschulbereichs mit Lehraufträgen an Hochschulen und selbständiger Forschung

Die Akteure auf dem Hochschulplatz Schweiz sind sich über die wichtigsten Schwierigkeiten, denen sich der wissenschaftliche Nachwuchs gegenübersehen, grossmehrheitlich einig. Für die Postdocs, d.h. für jene Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftler, die sich nach dem Doktorat weiterhin für eine wissenschaftliche Karriere interessieren und qualifizieren wollen, sind dies:

- a) Befristete Anstellungen
- b) Kurze Laufzeiten von Anstellungen und Projekten
- c) Späte Selektion
- d) Mehrfache Abhängigkeiten (Arbeitgeber, Betreuung und Beurteilung)
- e) Wenig Möglichkeiten zu selbstverantworteter Forschung und Lehre
- f) Späte Berufung
- g) Vielfältige Anforderungen (Mobilität, Vernetzung, Erfahrung, Forschung, Lehre, Selbstverwaltung) mit vagen Beurteilungskriterien

- h) Tenure-Track-Nachwuchsprofessuren als bisheriger Lösungsansatz wenig verbreitet und wenig gefestigte Vergabekriterien
- i) Zusätzliche Erschwernisse für Frauen und für Personen mit Familienpflichten

Diese einzelnen Aspekte werden im Folgenden kurz konkretisiert. Dabei wird auch auf ihre Bedeutung für die Postdocs und für die Personen eingegangen, die eine akademische Karriere und eine berufliche Tätigkeit in Wissenschaft und Hochschule anstreben.

a) Befristete Anstellungen

Die befristeten Anstellungen und Finanzierungsformate kennen teilweise variantenreiche Ausprägungen. Weitaus die meisten Befristungen erfolgen nach einem Modell 3+, d.h., nach einer ersten Befristung auf 3 Jahre ist eine Weiterführung der befristeten Anstellung um eine definierte Anzahl Jahre möglich. Diese Verlängerungen erfordern eine Begründung, verbunden mit einer Einschätzung des weiteren Verlaufs des wissenschaftlichen Qualifikationsprozesses. Auf Stufe der Postdocs können so Anstellungen über 3 bis 6 Jahre, in Ausnahmefällen auch mehr als 6 Jahre laufen.

Bedeutung für die Postdocs

Die erforderliche formale Antragstellung auf Verlängerung bzw. Weiterführung des Beschäftigungsverhältnisses bedeutet für die Betroffenen immer eine Phase der Unsicherheit. Sie können sich nie ganz sicher sein, ob und unter welchen Bedingungen die Verlängerung möglich sein wird.

In diesen Phasen kommt deutlich zum Ausdruck, in welcher Art und Weise die Postdocs von anderen Personen und Stellen im Wissenschaftssystem abhängig sind. Die persönlichen Beziehungen erhalten in solchen Phasen des Übergangs ein Gewicht, das der Stufe Postdoc wenig angemessen ist.

b) Kurze Laufzeiten von Anstellungen und Projektfinanzierung

Mehr als 85% der Postdocs sind befristet angestellt mit einer Laufzeit von durchschnittlich weniger als 3 Jahren.²⁶ Dieser statistische Befund dürfte damit zusammenhängen, dass eine grosse Zahl von Postdocs nach den ersten drei Jahren eine Verlängerung ihrer Anstellung erhält, dass diese Verlängerung aber auf weniger als drei Jahre gewährt wird.

²⁶ Dubach, Philipp (2014), *Wissenschaftlicher Nachwuchs an Schweizer Universitäten: Statistische Kennzahlen zu Arbeitsbedingungen und Karriereperspektiven. Studie im Auftrag des Staatssekretariats für Bildung, Forschung und Innovation SBFJ*, hg. von Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation SBFJ, Bern; S. 6 u. 16. Diesem Wert liegen Antworten von 2450 Postdocs zugrunde; die Befragung fand 2011 statt; ebd. S. 4-5.

Bedeutung für die Postdocs

Kurze Laufzeiten von Anstellungen und Projektfinanzierung bedeuten, dass sich die Unsicherheit über die weitere Anstellung nach einer ersten Phase von drei Jahren verschärft. In der Regel ist aber nach drei Jahren erst ein erster, wenn auch durchaus grosser Schritt in der akademischen Karriere erfolgt.

Weitere Schritte sind erforderlich, darunter Publikationen, Präsentationen von Forschungsergebnissen auf internationalen Konferenzen, internationale Mobilitätsaufenthalte an anderen Hochschulen, Projektabschlussberichte, Antragstellung für neue Projektmittel usw.

c) Späte Selektion

Die Doktorierenden schliessen ihre Promotion durchschnittlich und mit deutlichen Unterschieden zwischen den Fachbereichen in einem Alter zwischen 31 und 37 Jahre ab.²⁷ Ab diesem Zeitpunkt befinden sich Personen, die eine akademische Karriere einschlagen wollen, in der Postdoc-Phase. Die Postdocs verfügen über mehrjährige berufliche Erfahrung in Forschung und meist auch Lehre. In vielen Fällen haben sie zusätzlich zu ihrer eigenen Forschungsarbeit sowohl auf Hochschulstufe unterrichtet als auch Forschungsprojekte von Studierenden begleitet. Auch in der Selbstverwaltung der Hochschulen haben sie Erfahrungen gesammelt.

Der Übergang in die Postdoc-Phase erfolgt meist eher formlos. Der Promotionstermin fällt selten eins zu eins mit dem Ende der befristeten Anstellung zusammen, so dass Promovierte einige Zeit an der Hochschule weiterarbeiten oder bereits vor dem Ende der Promotion von dieser weggegangen sind. Wann aber entscheiden sich die promovierten Akademikerinnen und Akademiker für oder gegen eine Weiterführung ihrer beruflichen Tätigkeit im Wissenschaftssystem? Und welche Aspekte berücksichtigen sie bei diesem Entscheid?

In vielen wissenschaftlichen Fachrichtungen sind mehr Promovierte bereit, sich auf eine Postdoc-Anstellung einzulassen, als (Projekt-)Stellen verfügbar sind. Die Verantwortlichen können daher wählen, wen sie auf die nächste Stufe der wissenschaftlichen Karriereförderung mitnehmen. Umso wichtiger ist an dieser Stelle eine sorgfältige Personalwahl, auch unter Berücksichtigung der individuellen Karriereziele und der vorhandenen Potenziale.

Bedeutung für die Postdocs

Mit beruflicher Spezialisierung – und der Weg in die Postdoc-Phase stellt eine solche dar – werden Weichen gestellt. Innerhalb des Wissenschaftssystems erfolgt Spezialisierung durch die Wahl von disziplinären Feldern und Forschungsgebieten, wobei die damit verbundenen Netzwerke diese verstärken und absichern. Mit Blick auf alternative berufliche Karrieren ausserhalb des Wissenschaftssystems erschwert ein zu langer Verbleib im akademischen Umfeld den Einstieg in eine Berufstätigkeit ausserhalb der Universitäten.

Die Dissertation ist eine erste wissenschaftliche Spezialisierung. Auf der Postdoc-Stufe finden zusätzliche Fokussierungen statt, die andere Karriereoptionen ausschliessen und bewusste Entscheidungen erfordern. Je später solche Entscheide gefällt werden, desto aufwändiger und schwieriger gestaltet sich die Definition und Realisierung von Alternativen.

In einem Alter von Mitte 30 haben sich Personen ausserhalb des Hochschulsystems in ihrem Arbeitsumfeld bereits gut etabliert und einige Karriereschritte definiert bzw. bewältigt. Ein Einstieg in das ausseruniversitäre Arbeitsfeld stellt mit zunehmendem Alter immer höhere Anforderungen. Auch erwarten die Arbeitgeber von Mitarbeitenden dieses Alters mehr Berufspraxis, und sie sind weniger bereit, neue Mitarbeitende auf ihre Aufgaben lange vorzubereiten.

d) Mehrfache Abhängigkeiten

Die vielfältigen Bezüge von Postdocs zur Wissenschaft begründen verschiedene Formen der Instruktion, Begleitung, Förderung und Beurteilung. Fallen diese Funktionen in einer Person zusammen oder werden diese Funktionen immer wieder denselben Personen zugewiesen, kann dies zu ungünstigen, weil einseitigen Beziehungskonstellationen führen.

Die nachfolgende Tabelle 1 verdeutlicht, welche Tätigkeiten bzw. Finanzierungstypen welche Art von Begleitung und Beurteilung begründen:

27 Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation SBFI – Hochschulen (Hg.) (2014), *Massnahmen zur Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses in der Schweiz. Bericht des Bundesrats in Erfüllung des Postulats WBK-SR (12.3343)*, Bern, S. 104. In einzelnen Disziplinen können Promotionen auch durchschnittlich vor dem Erreichen des dreissigsten Lebensjahres erfolgen.

Tätigkeit / Finanzierungstyp	Bezug	Begleitung / Beurteilung
Die Anstellung an einer Universität in einer Mittelbaufunktion	begründet/ begründen	ein Arbeitnehmersverhältnis mit Arbeitszielen und Verfahren der Mitarbeiterbeurteilung
Die Beantragung und Durchführung eines drittmittelfinanzierten Forschungsprojekts		eine wissenschaftliche Beurteilung und Begleitung durch fachwissenschaftliche Expertinnen und Experten (als Einzelpersonen und/oder als Gremium)
Das Verfolgen und Einreichen einer Habilitation		eine umfassende Beurteilung durch wissenschaftliche Expertinnen und Experten
Die Bewerbung und Anstellung an einer Universität als Nachwuchsprofessor/in mit oder ohne Tenure Track		eine umfassende Beurteilung durch die Fakultät
Die Bewerbung auf eine Professur		

Tabelle 1: Zusammenhänge zwischen Tätigkeit/Finanzierung und Begleitung/Beurteilung

Die Arbeiten, Forschungsprojekte und Qualifizierungselemente sind auf Postdoc-Stufe bereits deutlich disziplinspezifisch und teilweise stark spezialisiert. Daher kommen für eine angemessene fachliche Beurteilung vielfach nur wenige Personen in Frage. Bei kleinen Fächern ist zudem auch die Fach-Community klein, alle kennen sich, man begegnet sich auf den Fachkongressen und hat teilweise auch um Professuren, Platzierungen von Beiträgen in Fachpublikationen und um Forschungsgelder konkurriert.

Die Übersicht über die verschiedenen Aktivitäten und deren Beurteilungsbegründung macht deutlich, an welchen Stellen auch eine Beurteilung durch Personen möglich ist, die eine etwas grössere Distanz zur Fachdisziplin oder zum Forschungsbereich der oder des Postdocs haben. Zudem erlaubt die Übersicht, doppelte Beurteilungen und inhaltliche Überschneidungen zu erkennen und zu vermeiden.

Bedeutung für die Postdocs

Für Postdocs ist eine ihren Karrierezielen angemessene und sachliche Beurteilung ausgesprochen wichtig. Einseitige Abhängigkeiten und mehrfache Beurteilungen verschiedener Leistungsaspekte durch die immer gleichen Personen bergen hier grosse Gefahren der emotionalen und persönlich gefärbten Beurteilung.

Für die Gestaltung von Karrierewegen ist zudem die Trennung von Begleitung und Beurteilung wichtig. Wissenschaftliche Nachwuchspersonen sind in zahlreichen Situationen auf wohlwollende Unterstützung und unvoreingenommene Einschätzungen und Ratschläge angewiesen. Coaching und Mentoring kann aber nicht durch jene Personen geleistet werden, die zu einem späteren Zeitpunkt in die Beurteilung der Leistung involviert sind.

e) Wenig Möglichkeiten zu selbstverantworteter Forschung

Die Forschung von Postdocs findet ihre Basis an unterschiedlichen Orten, die – einmal mehr – von den Finanzierungsquellen her begründet sind. Postdocs, die auf universitären Mittelbaustellen beschäftigt sind, erhalten in den Anstellungsbedingungen in der Regel Freiräume für eigene Forschungstätigkeit. Damit ist in einem gewissen Umfang ein Arbeiten an eigenen Forschungsfragen möglich.

Für grössere Forschungsvorhaben oder für Forschungsvorhaben, die in einem grösseren Ausmass spezialisierte Infrastruktur benötigen, sind aber zusätzliche Mittel erforderlich, meistens über das Einwerben von kompetitiven Drittmitteln. In welchem Ausmass solche zusätzlichen Finanzmittel nötig sind, ist zum einen disziplinspezifisch, zum andern eine Frage des Forschungsdesigns, für welches Fachkulturen und Netzwerke prägend sind. Über alles betrachtet ist unbefriedigend, dass für die Arbeit von Postdocs, deren Aufgaben und Verantwortlichkeiten, «keine übergreifenden Leitkonzepte und Zielvorstellungen bestehen».²⁸

Einige Fördermassnahmen des SNF unterstützen Forschungsvorhaben von Postdocs, bei denen neben der eigenen Arbeit auch weitere Personen am Forschungsprojekt arbeiten können und Forschungsinfrastruktur bereitgestellt und benutzt werden kann. Häufig müssen diese Personen dann an einer Universität einen Arbeitsplatz erhalten, damit ihnen die benötigte Infrastruktur der Hochschule zur Verfügung steht.

28 Benz, Maximilian (2017), «Zur Situation der Postdoktorierenden an der Philosophischen Fakultät der Universität Zürich», in: Schweizerische Akademie der Geistes- und Sozialwissenschaften (Hg.), *Akademische Karrierewege nach dem Doktorat*, Bulletin 3/17, S. 53.

Für Postdocs, die eine dergestalt unterstützte Forschung leiten, stellen sich damit Fragen des Zugangs zu den institutionellen Ressourcen der Gastgeber-Hochschule. Diese Fragen können einfach zu lösen sein; in einigen Fällen, gerade wenn Konkurrenz zu Lehrstühlen der Hochschule oder persönliche Abhängigkeiten von diesen im Spiel sind, können damit aber hohe, bisweilen kaum überwindbare Hürden aufgebaut werden.

Bedeutung für die Postdocs

Die Möglichkeiten, in möglichst umfassender Eigenverantwortung zu forschen, sind für den akademischen Werdegang von Postdocs entscheidend. Wer den Karriereweg mit Ziel Professur gewählt hat, muss sich früher oder später über qualifizierte eigenständige und selbstverantwortete Forschung ausweisen.

Postdocs müssen diesbezüglich eigene Erfahrungen machen können. Ebenso wichtig ist ein unkomplizierter Zugang zur erforderlichen Forschungsinfrastruktur und zu den zugesprochenen Forschungs- und Personalressourcen.

f) Späte Berufung

Das Ende der Postdoc-Phase wird mit einem Ruf auf eine unbefristete Professur erreicht. Zu diesem Zeitpunkt sind die Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler durchschnittlich deutlich älter als 40 Jahre.²⁹ Bis dahin hangeln sich die meisten Postdocs von einer befristeten Finanzierung zur nächsten. Gleichzeitig leisten sie bereits vor ihrer Berufung hoch spezialisierte Arbeit, die sich teilweise kaum von der Arbeit von berufenen Professorinnen und Professoren unterscheidet. Mit der Berufung sind folgende Aspekte verbunden:

- eine unbefristete Anstellung,
- die Übernahme von umfassender Verantwortung für die Vertretung eines Fachs in Lehre, Forschung und Nachwuchsförderung,
- eine Ausstattung mit personellen und finanziellen Ressourcen und
- eine Zugehörigkeit zum Stand der Professorinnen und Professoren.

²⁹ Dies ergibt sich aus dem Promotionsalter von 31–37 Jahren zuzüglich mindestens 6 Jahre Postdoc-Zeit. Vgl. oben Anm. 16 (Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation, Massnahmen, S. 104). Schmidlin erwähnt, dass im Bereich der Geistes- und Sozialwissenschaften eine Habilitation im Durchschnitt im Alter von 45 Jahren abgeschlossen wird; Schmidlin, Sabina (2014), *Förderung der Geisteswissenschaften in der Schweiz im Zeitraum 2002–2012. Grundlagenbericht im Auftrag der Schweizerischen Akademie der Geistes- und Sozialwissenschaften (SAGW)*, Swiss Academies Reports 9/3, S. 63. In einzelnen Disziplinen, namentlich den Wirtschaftswissenschaften, liegt der Zeitpunkt, zu dem eine habilitations-äquivalente Qualifikationsstufe erreicht wird, früher. Zudem kennen auch nicht mehr alle geistes- und sozialwissenschaftlichen Disziplinen eine Habilitationspflicht.

Mit der Berufung erreichen die Postdocs also eine stabilisierte Arbeitssituation mit definiertem Auftrag und zugewiesenen Ressourcen. Eine solche Position wird ausserhalb der Hochschulen in aller Regel zu einem viel früheren Zeitpunkt erreicht, in der Regel im Alter um 35 Jahre. Auch wenn die Unterschiede je nach Branche, Position, Unternehmensgrösse und Unternehmenskultur beträchtlich sein können, sind befristete Anstellungen, unklare Karrieremöglichkeiten und ein ungünstiges Verhältnis von Leistungsbreite und Reputation hier kaum anzutreffen.

Bedeutung für die Postdocs

Bis zur erfolgten Berufung auf eine Professur bleibt für die Postdocs immer unsicher, ob innerhalb des Wissenschaftssystems für sie jemals eine verantwortungsvolle, unbefristete Anstellung möglich sein wird. Ab einem Alter von 35 Jahren verengen sich die Möglichkeiten für eine Alternativkarriere in einem ausseruniversitären Bereich zusehends.

Damit öffnen sich zwischen dem Zeitpunkt, ab dem ein Ausstieg aus dem Wissenschaftssystem noch eher einfach möglich ist, und dem Zeitpunkt der Berufung einige Jahre der noch einmal erhöhten Unsicherheit. Das Lebensalter zwischen 35 und 45 Jahren ist also mit Blick auf die berufliche Karriere für den akademischen Nachwuchs die Zeit der grössten Unsicherheit. Zum einen verringern sich die Alternativen und zum andern erfolgt keine Klärung der Chancen auf eine Professur.

g) Vielfältige Anforderungen, aber unklare Beurteilungskriterien

In der Postdoc-Phase müssen zahlreiche Herausforderungen gemeistert und etliche Qualifikationsnachweise erbracht werden. Welche Nachweise das sind und welche konkreten Leistungen erwartet werden, ist nur in Teilbereichen eindeutig definiert. Zu den qualifizierenden Elementen gehören beispielsweise:

- Internationale Erfahrung
- Erfolgreiche Forschungstätigkeit
- Lehrtätigkeit auf Hochschulstufe
- Akquise von Forschungsgeldern
- Leitung von Forschungsgruppen und Forschungsprojekten
- Erfahrung in der akademischen Selbstverwaltung

Diese Aspekte sind im Verlauf einer akademischen Karriere zu verschiedenen Zeitpunkten Gegenstand von Beurteilungen. Dabei kommt es immer wieder zu Überschneidungen und zu Unklarheiten, die auf allen Seiten (unnötigen) zusätzlichen Aufwand verursachen. Beispiele für solche Mehrfachevaluationen sind:

- Ein Forschungsvorhaben wird bei der Antragstellung auf SNF-Fördermittel eingehend evaluiert. Wenn eine Forscherin oder ein Forscher dabei Infrastruktur an einer Hochschule in Anspruch nehmen will und als Postdoc an der Hochschule angestellt ist, kann es sein, dass das Forschungsvorhaben noch zweimal zusätzlich evaluiert wird, nämlich bei der Anstellung und bei der Antragstellung auf Nutzung der Forschungsinfrastruktur.
- Forschungsarbeiten und deren Resultate werden bei der Einreichung zur Publikation in Fachpublikationen in Peer-Verfahren beurteilt. Diese Produkte werden beispielsweise bei der Überprüfung von Beförderungsanträgen oder bei Anträgen zur Weiterführung oder Verlängerung von befristeten Anstellungen erneut überprüft.
- Die meisten Universitäten haben in den letzten Jahren die Beurteilung von Lehrtätigkeit systematisiert und entsprechende Verfahren und Instrumente eingeführt. Dadurch erhalten auch Postdocs, die in der Lehre tätig sind, ein regelmässiges Feedback zu ihrer Lehre, das mit den Vorgesetzten besprochen werden kann. Diese Lehrtätigkeit wird ein weiteres Mal bei Beförderungen, Berufungen oder bei Verlängerungen von befristeten Anstellungen beurteilt.

Beurteilungen im Zusammenhang mit akademischer Nachwuchsförderung erfordern eine systematische Zusammenschau der vielfältigen inhaltlichen Aspekte. Bedeutsam ist dabei aber auch der Zeitpunkt der Beurteilung. Gerade im wissenschaftlichen Bereich, in welchem Innovation und intrinsische Motivation gefragt sind und die Ergebnisse nicht eindeutig im Voraus als Beurteilungskriterien festgelegt werden können, sind Ex-ante-Selektion und gute Begleitung vielfach besser geeignete Instrumente der Qualitätssicherung als Ex-post-Evaluationen.³⁰

Bedeutung für die Postdocs

Beurteilungen im Verlauf und zur Begleitung von Karrierevorhaben haben eine wichtige Funktion, indem sie auf erbrachte Leistungen und auf erkannte Schwierigkeiten hinweisen können. In diesem Sinn sind Evaluationen elementar zur Förderung von akademischen Karrieren; sie erlauben eine Standortbestimmung und die Optimierung von nächsten Qualifikationsschritten.

Die Karrierewege von Postdocs sind ausgesprochen vielfältig, verlaufen zuweilen verschlungen, enthalten vielfach wenig formalisierte Anforderungen und sind durch zahlreiche, eher kurzfristige Etappen gekennzeichnet.

Die Postdocs laufen daher Gefahr, immer wieder über ähnliche Aspekte evaluiert zu werden, zu wichtigen Aspekten ihres akademischen Fortschritts aber weniger oder gar keine Rückmeldung zu erhalten.

Zudem ist der Aufwand für doppelspurige Evaluationen beträchtlich, müssen doch Dokumentationen zusammengestellt, Berichte geschrieben und Hearings absolviert werden. Diese Zeit fehlt den Postdocs letztlich für die inhaltliche Arbeit an den anspruchsvollen Qualifikationsanforderungen.

h) Assistenzprofessuren mit Tenure Track ohne klare Förderkonzepte

Die Vergabe von Assistenzprofessuren an junge Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftler kann eine sinnvolle Etappe auf dem Weg zur Professur sein. Im Bestreben, den Inhaberinnen und Inhabern dieser befristet zugesprochenen Positionen eine bessere Perspektive zu geben, werden viele Assistenzprofessuren in den letzten Jahren mit Tenure Track vergeben. Offensichtlich wird bei der Vergabe der Assistenzprofessuren jedoch nicht genügend klar definiert, welche Kriterien bei der Entfristung, d.h. bei der Einlösung der Tenure-Track-Option, beurteilt werden.³¹

Meist wird eine Assistenzprofessur mit Tenure Track dann eingerichtet, wenn die Wiederbesetzung einer Professur absehbar wird. Bei Wiederbesetzungen stellen sich aber auch viele Fragen ohne Bezug zur Nachwuchsförderung, da die Professur in erster Linie die akademischen Leistungen im Rahmen des Instituts oder Departements gewährleisten muss. Die inhaltliche Ausrichtung der Assistenzprofessur hingegen sollte weniger konkret gehalten sein, damit sie einen angemessenen Gestaltungsraum für die Nachwuchskräfte ausweist.

Assistenzprofessuren mit Tenure Track können für die Nachwuchsförderung eine gute Sache sein. Damit die Nachwuchsförderung gelingt, ist bei ihrer Planung, Konzeption und Besetzung die richtige Mischung zwischen Nachwuchsförderung und Wiederbesetzungsanliegen der Hochschule zu finden.

Bedeutung für die Postdocs

Eine Assistenzprofessur mit Tenure Track kann für Postdocs, die in ihrer akademischen Karriere fortgeschritten sind, eine attraktive Option sein. Assistenzprofessuren bieten einen gestaltbaren Freiraum und verfügen über die erforderlichen Rahmenbedingungen zu selbstverantworteter Forschung. Allerdings handelt es sich um eine befristete akademische Position, die in der beruflichen Karriere zu einem fortgeschrittenen Zeitpunkt erreicht wird.

30 Schweizerischer Wissenschafts- und Technologierat (2013), *Leistungsmessung und Qualitätssicherung in der Wissenschaft*, SWTR Schrift 3/2013, Bern, S. 11.

31 Benz, Maximilian (2017), «Zur Situation der Postdoktorierenden an der Philosophischen Fakultät der Universität Zürich», in: Schweizerische Akademie der Geistes- und Sozialwissenschaften (Hg.), *Akademische Karrierewege nach dem Doktorat*, Bulletin 3/17, S. 53.

