U15 | ECKPUNKTEPAPIER:
EXZELLENTE PERSPEKTIVEN – KARRIEREWEGE AN FORSCHUNGS-STARKEN UNIVERSITÄTEN

Das nachfolgende Eckpunktepapier bündelt bestehende Strategien und Maßnahmen der U15-Universitäten und will darüber hinaus einen Impuls zu den aktuellen Debatten um die zukünftige Gestaltung von Karrierewegen in der Wissenschaft leisten. Es versteht sich als Angebot an alle Mitglieder des Wissenschaftssystems, politische Entscheidungsträger*innen und Gewerkschaften, gemeinsam konstruktiv über zukunftsweisende und nachhaltige Lösungsansätze zu diskutieren.

I PRÄAMBEL

Exzellent qualifizierte und motivierte Mitarbeitende sind die wichtigste Ressource für Spitzenforschung, innovative Lehre und zukunftsweisendes Wissenschaftsmanagement. Die U15-Universitäten haben in den vergangenen Jahren Maßnahmen, Modelle und Strategien auf den Weg gebracht, um Wissenschaftler*innen in frühen Karrierephasen schneller verlässliche Entwicklungsperspektiven aufzuzeigen und sie bestmöglich für den akademischen, akademisch-administrativen, als auch den außeruniversitären Arbeitsmarkt vorzubereiten. **Unser Ziel sind verlässliche, transparente und nachhaltige Karrieremodelle, die der Vielfalt individueller beruflicher Entwicklungsperspektiven und Lebensentwürfe ebenso wie den heutigen Anforderungen des Wissenschaftssystems und der außeruniversitären Arbeitswelt Rechnung tragen.** Dazu gehört auch, die Durchlässigkeit von Sektorengrenzen zu erhöhen, um Wechsel zwischen Wissenschaft, Wirtschaft und zivilgesellschaftlichen Feldern zu erleichtern und die vielfältigen Talente von Menschen mit nonlinearen Lebensläufen voll auszuschöpfen.

In diesem Papier werden Ziele, Maßnahmen und Strategien der U15-Universitäten für **die Talententwicklung und die Gestaltung vielfältiger Karrierewege an forschungsstarken Universitäten** identifiziert. Sie speisen sich aus den existierenden Konzepten der Universitäten. Das Dokument **identifiziert vier übergreifende Ziele** und benennt die für deren Erreichung förderlichen Maßnahmen und umrahmende Strategien.

Tragende Idee ist, **den Werdegang von Universitätsangehörigen in frühen Karrierephasen auf attraktive Positionen innner- und außerhalb der Hochschule bestmöglich zu fördern**. Karriere ist dabei mehr als ein universitärer Werdegang und der Weg zur Professur. Die Wissenschaft der Zukunft hat hohen Bedarf nach dauerhaft beschäftigten Expert*innen in Forschung, Lehre, Labormanagement, Sammlungsbetreuung und Wissenschaftsmanagement, um nur einige Bereiche zu nennen. Manche von diesen Stellen werden Professuren sein – und andere attraktive, nicht-professorale Dauerstellen. Auch Unternehmen, öffentlicher Dienst und NROs benötigen dringend universitär ausgebildete Fachkräfte. Universitäten sind daher nur ein möglicher – wenn auch für das Wissenschaftssystem besonders wichtiger – Betätigungsort für die Talente, die wir ausbilden.

Im Zuge der Karrierebegleitung stehen die **Förderung von Eigenständigkeit sowie umfassende Beratung und Transparenz** im Fokus. Die Universitäten wollen eine angemessene Balance zwischen befristeten und unbefristeten Beschäftigungen bieten, um einerseits Entwicklungsperspektiven, Verlässlichkeit und Diversität zu stärken und andererseits die Innovationskraft der Universität als Qualifizierungs-, Bildungs- und Forschungsinstitution sicherzustellen. U15-Universitäten streben nicht nur an, herausragende Arbeitsbedingungen zu gewährleisten, sondern sind vor allem auch Orte der Spitzenforschung und innovativer Lehre. Um hier ein nachhaltiges Gleichgewicht herstellen zu können, das dem gesamten Aufgabenspektrum forschungsstarker Universitäten gerecht wird, bedarf es auch einer auskömmlichen Grundfinanzierung.

