

# Konzept zur Entwicklung des wissenschaftlichen Personals an der Universität Bremen

Verabschiedet vom Rektorat  
der Universität Bremen  
am 19.11.2018,  
Beschluss Nr. 1881

## INHALT

Einleitung .....	3
1. Ziele und Aufgaben der Personalentwicklung.....	3
2. Institutionelle Verankerung der PE für Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler .....	5
3. Qualitätssicherung von PE-Maßnahmen.....	6
4. Transparente, verlässliche Karrierewege .....	7
4.1 Karrierewege in der Wissenschaft .....	8
4.1.1 Karriereziel Professur .....	9
4.1.2 Karriereziel Senior Lecturer / Senior Researcher .....	11
4.2 KarriereZiel Wirtschaft, Verwaltung und Gesellschaft .....	12
5. Zielgruppen der Akademischen Personalentwicklung .....	13
5.1 Wissenschaftlicher Nachwuchs und akademischer Mittelbau.....	13
5.2 Professorinnen und Professoren.....	13
6. Handlungsfelder, Kompetenzmodell und Maßnahmen – Status Quo und Perspektiven .....	13
6.1 Personal gewinnen.....	13
6.2 Personal qualifizieren .....	15
6.2.2 Kompetenzbereiche und Qualifizierungsziele.....	15
6.2.3 Zielgruppenspezifische Angebote in den Kompetenzbereichen .....	16

## EINLEITUNG

Der Wettbewerb um die besten Köpfe, an dem eine Forschungsuniversität heute teilnehmen muss, braucht moderne Lösungen für verlässliche Karrierewege, die am Beginn der wissenschaftlichen Karriere ansetzen, die Vereinbarkeit von familiären Zielen und Karrierezielen ermöglichen und zu größtmöglicher Vielfalt in der Struktur des wissenschaftlichen Personals führen. Zudem streben immer mehr Wissenschaftler\*innen langfristig eine Karriere in Wirtschaft, Verwaltung und Gesellschaft an. Unter diesen veränderten Rahmenbedingungen benötigen Universitäten gute Konzepte für die Personal- und Karriereentwicklung ihrer Wissenschaftler\*innen.

Als junge Reformuniversität hat die Universität Bremen von Beginn an auf die Förderung und Unterstützung junger Wissenschaftler\*innengesetzt. Bereits seit 1976 hat sie als eine der ersten deutschen Universitäten eine Zentrale Forschungsförderung etabliert. Seit 1996 gibt es eine Abteilung für Personal- und Organisationsentwicklung, die seit 2003 ein eigenes Programm für den wissenschaftlichen Bereich anbietet und seit 2005 mit *plan m* Mentoring in Science geschlechtergerechte Akzente in der Personalentwicklung setzt. Mit dem Bremer Modell der Juniorprofessur hat die Universität Bremen schon 2001 als erste in Deutschland eine Variante des Tenure-Track etabliert. Jetzt wollen wir an diese reformfreudige Tradition anknüpfen und wiederum neue wissenschaftliche Karrierewege etablieren, diese in einem dynamischen Prozess weiterentwickeln und einer neuen und vielfältigen Generation von Wissenschaftler\*innen attraktive Arbeitsbedingungen an der Universität bieten. Zudem erkennt die Universität an, dass ein Großteil der Doktorand\*innen und promovierten Wissenschaftler\*innen mittelfristig ihren Berufsweg in Wirtschaft, Verwaltung und Gesellschaft fortsetzt und es auch hier Unterstützung und Qualifikationsangeboten bedarf.

Die Personalentwicklung des wissenschaftlichen Personals orientiert sich an den Leitzielen der Universität Bremen, wie sie in der „Strategie 2018-28“ formuliert sind, die der Akademische Senat der Universität Bremen verabschiedet hat. Die Strategie umfasst alle zentralen Handlungsfelder von der Forschung über Lehre, Transfer, Personalentwicklung bis hin zu Internationalisierung, Geschlechtergerechtigkeit, Diversität und Digitalisierung.

### 1. ZIELE UND AUFGABEN DER PERSONALENTWICKLUNG

In ihrer **Strategie 2018-2028** hat die Universität Bremen die Vision formuliert, Bremen zu einer führenden europäischen Forschungsuniversität zu machen und dafür exzellente Rahmen- und Förderbedingungen zu schaffen. Das kann nur gelingen, wenn Bremen ein attraktiver Ort für die besten Wissenschaftler\*innen aller Karrierestufen ist. Daher adressieren zwei der neun **Leitziele** der Universität die Personalentwicklung: **Talente und Selbständigkeit fördern** (Ziel 3) und **Potentiale entfalten** (Ziel 6).

Eine besondere Herausforderung der Personalentwicklung im wissenschaftlichen Bereich liegt darin, dass in den vergangenen Jahren die Anzahl von Wissenschaftler\*innen auf Qualifizierungs- oder Projektstellen kontinuierlich gestiegen ist, die Anzahl an Professuren und Dauerstellen an Universitäten bundesweit aber nahezu gleich geblieben ist. Nur 3 % aller Promovierten erhalten eine entfristete Professur (BuWin 2017, S. 186). Da entfristete W2- und W3-Professuren oft erst im vierten oder fünften Lebensjahrzehnt besetzt werden, erweist sich das Karriereziel Professur oft erst spät als Sackgasse (Wissenschaftsrat 2014, S. 7). Der verstärkte Konkurrenzdruck um die wenigen Stellen an den Universitäten führt zu mehr Wettbewerb. Das kann einerseits vorteilhaft sein, da die Chancen steigen, eine Stelle passgenau und hochqualifiziert zu besetzen. Der hohe Konkurrenzdruck führt aber auch dazu, dass eine wissenschaftliche Karriere und die damit verbundene Unsicherheit zunehmend unattraktiv erscheinen und somit dem Ziel, die besten Talente für die Wissenschaft zu identifizieren und zu fördern entgegensteht. Zudem wirkt der Druck benachteiligend im Hinblick auf die

Karrierewege von Wissenschaftlerinnen. Sie verlassen in weit höherem Maße in dieser Karrierephase die Universität (GWK Chancengleichheit in Wissenschaft und Forschung 2018).