Mit dem Erreichen einer Assistenzprofessur mit Tenure Track sind die Postdocs einer Berufung auf eine Professur sehr nahe. Für den letzten Schritt besteht aber die Gefahr, dass eine zusätzliche und damit grössere Hürde aufgebaut wird als bei einer Berufung ohne vorangehende Assistenzprofessur. Um dies zu verhindern, bedarf es von Anfang an einer klaren Definition der Beurteilungskriterien und der Beförderungsprozesse. Dabei muss auch berücksichtigt werden, dass die Assistenzprofessorinnen und Assistenzprofessoren die Institution und umgekehrt die Institution auch die Assistenzprofessoren und Assistenzprofessorinnen gut kennen. Das kann Vorteile haben, sich aber auch nachteilig auswirken.

i) Zusätzliche Erschwernisse für Frauen

An den Universitäten konnte in den letzten Jahrzehnten der Frauenanteil auf allen Stufen ab Doktorat erhöht werden. Nach wie vor verbleiben aber auf jeder nächsten Karrierestufe weniger Frauen im Wissenschaftssystem; die sogenannte *leaky pipeline* deutet auf bestehende strukturelle und kulturelle Hindernisse für Frauen hin.³² Zusammen mit Deutschland und den Niederlanden schneidet das Schweizer Wissenschaftssystem mit Blick auf die Geschlechtergerechtigkeit schlecht ab.³³

Zwischen den Disziplinen bestehen, was den Anteil Frauen betrifft, grosse Unterschiede. Über alle Fächer hinweg und mit relativ grossen jährlichen Schwankungen lag der Frauenanteil bei den neu eingestellten Assistenzprofessuren im akademischen Jahr 2011/2012 bei 31% (2012/2013: 24%). Der Anteil bei den Neuberufungen lag in denselben Jahren bei 22% bzw. 19%.³⁴ Die Chancengleichheit bleibt eine wichtige Zielsetzung der Hochschulpolitik, da im Verlauf einer akademischen Karriere mehr Frauen als Männer aus dem System fallen oder aussteigen.³⁵

Die zusätzlichen Erschwernisse für Frauen auf dem Weg zu einer Professur sind teilweise kultureller Art und relativ schwierig direkt zu beeinflussen; teilweise können sie aber klar benannt werden: Es ist dies die schwierige Vereinbarkeit von Mutterschaft mit Mobilitätsanforderungen, mit dem Arbeitsaufwand für Qualifizierungsarbeiten und mit der zeitlichen Verfügbarkeit für Netzwerke und strategische Arbeit.³⁶

Diese Aspekte gelten auch für Männer mit Familienpflichten. Aus den qualitativen Befragungen und den statistischen Befunden wird aber klar, dass bei Betreuungsaufgaben Frauen ihr Arbeitspensum häufiger zugunsten von Haushalt und Betreuungsarbeit reduzieren als Männer in vergleichbaren Verhältnissen.³⁷ Die Frauen verlieren dadurch wertvolle Arbeitszeit für ihre eigene Qualifikation, sind stärker behindert in der Realisierung von internationalen Mobilitätsaufenthalten und können die wissenschaftlichen Netzwerke weniger intensiv pflegen.³⁸

Im Rahmen des Bundesprogramms Chancengleichheit, das seit dem Jahr 2000 gezielte Massnahmen zur Erhöhung des Frauenanteils in den höheren Positionen der Hochschulen unterstützt, wurden positive Erfahrungen mit Mentoring-Programmen, Sensibilisierungsmassnahmen zur Laufbahnförderung und zu Berufungsprozessen gemacht. Ohne strukturelle Massnahmen dürfte die Chancengleichheit nur langsam vorankommen.

Bedeutung für die Postdocs

Bei einem durchschnittlichen Promotionsalter von 31–37 Jahren fällt der Beginn der Postdoc-Phase mit der Zeit der Familiengründung zusammen. In dieser Situation verzichten deutlich mehr Frauen als Männer auf eine akademische Karriere.

Rollenmodelle, Beratung und Mentoring, ausgewogene Aufgabenportfolios, Akzeptanz von Teilzeitpensen, Stärkung des Selbstbewusstseins bei den Wissenschaftlerinnen, dies sind einige der Aspekte, welche Frauen – und teilweise auch Männern mit Familienpflichten – das Anstreben einer wissenschaftlichen Karriere zusätzlich erschweren.

Gute Beratungs- und Vernetzungsangebote sind in diesen Phasen entscheidend. Wichtig ist, dass insbesondere Frauen mit Familienpflichten nicht im akademischen Berufsalltag, sondern bei der Wahrnehmung der Familienpflichten entlastet werden. Im Einzelfall können aber auch spezifische Regelungen sinnvoll sein, die eine Fokussierung auf spezifische akademische Leistungen erlauben, beispielsweise *protected time* oder eine Verlängerung der Qualifizierungsphase, wenn diese durch Mutterschaft unterbrochen werden musste.

Die Thematik der Vereinbarkeit von Familie und akademischer Karriere ist eine lebensbiografische Fragestellung. Letztlich hat sie ihren Anfang bereits zu Beginn des Studiums, sicher aber zu Beginn des Doktorats, weshalb sinnvollerweise entsprechende Massnahmen bereits zu diesem Zeitpunkt ansetzen.

32 Felber, Patricia (2016), *Einschätzung der Karrieresituation von Nachwuchswissenschaftlerinnen in der Schweiz. Mit Empfehlungen für gendergerechte akademische Karrierewege*, Swiss Academic Communications 11/2, S. 3–5.

33 Lipinsky, Anke (2014), «Geschlechtergerechtigkeit im Europäischen Forschungsraum – Die Europäische Charta und der Verhaltenskodex auf dem Prüfstand», in: Carqueville, I., Keller, A., Staack, S. (Hg.), *Aufstieg oder Ausstieg? Wissenschaft zwischen Promotion und Professur*, (GEW – Materialien aus Hochschule und Forschung 122), Bielefeld, S. 89–94, S. 89.

34 Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation SBF1 – Hochschulen (Hg.) (2014), *Massnahmen zur Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses in der Schweiz. Bericht des Bundesrats in Erfüllung des Postulats WBK-SR (12.3343)*, Bern, S. 84.

35 Ebd., S. 10.

36 Felber, *Karrieresituation*.

37 Ebd., S. 26–27.

38 Lipinsky, «Geschlechtergerechtigkeit», S. 92, weist darauf hin, dass «trotz unbefriedigender Datenlage für den Europäischen Forschungsraum davon auszugehen ist, dass Teilzeitbeschäftigung ein wichtiger Faktor für die Beständigkeit der «Gläsernen Decke» [...] darstellt».

2.4 Das Umfeld: Ein lehrstuhlzentriertes, internationales System

Das wissenschaftliche System in der Schweiz ist eng verbunden mit den Wissenschaftssystemen der anderen Länder. Sie alle haben ihre Besonderheiten, doch verbinden sie auch Gemeinsamkeiten. Zu diesen zählt, dass die Hochschulen für ihren wissenschaftlichen Nachwuchs selber verantwortlich sind. Zudem kennen alle Systeme eine mehr oder weniger klare Linie, die befristete von dauerhaften Anstellungen im Wissenschaftssystem trennt. Und auch die finanziellen Modelle der Nachwuchsförderung sehen überall eine Arbeitsteilung zwischen zentralstaatlicher, privatwirtschaftlicher oder hochschulinstitutioneller Förderung vor.

Das Schweizer System zeichnet sich durch die nachfolgend näher beschriebenen Elemente und Merkmale aus: Habilitation, Lehrstuhl, Hausberufungsverbot, Qualifikationsstellen und Internationalität.³⁹ Auch ein paar weitere Aspekte sind charakteristisch für das Schweizer Hochschulsystem, so etwa die unterschiedlichen Profile von Qualifikations- und Projektstellen sowie die Bedingungen an französischsprachigen Universitäten mit der Position *Maître d'enseignement et de recherche (MER)*.

a) Habilitation als Hauptkriterium für das Erlangen einer Universitätsprofessur

Für eine Berufung an eine Universität gilt in der Schweiz eine Habilitation oder eine äquivalente akademische Leistung als Voraussetzung. In den letzten Jahren hat sich bezüglich dessen, was unter äquivalenter Leistung zu verstehen ist, eine gewisse disziplinäre Differenzierung ausgebildet. In den Geisteswissenschaften wird in aller Regel am sogenannten zweiten Buch festgehalten und sogar eine kumulative Habilitation als eher zweitrangig betrachtet. In den MINT-Fächern ist das Erlangen der Berufungsfähigkeit durch die Publikation mehrerer Fachartikel in verschiedenen hochwertigen Zeitschriften teilweise schon die Regel.

Unabhängig von den Qualifikationsanforderungen an die Habilitation wohnt dem Habilitationsmodell ein starkes strukturbildendes Momentum inne. Wer habilitiert ist, hat das Recht zu selbständiger Lehre und Forschung sowie zur Betreuung von Promotionen. Wer habilitiert ist, vertritt das Fach, in welchem sie oder er die *Venia Legendi* erhalten hat, umfassend.

Umgekehrt bedeutet dies für alle nicht habilitierten Personen, dass ihr Engagement und ihre Tätigkeit in Lehre, Forschung und Nachwuchsförderung nur ein abgeleitetes und angeleitetes Tun ist und sie letztlich nicht selbstverantwortet lehren, forschen oder Forschungsarbeiten betreuen können. Ein sol-

ches Engagement muss immer durch Delegation von einer habilitierten Person legitimiert sein. Das Habilitationsmodell bestimmt also *ex negativo*, dass alle nicht habilitierten Personen innerhalb des Universitätssystems akademisch nicht selbstständig tätig sein können, auch wenn sie – wie ja gerade die Postdocs – bereits über breite und ausgewiesene Erfahrung in Forschung und Lehre verfügen.

Bedeutung für die Postdocs

Nach der Promotion stellt die Habilitation nach wie vor die eigentliche wissenschaftliche Schlüsselleistung dar, an der normale wie auch weniger übliche akademische Karrierewege gemessen werden. Das Erarbeiten und erfolgreiche Einreichen einer zweiten grossen wissenschaftlichen Arbeit erfordert langen Atem, verlässliche Finanzierung, ein unterstützendes Umfeld und vor allem ideelle Freiräume.

Solange der Bezugspunkt der Berufungsfähigkeit die Habilitation ist, haben es alternative Qualifikationswege schwer. Vielfach stellen sie zusätzliche Qualifizierungshürden dar und erfordern zusätzlichen Aufwand, wie etwa eine Begründung einer kumulativen Habilitation, den Nachweis wissenschaftlicher Exzellenz in der Lehre oder auch Erfolg beim Einwerben von kompetitiven Drittmitteln.

Postdocs begeben sich auf einen langen und in vielen Belangen unsicheren Qualifizierungsweg. Für mehr Sicherheit und Planbarkeit müssen die Qualifizierungsanforderungen von Anfang geklärt und so gut wie möglich definiert sein. Gerade die Definition der Habilitationsäquivalenz ist hier bedeutsam.

b) Lehrstühle als zentrales Strukturelement

Die Universitäten sind von einer an den Lehrstühlen orientierten Logik geprägt. Die Lehrstühle sind für definierte wissenschaftliche und disziplinäre Themen zuständig; für die damit zusammenhängenden Leistungen in Lehre, Forschung, Nachwuchsförderung und Transfer sind sie mit Ressourcen (Infrastruktur, Personal, Finanzmittel) ausgestattet. Bei Berufungen geht es daher in aller Regel nicht allein darum, die am besten für die Vertretung des Fachs in Forschung, Lehre und Nachwuchsförderung geeignete Person zu verpflichten, sondern auch darum, die Sach- und Personalmittel zu bestimmen, die über die Entlohnung der Professur hinausgehen.

Diese Logik ist historisch daraus begründet, dass Lehrstuhlinhaberinnen und -inhaber ihre wissenschaftliche Tätigkeit selbstverantwortet gestalten und über die hierfür erforderlichen Mittel ohne weitere Bewilligungen verfügen können. In diesem Sinn setzt das Lehrstuhlprinzip das Postulat der akademischen Freiheit um und grenzt die (politischen) Einflussmöglichkeiten von ausserhalb und von innerhalb der Universität ein. Diese akademische Freiheit ist heute – anders als zur Zeit der Gründung von Universitäten – vielfältig abgesichert und hängt nicht (mehr) vom Lehrstuhlprinzip ab.

³⁹ In Anlehnung an: Kreckel, Reinhard, Zimmermann, Karin (2014), *Hasard oder Laufbahn: akademische Karrierestrukturen im internationalen Vergleich*, Hochschulforschung Halle-Wittenberg, Leipzig, 36–38.

Soweit nun die Lehrstühle über Mittel für die Finanzierung von Personal verfügen, bestimmen sie auch über Pflichten und Rechte der mit diesen Mitteln angestellten Personen, in der Regel Sekretariatspersonal und Assistierende. Aus diesen Mechanismen erklären sich die grosse Bedeutung der Lehrstuhlstruktur für die Nachwuchsförderung und der grosse Gestaltungsspielraum, den die Professorinnen und Professoren betreffend den Einsatz ihrer Assistierenden in Lehre und Forschung haben.

Dieser Spielraum wird durch die übergeordneten Personalregelungen der Universität und – wo vorhanden – der Fakultäten bzw. Departemente/Seminare mitdefiniert und wurde in den letzten Jahren auch um Elemente ergänzt, welche die persönliche Abhängigkeit des akademischen Nachwuchses von den Lehrstuhlinhaberinnen und -inhabern verringern.

Bedeutung für die Postdocs

Postdocs können eine Anstellung oder eine Projektanbindung an einen Lehrstuhl haben. Damit sind Vorteile verbunden, gerade wenn es um den Zugang zu forschungsrelevanter Infrastruktur und zu wissenschaftlichen Netzwerken geht. Die Nähe zu einem Lehrstuhl bedeutet vielfach aber auch mehrfache Abhängigkeit von einer Person. Die Lehrstuhlinhaberinnen oder der Lehrstuhlinhaber beurteilen die Leistung der Postdocs in Lehre und Forschung, beraten sie zu Forschungsplänen und bei Drittmittelanträgen und qualifizieren sie als Angestellte.

Die Zugehörigkeit zu einem Lehrstuhl kann für Postdocs auch bedeuten, dass Aussenstehende sie als Vertreterin oder als Vertreter eines bestimmten Forschungsparadigmas wahrnehmen, obwohl sie in ihrer eigenen wissenschaftlichen Arbeit andere Wege einschlagen als die Lehrstuhlinhaberinnen oder der Lehrstuhlinhaber.

Schliesslich kann die Lehrstuhlstruktur die Weiterentwicklung von Fachbereichen bremsen, wenn anlässlich der Neubesetzung der Professur inhaltliche Ausrichtungsfragen zu klären sind. Gehören zur wiederzubesetzenden Professur Personalstellen und wissenschaftliche Einrichtungen, wird eine grundsätzliche Neuausrichtung immer auch mit der Frage nach der Zukunft der Grundausrüstung des Lehrstuhls verknüpft.

c) Hausberufungsverbot und Internationalität

Die Anforderung, dass wissenschaftliche Tätigkeit in internationaler Konkurrenz und Kooperation erfolgt, wird an einigen Universitäten mit einem expliziten Hausberufungsverbot formalisiert. Dies bedeutet, dass eine ausreichend qualifizierte Person nur dann auf eine Professur berufen werden kann, wenn sie einen Teil ihrer wissenschaftlichen Laufbahn ausserhalb der berufenden Universität, am besten an einer renommierten Hochschule im Ausland, absolviert hat.

Personen, die eine wissenschaftliche Karriere anstreben, sind also gehalten, einen Teil ihrer Karriere im Ausland zu absolvieren. Damit sind Chancen, aber auch Risiken verbunden. In der Postdoc-Phase kann die Ferne zu lokalen Netzwerken und das Fehlen von Möglichkeiten, sich in Lehre und Selbstverwaltung der heimischen Hochschule zu bewähren, gravierende Nachteile haben. Wer lokal vernetzt ist und weiss, welche Themen an der Hochschule, an welcher eine Professur angestrebt wird, wie beurteilt werden, kann strategische Vorteile haben und seine Bewerbung, aber auch seine inhaltliche Fokussierung gezielt darauf ausrichten. So kann das Hausberufungsverbot dazu führen, dass geeignete Personen schlechtere Chancen zur Rückkehr haben, auch wenn sie internationale Erfahrung mitbringen.

Internationale Erfahrung ist zentral für exzellente Forschung. Die Paradigmen, mit denen die Studierenden an ihrer Heimhochschule wissenschaftlich sozialisiert werden, werden im Rahmen von Auslandsaufenthalten herausgefordert und können hinterfragt und weiterentwickelt werden. Im Austausch mit wissenschaftlichen Netzwerken, die auf Doktoratsstufe und Postdoc-Stufe zunehmend selber gestaltet und gepflegt werden, entstehen neue Forschungszusammenhänge, sich kritisch reflektierende wissenschaftliche Gemeinschaften und damit auch neue Fragestellungen und Erkenntnisse. Deshalb ist Internationalität grundlegend für die Entwicklung hervorragender Wissenschaft.⁴⁰

Bedeutung für die Postdocs

Für Postdocs ist das Hausberufungsverbot eine klare Ansage: Internationale Erfahrung ist Pflicht. Für viele Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftler stellt sich damit aber die Frage nach dem Zeitpunkt und nach der Realisierungsform eines Forschungsaufenthalts im Ausland. Finanzierungsmöglichkeiten über den SNF sind hier hilfreich, Netzwerke aus der eigenen Hochschule heraus ebenfalls. Wenn aber im Verlauf des Doktorats, das durch eine Assistenz an der Heimuniversität finanziert war, keine grössere internationale Erfahrung gesammelt werden konnte, präsentiert sich die Lage schwieriger.

Die persönliche lebensbiografische Situation wird zunehmend relevant, das Alter ebenfalls. Wer sich mit dem Gedanken trägt, Mutter oder Vater zu werden, sieht auch die Frage eines möglicherweise mehrjährigen Auslandsaufenthalts in einem anderen Licht. Kleinkinder können im Falle eines Auslandsaufenthalts kaum durch eigene Verwandte betreut werden, die Organisation des Familienlebens wird eine relevante Dimension des wissenschaftlichen Karrierewegs.

⁴⁰ Den Herausforderungen, mit denen der akademische Nachwuchs sich konfrontiert sieht, kann daher nicht mit einer Aufhebung des Hausberufungsverbots oder mit einem Verzicht auf internationale wissenschaftliche Erfahrung begegnet werden. Vielmehr ist die Förderung des eigenen (nationalen) wissenschaftlichen Nachwuchses mit dem Ziel von möglichst vielen qualitativ hochstehenden internationalen Berufungen abzustimmen.

Eine SNF-Förderprofessur oder eine Assistenzprofessur mit Tenure Track sind attraktive Optionen; sie können aber nur dann angetreten werden, wenn die internationale Erfahrung bereits in früheren Qualifikationsphasen erworben wurde. Fehlt diese zu diesem Zeitpunkt bleibt nur der Weggang ins Ausland oder in eine ausseruniversitäre Karriere.

d) Qualifikationsstellen und Projektstellen

Die akademische Karriere des wissenschaftlichen Nachwuchses ist für weitaus die meisten Nachwuchsforschenden von deren Finanzierung abhängig. Dafür bestehen im Wesentlichen zwei Möglichkeiten: die Anstellung auf einer Qualifikationsstelle einer Hochschule oder die Arbeit an einem Projekt, das über Drittmittel finanziert ist.

Auf der Stufe der Doktorierenden ist dies im ersten Fall die Assistenz an einem Lehrstuhl einer Hochschule und im zweiten Fall ein drittmittelfinanziertes Stipendium als einzelne Nachwuchsforscherin oder einzelner Nachwuchsforscher oder als Mitarbeiterin oder Mitarbeiter eines Forschungsprojekts. Beide Finanzierungen sind zeitlich befristet. Sie unterscheiden sich aber darin, welche beruflichen Erfahrungen neben der wissenschaftlichen Tätigkeit noch erworben werden können bzw. welche akademischen und administrativen Tätigkeiten neben der eigenen Forschungsarbeit übernommen werden müssen.

Auf der Postdoc-Stufe bestehen ebenfalls die genannten zwei Möglichkeiten. Die Qualifikationsstelle (Oberassistent) ist weniger häufig bei einem einzelnen Lehrstuhl, sondern viel eher an ein Seminar oder Institut angegliedert. Die zu übernehmenden Tätigkeiten sind dann auch entsprechend Arbeiten eines ganzen Instituts, wie beispielsweise Studienberatung, Curriculumsplanung oder Betreuung von Forschungsinfrastruktur und Bibliothek.

Die Förderung durch Drittmittel insbesondere des SNF erfordert ein Forschungsprojekt mit ausgearbeitetem Forschungsplan. Über den Fortschritt der Forschung gilt es regelmässig zu berichten, weitere Finanzierungsjahre müssen beantragt werden. Trotzdem hat es den Anschein, als wären Postdocs, die ihre Qualifizierung über eine Projektfinanzierung vorantreiben, gegenüber den an Hochschulen angestellten Postdocs im Vorteil, vor allem wegen der Möglichkeit, sich stark auf die Forschungsarbeit zu fokussieren und andere akademische Erfahrungen in Lehre und akademischer Selbstverwaltung nur punktuell wahrzunehmen.⁴¹

Bedeutung für die Postdocs

Für Postdocs bestehen besonders an den Universitäten, aber auch im Bereich der Projektfinanzierung durch Förderinstitutionen eher wenig Möglichkeiten, eine Anstellung innerhalb des Wissenschaftssystems zu erhalten. Zudem sind diese Stellen meistens befristet (Oberassistentinnen und Oberassistenten) und nur einige wenige unbefristet (Maître-s d'enseignement et de recherche).

Organisatorisch sind diese Funktionen in der Regel Institutionen oder Departementen zugeordnet, an welchen übergeordnete, meist wissenschaftlich-administrative Aufgaben wahrgenommen werden müssen (Studienberatung, Organisation des Studienangebots, Budgetierung, Controlling, Reporting usw.). Die wenigen unbefristeten Stellen für wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind wie die meisten Assistenzstellen für Doktorierende den einzelnen Lehrstühlen zugeordnet.

Bei einer Anstellung an einer Hochschule erhalten die Postdocs vielfältige Aufgaben für die Hochschule ins Pflichtenheft geschrieben. Diese können auch als Chance zum Erwerb von beruflicher Erfahrung im Hochschulumfeld verstanden werden. Auf der anderen Seite beeinträchtigen die vielen forschungsfremden Aufgaben das zügige Vorankommen im Forschungsvorhaben. In vielen Fällen kann das Forschungsprojekt innerhalb der Anstellungsdauer nicht fertiggestellt werden, so dass sich den Postdocs drängende Fragen der weiteren Finanzierung nach der Oberassistent stellen.

Finanziert die oder der Postdoc ihren oder seinen Lebensunterhalt durch eine Projektförderung, kann sie oder er sich weitgehend auf die eigentliche Forschungsarbeit konzentrieren. Andere Tätigkeiten namentlich im Bereich der universitären Selbstverwaltung sind damit nicht verbunden. Damit können hier keine relevanten Erfahrungen gemacht werden, was sich bei einer Berufung als Nachteil erweisen kann.

e) Maître d'enseignement et de recherche MER

An den Universitäten der französischsprachigen Schweiz hat die Habilitation eine weniger grosse Bedeutung. Die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses mit Doktorat erfolgt in aller Regel im Rahmen einer befristeten Anstellung als Maître assistant-e-s, analog zu den Oberassistenten an den deutschsprachigen Hochschulen in der Schweiz, oder als professeur-e-s assistant-e-s.

41 Hirt, Matthias (2017), «Reformdruck in den Geistes- und Sozialwissenschaften», in: Schweizerische Akademie der Geistes- und Sozialwissenschaften (Hg.), *Akademische Karrierewege nach dem Doktorat*, Bulletin 3/17, S. 57-58.

Für Postdocs besteht seit Ende der 1990er-Jahre an den Universitäten in der Romandie zudem die Möglichkeit, sich auf die wissenschaftliche Position einer bzw. eines «Maître d'enseignement et de recherche (MER)» zu bewerben.⁴² Diese Anstellungen sind wie die professoralen Positionen auf sechs Jahre befristet und unbegrenzt erneuerbar. In aller Regel wird die Anstellung – wie bei den Professuren – ohne weiteres weitergeführt. Damit haben die Postdocs eine anerkannte akademische Funktion inne und können relativ selbständig Aufgaben in Lehre und Forschung wahrnehmen und gleichzeitig – in reduziertem Ausmass und nicht als Hauptziel – die eigene wissenschaftliche Weiterqualifikation voranbringen.

Strukturell verantwortlich für die MER sind die Fakultäten, die ihre Profile und Rahmenbedingungen definieren. Organisatorisch sind die einzelnen Inhaberinnen und Inhaber eines/r MER den Instituten unterstellt. Ihre Aufgaben sind schriftlich definiert. Grundsätzlich werden die MER als Dauerstellen betrachtet. Ein Aufstieg auf eine Professur ist bei entsprechender Qualifizierung möglich. Die MER-Positionen sind an allen Universitäten der Romandie vorgesehen und am stärksten an der Universität Lausanne verbreitet.

Vertreterinnen und Vertreter der französischsprachigen Hochschulen in der Schweiz betonen die Vorzüge des MER-Modells, da es neben den befristeten Qualifikationsstellen eine unbefristete Möglichkeit des wissenschaftlichen Arbeitens innerhalb des Hochschulsystems bietet und damit gut qualifizierte Personen im Wissenschaftssystem halten kann.

Bedeutung für die Postdocs

Die Möglichkeit, innerhalb einer Hochschule eine unbefristete Position zu erreichen, die nicht die Anforderungen und Aufgaben einer Professur umfasst, eröffnet für Postdocs eine wichtige Option.