Die formulierten **Vorschläge sind ein Aufruf zum Dialog** und zur Kooperation zwischen allen Beteiligten im Wissenschaftssystem – von den Forschenden über die Universitätsleitungen bis hin zu politischen Entscheidungsträger*innen. Ein akademisches Karrieresystem, das wissenschaftliche Exzellenz ebenso wie händeringend gesuchte Fachkräfte hervorbringt und dabei als sozial gerecht, inklusiv und nachhaltig erlebt wird, lässt sich nur gemeinsam verwirklichen.

ZIEL 1: BEFÄHIGUNG ZUR EIGENSTÄNDIGKEIT UND PROFILBILDUNG

Die **Förderung der Eigenständigkeit und Profilbildung** von Wissenschaftler*innen in frühen Karrierephasen ist ein zentrales Anliegen der U15-Universitäten. Die Mitarbeitenden sollen in die Lage versetzt werden, ein eigenständiges Profil in ihrem Tätigkeitsbereich zu entwickeln und für Überlegungen über ihre berufliche Zukunft auf ein möglichst breites Informationsspektrum zugreifen zu können. Wir streben daher eine **transparente Aufzeigung von Perspektiven und Chancen** an, die es Mitarbeitenden in frühen Karrierephasen erlaubt, eine fundierte und selbstverantwortliche Entscheidung über eine berufliche Laufbahn innerhalb und außerhalb der Universität zu treffen und ihre Kompetenzen entsprechend ihren Bedarfen gezielt weiterzuentwickeln.

MAßNAHMEN

Beratung und Raum für Entwicklung

Die Bereitstellung **umfassender, bedarfsorientierter Karriereberatungsangebote** in der Promotions- sowie in der PostDoc-Phase und die Möglichkeit **regelmäßiger Personalentwicklungsgespräche** sind entscheidende Faktoren, um individuell passende und erfolgreiche Karrierewege zu unterstützen. Auch weitere Instrumente zur Karrierewegeentwicklung und -planung für Mitarbeitende wie Karriereentwicklungs-pläne, Self-Assessment-Tools und Mitarbeiter*innenjahresgespräche können hier wichtige Beiträge leisten. Die Beratungsformate dienen dem Austausch zu persönlichen Zielen, zum Feedback und zur Verständigung über die nächsten Entwicklungsschritte.
Auch eine **Verpflichtung zu regelmäßigen Entwicklungsgesprächen** in den universitären Richtlinien und die Karrierewirksamkeit guter Mitarbeiter*innenführung können hier positive Anreize setzen. Um ihren Mitgliedern die bestmögliche Qualifikation zu ermöglichen, stellen forschungsstarke Universitäten darüber hinaus **Angebote zur Weiter- und Fortbildung für den inner- und außerakademischen Arbeitsmarkt** bereit, die niederschwellig zugänglich und zentral auffindbar sind. Auch Graduiertenakademien, Berufsbildung und Seminarserien schaffen hier wichtige zusätzliche Angebote.
Für die Entwicklung eines eigenständigen wissenschaftlichen oder sektorspezifischen Profils sind Zugänge zu wissenschaftlichen Infrastrukturen und Finanzierungs-möglichkeiten ebenso entscheidend wie zeitliche Kapazitäten für die Erreichung eigener Entwicklungsziele und die Teilnahme an Weiterbildungsangeboten. Konkrete Maßnahmen umfassen hier im Besonderen:

- Selbstbestimmter Zugang zu Daten- und Forschungsinfrastrukturen, etwa in Form von **Core Facilities**;
- **Vertragliche Zusicherung von ausreichenden Zeiträumen für eigene Forschungsarbeit** bzw. die mit dem jeweiligen Stellenzuschnitt verbundenen Entwicklungsziele. So kann ein eigenständiges Profil erarbeitet werden;
- **Seed Grants** oder ähnliche Startfinanzierungen ebenso wie die Bezahlung von berufsrelevanten Fortbildungsmaßnahmen können die Vorbereitung des ersten größeren eigenen Forschungsvorhabens, die Anbahnung von Kooperationen, die Erstellung von Projektanträgen nach der Promotion und die Kompetenzerweiterung hinsichtlich außerakademischer Tätigkeiten unterstützen.
- Unterstützungsangebote bei der Antragstellung für internationale Forschungsprojekte und

Bereitstellung von Förderprogrammen wie **Mobility Fellowships**, die kürzere Auslandsaufenthalte von bis zu drei Monaten ermöglichen.
- Angebot von **Hospitationsmöglichkeiten** im außeruniversitären Umfeld in der Promotionsphase zur weiteren Kompetenzausbildung und Sammlung von Arbeitserfahrung

BEGLEITENDE STRATEGIEN

Vernetzung und Supportsysteme fördern

Gerade Professor*innen kommt bei der Befähigung und Beratung von Wissenschaftler*innen in frühen Karrierephasen wichtige Verantwortung zu: die **transparente Vermittlung von Karriereperspektiven ist ein wichtiger Bestandteil der Personalführungsverantwortung**. Ein Großteil nimmt diese Verantwortung sehr ernst, dennoch suchen die Universitäten von U15 den Dialog mit allen Statusgruppen, um für offene, regelmäßige und unterstützende Austauschformate zu werben und für die Dynamiken und Fallstricke notwendiger Hierarchien zu sensibilisieren. Hierfür werden außerdem **Trainings für Führungskräfte und Mentor*innen angeboten**, in denen effektive Coaching- und Beratungstechniken vermittelt werden. Mentoring und Weiterbildung sind darüber hinaus auch institutionell fest verankert. Zentraler Knotenpunkt und Ansprechpartner für Beratungsangebote sind die Karrierezentren der Universitäten. Sie bieten professionelle Konsultationen, bündeln die vielfältigen verfügbaren Weiterbildungsmaßnahmen und zeigen Vernetzungsmöglichkeiten auf.
Die Universitäten gehen zudem verstärkt auf außerakademische Partner zu, um Beratungsangebote zu erweitern und die Durchlässigkeit zu anderen Berufsbereichen zu stärken. So wird auch die Vernetzung von Mitarbeitenden in frühen Karrierephasen gezielt unterstützt – dies betrifft sowohl die **Vernetzung zu den außeruniversitären Forschungseinrichtungen, in die internationale Wissenschaftscommunity als auch in den außeruniversitären Arbeitsmarkt** (z.B. Wirtschaft, Industrie, öffentlicher Dienst, NROs). Auch die Förderung des Erwerbs von Arbeitserfahrungen im Ausland trägt zur Befähigung und Ertüchtigung der Universitätsangehörigen für den Arbeitsmarkt bei. Insgesamt wird so die intersektorale wie internationale Mobilität gestärkt und der Wechsel zwischen verschiedenen Institutionen und Berufsbereichen erleichtert. Dazu gehört auch die Rückgewinnung von Spitzenkräften aus der Industrie für die Wissenschaft.

ZIEL 2: HERAUSRAGENDE ARBEITSBEDINGUNGEN UND EIN FAIRES ARBEITSUMFELD

Die Stärkung der Vereinbarkeit von Familie, Gesundheit und Beruf ist ein übergeordnetes Ziel aller U15-Universitäten. Gerade wenn Entscheidungen über eine Dauerbeschäftigung in der Wissenschaft und in wissenschaftsnahen Positionen an Universitäten allgemein künftig früher fallen sollen, muss sichergestellt werden, dass im Sinne der Chancengerechtigkeit **die Gleichstellung der Geschlechter, Vereinbarkeit mit Betreuungs- und Sorgetätigkeiten und die Berücksichtigung der Belange schwerbehinderter Menschen** und ihnen Gleichgestellter in den Beschäftigungspraktiken Abbildung finden. Die Universitäten profitieren dabei von einer Vielfalt der Perspektiven ihrer Beschäftigten.
Zudem streben wir eine **möglichst weitreichende Teilhabe aller Universitätsmitglieder** unge-