Vor diesem Hintergrund ist die **Schaffung transparenter und verlässlicher Karrierewege** ein besonderes Anliegen der Universität Bremen. Die Universität Bremen entwickelt daher neue Ideen für die Struktur des wissenschaftlichen Personals sowie ein sinnvolles Verhältnis von unbefristeten zu befristeten Stellen. In der Universitätsstrategie 2018-28 haben wir uns mit Blick auf die wissenschaftliche Personalentwicklung folgende **Ziele** gesetzt:

- Wir erhöhen die Anzahl von Juniorprofessuren und entwickeln das auf eine Lebenszeitprofessur hinführende Tenure-Track-Modell weiter.
- Wir schaffen neue Karrierewege neben der Professur, gestalten sie geschlechter- und diversitätsgerecht aus, etablieren transparente Zugangswege und Qualifikationserwartungen und stellen entsprechende Qualifizierungsangebote bereit.
- Wir initiieren weitere strukturierte Promotionsprogramme und erhöhen so unsere Attraktivität für hervorragende internationale Masterstudierende und Promovierende.
- Wir unterstützen explizit auch Karrierewege im außeruniversitären Bereich.
- Wir bieten Wissenschaftler\*innen bedarfsgerechte Unterstützung bei der Reflexion ihrer Lehre, dem Ausbau hochschuldidaktischer Kompetenz, dem Transfer wissenschaftlicher Ergebnisse, der Wissenschaftskommunikation und der Personalführung.
- Wir bauen weiterhin bestehende Diskriminierungen ab und verankern Geschlechtergerechtigkeit und Diversitätsförderung als Führungsaufgabe in allen Bereichen.
- Wir erhöhen den Anteil von Frauen in wissenschaftlichen Spitzenpositionen.
- Wir erhöhen den Anteil internationaler Wissenschaftler\*innen an der Universität Bremen.

### **Verständnis der Personalentwicklung**

Die Ausbildung und Förderung exzellenter Wissenschaftler\*innen sowie die Rekrutierung der besten Talente aus dem nationalen und internationalen Wissenschaftsraum ist ein strategisches Handlungsfeld der Universität Bremen. Bremen will ein attraktiver Ort für die besten Wissenschaftler\*innen aller Karrierestufen sein. Ohne eine systematische Personalentwicklung und die dazugehörigen Maßnahmen ist das nicht zu schaffen. Personalentwicklung ist ein zentraler Baustein, um Potentiale voll zur Entfaltung zu bringen und sorgt für Transparenz und Nachhaltigkeit bei der individuellen Karriereplanung. Sie ist zudem ein wichtiges Element der strategischen Organisationsentwicklung. Um die oben genannten Ziele zu erreichen, verfolgt die Universität Bremen ein umfassendes Konzept der Personalentwicklung, das die Bereiche Personal gewinnen und Personal qualifizieren und weiterentwickeln adressiert. In Zukunft soll zudem der Bereich der Verabschiedung von Personal („Outplacement“) sowie des Aufbaus von Alumni-Netzwerken verstärkt in den Blick genommen werden.

## 2. INSTITUTIONELLE VERANKERUNG DER PE FÜR WISSENSCHAFTLERINNEN UND WISSENSCHAFTLER

Die akademische Personalentwicklung und die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses sind strategische Handlungsfelder der Universität. Die Verantwortung für die Personalentwicklung liegt beim **Rektorat** der Universität Bremen als zentraler Strategie- und Entscheidungsebene.

Die **Arbeitsgruppe Personalentwicklung** ist für die strategische Steuerung der Personalentwicklung verantwortlich, stimmt Themenfelder, Konzepte, Förderprogramme und Maßnahmen ab und erhebt systematisch die Bedarfe. Sie evaluiert die Zusammenschau von Maßnahmen und Angeboten der einzelnen Anbieter\*innen an der Universität Bremen. Die Programme in der akademischen Personalentwicklung sowie die konkreten Maßnahmen unterliegen eigenen Evaluationsverfahren.

Die Arbeitsgruppe Personalentwicklung wird vom Kanzler und dem Konrektor für Forschung, wissenschaftlichem Nachwuchs und Transfer geleitet. Sie versammelt zentrale Akteure, die für den Bereich der akademischen Personalentwicklung zuständig sind. Konkret ist die **Zusammensetzung der AG** wie folgt:

- a. Referat 07 Personalentwicklung,
- b. Dezernat 1, Referat 12 mit der Zentralen Forschungsförderung, der Drittmittel- und Antragsberatung und dem Promotions- und Postdoc-Zentrum Bremen Early Career Researcher Development (BYRD),
- c. Dezernat 1, Referat 13 Lehre und Studium, mit der Geschäftsstelle für Hochschuldidaktik,
- d. Dezernat 1, Referat 11, mit der Hochschulentwicklung und akademischer Personalstruktur,
- e. Dezernat 1, Referat 16, mit dem Bereich Transfer und Gründungen,
- f. Dezernat 1, Referat 14 International Office, mit dem Welcome Center,
- g. Referat 04 Chancengleichheit/Antidiskriminierung,
- h. Zentrale Frauenbeauftragte.