Im Verlauf einer wissenschaftlichen Qualifizierung nach dem Doktorat können sich zahlreiche Aspekte ändern, so dass eine Professur als Karriereziel an Bedeutung verliert oder nicht mehr in Betracht kommt. In diesen Fällen kann es hilfreich, sinnvoll und für beide Seiten erstrebenswert sein, den betroffenen Postdocs den Verbleib im Wissenschaftssystem zu ermöglichen.

42 *Les maîtres d'enseignement et de recherche (MER)*, Information de l'Université de Neuchâtel, https://www.unine.ch/releve/carriere-academique_statuts_MER, 18.1.2018. *Maîtres d'enseignement et de recherche à l'UNIL*, Réponse de la Direction de l'UNIL au postulat présenté le 20 novembre 2014 au Conseil de l'UNIL par la Commission législative du Conseil et transmis à la Direction le 30 janvier 2015 concernant le statut des MER 1 de l'UNIL, Lausanne 2015.

3 Für die Nachwuchsförderung relevante Akteure

Im Wissenschaftssystem der Schweiz sind mehrere Akteure für die Nachwuchsförderung in der Postdoc-Phase wichtig. Ihre Beiträge zur Ausgestaltung der Rahmenbedingungen sind unterschiedlich; alle zusammen ergeben ein vielschichtiges Ganzes mit zugewiesenen Verantwortlichkeiten und Kompetenzen, teilweise koordiniert, teilweise mit widersprüchlichen Ausrichtungen. Entsprechend schwierig ist es, selbst bei geteilter Einschätzung der Probleme strukturelle Veränderungen zugunsten spezifischer Personengruppen voranzutreiben.

Auf Stufe der Hochschulen und mit Blick auf die Nachwuchsförderung erleichtert der in der Schweiz gelebte Bildungsföderalismus die Entwicklung und Etablierung von griffigen und langfristig wirksamen Massnahmen kaum. Auf jeden Fall ist die Koordination anspruchsvoll und erfordert von allen Beteiligten ein klares Commitment.

3.1 Universitäre Hochschulen

Im Rahmen der gesetzlichen Grundlagen gestalten die universitären Hochschulen die Anstellungsbedingungen ihres Personals relativ autonom. Für die konkrete Einrichtung und Bewirtschaftung ihrer Personalstrukturen verfügen sie über unterschiedliche Rahmenmodelle, Planungsinstrumente und Bewilligungsprozesse. Die Positionen für den wissenschaftlichen Nachwuchs sind durch Qualifikationsanforderungen, Aufgabenbeschreibungen und formale Regelungen definiert und innerhalb der universitären Organisationsstruktur verortet.

Die wissenschaftlichen Positionen und Qualifikationsstellen, die für Postdocs relevant sind, werden in einem allgemeinen Sinn durch die gesamtuniversitären Rahmenbedingungen definiert. Dazu zählen in der Regel zeitliche Befristungen, allgemeine Qualifikationsanforderungen sowie Regelungen zu Selektionsprozessen und Auswahlgremien. Geregelt werden auf universitärer Ebene vielfach auch Betreuungs- und Beratungsangebote sowie nicht fachspezifische Kursangebote.

Die Universitäten stecken auch den Rahmen ab für die Zuteilung von Ressourcen zu den einzelnen Fakultäten, Instituten und Professuren.

3.2 Fakultäten und Institute der Universitäten

Zahlreiche Aspekte der Nachwuchsförderung weisen eine disziplinspezifische Ausprägung auf. Dazu zählen die Rahmenbedingungen für die Forschung, die Modalitäten der Lehre und die kulturellen Aspekte der akademischen Selbstverwaltung. Daher wird an vielen Universitäten die konkrete Ausgestal-

tung der Anstellungsbedingungen und der Aufgabenzuteilung an die Postdocs durch die Fakultäten, Departement und Institute definiert.

Dadurch unterscheiden sich die Möglichkeiten und die Aufgabenprofile von Postdocs teilweise beachtlich zwischen den verschiedenen Fakultäten und Fachkulturen. Während an einigen Instituten Oberassistenten selbständig Forschungsgruppen leiten können, ist dies in anderen Fachbereichen nicht denkbar. Auch die Intensität der Betreuung und Beratung des akademischen Nachwuchses wird durch die institutionellen Traditionen geprägt.

3.3 Professuren

In der Nachwuchsförderung nehmen die Professorinnen und Professoren eine Schlüsselfunktion ein. Auf der Doktoratsstufe verbringen die meisten Doktorierenden viel Zeit in grosser Nähe zu ihnen; vielfach arbeiten sie direkt in Lehr- und Forschungsteams der Professorinnen und Professoren mit und erbringen Leistungen im Zusammenhang mit der akademischen Selbstverwaltung. Diese Erfahrungen können auf der Postdoc-Stufe positiv oder negativ weiterwirken, teilweise bleiben Postdocs auch in den wissenschaftlichen Teams engagiert.

Die Professorinnen und Professoren haben vielfältige und teilweise konkurrierende Funktionen gegenüber den Postdocs. Sie können beispielsweise Vorgesetzte sein, Beraterin oder Berater, Mentorin oder Mentor, Begutachterin oder Begutachter oder auch Mitglied von Beförderungs-, Qualifizierungs- oder Berufungsgremien. Alle diese Funktionen definieren ein anderes Verhältnis zu der oder dem Postdoc, erfordern einmal mehr, einmal weniger Nähe, manchmal auch klar Distanz.

In der Realität dürfte die Nachwuchsförderung der einzelnen Professorinnen und Professoren sehr unterschiedlich und auch gegenüber den einzelnen Postdocs individuell sein. Die vorhandenen allgemeinen Rahmenbedingungen und Vorgaben gestalten hier den Rahmen, der von einer gelebten und im Einzelnen nur schwer einsehbaren Kultur geprägt wird. Was von den Postdocs als Förderung erlebt wird, dürfte sich letztlich stark unterscheiden.

3.4 swissuniversities

Die Konferenz der Rektoren der Schweizer Hochschulen, die unter dem Namen swissuniversities firmiert, hat gemäss dem HFKG den Auftrag, die Aktivitäten der Hochschulen in der Schweiz in zentralen Belangen miteinander abzustimmen. Konkrete Regelungskompetenzen gegenüber den einzelnen Hochschulen hat swissuniversities nicht. Vielmehr unterstehen die Hochschulen entweder direkt dem Bund (ETHs) oder ihren Trägerkantonen (universitäre Hochschulen, Fachhochschulen, Pädagogische Hochschulen).

In einzelnen Belangen steuert und koordiniert swissuniversities jedoch trotzdem die Entwicklung des Hochschulraums Schweiz. Insbesondere in den Bereichen der sogenannt projektgebundenen Bundesbeiträge, die für jeweils vier Jahre vom Bund für spezifische Entwicklungsziele den Hochschulen zur Verfügung gestellt werden, übernimmt swissuniversities vielfach die Umsetzungsverantwortung gegenüber dem Geldgeber.

In diesem Sinn trifft die Koordinationsaufgabe von swissuniversities auch auf die Aktivitäten im Bereich der Nachwuchsförderung zu, welche der Bund in seinen vierjährigen Förderperioden 2012–2016 und 2017–2020 beschlossen hat und für welche spezielle Finanzen reserviert sind.⁴³ Den ausstehenden Beobachtern erschliesst sich aber kaum, in welcher Art und Weise swissuniversities hier in den letzten Jahren aktiv war und derzeit aktiv ist.⁴⁴

3.5 Schweizerischer Nationalfonds

Der Schweizerische Nationalfonds (SNF) hat seine Fördertätigkeit immer wieder neu strukturiert und passte sie auch 2017 mit Blick auf eine bessere Unterstützung der Nachwuchsforschenden erneut an. Heute bestehen für junge Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler viele Förderformate, die teilweise recht spezifisch auf besondere Herausforderungen im Verlauf einer akademischen Karriere zugeschnitten sind. Ausgehend von der grundsätzlichen Unterscheidung von Programmförderung und Karriereförderung bleibt allen Unterstützungsformen die zeitliche Befristung gemeinsam.

⁴³ *Botschaft über die Förderung von Bildung, Forschung und Innovation in den Jahren 2013–2016*, hg. von Schweizerischer Bundesrat, Bern 2012. *Botschaft zur Förderung von Bildung, Forschung und Innovation in den Jahren 2017–2020*, hg. von Schweizerischer Bundesrat, Bern 2016.

⁴⁴ Hirt sagt hierzu: «Demgegenüber überliess swissuniversities, der Dachverband der schweizerischen Hochschulen, die Initiative für die im Bundesratsbericht in seinem Bereich aufgeführten Massnahmen bis anhin mehrheitlich den einzelnen Universitäten. Er verzichtete insbesondere im Bereich nach dem Doktorat hin zu einer permanenten Stelle auf ein koordiniertes Vorgehen und vertagte (auch aus finanziellen Gründen) wichtige Fragen wie die zukünftige Mobilität von Doktorierenden, die nicht vom SNF gefördert werden.» Hirt, *Reformdruck*, S. 57. Und Hirschi kommentiert: «In seiner ablehnenden Haltung fand er [sprich: der Staatssekretär] an der Spitze der Rektorenkonferenz bald Verbündete, die in einer Bundesinitiative zur Förderung junger Forschender einen gefährlichen Präzedenzfall sahen, der letztlich eben doch auf eine Einschränkung der universitären Autonomie hinauslaufen müsse.» Hirschi, «Vision 2020», S. 39.

Den Postdocs in den Geisteswissenschaften stehen dabei neben den allgemeinen Förderkategorien auch speziell auf ihre Situation abgestimmte Formate zur Verfügung. Spezifische Unterstützungsmöglichkeiten gibt es auch für Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftler mit Familienpflichten (Entlastungsbeitrag 120%) und für weibliche Nachwuchskräfte (Gleichstellungsbeitrag). Neu eingeführt wurden die Flexibility Grants.

Durch verschiedene Grundsätze, wie etwa den Grundsatz «money follows researcher», sichert der SNF auch die Selbständigkeit der geförderten Personen, da sie den Unterstützungsbeitrag bei einem Wechsel an eine ausländische Hochschule oder Forschungseinrichtung mitnehmen können.

Die Wirksamkeit der SNF-Aktivitäten in der Förderung des akademischen Nachwuchses ist gross und die Anzahl der Personen, die von einer SNF-Förderung profitieren können, hat in den letzten Jahren deutlich zugenommen.

Der SNF hat zudem neue Förderformate erprobt, die strukturbildend auf die Hochschulen wirken sollen. Dazu können beispielsweise die SNF-Förderprofessur oder die Förderung in Form von Graduiertenschulen gezählt werden. Dabei zeigte sich auch die Schwierigkeit, innovative und erfolgreiche Förderformate aus der befristeten Förderfinanzierung in eine dauerfinanzierte Aufgabe der Hochschulen zu überführen. Diese schwierige und teilweise erfolglose Abstimmung erschwert die Karriereperspektiven und die Planbarkeit der Qualifizierungsverläufe für die Postdocs.

3.6 Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation

Das Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation (SBFI) unterstützt das für den Hochschulbereich und die Forschung zuständige Departement des Bundes in seinen Koordinationsaufgaben, die ihm durch das Hochschulförderungs- und -koordinationsgesetz (HFKG) zugewiesen sind.

Auf der Basis von umfassenden Analysen wie beispielsweise dem – durch parlamentarische Initiativen angestossenen – Bericht zur Situation des wissenschaftlichen Nachwuchses von 2014 definiert das SBFI zuhanden des Bundesrates Programme und Initiativen, die in der Regel im Rahmen der vierjährigen Förderperioden des Bundes finanziert werden. Mit der Koordination und Realisierung solcher Massnahmen werden jeweils Institutionen oder Organisationen beauftragt, die hierfür zuständig sind oder am besten geeignet erscheinen, z.B. swissuniversities oder der SNF.

Für die Nachwuchsförderung kann der Bund auf Antrag des SBFJ spezielle Fördermittel bereitstellen, mit denen zum einen neue Formate erprobt oder zum andern akute Probleme zumindest temporär entschärft werden können. In aller Regel ist für eine nachhaltige Verankerung von erfolgreichen Instrumenten aber deren Übernahme und Verankerung in kantonalen Hochschulbudgets und Aktionsplänen erforderlich.

3.7 Schweizerischer Wissenschaftsrat

Der Schweizerische Wissenschaftsrat (SWR, neu-alte Bezeichnung seit Anfang 2018) ist das Beratungsorgan des Bundesrates in Fragen der Wissenschaft, Hochschulpolitik und Forschung. Als Rat fokussiert er sich auf die Diskussion und Aufarbeitung aktueller Fragestellungen und komplexer Zusammenhänge, wobei immer auch Empfehlungen und Massnahmen formuliert werden. In diesem Sinn reflektiert der SWR die Möglichkeiten zur gezielten Weiterentwicklung des Hochschulraums Schweiz und seiner Akteure.

Mit der akademischen Nachwuchsförderung beschäftigt sich der SWR regelmässig und fundiert. Als Gremium, das nicht von hochschulpolitischen Diskussionen, sei es auf kantonaler oder eidgenössischer Ebene, direkt betroffen ist, findet es immer wieder zu kreativen und vorausschauenden Empfehlungen. Die Möglichkeiten zur direkten Beeinflussung von hochschulpolitischen Entscheidungen sind aber deutlich weniger gross als das analytische Potenzial und die Relevanz der vorgeschlagenen Massnahmen.

4 Bewährtes aus anderen Ländern

Internationale Vernetzung und Mobilität sind für das Wissenschaftssystem unerlässlich. Die Schweiz als Wissensgesellschaft und die forschungsstarke Schweizer Hochschul- und Wissenschaftslandschaft sind auf ein gut funktionierendes Zusammenspiel mit den Wissenschaftssystemen der anderen Länder angewiesen. Neben dem wichtigen inhaltlichen Austausch mit den Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern im Ausland sind auch internationale Mobilität und Kooperation entscheidende Faktoren für die Stärke und Weiterentwicklung eines konkurrenzfähigen und attraktiven Hochschul- und Forschungsraums Schweiz.

Der wissenschaftliche Nachwuchs ist von dieser gelebten und geforderten Internationalität besonders herausgefordert. Gerade in der Zeit zwischen Doktorat und Professur ist es für die akademische Karriere und die künftige Entwicklung des eigenen akademischen Profils entscheidend, internationale Erfahrung zu sammeln und ein eigenes internationales Netzwerk aufzubauen. Dies erfordert Möglichkeiten, auf internationaler Ebene in unterschiedlicher Form aktiv zu sein, durch berufliche Tätigkeit an Hochschulen oder Forschungseinrichtungen im Ausland, durch Mitwirkung an internationalen Forschungsprojekten, durch die Teilnahme an internationalen Tagungen und durch die Publikation in internationalen Zeitschriften und wissenschaftlichen Reihen.

Auch Doktoranden arbeiten als junge Forschende in einem internationalen Zusammenhang, an dem sie teilhaben und mit dem sie vernetzt sein müssen. Und Professorinnen und Professoren können ihre vielfältigen Aufgaben in Forschung und Lehre ohne internationale Bezüge und ohne Zusammenarbeit mit Forschenden in anderen Ländern und an anderen Hochschulen nicht angemessen wahrnehmen.

Im Vergleich mit diesen beiden Personengruppen hat die internationale Dimension des wissenschaftlichen Handelns für Postdocs eine noch grössere Bedeutung. Denn in dieser Zeit zwischen Doktorat und Professur wird die Grundlage für ein wissenschaftliches Wirken in internationaler Kooperation und Konkurrenz gelegt, in diesem Karriereabschnitt kommen wesentliche Impulse aus internationalen Erfahrungen und in dieser Phase werden wissenschaftliche Netzwerke und Freundschaften aufgebaut, die ein ganzes wissenschaftliches Leben lang halten (müssen).

Die Chance, dass Postdocs sich aufgrund der Erfahrungen im Ausland auch definitiv an einer wissenschaftlichen Institution im Ausland etablieren, ist gegeben. Umgekehrt geht eine solche Person dem Wissenschaftssystem Schweiz weitgehend verloren; das Risiko des sogenannten Brain Drains ist in dieser Phase der wissenschaftlichen Karriere für die Schweiz besonders hoch.

Die Auseinandersetzung mit möglichen Ansätzen zur Stärkung der Position der Postdocs im schweizerischen Wissenschaftssystem muss daher auch danach fragen, welche Strukturen, Fördersysteme und Entwicklungen im Ausland für die Postdocs in der Schweiz bedeutsam sind oder vielleicht auch vorbildgebend sein können. Denn das Schweizer Hochschulsystem soll konkurrenzfähig und attraktiv sein, namentlich auch für den eigenen akademischen Nachwuchs. Nachfolgend werden in aller Kürze Ansätze und Erfahrungen aus Europa und ein paar europäischen Ländern sowie aus den Vereinigten Staaten von Amerika skizziert.

4.1 Europa

Stichworte: Strategische Grundsätze für den ERA, stabiles Nachwuchsfördersystem, Tenure Track an forschungsstarken LERU-Universitäten

Zu Beginn des 21. Jahrhunderts publizierte die Europäische Kommission ein paar Grundsatzpapiere zur Gestaltung des Europäischen Hochschulraums (European Higher Education Area EHEA) und des Europäischen Forschungsraums (European Research Area ERA). Dazu zählen insbesondere die *European Charter for Researchers* und der *Code of Conduct for the Recruitment of Researchers*, welche 2005 als Paket verabschiedet wurden und Grundsätze für die Gestaltung und Förderung von wissenschaftlichen Karrieren in der Wissenschaft und an Hochschulen enthalten.⁴⁵

In den Dokumenten werden die Länder in Europa aufgefordert, ein auf Dauer stabiles Karrieresystem für Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler zu etablieren, das alle Stufen von Forschenden und Lehrenden umfasst.⁴⁶ Als wesentlicher Punkt genannt wird die Definition einer Entwicklungsstrategie für den wissenschaftlichen Nachwuchs, namentlich auch des befristet angestellten wissenschaftlichen Nachwuchses.⁴⁷ Eine solche Strategie umfasst Ausbildungselemente, Beratungsangebote, Gleichstellung von Frau und Mann, Förderung und Anerkennung von Mobilität, geistiges Eigentum und Autorschaft, akademische Lehrtätigkeit, Beurteilungssystem und Mitwirkung in der akademischen Selbstverwaltung.

⁴⁵ Europäische Kommission (2005), *The European Charter for Researchers, The Code of Conduct for the Recruitment of Researchers*, Brüssel.

⁴⁶ Ebd., S. 4.

⁴⁷ Ebd., S. 18.

Die europäischen Grundsatzpapiere wurden von vielen Staaten und Instituten bestätigt, für die Schweiz wird auf der Webseite der Europäischen Kommission die Zustimmung von dreissig Institutionen oder Körperschaften (z.B. alle universitären Hochschulen und die CRUS als Vorgängerorganisation von swissuniversities) aufgeführt.⁴⁸

Im Jahr 2014 veröffentlichte die *League of European Research Universities LERU*⁴⁹ ein sogenanntes *Advice-Paper* zu den Erfahrungen seiner dreiundzwanzig Mitgliedhochschulen mit Tenure-Track-Optionen für die Postdocs.⁵⁰ Darin hält die LERU fest, dass verlässliche und planbare Karrierewege, die mit Familienpflichten vereinbar sind, für junge Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler eine attraktive Option darstellen. Die Erfahrungen mit den verschiedenen, an einigen LERU-Universitäten erprobten Tenure-Track-Modellen sind weitgehend positiv. Doch erachtet die LERU die bisherigen Erfahrungen als noch zu wenig repräsentativ, um die Einführung von Tenure Track allgemein zu empfehlen; sie unterstützt aber die Universitäten darin, weitere Erfahrungen mit dem Modell zu machen und dieses sukzessive zu optimieren.⁵¹

4.2 Deutschland

Stichworte: Experimente der Ordinarien-Universität mit Alternativen zur Habilitation (Juniorprofessur, Nachwuchsgruppenleitung, Tenure Track)

Das deutsche Wissenschafts- und Universitätssystem gilt gemeinhin als wichtigstes Bezugssystem für die (Deutsch-)Schweizer Hochschullandschaft. Viele strukturelle Aspekte, darunter die prägende Bedeutung von Habilitation und Lehrstuhl, haben die Hochschulsysteme dieser beiden Länder auch gemeinsam. Ein Blick ins nördliche Nachbarland steht daher meistens an erster Stelle, wenn es um einen internationalen Vergleich von Strukturen des schweizerischen Wissenschaftssystems geht.

In Deutschland sind die Schwierigkeiten, mit denen sich der wissenschaftliche Nachwuchs auf Postdoc-Stufe konfrontiert sieht, seit längerem ein bildungspolitisches Thema.⁵²

Auch zahlreiche wissenschaftliche Publikationen setzten sich mit der Situation der Postdocs auseinander.⁵³ Die Karrierewege des wissenschaftlichen Nachwuchses in Deutschland weisen ähnliche Charakteristiken auf wie jene in der Schweiz. In seiner Analyse aus dem Jahr 2014 benennt der deutsche Wissenschaftsrat die folgenden kritischen Punkte:⁵⁴

- Unübersichtliche Vielfalt an akademischen Karrierewegen an deutschen Universitäten
- Alleinige Ausrichtung der akademischen Karrierewege auf Professur
- Lange Verweildauer des wissenschaftlichen Nachwuchses auf befristeten Stellen
- Fehlende oder geringe Selbständigkeit des wissenschaftlichen Nachwuchses in der Forschung
- Intransparente Rekrutierungsverfahren erschweren die Karriereplanung
- Geringe Durchlässigkeit zwischen den Teilmärkten im wissenschaftlichen Bereich
- Zögerliche Aufnahme der neuen Kategorie Juniorprofessur

Zur Ausgestaltung der akademischen Karrierewege und wissenschaftlichen Personalkategorien haben die deutschen Bundesländer in den letzten Jahren mehr Spielraum erhalten.⁵⁵ Diesen nutzten sie für Neuerungen und Erprobungen, die gerade auch für die Postdocs neue Perspektiven erschliessen sollten. Die am intensivsten diskutierten Modelle sind hierbei die Spezialisierung von Funktionsprofilen (Stichworte: Lehrprofessur, Nachwuchsgruppenleitung) und verschiedene Möglichkeiten für Tenure Track, darunter die sogenannte Juniorprofessur.⁵⁶

Die neuen Positionen ermöglichen den Postdocs, auf dem Weg zu einer Professur selbständigere und mit mehr Verantwortung verbundene Tätigkeiten wahrzunehmen. Die Nachwuchsgruppenleitung erlaubt, einen starken Fokus auf die Forschung zu legen, und eröffnet Möglichkeiten einer dauerhaften Beschäftigung in der Forschung, aber auch einer Berufung auf eine Professur. Die Position der Nachwuchsgruppenleitung ist

48 Insgesamt für 954 Organisation ist die Inkorporierung der Grundsätze dokumentiert (Stand: 30. Januar 2018). (<https://euraxess.ec.europa.eu/jobs/charter>). Für die Schweiz: https://euraxess.ec.europa.eu/jobs/charter/declaration-endorsement#show_Switzerland

49 Zur LERU siehe: <https://www.leru.org>

50 LERU (2014), *Tenure und Tenure Track at LERU Universities: Models for Attractive Research Careers in Europe*, (Advice Paper 17), Leuven.

51 Ebd., S. 20–22.

52 Seit 2008 wurden bislang drei umfassende Situationsanalysen durchgeführt: *Bundesbericht zur Förderung des Wissenschaftlichen Nachwuchses, Unterrichtung durch die Bundesregierung*, hg. von: Deutscher Bundestag, Berlin 2008. *Bundesbericht Wissenschaftlicher Nachwuchs 2013. Statistische Daten und Forschungsbefunde zu Promovierenden und Promovierten in Deutschland*, hg. von: Konsortium Bundesbericht Wissenschaftlicher Nachwuchs, Bielefeld 2013. *Bundesbericht Wissenschaftlicher Nachwuchs 2017. Statistische Daten und Forschungsbefunde zu Promovierenden und Promovierten in Deutschland*, hg. von: Konsortium Bundesbericht Wissenschaftlicher Nachwuchs, Bielefeld 2017.

53 Die Fülle an Publikationen verdiente eine eigene systematisch Aufarbeitung, die hier nicht geleistet werden kann und muss. Die nachfolgend aufgeführten haben exemplarischen Charakter: Mittelstrass, Jürgen, Rüdiger, Ulrich (Hg.) (2011), *Wie willkommen ist der Nachwuchs? Neue Modelle der wissenschaftlichen Nachwuchsförderung*, (Konstanzer Wissenschaftsforum 4), Konstanz. Carqueville, Isabel, Keller, Andreas, Staack, Sonja (Hg.) (2014), *Aufstieg oder Ausstieg? Wissenschaft zwischen Promotion und Professur*, (GEW – Materialien aus Hochschule und Forschung 122), Bielefeld. Kreckel, Reinhard, Zimmermann, Karin (2014), *Hasard oder Laufbahn: akademische Karrierestrukturen im internationalen Vergleich*, Hochschulforschung Halle-Wittenberg, Leipzig.