achtet ihrer Positionierung entlang verschiedener Diversitätsdimensionen bzw. sozialer Kategorien an. Dafür sind barriere- und diskriminierungsarme Arbeitsumgebungen von Nöten, die die wertschätzende Zusammenarbeit aller Statusgruppen und die nachhaltige Erfüllung struktureller Chancengleichheit fördern, ohne notwendige Hierarchien zu nivellieren.

MAßNAHMEN

Besetzungsverfahren und Vertragspraktiken noch gerechter gestalten

Die Universitäten von German U15 tragen dafür Sorge, dass der Einstieg in eine Dauerbeschäftigung durch **transparente, qualitätsgeleitete und diversitätsgerechte Rekrutierungsprozesse** erfolgt.

- Hierfür werden bestehende Prozesse evaluiert und ggf. durch die regelhafte **Einbindung von Auswahlgremien** ersetzt, die eine verantwortungsvolle und kriteriengeleitete Personalauswahl im Sinne der Bestenauslese nachhaltig gewährleisten.
- Prüfung der **Einführung von Checklisten für Besetzungsverfahren**, um Anforderungskataloge von unnötigem Ballast zu befreien und auch nicht geradlinige Lebensläufe in den Verfahren besser berücksichtigen zu können.
- Die Universitäten von German U15 stellen darüber hinaus sicher, dass alle **Stellenausschreibungen klar und umfassend sind und die Bewertungsprozesse beinhalten**. Die Implementierung eines standardisierten Prozesses für die Ausschreibung, Bewertung und Auswahl von Kandidat*innen kann dazu beitragen, die Objektivität und Fairness des Verfahrens zu erhöhen.
- Schulungen für Mitglieder von Auswahlkommissionen zu Themen wie Unvoreingenommenheit und Diversität haben das Potenzial, die Qualität der Auswahlprozesse weiter zu verbessern.

Um die Planbarkeit für Forschende in frühen Karrierephasen zu stärken, streben die U15-Universitäten zudem eine Festlegung von **Mindestvertragslaufzeiten für Erstverträge in der Promotions- sowie der Postdoc-Phase von mindestens drei Jahren** an. Die Mindestvertragsdauer soll den Forschenden ermöglichen, ihre Projekte innerhalb der Vertragszeit abzuschließen und sich für weitere Karriereschritte zu qualifizieren. Ausnahmen von dieser Regelung sollten weiterhin fachspezifisch und besonders im Postdoc-Bereich für die zeitweise Gewinnung Wissenschaftler*innen aus dem Ausland möglich sein, sollten aber universitätsseitig dringend nachvollziehbar begründet werden. Zusätzlich wollen die Universitäten größere Aufmerksamkeit für die Möglichkeit der **Anwendung der familien- und inklusionspolitischen Komponenten** des Wissenschaftszeitvertrages bei der Verlängerung von befristeten Arbeitsverhältnissen schaffen. Des Weiteren sollen unterstützende Maßnahmen geprüft werden, die die **Häufigkeit von Kettenbefristungen weiter eindämmen**, ohne Wissenschaftler*innen, die bei der Einwerbung von Drittmitteln besonders erfolgreich sind, ein Berufsverbot aufzuerlegen.

BEGLEITENDE STRATEGIEN

Strukturprozesse und Evaluation

Um stellenweise zu einseitige berufliche Abhängigkeitsverhältnisse aufzubrechen, prüfen wir die

Einführung flexiblerer und dynamischerer Organisationsformen, die Raum für individuelle Entfaltungsmöglichkeiten bieten, aber auch die gesicherte Durchführung der Forschungs- und Lehraufgaben sowie die kollektive Verantwortung für die Erreichung der Ziele der Einrichtung fördern.
Zudem soll die Wirksamkeit der Maßnahmen durch **Evaluationen der Vertragspraktiken und Einstellungsprozesse** überprüft werden. Dies ist an einigen Universitäten bereits in Vorbereitung.