Die AG Personalentwicklung wird von einem Beirat unterstützt. Der Beirat stellt das Bindeglied zwischen den wissenschaftlichen Zielgruppen und der AG dar und unterstützt die inneruniversitären Vernetzung und Kommunikation. Der Beirat tagt einmal jährlich und gibt der AG Personalentwicklung Rückmeldung auf die dort erarbeiteten Schwerpunktsetzungen, Konzepte, Förderprogramme und Maßnahmen. **Der Beirat ist wie folgt zusammengesetzt** und repräsentiert die Diversität der Universität:

- Zwei Dekan\*innen (FB 01-05, FB 07-12),
- zwei Wissenschaftler\*innen aus den Karrierestufen R2 und R3,
- zwei Promovierende (R1),
- zwei Repräsentant\*innen aus Forschungsverbänden (z.B. Cluster, SFB oder GRK),
- ein Mitglied des Personalrats.

In der Personalentwicklung steht die Universität Bremen in engem Austausch mit anderen Universitäten. Besonders eng ist der Austausch mit Universitäten im norddeutschen Raum im Rahmen des *Verbunds Norddeutscher Universitäten*. Ihre langjährige praktische Erfahrung konnte die Universität auch im Netzwerk für Personalentwicklung an Universitäten *UniNetzPE* einbringen und hat an der Entwicklung des Kodex für gute Personalentwicklung an Universitäten mitgearbeitet.

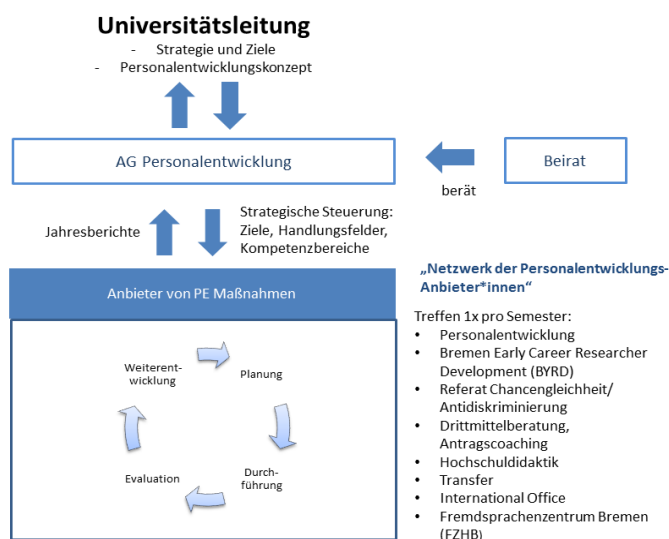
### 3. QUALITÄTSSICHERUNG VON PE-MAßNAHMEN

Der zentrale Rahmen für die PE-Maßnahmen ergibt sich aus den Zielen der Universität Bremen, die in ihrer Strategie festgelegt sind. Personalentwicklung ist Führungsaufgabe, daher verabschiedet das **Rektorat** mit Blick auf Ziele und Strategie das Personalentwicklungskonzept für Wissenschaftler\*innen, das einem kontinuierlichen Verbesserungsprozess unterliegt.

Auf Führungsebene ist die **Arbeitsgruppe Personalentwicklung** unter Leitung des Konrektors für Forschung, wissenschaftlichen Nachwuchs und Transfer und des Kanzlers für die strategische Steuerung der Personalentwicklung verantwortlich. Die AG wird durch einen Beirat unterstützt, der aus Wissenschaftler\*innen aller Zielgruppen und dem Personalrat besteht (siehe Punkt 2: Institutionelle Verankerung). Die AG hat den Auftrag, das Personalentwicklungskonzept regelmäßig zu evaluieren und weiterzuentwickeln. In der AG vertreten sind die Leitungen der jeweiligen Anbieter\*innen von PE-Maßnahmen für den wissenschaftlichen Bereich. Die AG stimmt Themenfelder, Schwerpunkte und Konzepte ab und sichert ein kohärentes, zielgruppenorientiertes und abgestimmtes Programm, das alle sechs definierten Kompetenzbereiche bedient. Einmal im Jahr erhält die AG Personalentwicklung Rückmeldung vom neu eingerichteten Beirat, der aus Vertreter\*innen der Zielgruppen der wissenschaftlichen Personalentwicklung besteht. Die einzelnen Anbieter\*innen entwickeln auf dieser Basis konkrete Angebote und Maßnahmen und tauschen sich einmal im Semester im Rahmen des „Netzwerk der Personalentwicklungs-Anbieter\*innen“ unter Leitung des Referates Forschung und wissenschaftlicher Nachwuchs aus.

Alle **Anbieter\*innen von Personalentwicklungs-Maßnahmen** haben eigene Qualitätssicherungskonzepte, die die regelmäßige Evaluation einzelner Workshops und Maßnahmen vorsehen. Die Angebote aller Anbieter\*innen werden gebündelt auf den Webseiten des Bremen Early Career Researcher Development (BYRD) dargestellt sowie über die einzelnen Anbieter\*innen den jeweiligen Zielgruppen bekannt gemacht. Alle Anbieter\*innen erstellen einen Jahresbericht, der zu einem Stichtag an die AG Personalentwicklung weitergeleitet wird. Die AG betrachtet einmal im Jahr die Berichte in der Zusammenschau und leitet daraus strategische Entscheidungen ab. Einige Anbieter\*innen wie z.B. das Nachwuchszentrum BYRD haben zudem einen eigenen Beirat, der die Programmentwicklung begleitet. Das Qualitätssicherungskonzept wird im Folgenden dargestellt.