54 Wissenschaftsrat (2014), *Empfehlungen zu Karrierezielen und -wegen an Universitäten*, (Drs. 4009-14), Dresden, S. 7–8 und 19–37.

55 Moes, Johannes, Franz, Anja, König, Karsten (2008), «Nachwuchsförderung auf Landesebene», in: Burkhardt, Anke (Hg.), *Wagnis Wissenschaft. Akademische Karrierewege und das Fördersystem in Deutschland*, Leipzig, S. 393–466.

56 Burkhardt, Anke, Nickel, Sigrun (Hg.) (2015), *Die Juniorprofessur. Neue und alte Qualifizierungswege im Vergleich*, Baden-Baden.

denn auch vergleichsweise häufig in ausseruniversitären Forschungsinstitutionen zu finden.⁵⁷

Die Juniorprofessur dagegen stellt eine Antwort dar auf die Frage nach dem Weg zur Professur und der künftigen Rolle der Habilitation dabei. Eine Juniorprofessur steht grundsätzlich Promovierten offen. Für die Laufzeit der Juniorprofessur wird eine Leistungsvereinbarung abgeschlossen und es finden regelmässig Zwischenevaluationen statt. Die Option auf eine Professur mit Tenure Track kann Bestandteil der Leistungsvereinbarung sein.

In der aktuellen Beurteilung wird sowohl der Nachwuchsgruppenleitung als auch der Juniorprofessur positives Potenzial zur Förderung der Postdocs auf dem Weg zur Professur attestiert. Sie vermochten aber dem Weg über befristete Assistenz- oder Projektstellen mit Habilitation quantitativ noch keine Konkurrenz zu machen. Auch scheinen dem herkömmlichen Weg, der zwar zeitlich etwas länger dauert, mehr Chancen auf Erfolg innewohnen oder zugeschrieben zu werden.⁵⁸

Für die Weiterentwicklung der Modelle sind gemäss verschiedenen Autorinnen und Autoren folgende Aspekte wichtig:⁵⁹

- Vielfältige Karrierewege sichern
- Einheitliche Regelungen von Arbeitsbedingungen
- Förderung des Tenure Track
- Verstärkte Grundfinanzierung
- Verfahrenssicherheit und verlässliche Berufungszusagen
- Zeitliche Belastungen ausbalancieren
- Juniorprofessur mit Tenure Track als Alternative zur Berufung mit Habilitation positionieren

Der Wissenschaftsrat seinerseits beurteilt die Situation insgesamt als unübersichtlich.⁶⁰ Der Weg zur Professur, so zahlreich die möglichen Wege dazu sind, ist zu risikobehaftet, zu wenig transparent und kaum planbar. Vielfältige Abhängigkeit, fehlende Selbständigkeit und später Berufungszeitpunkt sind weitere kritische Punkte der Karrierewege der Postdocs. Eine

Klärung der möglichen Karrierewege für Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler soll hier weiterhelfen. In seinen Empfehlungen skizziert der Wissenschaftsrat ein Modell mit zwei Karrierewegen innerhalb der Universitäten, einem Karriereweg zur Professur und einem für Funktionen von wissenschaftlichen Mitarbeitenden.

Der erste Weg entspricht dem bisherigen Karriereziel Professur, doch werden ein paar Anpassungen bei den einzelnen Phasen und in einigen Aspekten empfohlen. Besondere Aufmerksamkeit wird bei diesem Weg der Berufung über eine Tenure-Track-Option gewidmet. Für den Wissenschaftsrat steht hier die Weiterentwicklung der Juniorprofessur zu einer Tenure-Track-Professur im Zentrum. Für diese Position sollen die bestehenden Vergabekriterien derart neu definiert werden, dass sie zu Professuren werden, die auf Augenhöhe mit den unbefristet angestellten Professuren stehen. Der wesentliche Unterschied liegt dann in der Leistungsvereinbarung, bei deren Erfüllung die Überführung in eine unbefristete Professur erfolgt.

Als zweiter Karriereweg – so der Wissenschaftsrat – sollen die Universitäten Funktionen und Karrierewege für wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und für Personen, die in wissenschaftsnahen (Support- und Dienstleistungs-)Einheiten von Hochschulen arbeiten, klären und definieren. Damit würden die heute eher zufällig stattfindenden Karrieren von Doktorierten und Postdocs auf unbefristeten Stellen präziser fassbar und als echte Karriereoptionen wahrnehmbar.

4.3 Österreich⁶¹

Stichworte: Laufbahnförderung durch Laufbahnstellen mit individueller Qualifizierungsvereinbarung und Tenure Track auf assoziierte Professuren

Mit dem neuen Universitätsgesetz wurden im Jahr 2002 an den österreichischen Universitäten neben der bestehenden Universitätsprofessur drei neue Typen von Professuren geschaffen: die befristete (Assistenz-)Professur (für Frauen maximal 5 Jahre), die *tenured* Professur und die assoziierte Professur. Diese Positionen dienen alle der Förderung des akademischen Nachwuchses, indem sie zeitlich befristet sind oder wie die assoziierte Professur mit Befristung an Postdocs vergeben werden. Nach erfolgreicher Evaluation kann die assoziierte Professur entfristet werden.

57 Nickel, Sigrun, Püttmann, Vitus, Duong, Sindy (2015), «Karrierewege im Vergleich – aus Sicht ehemaliger Postdocs», in: Burckhardt, A. und Nickel, S. (Hg.), *Die Juniorprofessur. Neue und alte Qualifizierungswege im Vergleich*, Baden-Baden, S. 293–402, S. 394.

58 Ebd., S. 395.

59 Burckhardt, Anke, Nickel, Sigrun (2015), «Resümee und Ausblick», in: Dies. (Hg.), *Die Juniorprofessur. Neue und alte Qualifizierungswege im Vergleich*, Baden-Baden, S. 403–433, hier S. 423–433. Kümmel-Schnur, Albert, «Wie willkommen der wissenschaftliche Nachwuchs war. Ein Nachruf auf die Juniorprofessur», in: Mittelstrass, J. und Rüdiger, U. (Hg.) (2011), *Wie willkommen ist der Nachwuchs? Neue Modelle der wissenschaftlichen Nachwuchsförderung*, (Konstanzer Wissenschaftsforum 4), Konstanz, S. 129–132.

60 Wissenschaftsrat (2014), *Empfehlungen zu Karrierezielen und -wegen an Universitäten*, (Drs. 4009-14), Dresden, S. 7–9.

61 Basierend auf: Kreckel, Reinhard, Zimmermann, Karin (2014), *Hasard oder Laufbahn: akademische Karrierestrukturen im internationalen Vergleich*, Hochschulforschung Halle-Wittenberg, Leipzig, S. 129–150, und Baumbach, Sibylle (2017), «Unterwegs zum Tenure Track: Laufbahnstellen an Österreichs Universitäten», in: Schweizerische Akademie der Geistes- und Sozialwissenschaften (Hg.), *Akademische Karrierewege nach dem Doktorat*, Bulletin 3/17, S. 70–71. Hilfreich waren auch Informationen, die am Internationalen Workshop «An International Comparison of Career Funding Schemes and Career Structures. Which are suitable for the Humanities and Social Sciences in Switzerland?» (organisiert von der SAGW) am 12. Mai 2017 in Bern vorgestellt wurden.

Im Mittelbau sind befristete und unbefristete Positionen vorgesehen. Unbefristete Anstellungen können mit zwei Profilen vergeben werden, mit stärkerem Forschungsbezug (Senior Scientist) oder mit überwiegenden Lehraufgaben (Senior Lecturer, 16 Semesterwochenstunden). Als befristete Stellen sind die Universitätsassistenten (4–6 Jahre) und die an eine zeitlich definierte Projektfinanzierung gebundene Position des Projektmitarbeiters/der Projektmitarbeiterin definiert.

Die Ausgestaltung dieser Stellenprofile wurde 2009 (Kollektivvertrag) und 2015 (Novelle zum Universitätsgesetz) noch einmal verändert und mit der Etablierung von Laufbahnstellen (basierend auf der Assistenzprofessur) besser an die Bedürfnisse der Nachwuchsförderung auf Postdoc-Stufe angepasst.⁶² Für die Laufbahnstellen müssen – spätestens nach zwei Jahren Anstellung auf einer Laufbahnstelle – individuelle Qualifizierungsvereinbarungen in der Regel auf vier Jahre abgeschlossen werden, welche Ziele in Forschung, Lehre, Administration und Drittmittelakquise umfassen. Bei der Erfüllung der Leistungsziele haben die Postdocs eine grosse Selbständigkeit. Eine erfolgreiche Evaluation und Erfüllung der Qualifizierungsvereinbarung führt zur Beförderung auf eine assoziierte Professur.

Mit der Einführung der Laufbahnstellen, die grosse Selbständigkeit erlauben und mit einer Tenure-Track-Option versehen sind, wurde in Österreich ein auf die Situation der Postdocs fokussierter Karriereweg etabliert. Die erreichbare Position ist die assoziierte Professur, für eine Berufung auf eine ordentliche Professur bleibt ein Berufungsverfahren zu durchlaufen, das explizit an der Habilitation oder äquivalenter Qualifikation festhält. Dies führt tendenziell zu einer zweimaligen Evaluation von Personen, die für eine Professur geeignet sind, bietet aber den Postdocs eine langfristige Beschäftigungsperspektive an einer Universität, wenn auch nicht vollständig auf Augenhöhe mit einer Professur. Gleichzeitig hat sich in Österreich auch das Hausberufungsverbot abgeschwächt.

4.4 Norwegen⁶³

Stichworte: Erfahrene Postdocs mit Tenure Track zu Professur

Bisher wurde im norwegischen Hochschulsystem deutlich zwischen Universitäten und Hochschulen mit Praxisbezug (*university college*) unterschieden. An den Colleges werden

⁶² Baumbach, Sibylle (2017), «Unterwegs zum Tenure Track: Laufbahnstellen an Österreichs Universitäten», in: Schweizerische Akademie der Geistes- und Sozialwissenschaften (Hg.), *Akademische Karrierewege nach dem Doktorat*, Bulletin 3/17, S. 70–71. Eine Einschätzung aus der Perspektive der Qualitätssicherung bei: Brechelmacher, Angelika, Park, Elke (2016), «Qualitätssicherung von Laufbahnstellen an österreichischen Universitäten: Ergebnisse einer Erhebung im Auftrag des BMWFW», in: Park, E. und Pechar, H. (Hg.), *Qualitätsmanagement im Spannungsfeld zwischen Kompetenzmessung und Kompetenzentwicklung* (Internationale Tagung für Qualitätsmanagement und Qualitätsentwicklung im Hochschulbereich, 22./23. Oktober 2015, Wien), Bielefeld, S. 87–98.

⁶³ Langås, Unni (2017), «Postdocs in Norway», in: Schweizerische Akademie der Geistes- und Sozialwissenschaften (Hg.), *Akademische Karrierewege nach dem Doktorat*, Bulletin 3/17, S. 66–67.

für eine Anstellung auf einer Professur neben Forschungserfahrung auch Praxiskompetenz und Entwicklungstätigkeit im disziplinären Feld verlangt. Eine Promotion ist dagegen nicht erforderlich. Da in den letzten Jahren zum einen *university colleges* zu Universitäten erhoben wurden und zum andern Universitäten und *university colleges* fusionierten, ist die Differenzierung bei den Berufungsanforderungen und Karriereschritten zunehmend weniger strikt.

Das Hochschulsystem in Norwegen kennt kein Lehrstuhlmodell. An den Universitäten gibt es zwei Kategorien von permanenten Stellen, die Professur und die assoziierte Professur. Wer einen PhD-Abschluss hat, kann sich auf eine assoziierte Professur bewerben, wobei in der Regel ein weiterer akademischer Leistungsnachweis verlangt ist (zweites Buch). Mit einem Hochschulabschluss (Master) kann man sich auf eine Assistenzprofessur bewerben.

In den letzten fünfzehn Jahren hat sich die Zahl von befristet angestellten Postdocs deutlich erhöht. Für Postdocs, deren Doktorat nicht mehr als 5 Jahre zurückliegt, wurde daher die Möglichkeit geschaffen, sich auf eine befristete Postdoc-Stelle mit Tenure Track zu bewerben. Nach 5–6 Jahren können sie bei positiver Evaluation auf eine assoziierte oder ordentliche Professur befördert werden. In den Geisteswissenschaften hat nach 5–6 Jahren fast ein Viertel der Postdocs eine permanente Anstellung an einer Universität erreicht; aber auch rund 40% haben den Hochschulbereich verlassen.⁶⁴

Die Möglichkeit, sich früher und auf Basis eines Doktorats auf eine Stelle mit Tenure-Track-Option bewerben zu können, eröffnet den Postdocs eine Karriereperspektive. Damit können die norwegischen Universitäten die Postdocs, deren Anzahl seit dem Jahr 2000 stark zugenommen hat, in gewissem Umfang im Hochschulsystem halten.

4.5 Vereinigte Staaten von Amerika⁶⁵

Stichworte: Differenziertes Hochschulsystem mit Festanstellungen, frühe Selektion, Tenure-Track-Modelle anstelle von Habilitation

Das US-amerikanische Hochschulsystem zeichnet sich durch eine grosse Vielzahl von Hochschulen mit unterschiedlichen Profilen aus. Zahlreiche Universitäten befinden sich unter den topplatzierten Hochschulen weltweit; aber auch weniger bekannte Hochschulen sind in Forschung und Lehre gut aufgestellt. Viele Hochschulen agieren aber eher auf

⁶⁴ Langås, Unni (2017), «Postdocs in Norway», in: Schweizerische Akademie der Geistes- und Sozialwissenschaften (Hg.), *Akademische Karrierewege nach dem Doktorat*, Bulletin 3/17, S. 66–67.

⁶⁵ Basierend auf: Kreckel, Reinhard, Zimmermann, Karin (2014), *Hasard oder Laufbahn: akademische Karrierestrukturen im internationalen Vergleich*, Hochschulforschung Halle-Wittenberg, Leipzig, S. 53–76.

gymnasialem Niveau. Bei dieser grossen Profil- und Leistungsbreite verfügt das Hochschulsystem der USA insgesamt auch über ein breit gefächertes Stellenangebot für Akademikerinnen und Akademiker der verschiedenen Stufen. Wer keinen Platz an einer der Topuniversitäten findet, erreicht mit einiger Wahrscheinlichkeit eine Anstellung an einer der zahlreichen anderen Hochschulen. Darunter gehören bei den Geisteswissenschaften die *liberal arts colleges*.

Die strategische Steuerung der Entwicklung erfolgt durch die Departemente und kaum durch die Definition der Lehrstühle. In dieser Struktur galten die konsequent eingeführten Tenure-Track-Positionen lange Zeit als Vorzeigemodell, da diese dem akademischen Nachwuchs langfristige Perspektiven in einem an akademischer Leistung orientierten System bieten. In den letzten Jahren werden diese *tenured*-Positionen jedoch – gerade auch unter verschlechterten Finanzierungsperspektiven – vermehrt von der Funktion des *teaching assistant* und dem weniger gut entlohnten *adjunct faculty member* abgelöst.

Anders als bei uns starten an den US-amerikanischen Forschungsuniversitäten die Doktoratskandidatinnen und -kandidaten bereits nach dem Bachelorstudium mit dem PhD-Studium. Nach drei Jahren wird evaluiert, ob sie den Weg zum Doktorat weiterführen oder die Hochschule mit einem Masterabschluss verlassen. Da die Finanzierung des Doktoratsstudiums in den meisten Fällen nicht die ganze Qualifikationszeit abdeckt, erhalten die Doktorierenden für die letzten zwei Qualifikationsjahre einen Job als *teaching assistant*. Über eine akademische Karriere wird also bereits im Verlauf der Masterstufe ein erstes Mal entschieden.

Den Postdocs stehen im Wesentlichen drei Möglichkeiten offen: eine Stelle als *adjunct faculty member*, eine Förderung in einem der zunehmend vorhandenen Postdoc-Programme oder eine Tenure-Track-Position, in der Regel als *assistant professor*. Während der in der Regel auf sechs bis sieben Jahre befristeten Assistenzprofessur sind zwei Evaluationen, eine *tenure review* und eine abschliessende *tenure evaluation*, zu durchlaufen. Eine Habilitation stellt keine Berufungsvoraussetzung dar, doch ist die Forschungsleistung durch herausragende Publikationen zu dokumentieren.

Das US-amerikanische Hochschulsystem verfügt für eine wissenschaftliche Karriere über vielfältige Karriereoptionen an den unterschiedlichen Hochschultypen. Die Karrierewege verlaufen über Tenure-Track-Anstellungen oder über Berufungen ohne vorangehende Anstellung. Im gesamten System sind unbefristete Anstellungen mit relativ grosser Selbständigkeit weit verbreitet.

4.6 Verallgemeinernde Beobachtungen

Ein Vergleich der verschiedenen nationalen Hochschulsysteme und ihrer Personalstrukturen ist nur mit starken Vereinfachungen möglich. Das liegt an den unterschiedlich definierten Funktionen und Positionen, an den verfügbaren, aber unterschiedlich aufbereiteten statistischen Zahlen sowie an den verschiedenen akademischen Kulturen und Rahmenbedingungen.

Bei allen Unterschieden lassen sich aber strukturelle Gemeinsamkeiten erkennen, die Reinhard Kreckel ausgehend von Deutschland im Vergleich mit acht Ländern bereits 2014 beschrieben hat.⁶⁶ Als nützlich erweist sich dabei eine erste strukturelle Vereinfachung, mit welcher er die unterschiedlichen Personalkategorien in vier Gruppen bündelt:

- Die oberste hierarchische Gruppe, der sogenannte *Senior Academic Staff*, besteht aus den Professuren, die in ihrem Profil alle zentralen Aufgaben einer Universität, nämlich Forschung, Lehre und Nachwuchsförderung, vereinigen.
- Der *Junior Academic Staff* wird ebenfalls aus berufenen, hauptberuflichen und selbständig lehrenden und forschenden Hochschullehrerinnen und Hochschullehrern gebildet. Für den Übergang zur Senior-Ebene ist in der Regel eine Habilitation erforderlich; in den Hochschulsystemen mit Habilitation sind Funktionen dieser Ebene aber selten oder kommen – wie beispielweise in Deutschland – so gut wie gar nicht vor.
- Die Gruppe des *Assistant Academic Staff* umfasst alle in Lehre, Forschung und Nachwuchsförderung tätigen Funktionen, die nicht Mitglied der Fakultät sind und weitgehend unselbständig agieren. Die Anstellungsverhältnisse in dieser Gruppe sind grossmehrheitlich befristet, können aber auch unbefristet sein.
- Die vierte Gruppe des *Adjunct* oder *Auxiliar Staff* wird von den befristet und teilweise auch nebenberuflich tätigen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern gebildet. Darunter fallen Lehrbeauftragte und zahlreiche weitere Funktionen.

In Grafik 4 werden die prozentualen Anteile dieser definierten Personalkategoriegruppen im Ländervergleich dargestellt. Dabei ist zu beachten, dass sich die Zahlen auf die Jahre 2010 oder 2011 beziehen und für die USA aus dem Jahr 2003 stammen. Die Verhältnisse dürften aber auch heute noch ungefähr zutreffen.

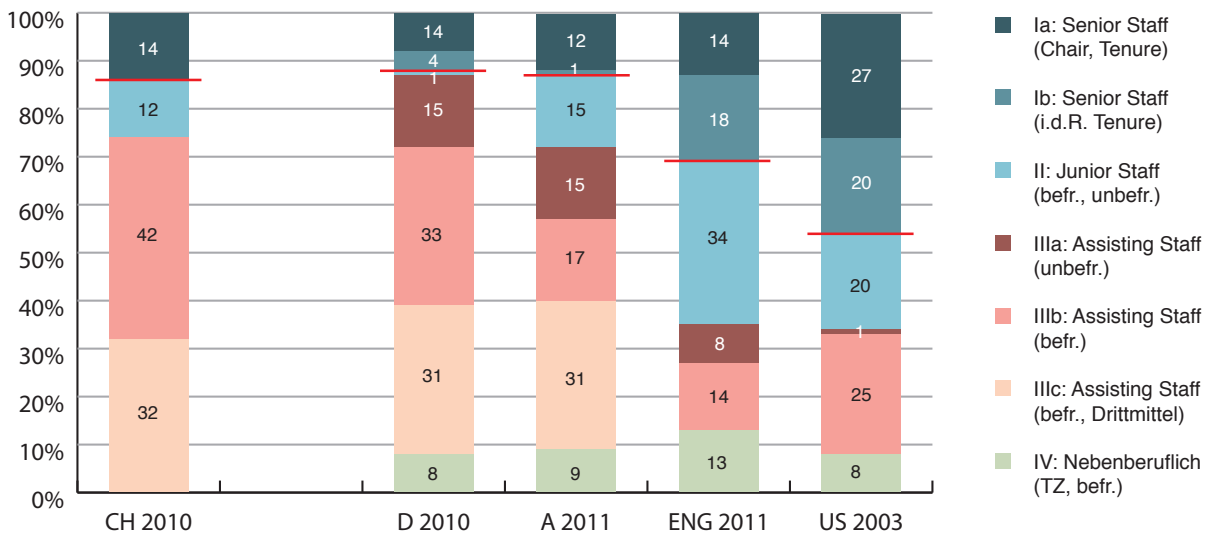
66 Kreckel, Reinhard, Zimmermann, Karin (2014), *Hasard oder Laufbahn: akademische Karrierestrukturen im internationalen Vergleich*, Hochschulforschung Halle-Wittenberg, Leipzig, insb. S. 233–238. Kreckel, Reinhard (2016), «Zur Lage des wissenschaftlichen Nachwuchses an Universitäten: Deutschland im Vergleich mit Frankreich, England, den USA und Österreich», in: *Thema: Karrierewege des wissenschaftlichen Nachwuchses*, (Beiträge zur Hochschulforschung 1–2/38), München, S. 12–40.

Ausserdem berichtet der verantwortliche Autor der Grafik, Reinhard Kreckel, dass die statistischen Grundlagen für die Schweiz, namentlich was die Binnendifferenzierung einzelner Kategoriengruppen betrifft, nur bedingt mit den Angaben, die für die anderen Länder zur Verfügung standen, vergleichbar sind.⁶⁷ In der Grundaussage sind die Angaben aber dennoch relevant.

Für die Situation in der Schweiz ist charakteristisch, dass nur etwas mehr als 10% der Positionen zum unbefristet angestellten *Senior Staff* (Ia) gehören. Die Kategorie *Senior Staff* mit Tenure Track (Ib) ist im Jahr 2010 noch nicht vorhanden. Der weitaus grösste Teil der Anstellungen an den Schweizer Hochschulen entfällt auf die Kategorien IIIb (42%) und IIIc (32%), wobei hier ganz verschiedene Personalkategorien aus der Hochschulpersonalstatistik einfließen (Lehrbeauftragte, Assistierende ohne und mit Doktorat, wissenschaftliche Mitarbeitende, MER usw.), für die über Befristungen und nebenberufliche Tätigkeiten nichts bekannt ist. Die Zuordnung entspricht aber den Angaben in Kapitel 2.1.

Für die Positionierung der Postdocs in dieser Systematik ist so- dann die sogenannte Statuslinie (in Grafik 4 rot eingezeichnet) bedeutsam, welche die Gruppe der unbefristet angestellten Personen von der Gruppe von Personen in befristeten Anstel- lungsverhältnissen scheidet. Diese Linie verläuft in Deutsch- land, in Österreich und in der Schweiz zwischen Professuren einerseits (Gruppe Ia) und so gut wie allen anderen akademi- schen Stellen andererseits. Eine Ausnahme bilden die eher seltenen Funktionen der wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die der Gruppe *Junior Academic Staff* oder der Gruppe *Assistant Academic Staff* angehören.⁶⁸ Für die Schweiz ist es möglich, dass noch einige Prozentpunkte der Kategorie IIIb auf unbefristet angestellte Mittelbauangehörige entfallen.

Schematische Personalstruktur an Universitäten im internationalen Vergleich (in %)
 nach: R. Kreckel, Hasard oder Laufbahn, S. 236.