ZIEL 3: STÄRKUNG VERLÄSSLICHER UND NACHHALTIGER KARRIEREMODELLE

Die Universitäten von German U15 bekennen sich zu der **Stärkung von Karrierewegen, die individuelle Entwicklungsziele und Lebensentwürfe berücksichtigen und den Anforderungen des modernen Wissenschaftssystems entsprechen**. Mitarbeitenden werden, so früh es die Situation erlaubt, verlässliche Berufsperspektiven und Entwicklungsmöglichkeiten aufgezeigt und attraktive Arbeitsbedingungen geboten. **So erhalten die Mitarbeitenden mehr Planungssicherheit und die Universität steigert ihre Chancen im Wettbewerb um die besten Köpfe.**
Neue Karrierewege an Universitäten müssen dabei dazu beitragen, die Exzellenz in Forschung und Lehre zu sichern und eine solide Basis für effektives Wissenschaftsmanagement zu schaffen. Zudem erfordern der Betrieb und die Verwaltung komplexer Forschungsinfrastrukturen spezielle Kenntnisse und Erfahrungen und sollten von Dauerbeschäftigten übernommen werden. So wird sichergestellt, dass Forschungsinfrastrukturen effizient genutzt werden können und hochspezifische Expertise nicht ständig neu aufgebaut werden muss. Auch in den Bereichen Forschungsdatenmanagement, Softwareentwicklung und KI wird zukünftig immer mehr hochqualifiziertes Personal benötigt werden, dessen Expertise auch außeruniversitär sehr gefragt ist. **Universitäten müssen insbesondere gegenüber Industrie und Wirtschaft attraktive und konkurrenzfähige Arbeitgeber bleiben** – nicht nur um Spitzenpersonal zu halten, sondern nicht zuletzt auch um führende Köpfe von einem Rückübertritt in die Wissenschaft überzeugen zu können.

MAßNAHMEN

Attraktive Karrierewege neben der Professur

In der Zukunft wird attraktiven **Karrierepfaden *neben der Professur*** immer größere Bedeutung zukommen. Universitätsangehörigen in frühen Karrierephasen bieten diese Stellen frühzeitig verlässliche Perspektiven und die Möglichkeit zur Spezialisierung innerhalb des Wissenschaftssystems.

Für die Ausgestaltung der Karrierepfade sind dabei folgende Punkte entscheidend:

- **Klare Perspektiven und Meilensteine für die Entwicklung**. Ein Modell für transparente und aufstiegsoffene Karrierepfade ist die Einführung von Advanced Tracks nach der Promotion. Exemplarische Bereiche dafür können Forschung, Lehre, Wissenschaftsmanagement, die Betreuung von Großgeräten oder Sammlungen sein. Diese Tracks sollen mit entsprechenden Stellenkategorien wie Researcher, Lecturer, Academic Manager, Lab Manager oder Data Steward verbunden sein. Eine gesamtsystemische Vereinheitlichung dieser Kategorien ist

dabei nicht notwendig, solange die äquivalente Mobilität gesichert ist.