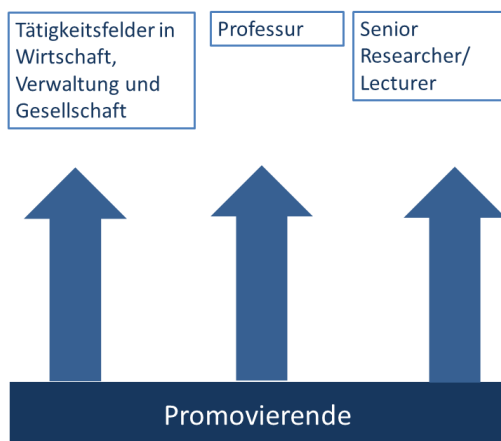
**Abbildung 1:** Qualitätssicherung der Personalentwicklung für Wissenschaftler\*innen



## 4. TRANSPARENTE, VERLÄSSLICHE KARRIEREWEGE

Die Universität Bremen will transparente und verlässliche Karrierewege fördern. Dazu gehört sowohl eine frühe Karriereorientierung, unterstützt durch Informations- und Beratungsangebote der Universität sowie der wissenschaftlichen Betreuer\*innen, als auch wissenschaftliche Karriereziele, die mit transparenten Karrierewegen und passenden Qualifizierungsangeboten hinterlegt sind. Die Universität Bremen unterstützt drei **Karriereziele**: Das Karriereziel der **Professur**, das Karriereziel als **Senior Researcher/Lecturer** im Mittelbau sowie das Ziel einer **Karriere in Wirtschaft, Verwaltung und Gesellschaft**.

Abbildung 2: Unterstützte Karriereziele



### Der Grundstein einer wissenschaftlichen Karriere: Die Promotionsphase

Der Grundstein einer wissenschaftlichen Karriere ist das erste eigene Forschungsprojekt im Rahmen der Promotion. Die Promovierenden der Universität Bremen tragen mit ihren Forschungsleistungen maßgeblich zur Reputation der Universität Bremen bei. Die Promotion selbst ist noch keine Entscheidung für einen wissenschaftlichen Karriereweg, promovierten Akademiker\*innen stehen viele berufliche Möglichkeiten offen.

Es gibt unterschiedliche Wege, die Promotionsphase zu durchlaufen. Die Universität Bremen bietet verschiedene Optionen, von der Individualpromotion bis zur Promotion in strukturierten Programmen. Derzeit promovieren etwa ein Fünftel aller Doktorand\*innen in [strukturierten Promotionsprogrammen](#). Die größten sind die Graduiertenschulen GLOMAR in den Meereswissenschaften und BIGSSS in den Sozialwissenschaften. Zudem gibt es mehrere DFG Graduiertenkollegs, Beteiligungen an von der EU geförderten ITNs sowie Programme mit außeruniversitären Forschungsinstituten im Rahmen der U Bremen Research Alliance.

Eine besondere Herausforderung an der Universität Bremen ist der hohe Anteil an Promotionsvorhaben im Rahmen von drittmittelfinanzierten Forschungsprojekten. Diese Art der Promotion kann viele Vorteile bieten wie etwa den engen Anschluss an eine Forschungsgruppe. Gleichzeitig sind Vertragslaufzeiten und die benötigte Zeit für die Fertigstellung der Dissertation nicht immer kongruent. Zudem erlauben nicht alle Drittmittelgeber ein Nachholen von Mutterschutz und Elternzeiten. Die Universität Bremen setzt sich dafür ein, dass auf Promotionsstellen der Erstvertrag mindestens drei Jahre umfasst.

Die Universität Bremen hat den Anspruch, allen Promovierenden gute Promotionsbedingungen zu bieten. Die Vorsitzenden der zwölf Promotionsausschüsse an der Universität Bremen haben daher 2015 ein Papier mit [Grundsätzen zur Qualitätssicherung der Promotion an der Universität Bremen](#) verabschiedet. Die

Qualitätssicherung an der Universität Bremen bezieht sich einerseits auf die Qualität der Verfahren (z.B. Regelungen der Promotionsordnungen, Verfahrensabläufe an den Fachbereichen) und andererseits auf die Qualität der Betreuung. Sie enthält außerdem Regelungen zur Lösung von Konflikten. Die grundlegenden Prinzipien sind Transparenz, Verbindlichkeit und Fairness gegenüber allen Beteiligten und die [Sicherung der guten wissenschaftlichen Praxis](#) im Sinne der entsprechenden Ordnung der Universität Bremen.

Eine gute fachliche Betreuung von Promovierenden ist essentiell. Um die Vorgesetzten auf die Aufgabe vorzubereiten werden von der Personalentwicklung in Zusammenarbeit mit BYRD regelmäßig Workshops zu den Themen „Gut führen“ und „Promovierende betreuen“ angeboten. Mit Unterstützung des Referates Chancengleichheit/Antidiskriminierung wird das Thema Führung und Betreuung zukünftig um die Vermittlung von Gender- und Diversitätskompetenzen erweitert. Zudem ist die Auslobung eines Promotionsbetreuungspreises in Vorbereitung, um gute Betreuung sichtbar zu machen und zu würdigen.