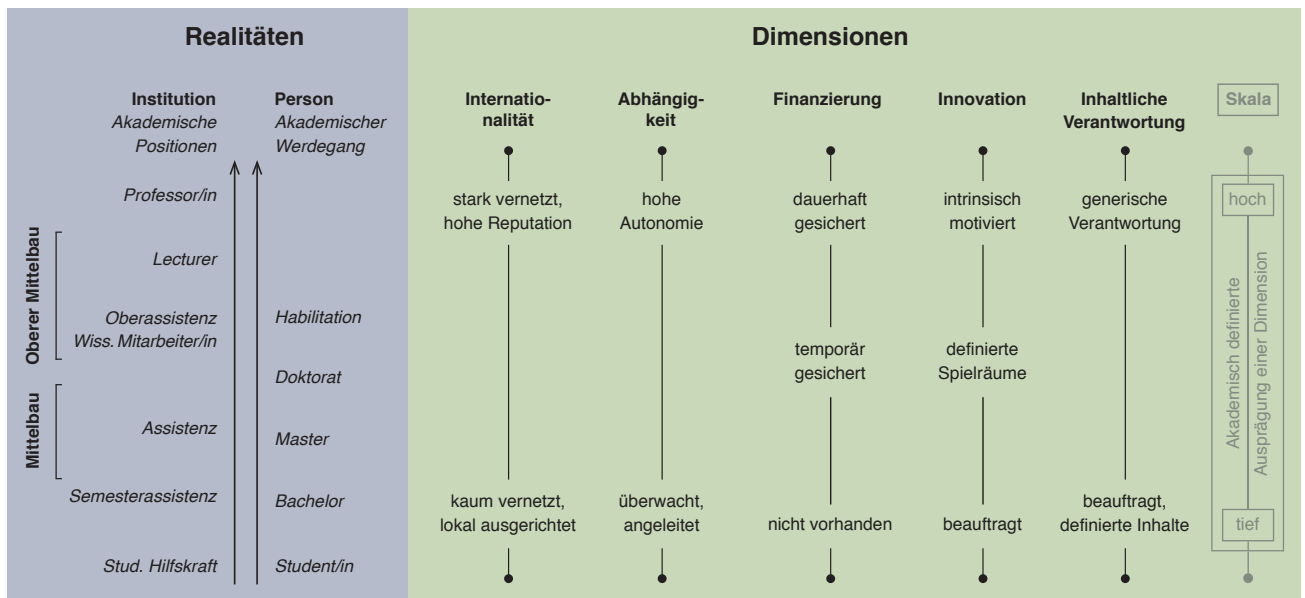
Grafik 4: Personalstruktur an Universitäten im internationalen Vergleich⁶⁹

67 Kreckel, Reinhard, Zimmermann, Karin (2014), *Hasard oder Laufbahn: akademische Karrierestrukturen im internationalen Vergleich*, Hochschulfor- schung Halle-Wittenberg, Leipzig, S. 237-238.

68 Ebd., S. 236.

69 Für den Vergleich mit der Schweiz angepasste Grafik aus: Kreckel, Reinhard, Zimmermann, Karin (2014), *Hasard oder Laufbahn: akademische Karrierestruk- turen im internationalen Vergleich*, Hochschulforschung Halle-Wittenberg, Leipzig, S. 236.

5 Ein grafischer Überblick



Darstellung 2: Realitäten und Dimensionen akademischer Karrierewege

5.1 Erläuterungen

Der grafische Überblick (Darstellung 2) ordnet verschiedene Karrierepositionen und Laufbahnstufen in die institutionellen und persönlichen Perspektiven ein und verbindet diese mit ein paar für die wissenschaftliche Tätigkeit relevanten Dimensionen. Grundsätzlich sollte den Personen auf den einzelnen Karrierepositionen eine immer höher Ausprägung bei den einzelnen Dimensionen zugeordnet werden können; auf jeden Fall stellen Rückschritte eine unerwünschte Entwicklung dar.

Realitäten

Die **Institutionen** definieren zur Erbringung ihrer Leistungen eine Personalstruktur mit zahlreichen Positionen mit zugeordneten Aufgabenprofilen und Statuscharakteristiken. Die Zugehörigkeit zu einer Personalkategorie ist mit Aufgaben, Verantwortlichkeiten sowie Rechten und Pflichten verknüpft.

Der Zugang zu einer bestimmten Position (**akademische Positionen**) ist an Qualifikations- und Kompetenzanforderungen gebunden, die in geregelten Zugangsverfahren sowohl bei einem internen Aufstieg als auch bei einem Einstieg von aussen überprüft werden.

Für die **Personen** sind Stationen eines Bildungs- und Qualifizierungsprozesses (**akademischer Werdegang**) definiert. Die tieferen Stufen wie Bachelor oder Master sind mit Bildungsangeboten strukturiert, höhere Qualifizierungsstufen weisen

dann weniger zahlreiche und kaum strukturierte Qualifizierungsanforderungen auf.

Dimensionen

Die institutionellen Karrierepositionen wie auch die individuellen Bildungsverläufe weisen Bezüge zu Dimensionen auf, die im Kontext von Bildungsinstitutionen, Wissenschaftssystem und Hochschulen von Bedeutung sind. Diese Dimensionen sind in aller Regel deutlich stärker durch akademische Kriterien geprägt, je höher die institutionelle Personalposition oder je weiter fortgeschritten eine Person in ihrem akademischen Werdegang ist. Neben den aufgeführten fünf Dimensionen sind weitere denkbar und einige weitere dürften auch von ebenso grosser Bedeutung wie die dargestellten sein. Der grafische Überblick strebt in dieser Hinsicht keine Vollständigkeit, sondern Beispielhaftigkeit an.

Die **Internationalität** bewegt sich von der Rezeption und Verarbeitung von internationalen Forschungsergebnissen auf der Ebene Bachelorstudium über zunehmende internationale Kontakte und Reflexion von internationalen Forschungsräumen im Mittelfeld hin zu mehrjähriger internationaler Forschungs- und Lehrerfahrung mit ausgeprägten und aktiv gepflegten wissenschaftlichen Netzwerken und internationalen Forschungs- und Lehrkooperationen.

Die **Abhängigkeit** in der wissenschaftlichen Tätigkeit verändert sich über die Stufen in ihrer Qualität und Intensität. Am

Anfang der wissenschaftlichen Ausbildung sind viele Arbeiten aufgetragen und angeleitet. Auf der Stufe Postdoc, auf welcher die Akademikerinnen und Akademiker schon über viel Erfahrung in Forschung und Lehre verfügen, ist die Abhängigkeit möglichst gering und besteht aus vorwiegend selbstverpflichtenden Zielsetzungen, die im Rahmen von Anträgen beurteilt werden.

Die **Finanzierung** von Leistungen in Forschung, Lehre und Dienstleistungen im wissenschaftlichen und hochschulischen Kontext ist auf den unteren Ebenen eher gering, befristet und mit konkreten Aufträgen verbunden. Mit höheren Positionen und zunehmendem Fortschritt im akademischen Werdegang wird die Finanzierung besser, langfristiger und möglichst dauerhaft.

Wissenschaftliche Tätigkeit ist auf **Innovation** ausgelegt, d.h. auf das Erarbeiten von neuen Erkenntnissen und Verifizierung von bereits bekanntem Wissen. Am Anfang bedarf es hierzu einer umfassenden und eher reduziert innovativen Aneignung und Sichtung von bestehendem Wissen, auf dessen Grundlage dann neue Fragen und weiterführende Hypothesen entwickelt und überprüft werden.

Die **Verantwortung** für Forschungsprozesse und Lernkonzepte, für Forschungsprojekte und Studienangebote ist ein wesentliches Merkmal der obersten Funktionen in wissenschaftlichen Institutionen. Zu einer Position mit umfassender Verantwortung gelangen die angehenden Akademikerinnen und Akademiker über die Wahrnehmung von zugewiesenen Verantwortungsbereichen, die zunächst klein und zunehmend grösser sind.

6 Leitprinzipien

Aus dem bisher Gesagten lassen sich in einem nächsten Schritt Leitprinzipien ableiten, die für eine Weiterentwicklung der Rahmenbedingungen, Zielsetzungen und Spielräume für die wissenschaftliche Postdoc-Phase relevant sind. Die Ausführungen sind je in eine Kurzform mit Titel und erläuternde Überlegungen gefasst. Ihre Reihenfolge entspricht keiner Priorisierung; vielmehr bestehen zwischen den Prinzipien Verbindungen und Abhängigkeiten.

A) Wissenschaftliche Identität

Schaffung und Anerkennung einer eigenständigen wissenschaftlichen Identität.

Personen, die nach dem Doktorat im Wissenschaftssystem verbleiben wollen, stehen vor wichtigen, teilweise interdependenten Entscheidungen. Meist fallen in diese Zeit weitere Weichenstellungen, beispielsweise die Gründung einer Familie, die längerfristige Niederlassung an einem Wohnort oder auch die Übernahme von Verantwortung in gesellschaftlichen, politischen oder wirtschaftlichen Zusammenhängen (profit oder non-profit, NGO usw.).

Entscheidungen können besser getroffen werden, je klarer die sich stellenden Fragen umrissen und die Perspektiven bestimmt sind. Dies gilt auch für die Postdoc-Phase im Wissenschaftssystem. Wenn klar ist, welche Anforderungen an Postdocs gestellt werden, welche Möglichkeiten zur individuellen Gestaltung dieser Phase bestehen und welche Optionen an die Postdoc-Phase anschliessen, können interessierte Personen sich mit diesen Perspektiven konkret auseinandersetzen.

Wer nach einem erfolgreichen Abschluss des Doktorats im Wissenschaftssystem verbleiben will, soll dies im Sinn einer fassbaren beruflichen Perspektive tun können. Die Eintrittsvoraussetzungen dazu können bestimmt und weitere Entwicklungsperspektiven mit Optionen skizziert werden. Dadurch entsteht ein Bild von beruflichen Möglichkeiten, die den Verhältnissen ausserhalb der Universität und ausserhalb des Wissenschaftssystems vergleichbar und dem Alter dieser Personen angemessen sind.

Wer mit mehr als dreissig Jahren und einer langen, fachspezifischen Ausbildung lediglich eher unspezifische berufliche Entwicklungsperspektiven hat, die zudem mit einer Vielzahl von weiteren Qualifizierungsanforderungen verbunden sind, verbleibt letztlich im unklaren Status einer bzw. eines Auszubildenden. Dies entspricht in keiner Weise der hohen Qualifikation und dem langen Ausbildungsweg der Doktorierten. Die Schaffung eines Profils der wissenschaftlichen Tätigkeiten im Hochschulsystem nach der Promotion ist daher dringlich und dem Ausbildungsniveau dieser Personen angemessen.

B) Frühe Selektion

Für eine wissenschaftliche Laufbahn geeignete Personen werden frühzeitig erkannt und ihr Entwicklungspotenzial beurteilt.

Wer die wissenschaftliche Laufbahn mit dem Ziel, auf eine Professur berufen zu werden, weiterverfolgen will, tut dies zwar auf eigenes Risiko. Dennoch befinden sie sich in der Regel in einem Alter, in welchem namentlich das finanzielle Einkommen mit höherer Wahrscheinlichkeit gesichert sein sollte. Wer den akademischen Bereich verlässt, tritt beruflich grossmehrfach eine unbefristete Stelle an oder wagt den Schritt in die berufliche Selbständigkeit.

Ein Verbleiben im akademischen Bereich mit dem Ziel einer weiteren Qualifizierung soll vor allem für jene Personen eine Option sein, die nach dem Doktorat gute bis sehr gute Chancen auf eine erfolgreiche Berufung auf eine Professur haben. Dies bedeutet, dass die jungen Forschenden schon beim Abschluss ihres Doktorats ein klares Votum zu einem möglichen Weiterverfolgen einer wissenschaftlichen Karriere und des Verbleibens im Wissenschaftssystem erhalten. Ein zweites Mal sollten die Postdocs nach rund 3–4 Jahren Tätigkeit als Postdocs ein relevantes Feedback zu ihrem wissenschaftlichen Potenzial und ihren Karriereperspektiven erhalten.

Wie solche Voten entstehen und wer für diese zuständig sein kann, bleibt zu klären. Nicht akzeptiert werden kann, wenn dieses Votum allein von der Betreuerin oder dem Betreuer der Doktorarbeit oder der Mentorin bzw. dem Mentor der oder des Postdocs verantwortet würde. In Frage kommen aber bestehende oder speziell zu definierende Gremien, die für die Beurteilung von Forschungsprojekten oder für die Anstellung von wissenschaftlichem Personal an Instituten oder Departementen zuständig sind.

Die Einführung eines Votums zu den Chancen einer wissenschaftlichen Karriere kann den angehenden Postdocs eine hilfreiche Unterstützung sein. Sie kann aber niemals den Postdocs die Verantwortung für den Entscheid für oder gegen eine wissenschaftliche Karriere abnehmen. Hauptziel eines Votums ist immer die Klärung von Optionen, die Darstellung von Anforderungen und Beurteilungskriterien und die Skizzierung von möglichen Karrierewegen und Karriereschritten.

C) Planbarkeit

Die Postdoc-Phase ist mit realistischen Optionen planbar.

Für das erfolgreiche Erreichen einer nächsten Karrierestufe gibt es zwar keine Garantie; ein Scheitern ist immer möglich. Umso dringender ist es, dass die einzelnen Schritte planbar sind und dass ein angemessener Plan B mit Alternativen vorhanden ist.

Zunächst gilt es, die Zielsetzungen einer Beschäftigung als Postdoc klar herauszuarbeiten und zu definieren. Geht es um einen nächsten Schritt auf dem Weg zu einer Professur, steht die Qualifizierung hierfür im Vordergrund. Die Anforderungen für ein erfolgreiches Absolvieren dieser Stufe müssen geklärt werden ebenso wie die Aktivitäten, die auf dem Weg dahin sinnvoll sind. Dazu gehören die erwarteten Leistungen in Lehre und Forschung, aber auch die Spielräume und Kompetenzen mit Blick auf Forschungsumfeld und inhaltliche Ausrichtung.

Zur Planbarkeit gehört auch, dass die bei den Evaluationen der einzelnen Qualifikationsschritte zur Anwendung gelangenden Beurteilungskriterien vorgängig bekannt sind. Es muss klar sein, welche Aspekte dabei im Vordergrund stehen, welche Leistungen mit welchen Kriterien und auf welchen Grundlagen beurteilt werden. Für die einzelnen Dimensionen sind auch die zeitlichen Perspektiven festzulegen, und die Möglichkeiten von Wiederholung und Fristerstreckung sind vorgängig zu definieren.

Schliesslich umfasst Planbarkeit aber auch das Bezeichnen von Alternativen, die im Falle des Nichterreichens von vorgesehenen Qualifikationszielen vorhanden sind. Wer heute beabsichtigt, ausserhalb des Wissenschaftssystems Karriere zu machen, weiss in den meisten Fällen auch, welche Optionen sich ihr oder ihm bieten, wenn der nächste Karriereschritt nicht gelingt. Dies muss auch für die Karrierewege innerhalb des Wissenschaftssystems geklärt sein.

Hierfür erscheint es sinnvoll, innerhalb der Hochschulen eine Diversität der akademischen Positionen zu etablieren. Die Erfahrungen an den Universitäten in der französischsprachigen Schweiz mit den Positionen «Maître d'enseignement et de recherche (MER)» zeigen mögliche Wege auf. Diese Positionen erschliessen Alternativen zu den bislang dominierenden Karrierewegen und ermöglichen, z.B. durch variable Gewichtung von Lehre, Forschung und Aufgaben in der akademischen Selbstverwaltung, eine grössere berufliche Flexibilität innerhalb der Universitäten.

Eine weitere Alternative wären Professuren mit minimaler Ausstattung und möglicherweise auch reduziertem Leistungsprofil. Inhaberinnen und Inhaber solch «kleiner» Ordinariate hätten auch die Möglichkeit, zusätzliche Mittel für eine Ausweitung ihres Leistungsprofils (z.B. in der Forschung oder in

der Weiterbildung) einzuwerben; in Status und Verantwortung entsprechen sie aber grundsätzlich den «normalen» Professuren.

Darüber hinaus sind auch Perspektiven in die ausseruniversitäre Berufswelt zu berücksichtigen. Diese wichtigen Optionen (Plan B) sollen aktiv benannt und in ihren jeweiligen Anforderungen umrissen werden, damit eine Vorbereitung auf ihre Anforderungen auch schon innerhalb der Universität vorgenommen werden kann, beispielsweise durch den Erwerb von transversalen Kompetenzen und von Kompetenzen im Feld von Management, Kommunikation und Teamarbeit.

D) Geklärte Zuständigkeiten

Qualifikationsleistung, Arbeit für die Hochschule und Forschungstätigkeit werden unabhängig beurteilt.

Postdocs erleben auf ihrem Karriereweg mehrfache Abhängigkeiten, die geklärt und wo immer möglich auseinandergehalten werden müssen. Qualifikationsarbeiten unterliegen einer wissenschaftlichen Beurteilung. Die Leistungen, die im Rahmen einer Anstellung für ein Institut oder für ein Departement erbracht werden, werden entsprechend dem Aufgabenbeschrieb bewertet. Ebenfalls separat beurteilt werden Forschungsarbeiten und Leistungen im Rahmen von drittmittelfinanzierten Projekten.

Die wissenschaftlichen Leistungen, die für nächste Schritte auf dem Weg zu einer Professur erforderlich sind, unterliegen einer wissenschaftlichen Beurteilung. Diese Tätigkeiten sind möglichst unabhängig von den anderen beiden Bereichen zu beurteilen. Dies betrifft sowohl prozedurale Aspekte als auch personelle und die zur Anwendung gelangenden Kriterien. Für den Beurteilungsprozess sollte auch definiert sein, wie im Falle von allfälliger Befangenheit involvierter Expertinnen und Experten vorzugehen ist.

Postdocs, die als Mittelbauangehörige an einer Universität angestellt sind, erhalten im Rahmen der Stellenbeschreibung oder separater Zielvereinbarungen Aufträge zugewiesen. Die Beurteilung, wie diese Aufgaben wahrgenommen und erfüllt werden, erfolgt entlang den Regelungen der Universität. Evaluert wird meistens jährlich und durch die direkt vorgesetzte Person. Diese Rolle ergibt sich aus der organisatorischen Zuständigkeit. Mit Blick auf die anderen Beurteilungsfelder gilt es sicherzustellen, dass diese Person nicht in die Beurteilungen der wissenschaftlichen Qualifizierungsleistungen und der Forschungsleistungen der Postdocs involviert ist.

Die Begutachtung von Forschungskonzepten und Forschungsarbeiten sowie die Evaluation von Forschungsergebnissen sind der dritte Bereich von Beurteilung, denen Postdocs unterworfen sind. Diese Beurteilungen erfolgen in aller Regel entlang den Prozeduren und Kriterien, die vonseiten der Drittmittel

vergebenden Institutionen, z.B. Nationalfonds, Forschungskommissionen usw., vorgegeben werden. Allfällige mehrfache Abhängigkeiten sollten durch geeignete Massnahmen soweit wie möglich vermieden oder zumindest stark reduziert werden.

E) Unabhängigkeit

Die Postdocs agieren im Rahmen von Vereinbarungen selbständig.

Postdocs haben aufgrund ihrer Erfahrung mit selbständiger Forschungsarbeit, sprich Promotion, ein wissenschaftliches Expertenniveau erreicht, das eine weitgehend unabhängige Verantwortung von Forschungstätigkeiten erlaubt. Wie im Zusammenhang von Forschungsprojekten, die durch den Nationalfonds gefördert werden, soll sich diese Verantwortung auch in den Vereinbarungen spiegeln, die mit Postdocs bezogen auf eine Anstellung an einer Universität abgeschlossen werden.

Diese Unabhängigkeit findet sich strukturell am besten aufgehoben in einer Anbindung der Postdoc-Funktion an ein grösseres Ganzes, sprich an ein Departement, ein Institut oder an eine Fakultät. Aufgrund der thematischen Ausrichtung können einige Professuren inhaltlich engere Berührungsfelder zur Tätigkeit der Postdocs aufweisen als andere. Da hierbei aber auch allfällige Überschneidungen bei der Beurteilung von Qualifikationsschritten oder Forschungsarbeiten möglich sind, müssen die Rahmenbedingungen, Beurteilungsprozesse und Evaluationskriterien vorgängig möglichst konkret geklärt werden.

Je nach Anstellungsform und Aufgabenbereich sind unterschiedliche Ausprägungen denkbar. Funktionen, die grossmehrheitlich Aufgaben für ein Departement oder Institut wahrnehmen, können weitgehend die Regelungen übernehmen, die für vergleichbare Funktionen im wissenschaftlichen Mittelbau vorgesehen sind. Funktionen hingegen, die eine starke wissenschaftliche Ausrichtung aufweisen, wie etwa Forschungsgruppenleitungen, Verantwortliche für wissenschaftliche Infrastrukturen oder Inhaberinnen und Inhaber von Nachwuchsprofessuren, benötigen einen weitergehenden Gestaltungsfreiraum, der im Rahmen von entsprechenden Ziel- und Leistungsvereinbarungen definiert wird.

Der gewährten Unabhängigkeit entspricht eine angemessene Beurteilungssystematik. Die Beurteilung erfolgt entlang zuvor festgelegter Prozesse und fokussiert die vereinbarten Leistungsmerkmale und Zielsetzungen. Doppelspurigkeiten sind ebenso zu vermeiden wie eine Unterminierung der gewährten Unabhängigkeit durch Wahl von kleinteiligen und detailorientierten Kriterien. Idealerweise weisen die evaluierenden Expertinnen und Experten auch eine strukturelle Distanz zu den Personen auf, die Vorgesetztenfunktionen gegenüber den beurteilten Postdocs wahrnehmen.

F) Qualifikationszeit

Postdocs verfügen über grosszügige zeitliche Freiräume für die eigene wissenschaftliche Qualifizierung.

Zeitliche Freiräume sind für fruchtbare Forschungsarbeit unerlässlich. Der Zeitpunkt, wann in einem Forschungsprozess erkenntnisrelevante Durchbrüche erzielt werden, ist nicht planbar, sondern kann nur vermutet und durch kontinuierliche Bearbeitung der Fragestellung vorangetrieben bzw. wahrscheinlich gemacht werden. Sicher ist der Erfolg von Forschungsarbeit nie und er stellt sich auch nicht entlang von einmal formulierten Vorgehensplänen pünktlich ein.

Postdocs erbringen während ihrer Qualifikationszeit auch Leistungen in Lehre, akademischer Selbstverwaltung und weiteren Aspekten. Diese müssen sie mit grösstmöglichem Freiraum selbstverantwortlich planen und in ihre Arbeitsagenda einpassen können. Gerade Postdocs, die auf universitären Qualifikationsstellen angestellt sind, die mit weiteren Aufgaben für ein Institut verbunden sind, erleben es als ausgesprochen anspruchsvoll, diese Mehrfachbelastungen aneinander vorbei- und die eigene Qualifizierung zügig voranzubringen. Für diese Personen sind Zeitfenster (*protected time*), in denen sie sich konzentriert nur einer Fragestellung, z.B. der Lehre oder der eigenen Forschungsarbeit, widmen können, sehr wichtig.

Über die verschiedenen Stationen und Anforderungselemente betrachtet, muss es den Postdocs möglich sein, die vielfältigen Qualifikationsaufgaben in eine bearbeitbare zeitliche Abfolge zu bringen. Wann ist die Arbeit an einem grösseren Forschungsthema, wann die Vorbereitung einer umfangreichen Lehrveranstaltung, wann die Teilnahme an einem internationalen Kongress mit eigenem Beitrag und wann ein internationaler Mobilitätsaufenthalt vorzusehen?

Hierbei sind kleinteilige Zielvereinbarungen und Leistungsziele wenig hilfreich und teilweise sogar kontraproduktiv. Gestaltungsfreiraum ist hilfreich und erlaubt eine optimale Abstimmung. Hilfreich bei der Planung der Arbeiten sind eine gute Beratung und ein unterstützendes Coaching durch etablierte Akademikerinnen und Akademiker.

G) Gesicherte Finanzierung

Die finanzielle Entschädigung von Postdocs ist angemessen und dauerhaft gesichert.

Eine grosse Unsicherheit ergibt sich heutzutage für die Postdocs aus der vielfach nicht langfristig gesicherten Finanzierung ihrer Arbeit. Die unsichere Finanzierung hängt in aller Regel damit zusammen, dass die Finanzen aus Projektmitteln beigesteuert werden und daher per definitionem nicht auf Dauer gesichert sein können. An dieser Stelle werden die einander widersprechenden Logiken von nachhaltiger Personalentwicklung und leistungsgesteuerter Projektfinanzierung sichtbar, die

zu weiten Teilen zulasten einer gesicherten Finanzierungsperspektive der Postdocs geht.

Die Entflechtung dieser Aspekte ist grundlegend und hat eine hohe Dringlichkeit, wenn den Postdocs eine ihrer qualifizierten Leistung und ihrem hohen Ausbildungsniveau entsprechende Perspektive ermöglicht werden soll. Es kann und darf nicht sein, dass die Projektlogik derart stark auf die beruflichen Entwicklungsperspektiven des hoch qualifizierten Personals durchschlägt. Denn eine unsichere Finanzierung beeinflusst Motivation, berufliche Perspektiven und letztlich Evaluationsprozeduren in beachtlichem, aber wenig sachlichem Ausmass.

Zu leisten ist eine durch grössere Dauer und höhere Zuverlässigkeit charakterisierte Finanzierung von Postdoc-Positionen letztlich durch eine Umwandlung von bislang befristeten Stellenkategorien in unbefristete Stellen sowie durch eine Reduktion der projektformig vergebenen Forschungsmittel zugunsten einer höheren Grundfinanzierung der Hochschulen, speziell für den Bereich ihrer Forschungstätigkeit. Die in diesem Bereich verfügbaren Stellen, mit Blick auf die Nachwuchsförderungen: Insbesondere die Qualifikationsstellen sollen vornehmlich nach dem Prinzip der Ex-ante-Evaluation und auf eher längere Frist (mind. 5 Jahre) vergeben werden. Dadurch erhalten die Postdocs eine längerfristige Perspektive und mehr Freiräume für die Qualifizierungsarbeiten; davon profitiert letztlich auch die Qualität der wissenschaftlichen Arbeit.

H) Gleiche Chance für Frauen

Eine Entscheidung für eine wissenschaftliche Karriere ist vereinbar mit Aufgaben für Familie und Kinderbetreuung.