- **Anforderungen und etwaige Evaluationsmechanismen für weitere Entwicklungsschritte sollen klar und transparent festgelegt sein.** Beispiele sind u. a. die Einwerbung von Drittmitteln, Publikationen, Führungs- und Organisationskompetenz sowie die Entwicklung innovativer Lehrmethoden.
- Die Stellenkategorien **können mit spezifischen Qualifizierungsphasen verbunden sein, deren Dauer typischerweise zwischen zwei und vier Jahren liegt**. Während dieser Phasen erwerben die Stelleninhaber*innen primär Qualifikationen im Hinblick auf ihren gewählten Schwerpunkt, erhalten aber auch die Gelegenheit, Leistungen und Kompetenzen in anderen Bereichen nachzuweisen und sich selbständig weiterzuentwickeln. Die konkreten Anforderungsprofile und zugehörigen Qualifizierungsverfahren legen die Fakultäten und zentralen Einrichtungen fest. Die Universitäten unterstützen diesen Prozess durch **die Entwicklung von Leitfäden und Checklisten, die den Rahmen für die Kriterien und den Prozess der Evaluation bieten**.
- Im Rahmen der angepassten Karrierewege werden **in regelmäßigen Abständen Angebote für Personalentwicklungsgespräche geschaffen**, um Fortschritte zu überprüfen und gegebenenfalls zusätzliche Unterstützung anzubieten oder Anpassungen im Karriereplan vorzunehmen.
- Ein Wechsel zwischen den verschiedenen Stellenkategorien bzw. Tracks soll bei entsprechender Leistung grundsätzlich möglich bleiben. Für die Möglichkeit des Wechsels in forschungszentrierte Beschäftigungsstrukturen bietet sich etwa eine leistungsbasierte, temporäre **Freistellung für eigenständiges wissenschaftliches Arbeiten** in den ersten zehn Jahren der Beschäftigung an.

BEGLEITENDE STRATEGIEN

Für Beste Rahmenbedingungen eintreten

Um neue Karrieremodelle erfolgreich zu etablieren, streben U15-Universitäten an, gemeinsam mit politischen Entscheidungsträger*innen die rechtlichen Bestimmungen für unbefristete Beschäftigungen neben der Professur zu überprüfen und ggf. anzupassen. Zudem soll die **Etablierung eines länder- und universitätsübergreifenden Rahmens** für neue Positionen neben der Professur geprüft werden, um die innerdeutsche Mobilität zu stärken und weitere Wettbewerbsunwuchten zu vermeiden. Eine flexible, zielgerichtete und nachhaltige Personalpolitik, die es erlaubt, mehr dauerhafte Stellen für universitäres Personal zu schaffen, wird stark durch die derzeitige Gesetzeslage erschwert. Die Universitäten von U15 suchen daher den Austausch mit dem Bund und den Ländern, um über **Anpassungen in rechtlichen Rahmenwerken wie Landeshochschulgesetzen, Lehrverpflichtungsverordnungen und Kapazitätserlassen** zu diskutieren, die ihnen mehr Spielräume geben, und werben zudem für eine Stärkung der universitären Grundfinanzierung.

ZIEL 4: EINE BESTMÖGLICH AUSTARIERTE BESCHÄFTIGUNGSSTRUKTUR

Ein **ausgewogenes Angebot an Qualifikationsmöglichkeiten und Festanstellungen** erhält die Innovationskraft einer Universität ebenso wie den nötigen Lehr- und Forschungserfolg. Die U15-

Universitäten setzen sich **eine im Rahmen der aktuell gegebenen Bedingungen umsetzbare Erhöhung der Dauerstellenquote** zum Ziel, die sowohl die stetige Erfüllung von Aufgaben als auch die Aufrechterhaltung einer hohen Qualität in Forschung, Lehre und im Management des Wissenschaftsbetriebs gewährleistet. Dabei sollen Fachkräfte in unterschiedlichen Bereichen langfristig gebunden werden und Beschäftigungsmöglichkeiten für neue Talente gewahrt bleiben. Denn nur durch eine hochqualifizierte und ausdifferenzierte Gemeinschaft von Mitarbeitenden kann die Spitzenforschung und innovative Lehre, für die U15-Universitäten stehen, langfristig und nachhaltig geleistet werden.