Darüber hinaus steht mit [BYRD](#), ehemals Promotionszentrum ProUB, eine zentrale Anlaufstelle für alle Promovierenden und Promotionsinteressierten bereit. BYRD bietet neben Angeboten zur Qualifizierung auch individuelle Beratung und Vernetzungsformate. Ein Schwerpunkt liegt auf Angeboten, die den Promotionsprozess unterstützen und das eigenständige Forschen fördern. Da die große Mehrheit nach der Promotion Karrierewege in Wirtschaft, Verwaltung und Gesellschaft einschlägt, steht auch ein breites Angebot zur Karriereorientierung sowie zur überfachlichen Kompetenzbildung bereit (siehe 6.2.3 Personal qualifizieren – zielgruppenspezifische Angebote).

#### 4.1 KARRIEREWEGE IN DER WISSENSCHAFT

Wissenschaftler\*innen durchlaufen verschiedene Qualifizierungsstufen, wie sie im *Framework for Research Careers* der EU-Kommission dargelegt sind. Die folgende Übersicht ordnet die Stellenkategorien der Universität Bremen in das R1-R4-Modell ein. Die Universität Bremen bietet zwei Karrierewege, die zu einer unbefristeten Position führen: Einerseits den Weg zur Professur eingeordnet auf der Stufe R4 und andererseits den Weg zum Senior Researcher/Lecturer, eingeordnet auf der Stufe R3.

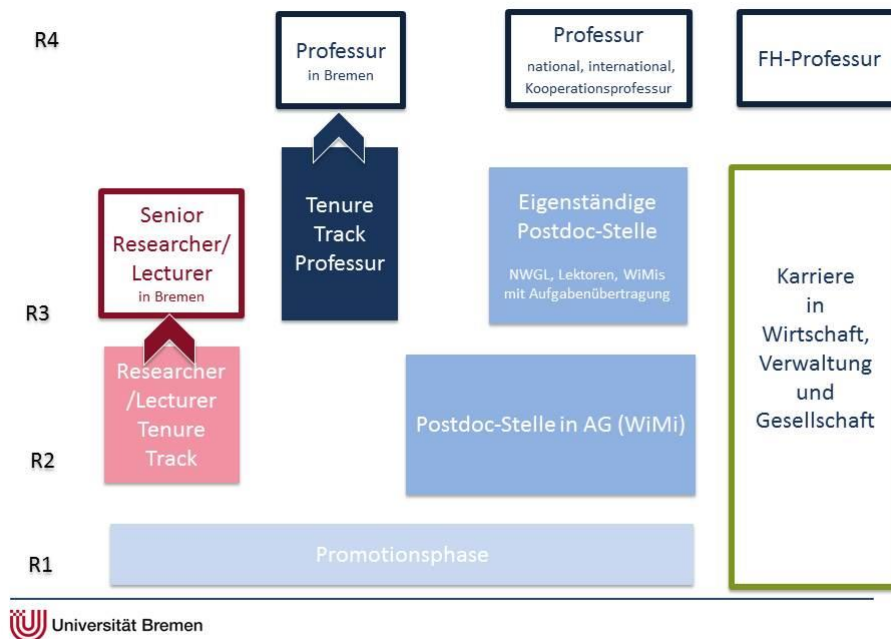
**Tabelle 1:** Einordnung der Stellenkategorien der Universität Bremen in das EU-Kompetenzmodell

	Kompetenzmodell der EU	Stellenkategorie Universität Bremen
R4	Leading Researchers (leading their research area or field)	Professor*innen auf Lebenszeit (W2, W3) inkl. Kooperationsprofessor*innen, Ausnahme: zweit- und drittmittelfinanzierte Professor*innen auf Zeit
R3	Established Researchers (who have developed a level of independence)	Befristete Professor*innen: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tenure Track Professuren (W1), Juniorprofessuren nach Bremer Perspektive (altes Modell), Vertretungsprofessuren (i.d.R. W2 äquivalent, befristet)</li> </ul> Selbständiger promovierter akademischer Oberbau <ul style="list-style-type: none"> <li>- Senior Lecturer/ Researcher (entfristet)</li> <li>- Lektor*innen (befristet und entfristet)</li> <li>- Wissenschaftliche Mitarbeiter*innen mit übertragenen selbständigen Aufgaben in Lehre und Forschung (i.d.R.entfristet)</li> <li>- Nachwuchsgruppenleiter*innen (extern und intern finanziert)</li> </ul>
R2	Recognized Researchers (PhD holders or equivalent who are not yet fully independent)	Promovierter wissenschaftlicher Mittelbau: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lecturer und Researcher mit Tenure-Track (zunächst befristet)</li> <li>- Wiss. Mitarbeiter*innen auf grundfinanzierten Qualifikationsstellen</li> <li>- Wissenschaftliche Mitarbeiter*innen auf drittmittelfinanzierten Qualifikations- und/oder Projektstellen</li> </ul>
R1	First Stage Researchers (Up to PhD)	Promovierende (alle von den Promotionsausschüssen als Doktorand*innen angenommenen Wissenschaftler*innen: WiMis, Stipendiat*innen, Externe)



Die folgende Grafik gibt einen Überblick über die unterstützten Karriereziele (im Rahmen) sowie die Qualifizierungsstellen an der Universität Bremen (farbig hinterlegt) und ordnet sie in das Kompetenzmodell der EU ein.