Wissenschaftliche Karrieren sind insbesondere für Frauen, aber auch für Männer mit Familienpflichten mit mehr Koordinationsaufwand und zusätzlichem Leistungsdruck verbunden. Dies erfordert vonseiten der Universitäten und Drittmittel-Organisationen Flexibilität und Offenheit gegenüber den spezifischen Herausforderungen, mit denen sich der wissenschaftliche Nachwuchs konfrontiert sieht.

Das zeitliche Zusammenfallen von akademischer Karriere und Familiengründung fordert den Postdocs zusätzliche Leistungen ab. Gerade Frauen reduzieren in dieser Situation ihr Arbeitspensum für die Wissenschaft und für die eigene wissenschaftliche Qualifikation. Damit verlängert sich aber ihre Qualifikationszeit, und die Möglichkeiten zur wissenschaftlichen Vernetzung und zum Erwerb weiterer Erfahrungen in der wissenschaftlichen Selbstverwaltung werden beschränkt.

Mittlerweile können die Universitäten und die Institutionen der Nachwuchs- und Forschungsförderung auf mehr als fünfzehn Jahre zurückblicken, während deren verschiedene Instrumente zur Verbesserung der Chancengleichheit erprobt werden konnten (Bundesprogramm Chancengleichheit). Zahl-

reiche Massnahmen haben sich bewährt und können nun spezifisch umgesetzt werden.

Besonders wichtig sind hierbei Massnahmen, die Doppelbelastungen zugunsten der wissenschaftlichen Arbeit reduzieren helfen, und solche, welche die internationale Mobilität fördern. Ebenfalls hilfreich sind Anlaufstellen, Beratungsmöglichkeiten und Vernetzungsangebote, welche insbesondere Frauen in der Phase des Entscheides für oder gegen eine akademische Karriere unterstützen und beim Verfolgen einer solchen Karriere bestärken und begleiten können.

I) Durchlässigkeit zu ausseruniversitären Bereichen

Die wissenschaftlichen Karrierewege sind in beiden Richtungen durchlässig gegenüber ausseruniversitären Bereichen.

Der wissenschaftliche Nachwuchs spezialisiert sich beim Verfolgen einer Karriere in Richtung Professur stark. Dadurch steigt das Risiko, dass die Postdocs ohne oder mit schwierig zu realisierenden Alternativen dastehen, wenn sie keine Professur erreichen. Daher ist es unabdingbar, dass wissenschaftliche Nachwuchskräfte sich breit genug qualifizieren, um ihre Arbeitsmarktfähigkeit auch ausserhalb der Universitäten zu erhalten.

Dabei müssen die Postdocs aus den Universitäten heraus darin unterstützt werden, ihre knappen zeitlichen Ressourcen auch für den Erhalt der Arbeitsmarktfähigkeit ausserhalb der Universitäten einzusetzen. Entsprechende Bildungsangebote innerhalb der Hochschulen sind hilfreich, da sie besser als ausseruniversitäre Aktivitäten in die wissenschaftliche Arbeitsplanung eingepasst werden können. Zudem können solche hochschulbasierten Angebote auch jene Aspekte berücksichtigen, die beispielsweise für Managementaufgaben in der Wissenschaft und in Wissensorganisationen relevant sind; dadurch würde die Arbeitsmarktfähigkeit des akademischen Nachwuchses gleichsam für Tätigkeiten inner- und ausserhalb der Wissenschaft gestärkt.

Die Postdocs selber sollten sich auch um den Erhalt von Kontakten zu ausseruniversitären Arbeitsmöglichkeiten bemühen. Ein einseitiges Alles-auf-eine-Karte-Setzen ist sicher unklug, und die Postdocs sind gut beraten, für sich einen Plan B eines beruflichen Werdegangs ausserhalb des Hochschulsystems zu skizzieren.⁷⁰ Dieser Plan B wird Stationen und Optionen enthalten, die parallel zur Qualifizierung für eine Hochschullaufbahn bearbeitet werden können, wie etwa die Pflege von Kontakten, ein Plan zum Erwerb von auch ausserhalb der Hochschulen einsetzbaren Kompetenzen und eine Vorstellung

⁷⁰ Burkhardt, Anke, Nickel, Sigrun (2015), «Resümee und Ausblick», in: Burkhardt, A. und Nickel, S. (Hg.), *Die Juniorprofessur. Neue und alte Qualifizierungswege im Vergleich*, Baden-Baden, S. 403-433, S. 433.

von Zeiträumen und Fristen, die für allfällige Richtungsentscheide beachtet werden sollten.

Schliesslich sind in diesem Bereich wiederum die Hochschulen eingeladen, auch wissenschaftliche Karrieren zu ermöglichen, die über berufliche Stationen ausserhalb der Hochschulen zu einer akademischen Karriere innerhalb der Hochschulen führen können. Gerade Personen, die Erfahrungen aus der ausseruniversitären Berufswelt mitbringen, können eine langfristig fruchtbare Verbindung zwischen Hochschulen und ausseruniversitärer Arbeitswelt herstellen und pflegen. Aus einer solchen Verbindung ziehen beide Seiten gleichermassen einen Nutzen.

7 Strukturelle Vision

Die grosse Unsicherheit einer akademischen Karriere liegt vor allem in den fehlenden innerwissenschaftlichen Alternativen und in den zumeist befristeten Anstellungsmöglichkeiten begründet. Dem wissenschaftlichen Nachwuchs präsentiert sich so keine sichere akademische Zukunft. Die wenigen unbefristeten Positionen in der Wissenschaft sind die im engeren Fachbereich frei werdenden Professuren. Wer nicht Professor oder Professorin wird, der oder dem fehlen die akademischen Alternativen nahezu vollständig.

Es ist daher unerlässlich – und die Empfehlungen des deutschen Wissenschaftsrats aus dem Jahr 2014 für die deutschen Hochschulen⁷¹ zeigen in dieselbe Richtung –, dass an den Schweizer Universitäten die unbefristeten Stellen für höher qualifizierte Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler vermehrt werden.⁷² Dies muss auf verschiedenen Stufen, d.h. bei den Professuren und im oberen Mittelbau, erfolgen.

Mit dem Ausbau einhergehen muss aber auch eine inhaltliche Ausdifferenzierung und profilbildende Klärung alternativer Karrierewege innerhalb von Wissenschaft und Universitäten.

7.1 Geklärte und erweiterte Karrierewege

Die Schaffung von unbefristeten akademischen Stellen im Mittelbau einer Universität stellt eine Abkehr vom vielfach gehörten Grundsatz dar, neben Professuren nur befristete akademische Stellen bereitzuhalten. Neben den Vorteilen, die sich daraus dank erweiterten Karriereoptionen für den wissenschaftlichen Nachwuchs ergeben, hat dieser Wandel noch weitere Begründungen.⁷³

Die Grundstruktur der Ordinarien-Universitäten im deutschsprachigen Raum stammt aus der Zeit, da Universitäten noch keine Massenuniversitäten waren. Vor den 1960er-Jahren konnten die Aufgaben in Lehre, Forschung und Selbstverwaltung durchaus noch von den Professoren sowie den vereinzelt anzutreffenden Professorinnen bewältigt werden. Die wenigen Assistentinnen und Assistenten, die den Lehrstühlen zugeordnet waren, hatten unterstützende Aufgaben in der Lehre und konnten gleichzeitig ihren nächsten akademischen Karriereschritt vorbereiten.

Seither erlebten die Universitäten einen massiven Ausbau, und mit der Einführung des Bologna-Modells haben neue Strukturen in der Lehre Einzug gehalten. Zudem haben die Universitäten im Zuge der Einführung neuer Managementmodelle auch neue Verantwortlichkeiten erhalten. Mit diesen Entwicklungen haben die organisatorischen Strukturen nur zögerlich, die personellen Strukturen so gut wie gar nicht Schritt gehalten. Die heutigen Personalstrukturen sind immer noch auf eine Ordinarien-Universität ausgerichtet, obwohl die heutigen Universitäten ausgesprochen vielfältige Aufgaben zu bewältigen haben und hierzu hauptsächlich akademisch qualifiziertes Personal in Funktionen unterhalb einer Professur einsetzen.⁷⁴ Die damit einhergehende funktionale Binnendifferenzierung der Institution Universität hat bei der Definition der wissenschaftlichen Personalkategorien noch kaum stattgefunden.

Ein Ausbau der Anzahl unbefristeter Stellen muss ergänzt werden durch eine Klärung der Karrierewege, ihrer Zielsetzungen, Anforderungen und der qualifizierenden Schritte. Wichtig ist vor allem, dass neben dem Karriereziel Professur mindestens eine, besser zwei für Akademikerinnen und Akademiker attraktive Alternativen zur Professur definiert werden.

Das Modell (vgl. Darstellung 3) sieht drei unterschiedliche Karriereziele innerhalb der Universitäten vor, die sich in Aufgabenspektren, Qualifikationsanforderungen, Aufstiegspektiven und struktureller Positionierung unterscheiden. Zwischen den drei Tracks bestehen Durchlässigkeiten, doch sind die drei Karrierewege zunächst einmal als eigenständige Entwicklungsmöglichkeiten ausgestaltet. Auch besteht die Möglichkeit, sich ausserhalb der Universität beruflich weiterzuentwickeln oder an die Universität zurückzukommen.⁷⁵ Die Durchlässigkeit zum Fachhochschulbereich und zu den Pädagogischen Hochschulen hin und zurück ist ebenfalls eine wichtige Option für die verschiedenen Karrierewege.

71 Wissenschaftsrat (2014), *Empfehlungen zu Karrierezielen und -wegen an Universitäten*, (Drs. 4009-14), Dresden.

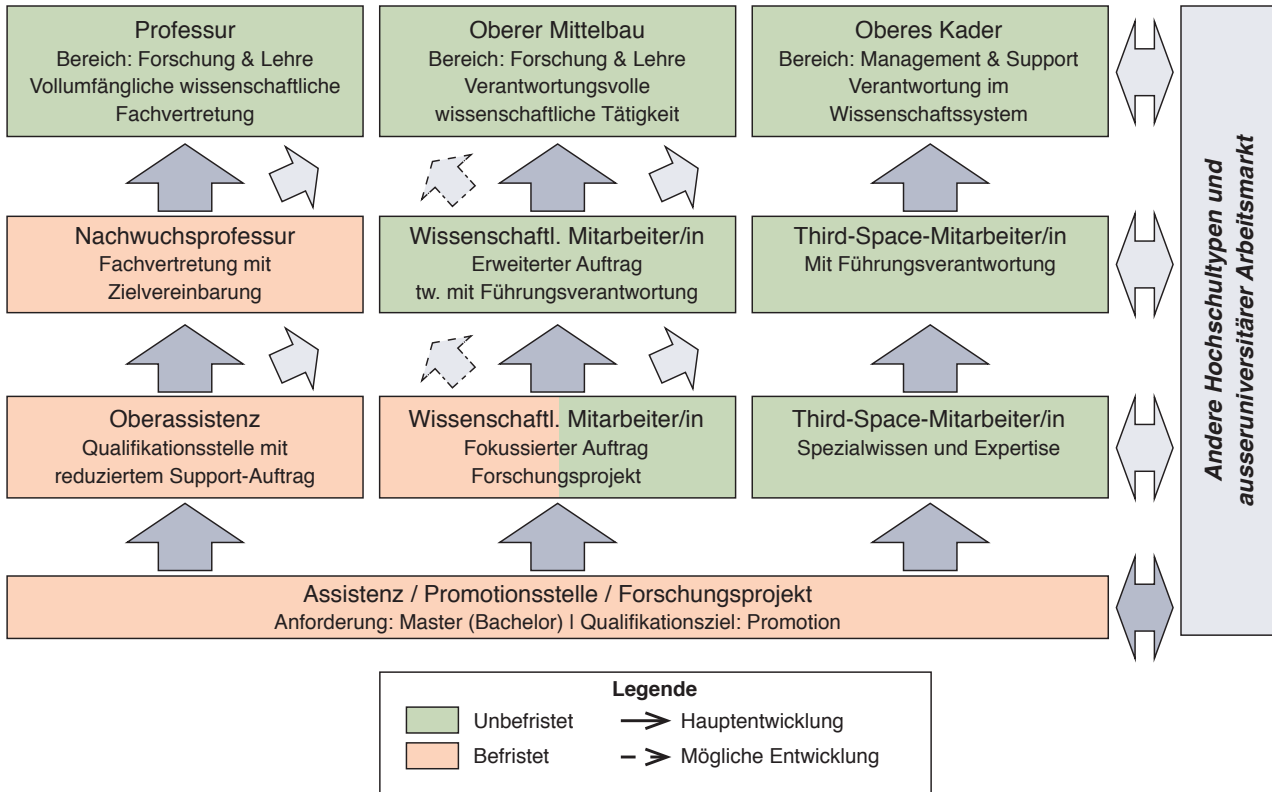
72 Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation SBFI – Hochschulen (Hg.) (2014), *Massnahmen zur Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses in der Schweiz. Bericht des Bundesrats in Erfüllung des Postulats WBK-SR (12.3343)*, Bern, S. 8.

73 Pechar, Hans (2017), «Karriereoptionen und Arbeitsbedingungen für das akademische Personal. Aktuelle Entwicklungen und Herausforderungen für die Zukunft», in: *Zukunft und Aufgaben der Hochschulen. Digitalisierung, Internationalisierung, Differenzierung*, hg. von: Rat für Forschung und Technologieentwicklung, Wien, S. 191-204.

74 Anpassungsbedarf an die neuen Verhältnisse von Massenuniversitäten mit starkem Forschungsbezug in einer globalisierten und digitalisierten Wissensgesellschaft besteht auch in anderen Feldern, wie Infrastruktur, Zugang zu Studienangeboten sowie Lern- bzw. Forschungsinfrastruktur, Lehr- und Lernkonzepte inkl. Rollen von Lehrenden und Lernenden, Kooperationsmodelle in Lehre und Studienangebot, und damit einhergehend Steuerungs- und Managementmodelle.

75 Der Weg in eine Berufstätigkeit ausserhalb der Universität muss aber auch bereits in der Universität vorbereitet und begleitet werden. Vgl. dazu Prömel, Hans Jürgen (2014), «Berechenbare Karrierewege für junge Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler – Gestaltungsmöglichkeiten der Hochschulen», in: Carqueville, I., Keller, A. und Staack, S. (Hg.), *Aufstieg oder Ausstieg? Wissenschaft zwischen Promotion und Professur*, (GEW – Materialien aus Hochschule und Forschung 122), Bielefeld, S. 163-169, S. 167.

Karrierewege im Wissenschaftssystem



Darstellung 3: Neue Karrierewege in Wissenschaft und Hochschule

Ein Aufstieg von einer Stufe zur nächsten erfordert eine Evaluation der Leistung und zusätzliche Qualifikationen. Damit die Karriereschritte planbar sind und ein Scheitern nicht die Existenz gefährdet, muss das Modell für jede Position und für jeden Karriereschritt mindestens einen Plan B bereithalten. Je weiter in der Karriere vorangeschritten wird, desto mehr Möglichkeiten für einen Plan B mit unbefristeter Anstellung müssen vorhanden sein.

Um das Modell besser fassbar zu machen, werden im Folgenden die drei Karrierewege mit ihren Stufen beispielhaft und durchaus im Sinne eines Versuchs näher beschrieben. Die dabei verwendeten Begriffe sollen verständlicher machen, um welche Funktionen, Aufgaben, Karriereoptionen und Qualifikationsanforderungen es auf jeder Stufe geht. Dadurch soll auch deutlich werden, wie die Ausdifferenzierung von Aufgaben auf verschiedene Personalkategorien an den Universitäten schon vorangeschritten ist und noch weiter geklärt werden kann.

Sämtliche hier aufgeführten möglichen Karrierewege sind einem Mainstreaming zu unterziehen mit dem Ziel, Chancengleichheit und beste Voraussetzungen im Sinne der Gleichstellung zu gewährleisten. Ungleichheiten sind dabei nicht nur auf Familienarbeit und Mentoring zu beziehen, sondern in sämtlichen Aspekten der Nachwuchsförderung (etwa auch in der Personenevaluation) mit gezielten Massnahmen anzugehen.

7.1.1 Karriereziel: Professur

Die Professur vertritt ein wissenschaftliches Fach in allen Dimensionen (Lehre, Forschung, Nachwuchsförderung, Dienstleistungen/Transfer) und agiert im Rahmen ihrer Denomination frei. Auf dem Weg zur Professur sollen im ganzen Tätigkeitsbereich (Lehre, Forschung, Nachwuchsförderung, Dienstleistungen/Transfer) qualifizierte Erfahrungen gesammelt werden: internationale Erfahrung ebenso wie Erfahrung in der akademischen Selbstverwaltung.

Stufe I: Oberassistentz, wissenschaftliche/r Mitarbeiter/in

Nach dem Erreichen der Promotion, welche innerhalb der Universität auf einer Assistenzstelle oder durch eine Projektfinanzierung beispielsweise durch den SNF erstellt werden kann, erfolgt auf dem Karriereweg zur Professur eine Bewerbung auf eine (befristete) Oberassistentz. Die Bewerbung auf eine Oberassistentz stellt eine frühe Selektion von wissenschaftlichem Nachwuchs dar.

Karriereziel Professur: Stufe I	
Bezeichnungen	Z.B. Oberassistentz, wissenschaftliche/r Mitarbeiter/in, Maître assistant, Junior Lecturer
Aufgaben / Kompetenzen	Fachspezifische Aufgaben in Lehre, Forschung, Nachwuchsförderung, Transfer
Anforderungen	Bei der Bewerbung ist ein Plan vorzulegen, mit welchen Aktivitäten die nächste Qualifikationsstufe erreicht werden soll (Habitationsplan, Bewerbung um Finanzierung bei SNF, Mobilitätsaufenthalt, internationale Projekte usw.). Evtl. sollte den Bewerberinnen und Bewerbern auf eine Oberassistentz eine auf ein Jahr befristete Anstellung gewährt werden, während deren sie den Plan für ihre Zeit auf der Oberassistentz ausarbeiten können.
Org. Positionierung	Institut oder Departement
Charakteristiken	Befristet, mit Ziel-/Leistungsvereinbarungen Teilzeit (mindestens 80%) oder Vollzeit
Evaluation	Die Aufgaben der Oberassistentz werden ihrem unterschiedlichen Charakter entsprechend unabhängig voneinander beurteilt: <ul style="list-style-type: none"> • Qualifikationsleistung • Arbeitsleistung
Perspektiven / Plan B	Bei Erreichen der vereinbarten Entwicklungsziele befristete Anstellung als Nachwuchsprofessor/in mit Tenure Track (Karriereziel «Professur, Stufe II») Plan B: Wechsel in Karriereziel «Oberer Mittelbau oder Oberes Kader»; evtl. weitere Karriere ausserhalb Wissenschaft/Universität

Stufe II: Nachwuchsprofessur mit Tenure Track

Bei erfolgreicher Beurteilung der Zielsetzungen, die für die Oberassistenten vereinbart worden sind, rückt die Person entweder auf eine Nachwuchsprofessur mit Tenure Track auf, oder sie bewirbt sich um eine Professur an einer anderen Hochschule.

Karriereziel Professur: Stufe II	
Bezeichnungen	Z.B. Nachwuchsprofessur, Assistenzprofessur, Juniorprofessur, Associate Professor
Aufgaben / Kompetenzen	Selbständige Aufgaben für das Fach in seinen Dimensionen Lehre, Forschung, Nachwuchsförderung und Transfer im Rahmen einer Ziel- und Leistungsvereinbarung Verfügungskompetenzen für zugewiesene Ressourcen
Anforderungen	Erfolgreiche Evaluation Stufe I Erfolgreiche Vertretung des Fachs in Lehre, Forschung und Nachwuchsförderung Internationale Erfahrung (z.B. Auslandsaufenthalt, internationale Kooperationen, wissenschaftliche Kongresse, Erfahrung mit anderen heuristischen Modellen usw.)
Org. Positionierung	Fakultät oder Departement
Charakteristiken	Befristet mit Option auf Entfristung Leistungs-/Zielvereinbarung Teilzeit (mind. 80%) oder Vollzeit
Evaluation	Die Aufgaben der Nachwuchsprofessur werden ihrem unterschiedlichen Charakter entsprechend unabhängig voneinander beurteilt: <ul style="list-style-type: none"> • Qualifikationsleistung • Arbeitsleistung
Perspektiven / Plan B	Bei Erreichen der vereinbarten Entwicklungsziele (Tenure Track) Berufung auf Professur Plan B: Möglichkeit zum Wechsel in eine unbefristete Anstellung des Karrierewegs Oberer Mittelbau bzw. Oberes Kader

Stufe III: Professur

Mit einer Anstellung auf einer Professur ist das Karriereziel dieser Laufbahnoption erreicht. Wechsel in andere Positionen wie beispielsweise vollamtliche Managementaufgaben an einer Hochschule oder Aufgaben im ausseruniversitären Bereich sind mögliche individuelle Entwicklungsperspektiven, für die es keine vordefinierten Qualifizierungsanforderungen gibt.

7.1.2 Karriereziel: Oberer Mittelbau

Wissenschaftliche Mitarbeiter/innen des oberen Mittelbaus sichern wichtige wissenschaftliche Leistungsbereiche der Universitäten. Sie sind als hoch qualifizierte Akademiker/innen in Lehre, Forschung und Nachwuchsförderung tätig und können auch mit der Betreuung von wissenschaftlicher Infrastruktur beauftragt sein. Wissenschaftliche Mitarbeiter/innen sind unbefristet angestellt und können einen thematisch fokussierten Aufgabenbereich selbstverantwortlich gestalten.

Voraussetzung zur Anstellung als wissenschaftliche/r Mitarbeiter/in im oberen Mittelbau ist in aller Regel eine Promotion. Wissenschaftliche Mitarbeiter/innen sind gehalten, sich wissenschaftlich weiterzuentwickeln, indem sie neue Themen der Wissenschaft aufgreifen und damit auch die Weiterentwicklung des Fachs, der Disziplin, des Instituts und des Departements mitgestalten.

Strukturell sind wissenschaftliche Mitarbeiter/innen nicht einer einzelnen Professur, sondern einem Departement, einem Institut oder einem Schwerpunktbereich eines Instituts zugeordnet. Ihre fachliche und personalrechtliche Führung ist so zu definieren, dass transparente Leistungsziele und eine regelmässige Beurteilung sichergestellt sind.

Für wissenschaftliche Mitarbeiter/innen im oberen Mittelbau sollen in aller Regel Möglichkeiten für eine berufliche Weiterentwicklung/Karriere innerhalb der Wissenschaft und innerhalb der Universität geschaffen werden. Es sollen aber auch mögliche Perspektiven zur Weiterentwicklung im ausseruniversitären Berufsfeld mitbeachtet werden (Plan B).

Stufe I: Wissenschaftliche/r Mitarbeiter/in

Der Beitrag von wissenschaftlichen Mitarbeiter/innen in der Laufbahnoption «Oberer Mittelbau» zu den dauerhaften Leistungsaufgaben der Universitäten ist grundlegend für die Bewältigung der heutigen Aufgaben. Die Position erlaubt eine institutionelle Binnendifferenzierung der Aufgabenteilung in den Instituten, Departementen und Schwerpunktbereichen und ist letztlich Ausdruck des deutlich gewachsenen Aufgabenspektrums der Universitäten im Bereich von Lehre, Forschung, Nachwuchsförderung und Transfer.

Karriereziel Oberer Mittelbau: Stufe I	
Bezeichnungen	Z.B. wissenschaftliche/r Mitarbeiter/in, Maître d'enseignement et de recherche (MER), Forschungsgruppenleiter/in
Aufgaben / Kompetenzen	Wahrnehmung von Aufgaben in Lehre, Forschung oder Nachwuchsförderung <ul style="list-style-type: none"> • Lehre von grundlegenden Inhalten, Spezialwissen betr. Methoden, Infrastruktur usw. • Leitung von Forschungsgruppen, Forschungsprojekten • Begleitung von wissenschaftlichem Nachwuchs auf Stufe Doktorat Betreuung von lehr- oder forschungsrelevanter Infrastruktur
Anforderungen	Promotion
Org. Positionierung	Departement, Institut, Institutsbereich oder Forschungsgruppe; in Ausnahmefällen Professur
Charakteristiken	Unbefristete Anstellung, Teilzeit oder Vollzeit Jahresziele der Stelle, persönliche Entwicklungsziele Eine befristete Anstellung ist möglich; dabei sollte, verbunden mit einer Leistungsvereinbarung, eine Tenure-Option zugesichert werden.
Evaluation	Gemäss den universitären Regelungen für Dauerstellen Sicherstellung einer fachwissenschaftlich angemessenen Beurteilung der wissenschaftlichen Leistungsinhalte
Perspektiven / Plan B	Nächste Karrierestufe: Karriereziel «Oberer Mittelbau, Stufe II» Bei zusätzlicher Qualifikation Wechsel zur Laufbahnperspektive mit Karriereziel «Professur, Stufe I oder II» Plan B: Wechsel in Karriereziel «Oberes Kader, Stufe I oder II», Wechsel in ausseruniversitäre Arbeitsbereiche

Stufe II: Wissenschaftliche Teamleitung, wissenschaftliche/r Mitarbeiter/in m.b.A.