MAßNAHMEN

Dauerstellenkonzepte und permanentes Projektpersonal

Die flächendeckende Erstellung fakultärer Personalstrukturkonzepte unterstützt die Universitäten dabei, den **Bedarf und das Angebot an permanenten Beschäftigungsverhältnissen** transparent zu machen. Sie tragen außerdem dazu bei, eine reibungslose und effiziente Durchführung des Lehr-, Forschungs- und Verwaltungsbetriebs zu gewährleisten. Durch die Kenntlichmachung der Bereiche, wo Aufgaben im Betrieb der Universität dauerhaft ausgeübt werden und wo Qualifikationsleistungen erbracht werden, wollen die U15-Universitäten der akademischen Gemeinschaft einen **Überblick über die vorhandenen Beschäftigungsmöglichkeiten an Universitäten** geben. Dauerstellenkonzepte sorgen dabei für eine gerechte Verteilung der Aufgaben und sind ein wichtiger Baustein für eine transparente und verlässliche Realisierung unbefristeter Beschäftigung an den verschiedenen Fakultäten der Universität. Nur so kann ein **bedarfsgerechter Aufwuchs an Dauerstellen** sichergestellt werden.
Auch die **Finanzierung von Dauerstellen aus Drittmitteln** stellt eine Möglichkeit zur Erhöhung der Anzahl unbefristeter Stellen an Universitäten dar, die wir noch stärker erproben wollen. Die Universitäten von German U15 entwickeln **Richtlinien, die der Gesetzeslage der jeweiligen Bundesländer angepasst sind** und definieren, unter welchen Bedingungen Drittmittel zur Finanzierung von Dauerstellen verwendet werden können. Dazu gehört die Festlegung von Mindestanforderungen an die Stabilität und Laufzeit der Drittmittelprojekte. Die transparente Kommunikation dieser Richtlinien und Verfahren wird angestrebt, um das Vertrauen des akademischen Fachpersonals in die Stabilität ihrer Anstellungsverhältnisse zu stärken.
Des Weiteren müssen Rücklagen oder alternative Finanzierungsquellen identifiziert werden, die im Falle einer unerwarteten Beendigung der Drittmittelförderung die Fortführung der Stellen sichern. Hierfür können **Modelle wie Cashpooling, Notfallfonds zur Überbrückung von Ausfällen von Projektmitteln und die effektive Umsetzung von universitären Globalhaushalten** mögliche Lösungswege sein.

BEGLEITENDE STRATEGIEN

Flexibilität stärken und Mittelströme balancieren

Die Verdauerung von Drittmittelstellen erfordert eine sorgfältige und langfristige Planung und die Etablierung von Risikoabsicherungsstrategien, um die **Nachhaltigkeit der geschaffenen Stellen** zu gewährleisten, die unter den aktuellen Umständen nicht allein von den Universitäten ge-

leistet werden können. Die Mitglieder von U15 werben daher für eine **Erweiterung der Strategiefähigkeit von Universitäten**. Dafür sollte die Steuerung der Stellenstruktur den Hochschulen mittels interner Stellenpläne, mittelfristiger Finanzplanung und internem Controlling überlassen bleiben. Auch die Verpflichtung, Stellenpläne dem Ministerium zur Genehmigung vorzulegen, sollte auf Beamtenpositionen begrenzt werden. Von den Drittmittelgebern erhoffen sich die Universitäten **höchst mögliche Flexibilität bei der Verwendung von Mitteln**, auch für die (anteilige) Finanzierung von bereits bei den Hochschulen beschäftigtem Personal. Nicht zuletzt ist auch eine Diskussion über die Balance der Mittelströme von Nöten. Die fortschreitende Bindung von Grundmitteln in Projektfinanzierung durch nicht kostendeckende Programmpauschalen und Overheads erschwert eine nachhaltige und zukunftsweisende Personalplanung zusehends. **Der beste Weg diesem Problem zu begegnen und mehr Dauerstellen in der Wissenschaft zu ermöglichen, ist die Grundfinanzierung der Universitäten zu stärken.**

Herausgeber

German U15 e. V.
Chausseestraße 111
10115 Berlin

www.german-u15.de
LinkedIn: German U15
Instagram: @german_u15

U15-Ansprechperson

Yannick Bauer
Leitung Politik
+49 (0)30 2060491 182
Yannick.bauer@german-u15.de

© 2025