**Abbildung 3:** Unterstützte Karriereziele und Qualifizierungsstellen innerhalb und außerhalb der Universität Bremen



5

#### 4.1.1 KARRIEREZIEL PROFESSUR

Eine akademische Führungslaufbahn hat in der Regel eine entfristete Professur zum Ziel. Entfristete W2- und W3-Professor\*innen sind führende Forscher\*innen in ihrem Wissenschaftsfeld und damit in die Kategorie R4 eingeordnet. Die Qualifizierung für eine Professur kann auf drei Wegen erreicht werden: Durch eine Habilitation, den Erwerb habilitationsäquivalenter Leistungen sowie über eine Tenure-Track-Professur. Die Universität Bremen unterstützt alle drei Wege.

##### Tenure-Track-Professur als Karriereweg

R2- Wissenschaftler\*innen aus dem In- und Ausland steht der neue Karriereweg der **Tenure-Track Professur** offen; Zielgruppe sind hier Nachwuchswissenschaftler\*innen in der frühen Karrierephase kurz nach der Promotion. Tenure-Track-Professuren werden international ausgeschrieben und sind immer mit einer Zusage auf eine Lebenszeitprofessur nach positiver Evaluation verbunden. Die Berufungsverfahren erfolgen transparent und qualitätsgesichert mit Beteiligung von externer und internationaler Expertise. Neben dem [Bremischen Hochschulgesetz](#) und der [Berufungsordnung](#), die das Verfahren regeln, hat das Rektorat [Leitlinien](#) für die Berufungskommission verabschiedet, in denen die Besonderheiten des Tenure-Track Verfahren explizit beschrieben sind. Auch die übergeordneten strategischen Ziele zur Erhöhung der Vielfalt und des Frauenanteils an den Professuren sind hier hinterlegt.

Tenure-Track-Professor\*innen führen Berufungs- und Ausstattungsverhandlungen und sind von Anfang an mit allen Rechten und Pflichten einer Professur ausgestattet. Ihnen werden Freiräume zur Weiterentwicklung und

wissenschaftlichen Profilierung gegeben. Damit die Evaluation transparent erfolgt, werden in einer Evaluationsvereinbarung Kriterien und Erwartungen verabredet. Die Universität Bremen bietet ihren Tenure-Track-Professor\*innen umfangreiche Unterstützungsangebote, die helfen, die definierten Ziele zu erreichen. Alle Tenure-Track-Professor\*innen werden durch ein/e Mentor\*in begleitet und erhalten während der kompletten Tenure-Phase kostenfrei, individuell zugeschnittene Coaching- und Fortbildungsangebote im Rahmen des Professor\*innenprogramms der Personalentwicklung (siehe 6.2.3 Personal qualifizieren – Zielgruppenspezifische Angebote). Nach drei Jahren findet eine Zwischenevaluation statt, bei der der Stand der Zielerreichung reflektiert wird und gegebenenfalls weitere Personalentwicklungsmaßnahmen verbindlich vereinbart werden können. Die endgültige Tenure-Entscheidung trifft das Rektorat auf Empfehlung des Tenure-Boards nach in der Regel sechs Jahren. Für die Evaluation werden internationale Gutachten eingeholt; die Kriterien der Evaluation ergeben sich aus der Evaluationsvereinbarung.

Das Ziel der Universität Bremen ist, 30 % aller neu ausgeschriebenen Professuren als Tenure-Track-Professuren auszuschreiben und so die Tenure-Track-Professur als eigenständigen Karriereweg langfristig zu etablieren.

### Weitere Qualifizierungswege zur Professur

Voraussetzung für eine Professur in Deutschland ist neben einer sehr guten Promotion der Erwerb der „Berufungsfähigkeit“. Dazu gehören die besondere Befähigung zu wissenschaftlicher Arbeit, herausragende wissenschaftliche Leistungen sowie die pädagogische Eignung, die in der Regel nachgewiesen werden durch Publikationen, durchgeführte Forschungsprojekte, Lehrerfahrung und hochschuldidaktische Qualifikation. Je nach Fach und Forschungsschwerpunkt können die konkreten Anforderungen sehr unterschiedlich aussehen.

Die Qualifizierungsphase ist oft durch eine große Unsicherheit und befristete Verträge geprägt. Ziel der Universität Bremen ist es, gute Rahmenbedingungen in einem attraktiven, kooperativen und international ausgerichteten Forschungsumfeld zu bieten. Der Universität ist daran gelegen, auch für befristete Qualifikationsstellen an der Universität Bremen gute Rahmenbedingungen schaffen. Im November 2016 wurde daher der Bremer Rahmenkodex für gute Beschäftigungsbedingungen an den Bremer Hochschulen unterzeichnet, in dem die Rahmenbedingungen für befristete und unbefristete Arbeitsverhältnisse an der Universität vereinbart wurden.