Erfolgreiche wissenschaftliche Mitarbeiter/innen können einen erweiterten Verantwortungsbereich zugewiesen erhalten. Solche Beförderungsentseide sind mit einer entsprechenden Anhebung der Entlohnung verbunden.

Karriereziel Oberer Mittelbau: Stufe II	
Bezeichnungen	Z.B. Wissenschaftliche Teamleitung, Maître d'enseignement et de recherche (MER), wissenschaftliche/r Spezialist/in, wissenschaftliche/r Mitarbeiter/in m.b.A.
Aufgaben / Kompetenzen	Wahrnehmung von Aufgaben in Lehre, Forschung oder Nachwuchsförderung <ul style="list-style-type: none"> • Lehre von grundlegenden Inhalten, Spezialwissen betr. Methoden, Infrastruktur usw. • Leitung von umfangreicheren Forschungsgruppen, komplexeren Forschungsprojekten • Begleitung von wissenschaftlichem Nachwuchs auf Stufe Doktorat Betreuung von spezialisierter lehr- oder forschungsrelevanter Infrastruktur
Anforderungen	Promotion, erfolgreiche weitere Tätigkeit in Forschung, Lehre oder Nachwuchsförderung
Org. Positionierung	Departement, Institut oder Forschungsgruppe; in Ausnahmefällen Professur
Charakteristiken	Unbefristete Anstellung, Teilzeit oder Vollzeit Jahresziele der Stelle, persönliche Entwicklungsziele
Evaluation	Beurteilung der Leistung im Rahmen der regelmässigen Mitarbeiterbeurteilungen durch die/den Vorgesetzte/n unter Berücksichtigung der vereinbarten Leistungs- und Entwicklungsziele
Perspektiven / Plan B	Wechsel, Aufstieg zu Karriereziel Oberer Mittelbau, Stufe III Bei zusätzlicher Qualifikation Wechsel zur Laufbahnperspektive mit Karriereziel «Professur, Stufe I oder II» Plan B: Wechsel in Karriereziel «Oberes Kader, Stufe II oder III», Wechsel in ausser-universitäre Arbeitsbereiche

Stufe III: Wissenschaftliche Abteilungsleitung

Die Position «Wissenschaftliche Abteilungsleitung» stellt die oberste Stufe in der Laufbahnperspektive Oberer Mittelbau dar. Sie ist charakterisiert durch selbständige und verantwortungsvolle Tätigkeit für die Wissenschaft und setzt im Regelfall eine erfolgreiche Tätigkeit als wissenschaftliche Teamleitung oder wissenschaftliche/r Mitarbeiter/in m.b.A. auf Stufe II voraus. Mögliche individuelle Weiterentwicklungen sind anspruchsvolle Positionen in der Laufbahnperspektive «Oberes Kader» oder auch ausserhalb der Universitäten.

7.1.3 Karriereziel: Oberes Kader

Universitäten sind komplexe Organisationen, verfügen über zahlreiche anspruchsvolle Arbeitsplätze, die mit bestens qualifizierten Akademiker/innen besetzt werden können. Die Anzahl dieser Positionen im sogenannten Third Space⁷⁶ hat in den letzten Jahren deutlich zugenommen; die Definition von eigentlichen Karrierewegen darin hat aber erst begonnen. Umgekehrt sind berufliche Erfahrungen aus der Tätigkeit in einer komplexen Organisation, wie eine Universität sie darstellt, in vielen Aspekten übertragbar auf ausseruniversitäre Organisationen, wie beispielsweise Grossorganisationen mit internen Forschungs- und Bildungsabteilungen oder internationale Organisationen.

Für Personen mit einer fundierten wissenschaftlichen Bildung und dem Wunsch, im Wissenschaftssystem arbeiten zu können, sind solche (Kader-)Positionen attraktiv. Inhaltlich sind die Third-Space-Funktionen beispielsweise in den Bereichen Hochschuldidaktik, Qualitätsmanagement, E-Learning, Bibliothekswesen oder Fachbereichs- und Forschungsmanagement anzutreffen.⁷⁷ Third-Space-Positionen können aber auch dazu genutzt werden, dem wissenschaftlichen Nachwuchs zusätzliche Karriereoptionen zu eröffnen.

Eine Anstellung im Third Space einer Universität setzt in der Regel ein Doktorat voraus, doch sind einige dieser Positionen auch mit einem Masterabschluss zu erreichen. Die Tätigkeiten der Third-Space-Mitarbeitenden liegen ausserhalb von Lehre, Forschung und Nachwuchsförderung im eigentlichen Sinn, sie decken aber wichtige Support-Aspekte für diese Bereiche ab und weisen daher auch eine wissenschaftliche Dimension auf.

Den Third-Space-Positionen werden zunehmend neben Rechtswissenschaft auch andere wissenschaftliche Disziplinen zugeordnet, die als Qualifikationsbasis fungieren, so etwa Erziehungswissenschaft, Sozialwissenschaften, Psychologie, Betriebswirtschaft oder Informatik oder weitere Spezialisierungen auf der Basis der für den Bereich relevanten Fachdisziplin (wissenschaftliche Bibliothekare, E-Learning).⁷⁸

Auch für den Third-Space-Bereich gilt es, Karrierewege zu definieren, damit die Möglichkeiten zur Weiterentwicklung sichtbar und die zu erfüllenden Anforderungen klar werden. Mit solchen Klärungen können die Positionen im Third Space auch für Personen, die eine Professur anstreben, eine konkrete und attraktive Alternative werden, sollten sich bei der Verfolgung der akademischen Karriere Schwierigkeiten (Nichterreichen eines Qualifikationsziels, keine angemessene Position im Bereich Oberer Mittelbau verfügbar, Veränderungen der persönlichen Karriereziele) ergeben.

76 Nach Salden, Peter (2013), «Der «Third Space» als Handlungsfeld in Hochschulen. Konzept und Perspektiven», in: *Junge Hochschul- und Mediendidaktik. Forschung und Praxis im Dialog*, hg. von Barnat M., Hofhues S., Kenneweg A. C., Merkt M., Salden P. und Urban D., Hamburg, S. 27–36, wurde der Begriff «Third Space» im Jahr 2008 von Celia Whitchurch zur Beschreibung neu entstandener Funktionen im britischen Hochschulsystem eingeführt: Whitchurch, Celia (2008), «Shifting Identities and Blurring Boundaries. The Emergence of «Third Space» Professionals in UK Higher Education», in: *Higher Education Quarterly*, 62/4, S. 377–396.

77 Aufzählung basierend auf: Zellweger Moser, Franziska, Bachmann, Gudrun (2010), «Zwischen Administration und Akademie – neue Rollen in der Hochschullehre», in: *Zeitschrift für Hochschulentwicklung*, 5/4, S. 1–8 (zitiert nach Salden, S. 27–28). Die zahlreichen Aspekte von «Third Space» sind behandelt in: «Zwischen Administration und Akademie – Neue Rollen in der Hochschule», hg. von Zellweger Moser F. und Bachmann G., *Zeitschrift für Hochschulentwicklung*, 5/4.

78 Salden, Peter (2013), «Der «Third Space» als Handlungsfeld in Hochschulen. Konzept und Perspektiven», in: *Junge Hochschul- und Mediendidaktik. Forschung und Praxis im Dialog*, hg. von Barnat M., Hofhues S., Kenneweg A. C., Merkt M., Salden P. und Urban D., Hamburg, S. 27–36, S. 29.

Stufe I: Mitarbeiter/in, Fachexpert/in

Im Third Space auf Stufe I sind Mitarbeiter/innen mit einem wissenschaftlichen Hintergrund tätig, die eine wissenschaftsnahe Aufgabe suchen, aber nicht in erster Linie eine akademische Karriere mit Ziel Professur oder Ziel Oberer Mittelbau verfolgen. Die Kombination von anspruchsvollen Supportaufgaben mit einer wissenschaftlichen Wissensbasis stellt für Hochschulabsolvent/innen ein attraktives Tätigkeitsfeld dar. Gleichzeitig ist der Third Space ein wesentlicher Faktor der Binnendifferenzierung der Hochschulsysteme und ist mit einer gewissen Aura von Innovation verbunden.

Karriereziel Oberes Kader: Stufe I	
Bezeichnungen	Z.B. Wissenschaftliche/r Mitarbeiter/in, wissenschaftliche/r Bibliothekar/in, wissenschaftliche/r Mitarbeiter/in E-Learning
Aufgaben / Kompetenzen	Erbringen und Koordinieren von spezialisierten Dienstleistungen im Hochschulsystem, die eine wissenschaftliche Basisqualifikation erfordern, bspw. in: <ul style="list-style-type: none"> • Hochschuldidaktik, E-Learning • Bibliothekswesen, Wissensmanagement • Qualitätsmanagement, Evaluationen Im Rahmen der Aufgabenstellung relativ grosse Selbständigkeit
Anforderungen	Aufgabenrelevanter Hochschulabschluss, i.d.R. Promotion
Org. Positionierung	Fakultät, Departement oder universitäre Verwaltungseinheit
Charakteristiken	Unbefristete Anstellung, Teilzeit oder Vollzeit
Evaluation	Die Beurteilung erfolgt im Rahmen der üblichen regelmässigen Mitarbeiterbeurteilungen durch die/den Vorgesetzte/n
Perspektiven / Plan B	Weiterqualifizierung zur Übernahme von erweiterter Führungsverantwortung oder Spezialisierung mit Karriereziel «Oberes Kader, Stufe II» Plan B: Wechsel in Karriereziel «Oberer Mittelbau, Stufe I oder II» oder in den ausser-universitären Bereich. Wechsel zurück möglich.

Stufe II: Teamleitung / Fachspezialist

In den Organisationseinheiten, die dem Third Space zugerechnet werden, findet eine zunehmende Ausdifferenzierung und Spezialisierung statt, die eine fachliche Spezialisierung und/oder die Wahrnehmung von Teamleitungsaufgaben erfordern. Erfahrenen Third-Space-Mitarbeiter/innen stehen diese höher qualifizierten Aufgaben nach entsprechender Beurteilung durch Vorgesetzte offen. Teilweise sind dabei auch spezifische Weiterbildungen erforderlich.

Karriereziel Oberes Kader: Stufe II	
Bezeichnungen	Z.B. Teamleiter/in, Bereichsleiter/in, Fachspezialist/in mit besonderen Aufgaben
Aufgaben / Kompetenzen	Leiten von Einheiten, die spezialisierte Dienstleistungen für das Hochschulsystem erbringen und die eine wissenschaftliche Basisqualifikation erfordern, bspw. in: <ul style="list-style-type: none"> • Hochschuldidaktik, E-Learning • Bibliothekswesen, Wissensmanagement • Qualitätsmanagement, Evaluationen Erbringen von spezialisierten Dienstleistungen in diesen Bereichen Im Rahmen der Aufgabenstellung relativ grosse Selbständigkeit
Anforderungen	Aufgabenrelevanter Hochschulabschluss, i.d.R. Promotion, mit aufgabenspezifischer Weiterqualifizierung
Org. Positionierung	Fakultät, Departement oder universitäre Verwaltungseinheit
Charakteristiken	Unbefristete Anstellung, Teilzeit oder Vollzeit
Evaluation	Die Beurteilung erfolgt im Rahmen der üblichen regelmässigen Mitarbeiterbeurteilungen durch die/den Vorgesetzte/n
Perspektiven / Plan B	Weiterqualifizierung zur Übernahme von erweiterter Führungsverantwortung oder Spezialisierung, Karriereziel «Oberes Kader, Stufe III» Plan B: Wechsel in den ausseruniversitären Bereich und zurück möglich. Wechsel in Karriereziel «Oberer Mittelbau, Stufe II oder III»

Stufe III: Führungsverantwortung für Grossprojekte, Hauptbereiche usw.

Die oberste Stufe im Karriereweg «Oberes Kader» stellt in diesem Sinn keine klare Hierarchiestufe dar. Vielmehr ergeben sich die Aufstiegsmöglichkeiten im Third Space aus den jeweiligen Organisationsstrukturen, die eine stärkere oder eine schwächere Binnendifferenzierung und Binnenhierarchisierung aufweisen können. Weitere Entwicklungsperspektiven von Stufe II aus können inneruniversitäre oder ausseruniversitäre Führungsfunktionen oder stark spezialisierte Aufgaben sein.

wicklung, Personalplanung und Personalmanagement werden damit auch für wissenschaftliche Positionen unterhalb der Professuren relevant. So wird sichergestellt, dass unbefristet angestellte Personen an der Entwicklung der Wissenschaft und der Institution Universität mitwirken und dass man sich im Falle einer ungenügenden Arbeitsleistung auch wieder arbeitsrechtlich trennen kann.

7.2 Zur Implementierung des Modells

Sowohl der Ausbau unbefristeter Stellen als auch die Definition der verschiedenen Karriereziele muss differenziert und unter Berücksichtigung der Verhältnisse in den einzelnen Hochschulen, Fakultäten und Fächern erfolgen. Für die Diskussion ist es sinnvoll, das Modell als Vision zu verstehen, die konkretisiert werden muss. Anhand der Zielvorstellung können dann die Massnahmen bestimmt werden, mit denen das Ziel erreicht werden kann.

Damit mit den neu definierten Karrierezielen eine wirkliche Verbesserung für die Karriereperspektiven der Postdocs erreicht werden kann, sind in den jeweiligen Karrierebereichen auch eine ausreichende Anzahl von unbefristeten Stellen vorzusehen. Nachdem die Third-Space-Stellen in den letzten Jahren bereits vermehrt worden sind, dürfte die weitaus grösste Zahl an zusätzlichen Stellen im Bereich des zweiten Karriereziels «Oberer Mittelbau» zu schaffen sein.

Wie viele bislang befristete Stellen in unbefristete umgewandelt oder wie viele neue Stellen geschaffen werden sollen, kann letztlich nur an jeder Institution selber bestimmt werden. Relevant ist, dass das Verhältnis von unbefristeten zu befristeten Anstellungen zugunsten der unbefristeten Positionen deutlich verändert wird und die dauerhaft zu leistenden Aufgaben an der Universität zum grössten Teil von unbefristet angestellten Personen wahrgenommen werden. Damit wird auch grössere Kontinuität erreicht, spezialisiertes Know-how bleibt den Universitäten länger erhalten und langfristige Forschungs- und Lehrentwicklungen können mit internen Ressourcen und mit weniger administrativem Überbau vorangetrieben werden. Zudem können auch die bei Projekten üblichen motivationalen Schwankungen und die laufzeitspezifischen Antrags- und Berichtsaufwände vermieden bzw. stark reduziert werden.

Mit diesen Veränderungen geht innerhalb der Universitäten ein Kulturwandel einher. Personalentscheide im Zusammenhang mit unbefristeten Anstellungen werden – vielfach unbewusst – sorgfältiger getroffen, und die Begleitung und Förderung von fest angestellten Personen orientiert sich stärker an den übergeordneten Zielen der Institution. Personalent-

8 Massnahmen und Instrumente

Die Darstellung und Diskussion von Massnahmen und Instrumenten zur besseren Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses namentlich auf der Postdoc-Stufe geht von den festgestellten Schwierigkeiten und der skizzierten Vision aus.

8.1 Massnahmen innerhalb des bestehenden Wissenschaftssystems

In einem ersten Schritt werden die Massnahmen dargestellt, welche innerhalb der heutigen Strukturlogik und der heutigen Zuständigkeiten bearbeitet werden können.

a) Mehr Positionen mit Tenure-Track-Option

Um die Perspektiven auf eine unbefristete Anstellung für die Postdocs mit Karriereziel Professur zu verbessern, können mehr Assistenzprofessuren oder Positionen auf vergleichbarer Stufe mit der Option auf Entfristung ausgestattet werden. Dieses Instrument des Tenure Track hat sich in den letzten Jahren deutlich verbreitet und kann rasch noch breiter genutzt werden.

Für ein bestmögliches Funktionieren dieses Karrierewegs sind folgende Punkte zu beachten: von Anfang an geklärte Leistungsziele, ein grosszügig bemessener Gestaltungsfreiraum bei deren Umsetzung, ein Vermeiden von Doppelspurigkeiten bei der Beurteilung der Leistungen (klare Aussage zur Position einer allfälligen Habilitation bzw. einer äquivalenten Leistung) und die Anwendung eines abgekürzten Berufungsverfahrens.

Auch ist die Bereitstellung einer für die Umsetzung der Tenure-Track-Option ausreichenden Anzahl Professuren erforderlich. Dort, wo zu wenig zusätzliche Stellen geschaffen und finanziert werden können, sind die Verringerung der Grundausstattung von (Gross-)Ordinariaten und die Umwidmung von bisherigen Postdoc-Stellen mögliche Lösungswege.

b) Mehr unbefristete Stellen

Die Stellenstruktur hat mit dem stark gestiegenen Leistungsumfang der Universitäten nicht Schritt gehalten. Der stark gewachsenen Anzahl an Studierenden, den vielfältigen Aufgaben in der Nachwuchsförderung und den neuen Anforderungen an Management und Rechenschaftsablage wurde bislang erst teilweise durch einen Ausbau von unbefristeten Stellen im wissenschaftlichen Bereich Rechnung getragen. Hier besteht an den Universitäten klar Nachholbedarf.

Ein Ausbau der Anzahl unbefristeter Stellen für Lehre und Forschung erweitert die beruflichen Perspektiven der Postdocs deutlich und gibt den Universitäten den längst notwendigen Spielraum zurück, um auf die Herausforderungen einer globalen und digitalisierten Wissenschaft reagieren zu können. Zum

Teil können die unbefristeten Stellen durch Umwandlung der befristeten Stellen bereitgestellt werden.

c) Anpassung der Förderinstrumente

Der Nationalfonds als wichtigste Institution der Personen- und Projektförderung für den wissenschaftlichen Nachwuchs hat verschiedentlich mit der Anpassung seiner Fördergefässe und Förderinstrumente auf die veränderten Anforderungen reagiert. Auch in den letzten Jahren hat er Anpassungen vorgenommen und es so ermöglicht, Innovationen bei der Nachwuchsförderung zu erproben und relativ rasch umzusetzen.

In Weiterführung dieser Politik sind nun Massnahmen wünschbar, die insbesondere auf die Herausforderungen bei der internationalen Mobilität reagieren und im Bereich der Chancengleichheit zwischen Frauen und Männern den Chancenausgleich verbessern.

Zudem sollte auch die Förderung in Projektform in einigen Bereichen flexibler gehandhabt werden, insbesondere um ausgezeichnet qualifizierte Nachwuchsforschende von aufwändigen Berichts- und Evaluationsaktivitäten zu entlasten und eine grössere Offenheit gegenüber Forschungsergebnissen zurückzugewinnen, die am Anfang der Forschungsarbeit nicht genauer umschreibbar sind.

d) Fokussierung der nationalen Forschungsförderung

Bereits heute unterstützen die Förderinstrumente und Förderprogramme des SNF den wissenschaftlichen Nachwuchs in vielfältiger Form. Mit dem Instrument der SNF-Förderprofessur gelang es dem SNF, Postdocs mit fortgeschrittener Forschungserfahrung den Einstieg in eine professurnahe Funktion zu ermöglichen, was bis dahin erst über die wenigen Assistenzprofessuren an den Universitäten möglich gewesen war.

Die SNF-Förderprofessur weist strukturelle Herausforderungen auf, da über eine nationale Förderinstitution Strukturentscheide der einzelnen Hochschule tangiert werden. Nach der erfolgreichen Erprobung dieser Förderkategorie sollte der SNF daher diese Förderung den Hochschulen überlassen (vgl. Massnahme f).

Bei der Unterstützung des wissenschaftlichen Nachwuchses sollte der SNF eine Fokussierung auf Übergangsphasen am Anfang von Forschungsvorhaben (Vorbereitung von Forschungsprojekten und Mobilität) und auf die Förderung von internationaler Mobilität ins Auge fassen.

e) Nationale Anreize zur Umsetzung einer nachhaltigeren Nachwuchsförderung

Die Steuerung des nationalen Hochschulraums verzichtet in der Schweiz weitgehend auf eine (einheitliche) Regelung des Hochschulbereichs, namentlich auch von personalrechtlichen Aspekten. Bei seinen Empfehlungen für künftige Entwicklungen setzen der Bund und mit ihm die föderalen Gremien wie Hochschulkonferenz oder Wissenschaftsrat auf das Engagement der einzelnen Hochschulen und ihrer kantonalen Träger-schaften sowie auf die Koordinationsarbeit der übergreifenden Institutionen, namentlich von swissuniversities.

Seinen Entwicklungsvorstellungen kann der Bund mit Anreizprogrammen aber zusätzlichen Nachdruck verschaffen. Für die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses sollte ein Programm mit Zielvorgaben zu einer nachhaltigen Nachwuchsförderung entwickelt werden. Dazu zählen die Schaffung von mehr permanenten Stellen für Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler an den Hochschulen, die gezielte Karriereförderung von Frauen in der Wissenschaft und die Bereitstellung von mehr Tenure-Track-Optionen für den wissenschaftlichen Nachwuchs.

Eine auch mit Finanzmitteln unterlegte Initiative des Bundes zugunsten der Postdocs und der Etablierung von neuen wissenschaftlichen Karrierewegen gemäss vorgestelltem Modell ist auch erforderlich, um den Universitäten und Kantonen den zeitlichen Spielraum zu geben, um die erforderlichen strukturellen und rechtlichen Anpassungen vorzunehmen und die erforderlichen Finanzen bereitzustellen. In diesem Sinn sollte eine Anreizinitiative des Bundes die Einführung der neuen Karrierewege an den Universitäten unterstützen.

8.2 Massnahmen mit Anpassungsbedarf am Wissenschaftssystem

Dieses Kapitel enthält Massnahmen, welche mit zusätzlichen Veränderungen am Wissenschafts- und Hochschulsystem verbunden sind.

f) Definition neuer Karrierewege im Wissenschaftssystem

Zur Stärkung der wissenschaftlichen Perspektiven der Postdocs wie auch des wissenschaftlichen Personals an Hochschulen überhaupt definieren die Universitäten zusätzlich zum bestehenden Karriereweg «Professur» zwei weitere Karrierewege, die für wissenschaftlich ausgebildete Personen nach Master und Promotion attraktiv sind und insbesondere jenen Personen weitere Optionen eröffnen, die auf dem Weg zur Professur neue Karriereentscheide fällen oder fällen müssen.

g) Ermöglichung von Tenure-Track-Berufungen ohne Habilitation

Die Attraktivität einer Postdoc-Position wird durch eine Tenure-Track-Option erhöht und mit einer Karriereperspektive abgesichert. Damit die Leistungsziele der Tenure-Track-Option nicht zu einer Erhöhung der Berufungsanforderungen führen, muss die Bedeutung einer allfälligen Habilitation in der Berufungsprozedur geklärt sein. Möglicherweise ist auch ein Verzicht auf eine Habilitation sinnvoll.

Dort, wo an einer Habilitation festgehalten wird, sollten weitere wissenschaftliche Anforderungen und vielfältige Evaluationen möglichst vermieden werden, da damit das Risiko einer überhöhten Qualifikationshürde verbunden ist.

h) Definition eigentlicher Nachwuchsprofessuren mit Tenure Track

Um hoch qualifizierten Forschenden am Übergang von der Postdoc-Stufe zur Professur bestmögliche Positionen mit grossem Verantwortungsspielraum anbieten zu können, sollten die Universitäten eine neue Funktion der Nachwuchsprofessur mit Tenure Track definieren.

Die Nachwuchsprofessur kann sich in vielen Aspekten an der SNF-Förderprofessur oder an den bestehenden Assistenzprofessuren orientieren. Für grösstmögliche Übersichtlichkeit und Einfachheit sollte in Erwägung gezogen werden, alle bestehenden Anstellungsformen auf dieser Stufe (Assistenzprofessuren, SNF-Förderprofessuren usw.) durch das Modell der Nachwuchsprofessur mit Tenure-Track-Option zu ersetzen.

i) Veränderung der Finanzierungsverhältnisse

Die Schaffung von mehr permanenten Stellen an den Universitäten führt mit grosser Wahrscheinlichkeit zu einem höheren Finanzbedarf. Dieser Mehrbedarf sollte zu einem gewissen Teil durch eine Erhöhung der Grundbeiträge gedeckt werden, da diese definitionsgemäss für die Grundaufgaben der Universität bereitgestellt werden.

Höhere Grundbeiträge ermöglichen den Universitäten, verstärkt eine langfristig orientierte Grundlagenforschung zu betreiben und hierzu das erforderliche hoch spezialisierte Personal zu engagieren.

Unabhängig von den Bundesbeiträgen sind auch die Kantone gefordert, die für die zusätzlichen Personalkapazitäten erforderlichen Finanzmittel den Hochschulen zur Verfügung zu stellen. Wer eine international konkurrenzfähige und in der wissenschaftlichen Nachwuchsförderung engagierte Hochschule betreiben will, kommt um entsprechende finanzielle Engagements nicht herum.

9 Empfehlungen

Die Empfehlungen richten sich an einzelne Akteure, die im schweizerischen Wissenschaftssystem für die Nachwuchsförderung relevant sind (vgl. Kap. 3). Viele Massnahmen können von den Hochschulen selber gestaltet werden, erfordern teilweise aber eine Zustimmung ihrer politischen Träger.