Den Rahmen für die fachliche Qualifizierung zur Professur bieten die Fachbereiche und Forschungsinstitute. Flankierend bietet die Universität Bremen ein breites Angebot an überfachlicher Qualifizierung und Kompetenzentwicklung, um so die individuelle Karriereentwicklung zu unterstützen. Dazu wurden sechs **Kompetenzbereiche definiert**, die als zentral für eine wissenschaftliche Karriere angesehen werden (siehe 6.2.2 Personal qualifizieren – Kompetenzbereiche). Die Kompetenzbereiche sind mit einem breiten **Angebot an Maßnahmen hinterlegt**. Die AG Personalentwicklung sowie die verschiedenen Anbieter\*innen der Personalentwicklungsmaßnahmen stellen sicher, dass regelhaft ein kohärentes und zielgruppenorientiertes Angebot bereit steht (siehe 6.2.3 Personal qualifizieren – zielgruppenspezifische Angebote). Zudem stehen Nachwuchswissenschaftler\*innen die Angebote der Zentralen Forschungsförderung (ZF) offen (Finanzierung von Konferenzen, Einwerbung von Forschungsgeldern für kleinere Projekte, die Einwerbung einer ihnen zugeordneten Promotionsstelle). Einmal im Jahr schreibt die Universität über die ZF zudem eigene Projekte für Postdocs (Open Topic) aus, in denen sich exzellente Wissenschaftler\*innen mit einem eigenen Projekt bewerben können und für drei Jahre eine Stelle und Sachmittel für die eigenständige Forschung und wissenschaftliche Qualifikation erhalten. Dieses sowie weitere ZF-Förderformate werden geschlechterparitätisch quotiert.

In der Qualifizierungsphase sind regelmäßige Rückmeldungen über den Stand der eigenen wissenschaftlichen Karriereentwicklung essentiell. Daher hat die Universität Bremen seit 2016 das Jahresgespräch mit der/dem direkten Vorgesetzten als Personalentwicklungsmaßnahme eingeführt. Unabhängige R3-Wissenschaftler\*innen

haben ein Recht auf regelmäßige Gespräche mit der/dem zuständigen Dekan\*in. Des Weiteren gibt es einen [Gesprächsleitfaden](#) für die Jahresgespräche als Orientierungshilfe. Mit Unterstützung des Referates Chancengleichheit/Antidiskriminierung wird das Thema Führung und Betreuung zukünftig um die Vermittlung von Gender- und Diversitätskompetenzen erweitert.

Die Universität Bremen unterstützt Nachwuchsgruppen als ein befristetes Format, in dem promovierte Wissenschaftler\*innen früh selbständig werden und eigene Projekt- und Führungserfahrung erlangen können. Nachwuchsgruppenleitungen sind aufgrund der Selbständigkeit in die Karrierestufe R3 einsortiert. In einer Handreichung Nachwuchsgruppenleitungen hat das Rektorat im Mai 2018 mit den Dekanaten das gemeinsame Verständnis über Status, Rechte und Pflichten von Nachwuchsgruppenleiter\*innen festgehalten. Im Rahmen des Zukunftskonzeptes der Exzellenzinitiative wurden kooperative Nachwuchsgruppen an der Schnittstelle zu den Bremer außeruniversitären Forschungsinstituten eingerichtet. Das Format der kooperativen Nachwuchsgruppen soll auch in Zukunft gemeinsam mit den außeruniversitären Forschungsinstituten weitergeführt werden. Zudem gibt es im Forschungsreferat ein breites Beratungsangebot, um junge Wissenschaftler\*innen bei der Einwerbung von Nachwuchsgruppen aus Drittmitteln (ERC Starting Grants, Emmy Noether) zu unterstützen. Nachwuchsgruppenleiter\*innen werden kompetent begleitet, sich in der Endphase ihres Projektes direkt auf entfristete Professuren zu bewerben.

Mit Blick auf die Karriereperspektiven in der Wissenschaft steht für diese Gruppe aber nicht nur das deutsche Wissenschaftssystem im Fokus: Wissenschaftler\*innen, die sich in Bremen qualifizieren, sollen sehr gute Chancen haben, wenn sie sich im In- und Ausland auf eine Professur bewerben.

---

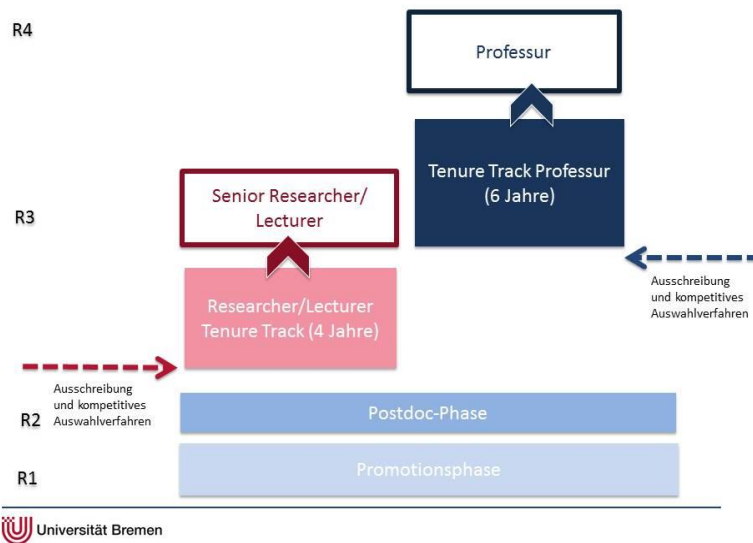
#### 4.1.2 KARRIEREZIEL SENIOR LECTURER / SENIOR RESEARCHER

Die Universitäten bieten im wissenschaftlichen Bereich neben der Professur nur in sehr begrenztem Umfang entfristete Stellen. In den Fachbereichen gibt es aber Bereiche, in denen es sinnvoll ist, für Forschung und Lehre exzellent qualifiziertes Personal dauerhaft einzustellen. Vor diesem Hintergrund hat die Universität Bremen einen neuen Karriereweg im Mittelbau geschaffen, der nach positiver Evaluation automatisch zu einer Entfristung als **Senior Researcher** oder **Senior Lecturer** führt. Da die Anzahl der Professor\*innenstellen an der Universität durch den Bremer Hochschulentwicklungsplan (HEP) begrenzt ist, stellt die Einführung von Tenure-Track-Stellen im Mittelbau eine strategische Maßnahme der Universität Bremen dar, um exzellenten Wissenschaftler\*innen eine Perspektive an der Universität neben der Professur anbieten zu können. Die Hälfte der Tenure-Track-Stellen im Mittelbau soll mit Frauen besetzt werden.