Für eine bestmögliche Wirksamkeit ist eine **gesamtschweizerische Koordination** unabdingbar. Die gemäss HFKG zuständigen Gremien und Institutionen sollten daher ihre Koordinationsaufgabe aktiv wahrnehmen und die einzelnen Hochschulen zur Einleitung der entsprechenden Entwicklungs- und Umsetzungsschritte anhalten. Hierbei kommt **swissuniversities** zusammen mit der Schweizerischen Hochschulkonferenz, dem SBFJ und dem Schweizerischen Nationalfonds eine Schlüsselrolle zu.

9.1 Empfehlungen mit Grundsatzcharakter

Nr.	Empfehlung	Adressaten
1	Neben dem Weg zur Professur sind im Wissenschaftssystem und in den Universitäten mindestens zwei weitere Karrierewege für Akademikerinnen und Akademiker vorzusehen.	<ul style="list-style-type: none"> • Universitäten/ETHs
2	Bei der Leistungsbeurteilung sind Qualifizierung und Arbeitsleistung konsequent zu trennen. Dadurch können die Risiken der mehrfachen Abhängigkeiten vermieden oder zumindest verringert werden.	<ul style="list-style-type: none"> • Universitäten/ETHs
3	Die Selektion des wissenschaftlichen Nachwuchses erfolgt frühzeitig; Kandidatinnen und Kandidaten auf dem Weg zu einer Professur erhalten ein erstes Mal nach erfolgreicher Promotion ein fundiertes Votum zu ihrem wissenschaftlichen Potenzial.	<ul style="list-style-type: none"> • Universitäten/ETHs
4	Akademische Stellen, die grundlegende Leistungen für Lehre, Forschung und Nachwuchsförderung sowie für die akademische Verwaltung erbringen, werden ohne Befristung mit promovierten Akademikerinnen und Akademikern besetzt.	<ul style="list-style-type: none"> • Universitäten/ETHs
5	Stellen für Postdocs auf dem Karriereweg zu einer Professur werden zunächst befristet besetzt. Bei Erreichen der vereinbarten Leistungsziele erfolgt eine Entfristung, unabhängig vom bislang erreichten Qualifikationsziel.	<ul style="list-style-type: none"> • Universitäten/ETHs
6	Die Stellenstruktur in den Hochschulen wird so ausgestaltet, dass der Hauptteil der akademischen Leistung durch festangestellte Personen erbracht wird.	<ul style="list-style-type: none"> • Kantone/Bund • Universitäten/ETHs
7	Die Definition der Karrierewege berücksichtigt die Chancengleichheit und schafft damit die notwendigen Voraussetzungen der Nachwuchsförderung im Sinne der Gleichstellung.	<ul style="list-style-type: none"> • Kantone/Bund • Universitäten/ETHs

9.2 Empfehlungen zu Strukturen

Nr.	Empfehlung	Adressaten
8	An den Universitäten werden die verfügbaren Assistenzprofessuren mit Tenure Track zu eigentlichen Tenure-Track-Nachwuchsprofessuren deutlich ausgebaut.	<ul style="list-style-type: none"> • Kantone/Bund • Universitäten/ETHs
9	Der Anteil unbefristeter Stellen im Bereich der Wissenschaft wird deutlich ausgebaut.	<ul style="list-style-type: none"> • Kantone/Bund • Universitäten/ETHs
10	Die Etablierung von mehreren professurenübergreifenden Strukturen wie z.B. Departementen oder Instituten wird vorangetrieben.	<ul style="list-style-type: none"> • Universitäten/ETHs
11	Die Departemente und Institute sind insbesondere auch für die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses ab Stufe Postdoc zuständig.	<ul style="list-style-type: none"> • Universitäten/ETHs
12	Lehrstühle als organisatorisch eigenständige Einheiten werden zugunsten kooperativer Organisationsmodelle wie Departementen, Instituten oder Zentren abgeschafft oder verkleinert («kleine Ordinariate»).	<ul style="list-style-type: none"> • Universitäten/ETHs
13	Nationalfonds und Universitäten stimmen ihre Aktivitäten arbeitsteilig aufeinander ab, so dass die Universitäten die Forschungskontinuität sichern können und der Nationalfonds für die Förderung innovativer und projektförmig organisierbarer Forschung zuständig ist.	<ul style="list-style-type: none"> • Nationalfonds • swissuniversities • Universitäten/ETHs

9.3 Empfehlungen zu Instrumenten

Nr.	Empfehlung	Adressaten
14	Die Nachwuchsförderung im Bereich der Postdocs erfolgt über Zielvereinbarungen.	<ul style="list-style-type: none"> • Universitäten/ETHs
15	Innerhalb der grosszügig festgelegten Fristen für die Erfüllung der Zielvereinbarung agieren die Postdocs weitgehend selbstverantwortlich.	<ul style="list-style-type: none"> • Universitäten/ETHs
16	Den Postdocs werden die Ressourcen, die zur Erfüllung der Zielvereinbarung erforderlich sind, zur Verfügung gestellt.	<ul style="list-style-type: none"> • Universitäten/ETHs
17	Die kantonalen und eidgenössischen Stellenkategorien und Stellenplanvorgaben sind entsprechend dem neuen Modell anzupassen.	<ul style="list-style-type: none"> • Kantone/Bund • Universitäten/ETHs
18	Frauen, die eine wissenschaftliche Karriere anstreben, werden, insb. bei Mutterschaft, durch flexible Aufgabenzuweisung und angepasstes Arbeitspensum sowie durch Coaching und Mentoring gezielt unterstützt.	<ul style="list-style-type: none"> • Universitäten/ETHs

9.4 Empfehlungen zur Finanzierung

Nr.	Empfehlung	Adressaten
19	Die auf Dauer gesicherte Finanzierung der Universitäten ist im Verhältnis zu den befristeten Projektmitteln zu erhöhen.	<ul style="list-style-type: none"> • Bund • Kantone
20	Die Grundbeiträge des Bundes an die Universitäten werden zugunsten einer Erhöhung des Anteils an unbefristeten Stellen erhöht.	<ul style="list-style-type: none"> • Bund
21	Innerhalb der Universitäten werden die Mittel zugunsten von Festanstellungen im Bereich der Wissenschaft verschoben.	<ul style="list-style-type: none"> • Kantone • Universitäten/ETHs
22	Um die notwendige finanzielle Flexibilität zu erreichen, werden Modelle der Teilpensionierung von Professorinnen und Professoren sowie Möglichkeiten der Lohnanpassung und der Lohnflexibilisierung geprüft.	<ul style="list-style-type: none"> • Kantone • Universitäten/ETHs
23	Der Bund legt ein Anreizprogramm auf, das die Einführung der neuen Karrierewege an den Universitäten verlangt und hierfür eine Überbrückungsfinanzierung insb. zugunsten befristet angestellter Postdocs bereitstellt.	<ul style="list-style-type: none"> • Bund

10 Verzeichnisse

10.1 Literatur und Publikationen

Austen, Merlin (2014), *Dritte Räume als Gesellschaftsmodell. Eine epistemologische Untersuchung des Thirdspace*, München.

Baumbach, Sibylle (2017), «Unterwegs zum Tenure Track: Laufbahnstellen an Österreichs Universitäten», in: SAGW (Hg.), *Akademische Karrierewege nach dem Doktorat*, Bulletin 3/17, S. 70–71.

Bedenbecker, Christoph (2014), «Tenure Track in Österreich: Wie läuft das wirklich beim kleinen Nachbarn?», in: Carqueville, I., Keller, A. und Staack, S. (Hg.), *Aufstieg oder Ausstieg? Wissenschaft zwischen Promotion und Professur*, (GEW – Materialien aus Hochschule und Forschung 122), Bielefeld, S. 147–155.

Benz, Maximilian (2017), «Zur Situation der Postdoktorierenden an der Philosophischen Fakultät der Universität Zürich», in: SAGW (Hg.), *Akademische Karrierewege nach dem Doktorat*, Bulletin 3/17, S. 53–54.

Böckelmann, Christine, Erne, Cordula, Kölliker, Alexandra, Zölch, Martina (2012), *Der Mittelbau an Fachhochschulen und Pädagogischen Hochschulen. Situationsanalyse auf der Basis einer repräsentativen Befragung*, Windisch: FHNW.

Botschaft über die Förderung von Bildung, Forschung und Innovation in den Jahren 2013–2016, hg. von Schweizerischer Bundesrat, Bern 2012.

Botschaft zur Förderung von Bildung, Forschung und Innovation in den Jahren 2017–2020, hg. von Schweizerischer Bundesrat, Bern 2016.

Bräuning, Anja (2014), «TUM Faculty Tenure Track – das Beispiel der TU München», in: Carqueville, I., Keller, A. und Staack, S. (Hg.), *Aufstieg oder Ausstieg? Wissenschaft zwischen Promotion und Professur*, (GEW – Materialien aus Hochschule und Forschung 122), Bielefeld, S. 139–146.

Brechelmacher, Angelika, Park, Elke (2016), «Qualitätssicherung von Laufbahnstellen an österreichischen Universitäten: Ergebnisse einer Erhebung im Auftrag des BMWFV», in: Dies. (Hg.), *Qualitätsmanagement im Spannungsfeld zwischen Kompetenzmessung und Kompetenzentwicklung* (Internationale Tagung für Qualitätsmanagement und Qualitätsentwicklung im Hochschulbereich, 22./23. Oktober 2015, Wien), Bielefeld, S. 87–98.

Bundesbericht zur Förderung des Wissenschaftlichen Nachwuchses, Unterrichtung durch die Bundesregierung, hg. von: Deutscher Bundestag, Berlin 2008.
<http://dip21.bundestag.de/dip21/btd/16/084/1608491>

Bundesbericht Wissenschaftlicher Nachwuchs 2013. Statistische Daten und Forschungsbefunde zu Promovierenden und Promovierten in Deutschland, hg. von: Konsortium Bundesbericht Wissenschaftlicher Nachwuchs, Bielefeld 2013.

Bundesbericht Wissenschaftlicher Nachwuchs 2017. Statistische Daten und Forschungsbefunde zu Promovierenden und Promovierten in Deutschland, hg. von: Konsortium Bundesbericht Wissenschaftlicher Nachwuchs, Bielefeld 2017.
<http://www.buwin.de/dateien/buwin-2017.pdf>

Burkhardt, Anke (Hg.) (2008), *Wagnis Wissenschaft. Akademische Karrierewege und das Fördersystem in Deutschland*, Leipzig.

Burkhardt, Anke, Nickel, Sigrun (Hg.) (2015), *Die Juniorprofessur. Neue und alte Qualifizierungswege im Vergleich*, Baden-Baden.

Burkhardt, Anke, Nickel, Sigrun (2015), «Resümee und Ausblick», in: Dies. (Hg.), *Die Juniorprofessur. Neue und alte Qualifizierungswege im Vergleich*, Baden-Baden, S. 403–433.

Carqueville, Isabel, Keller, Andreas, Staack, Sonja (Hg.) (2014), *Aufstieg oder Ausstieg? Wissenschaft zwischen Promotion und Professur*, (GEW – Materialien aus Hochschule und Forschung 122), Bielefeld.

Dubach, Philipp (2014), *Wissenschaftlicher Nachwuchs an Schweizer Universitäten: Statistische Kennzahlen zu Arbeitsbedingungen und Karriereperspektiven. Studie im Auftrag des Staatssekretariats für Bildung, Forschung und Innovation SBFJ*, hg. vom Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation SBFJ, Bern.

Europäische Kommission (2005), *The European Charter for Researchers, The Code of Conduct for the Recruitment of Researchers*, Brüssel.
https://euraxess.ec.europa.eu/sites/default/files/am509774cee_en_e4.pdf

Felber, Patricia (2016), *Einschätzung der Karrieresituation von Nachwuchswissenschaftlerinnen in der Schweiz. Mit Empfehlungen für genderechte akademische Karrierewege*, Swiss Academies Communications 11/2.

Fontana, Marie-Christine et al. (2015), *Förderung der Geisteswissenschaften 2017/20. Im Auftrag der Schweizerischen Akademie der Geistes- und Sozialwissenschaften*, Swiss Academies Reports 10/2.

<http://doi.org/10.5281/zenodo.888925>

Hirschi, Caspar, Fink, Alke, Hirt, Matthias (2012), *Vision 2020. Ohne massiven Umbau der universitären Hierarchien wird die Schweiz ihre Eliten vorwiegend aus dem Ausland einkaufen müssen*. Kommission für Wissenschaft, Bildung und Kultur Ständerat WBK-S.

<https://www.alexandria.unisg.ch/21514/>

Positionspapier%20junger%20Forschender.pdf

Hirschi, Caspar (2017), «Vision 2020 – Eine Bilanz nach fünf Jahren», in: SAGW (Hg.), *Akademische Karrierewege nach dem Doktorat*, Bulletin 3/17, S. 39–40.

Hirt, Matthias (2017), «Reformdruck in den Geistes- und Sozialwissenschaften», in: SAGW (Hg.), *Akademische Karrierewege nach dem Doktorat*, Bulletin 3/17, S. 57–58.

Iseli, Marlène et al. (2016), *Qualitäts- und Leistungsbeurteilung in den Geistes- und Sozialwissenschaften: Prinzipien, Ansätze und Verfahren*, Swiss Academies Reports 11/2.

<http://doi.org/10.5281/zenodo.886498>

Kreckel, Reinhard, Zimmermann, Karin (2014), *Hasard oder Laufbahn: akademische Karrierestrukturen im internationalen Vergleich*, Hochschulforschung Halle-Wittenberg, Leipzig.

Kreckel, Reinhard (2016), «Zur Lage des wissenschaftlichen Nachwuchses an Universitäten: Deutschland im Vergleich mit Frankreich, England, den USA und Österreich», in: *Thema: Karrierewege des wissenschaftlichen Nachwuchses*, (Beiträge zur Hochschulforschung 1–2/38), München, S. 12–40.

Kümmel-Schnur, Albert (2011), «Wie willkommen der wissenschaftliche Nachwuchs war. Ein Nachruf auf die Juniorprofessur», in: Mittelstrass, J., Rüdiger, U. (Hg.), *Wie willkommen ist der Nachwuchs? Neue Modelle der wissenschaftlichen Nachwuchsförderung*, (Konstanzer Wissenschaftsforum 4), Konstanz, S. 129–132.

Langås, Unni (2017), «Postdocs in Norway», in: SAGW (Hg.), *Akademische Karrierewege nach dem Doktorat*, Bulletin 3/17, S. 66–67.

LERU (2014), *Tenure and Tenure Track at LERU Universities: Models for Attractive Research Careers in Europe*, (Advice Paper 17), Leuven.

<https://www.leru.org/files/Tenure-and-Tenure-Track-at-LERU-Universities-Full-paper.pdf>

Lipinsky, Anke, «Geschlechtergerechtigkeit im Europäischen Forschungsraum – Die Europäische Charta und der Verhaltenskodex auf dem Prüfstand», in: Carqueville, I., Keller, A., und Staack, S. (Hg.), *Aufstieg oder Ausstieg? Wissenschaft zwischen Promotion und Professur*, (GEW – Materialien aus Hochschule und Forschung 122), S. 89–94.

Les maîtres d'enseignement et de recherche (MER), Information de l'Université de Neuchâtel.

https://www.unine.ch/releve/carriere-academique_statuts_MER, 18.1.2018.

Maîtres d'enseignement et de recherche à l'UNIL, Réponse de la Direction de l'UNIL au postulat présenté le 20 novembre 2014 au Conseil de l'UNIL par la Commission législative du Conseil et transmis à la Direction le 30 janvier 2015 concernant le statut des MER 1 de l'UNIL, Lausanne 2015.

[https://www.unil.ch/conseil/files/live/sites/conseilfiles/](https://www.unil.ch/conseil/files/live/sites/conseilfiles/shared/Résolutions%20et%20interpellations/)

shared/Résolutions%20et%20interpellations/

Postulat_MER_Reponse_Dir_UNIL.pdf

<https://goo.gl/E49TPx>; 19.1.2018

Meyer, Dagmar M. (2014), «Europäische Forschercharta und Einstellungskodex – Entwicklungen und Perspektiven», in: Carqueville, I., Keller, A., Staack, S. (Hg.), *Aufstieg oder Ausstieg? Wissenschaft zwischen Promotion und Professur*, (GEW – Materialien aus Hochschule und Forschung 122), Bielefeld, S. 75–88.

12.3343 Postulat WBK-S (2012), *Massnahmen zur Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses in der Schweiz*, Bern.

Mittelstrass, Jürgen, Rüdiger, Ulrich (Hg.) (2011), *Wie willkommen ist der Nachwuchs? Neue Modelle der wissenschaftlichen Nachwuchsförderung*, (Konstanzer Wissenschaftsforum 4), Konstanz.

Moes, Johannes, Franz, Anja, König, Karsten (2008), «Nachwuchsförderung auf Landesebene», in: Burkhardt, A. (Hg.), *Wagnis Wissenschaft. Akademische Karrierewege und das Fördersystem in Deutschland*, Leipzig, S. 393–466.

Nickel, Sigrun, Püttmann, Vitus, Duong, Sindy (2015), «Karrierewege im Vergleich – aus Sicht ehemaliger Postdocs», in: Burkhardt, A., Nickel, S. (Hg.), *Die Juniorprofessur. Neue und alte Qualifizierungswege im Vergleich*, Baden-Baden, S. 293–402.

Pechar, Hans (2017), «Karriereoptionen und Arbeitsbedingungen für das akademische Personal. Aktuelle Entwicklungen und Herausforderungen für die Zukunft», in: Rat für Forschung und Technologieentwicklung (Hg.), *Zukunft und Aufgaben der Hochschulen. Digitalisierung, Internationalisierung, Differenzierung*, Wien, S. 191–204.

- Prömel, Hans Jürgen (2014), «Berechenbare Karrierewege für junge Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler – Gestaltungsmöglichkeiten der Hochschulen», in: Carqueville, I., Keller, A. und Staack, S. (Hg.), *Aufstieg oder Ausstieg? Wissenschaft zwischen Promotion und Professur*, (GEW – Materialien aus Hochschule und Forschung 122), Bielefeld, S. 163–169.
- Salden, Peter (2013), «Der ‹Third Space› als Handlungsfeld in Hochschulen. Konzept und Perspektiven», in: Barnat, M., Hofhues, S., Kenneweg, A. C., Merkt, M., Salden, P. und Urban, D. (Hg.), *Junge Hochschul- und Mediendidaktik. Forschung und Praxis im Dialog*, Hamburg, S. 27–36.
- Schaus, Annemie (2017), «Perspectives de carrière académique en Belgique», in: SAGW (Hg.), *Akademische Karrierewege nach dem Doktorat*, Bulletin 3/17, S. 68–69.
- Schmidlin, Sabina (2014), *Förderung der Geisteswissenschaften in der Schweiz im Zeitraum 2002–2012. Grundlagenbericht im Auftrag der Schweizerischen Akademie der Geistes- und Sozialwissenschaften (SAGW)*, Swiss Academies Reports 9/3. <http://doi.org/10.5281/zenodo.889479>
- Schweizerische Akademie der Geistes- und Sozialwissenschaften SAGW (Hg.) (2017), *Akademische Karrierewege nach dem Doktorat*, Bulletin 3/17.
- Dies. (Hg.) (2012), *Für eine neue Kultur der Geisteswissenschaften?*, Bern. <http://doi.org/10.5281/zenodo.889663>
- Dies. (Hg.) (2012), *Positionspapier – Für eine Erneuerung der Geisteswissenschaften*, Bern. <http://doi.org/10.5281/zenodo.889571>
- Schweizerischer Wissenschafts- und Technologierat SWTR (Hg.) (2011), *Nachwuchsförderung für die Wissensgesellschaft. Grundlagen einer umfassenden Agenda*, SWTR Schrift 5/2011, Bern.
- Ders. (Hg.) (2013), *Nachwuchsförderung für eine innovative Schweiz. Grundlagen für eine umfassende Förderung von Nachwuchskräften für Wissenschaft, Wirtschaft und Gesellschaft*, SWTR Schrift 2/2013, Bern.
- Ders. (Hg.) (2013), *Leistungsmessung und Qualitätssicherung in der Wissenschaft*, SWTR Schrift 3/2013, Bern.
- Ders. (Hg.) (2015), *Promotionskulturen und Tenure Track-Modelle an Schweizer Universitäten*, SWTR Schrift 2/2015, Bern.
- Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation SBFJ – Hochschulen (Hg.) (2014), *Massnahmen zur Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses in der Schweiz. Bericht des Bundesrats in Erfüllung des Postulats WBK-SR (12.3343)*, Bern.
- Wissenschaftsrat (2014), *Empfehlungen zu Karrierezielen und -wegen an Universitäten*, (Drs. 4009-14), Dresden.
- Whitchurch, Celia (2008), «Shifting Identities and Blurring Boundaries. The Emergence of ‹Third Space› Professionals in UK Higher Education», in: *Higher Education Quarterly*, 62/4, S. 377–396.
- Young, Chris, Curty, Philippe, Hirt, Matthias, Wirth Bürgel, Katja (2009), «Zur Lage des akademischen Mittelbaus. Befragungsstudie an den kantonalen Universitäten und ETH. Schlussbericht zuhanden des Staatssekretariats für Bildung und Forschung», hg. von: Actionuni – Die Vereinigung der Forschenden und Mittelbauvereinigungen, Bern.
- Zellweger Moser, Franziska, Bachmann, Gudrun (2010), «Zwischen Administration und Akademie – neue Rollen in der Hochschullehre», in: *Zeitschrift für Hochschulentwicklung*, 5/4, S. 1–8.
- Zürcher, Markus (2016), *Gegenstand, Relevanz und Praxis der Geisteswissenschaften – eine philosophisch-anthropologische Begründung*, Swiss Academies Reports 11/5. <http://doi.org/10.5281/zenodo.888968>

10.2 Abkürzungsverzeichnis

BFS	Bundesamt für Statistik
EHEA	European Higher Education Area
EDK	Erziehungsdirektoren-Konferenz
ERA	European Research Area
ETH	Eidgenössisch-Technische Hochschule
FH	Fachhochschulen
HFKG	Hochschulförderungs- und -koordinationsgesetz
LERU	League of European Research Universities
MINT	Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften und Technologie
MER	Maître d'enseignement et de recherche
PH	Pädagogische Hochschulen
PSI	Paul Scherrer Institut
SAGW	Schweizerische Akademie der Geistes- und Sozialwissenschaften
SBFI	Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation
SHIS	Schweizerisches Hochschulinformationssystem
SHK	Schweizerische Hochschulkonferenz
SNF	Schweizerischer Nationalfonds
SUK	Schweizerische Universitätskonferenz
SWIR	Schweizerischer Wissenschafts- und Innovationsrat (Vorgängerorganisation des SWR)
SWR	Schweizerischer Wissenschaftsrat
SWTR	Schweizerischer Wissenschafts- und Technologierat (Vorgängerorganisation des SWIR)
Zenodo	Online-Speicherdienst, hauptsächlich für wissenschaftliche Datensätze, inkl. wissenschaftlicher Literatur

11 Anhang

UNIVERSITÄRE HOCHSCHULEN – 2016

Tab. 5e Personal nach Personalkategorie und Geschlecht – Entwicklung seit 2007

Personen am 31.12.2016

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Professor/innen	3227	3281	3506	3676	3846	3887	3946	4032	4217	4363
Männer	2757	2788	2931	3049	3170	3189	3184	3204	3319	3396
Frauen	470	493	575	627	676	698	762	828	898	967
<i>Frauenanteil in %</i>	14,6	15,0	16,4	17,1	17,6	18,0	19,3	20,5	21,3	22,2
Übrige Dozierende	7262	8523	8826	9150	9392	9852	8366	8923	8816	9204
Männer	5487	6439	6590	6822	6963	7208	6093	6439	6315	6596
Frauen	1775	2084	2236	2328	2429	2644	2273	2484	2501	2608
<i>Frauenanteil in %</i>	24,4	24,5	25,3	25,4	25,9	26,8	27,2	27,8	28,4	28,3
Assist. + wiss. Mitarbeitende	22070	23788	25325	26594	27623	28642	29921	29557	30141	30563
Männer	13226	14243	15062	15701	16130	16630	17088	16809	16880	17136
Frauen	8844	9545	10263	10893	11493	12012	12833	12748	13261	13427
<i>Frauenanteil in %</i>	40,1	40,1	40,5	41,0	41,6	41,9	42,9	43,1	44,0	43,9
Direktion, admin-tech. Personal	14112	14410	15550	16327	16797	16758	17005	17210	17735	18382
Männer	5891	5937	6353	6663	6849	6774	6845	7014	7281	7649
Frauen	8221	8473	9197	9664	9948	9984	10160	10196	10454	10733
<i>Frauenanteil in %</i>	58,3	58,8	59,1	59,2	59,2	59,6	59,7	59,2	58,9	58,4
Total	46671	50002	53207	55747	57658	59139	59238	59722	60909	62512
Männer	27361	29407	30936	32235	33112	33801	33210	33466	33795	34777
Frauen	19310	20595	22271	23512	24546	25338	26028	26256	27114	27735
<i>Frauenanteil in %</i>	41,4	41,2	41,9	42,2	42,6	42,8	43,9	44,0	44,5	44,4