Voraussetzung ist eine Strukturplanung der Fächer, die – ähnlich wie im HEP – definierte Arbeitsgebiete vorsieht. Die Stellen werden dem Fach zugerechnet. Die Ausgestaltung kann entweder mit dem Schwerpunkt Lehre oder dem Schwerpunkt Forschung erfolgen. Lecturer- und Researcher-Stellen mit Tenure-Track müssen von den Fachbereichen beantragt und strukturell begründet werden. Der Karriereweg beginnt immer mit einer öffentlichen und internationalen Ausschreibung sowie einem transparenten Auswahlverfahren durch eine wissenschaftliche Auswahlkommission.

Auch dieser neue Karriereweg richtet sich in erster Linie an Wissenschaftler\*innen in einer frühen Karrierephase (R2) und soll somit zu einer früheren und planbareren Entscheidung über den Verbleib im Wissenschaftssystem beitragen. In Ausnahmefällen können sich auch fortgeschrittene Wissenschaftler\*innen (R3) bewerben. In diesem Fall können bereits erbrachte Leistungen angerechnet werden, so dass die Zeit bis zur Tenure-Evaluation verkürzt werden kann.

Abbildung 4: Wissenschaftliche Karrierewege an der Universität Bremen



3

## 4.2 KARRIEREZIEL WIRTSCHAFT, VERWALTUNG UND GESELLSCHAFT

Wirtschaft, Verwaltung und Gesellschaft bieten Promovierten attraktive Karrieremöglichkeiten. Bereits die Hälfte der Promovierenden geben schon zu Beginn der Promotion an, dass sie nach ihrem Abschluss die Universität verlassen wollen (Krempkow et al. 2016). In der Praxis zeigt sich, dass eine Karriere außerhalb der Wissenschaft der Regelfall ist. Eine wissenschaftliche Karriere ist quasi der alternative Karriereweg: 85 % aller Promovierten arbeiten in Wirtschaft, Gesellschaft, Kultur und Öffentlichem Dienst, nur 15 % sind an Hochschulen in Forschung und Lehre beschäftigt, inklusive befristet Beschäftigter (BuWin 2017, S. 186). Gleichzeitig kommen Promovierte sehr gut im Arbeitsmarkt unter; nur 1 % aller Promovierten ist erwerbslos (Studie des statistischen Bundesamtes 2011). Allerdings wird der Übergang in den außeruniversitären Arbeitsmarkt bei einer langen Verweildauer in der universitären Wissenschaft herausfordernder.

Unsere Ziele: Vor diesem Hintergrund verfolgt die Universität Bremen zwei Ziele: Erstens, eine frühe Karriereorientierung bereits in der Promotionsphase und zweitens, neben einer exzellenten fachlichen Qualifikation durch die Promotion auch die Ausbildung eines breiten überfachlichen Kompetenzprofils, um bestens für Karrierewege in Wirtschaft, Verwaltung und Gesellschaft gerüstet zu sein.

Was wir bieten: Um eine **frühe Karriereorientierung** zu unterstützen, bietet die Universität Bremen ihren Promovierenden (R1) aber auch ihren promovierten Mitarbeiter\*innen (R2, R3) verschiedene Angebote zur Karriereorientierung und -entwicklung, vor allem angesiedelt im Nachwuchszentrum BYRD. Zudem ist das oben bereits genannte Jahresgespräch mit der/dem direkten Vorgesetzten als Instrument zur Personalentwicklung in der Universität eingeführt, auch im wissenschaftlichen Bereich.

Um eine **breite überfachliche Kompetenzausbildung** zu fördern, bietet die Universität ein umfangreiches Portfolio an Qualifizierungsangeboten. Diese richten sich dabei nach den Kompetenzbereichen, die die Universität für relevant erachtet hat (siehe Punkt 6.2: Personal qualifizieren). Die AG Personalentwicklung (siehe Punkt 2: Institutionelle Verankerung) stellt sicher, dass die Kompetenzbereiche durch die verschiedenen Anbieter\*innen an der Universität (Personalentwicklung, BYRD, Arbeitsstelle Hochschuldidaktik, Referat Chancengleichheit/Antidiskriminierung etc.) mit einem breiten Angebot abgedeckt sind.

## 5. ZIELGRUPPEN DER AKADEMISCHEN PERSONALENTWICKLUNG

Die Universität Bremen will ihren Wissenschaftler\*innen auf allen Karrierestufen optimale Rahmenbedingungen zur Entfaltung ihres Potentials bieten. Daher werden folgende Zielgruppen durch Angebote und Maßnahmen von der akademischen Personalentwicklung adressiert:

### 5.1 WISSENSCHAFTLICHER NACHWUCHS UND AKADEMISCHER MITTELBAU

- i. Promovierende ( unabhängig von Finanzierungsquelle und Status) – R1
- ii. Der promovierte wissenschaftliche Nachwuchs in der Qualifikationsphase (Postdocs, Nachwuchsgruppenleiter\*innen, Promovierte in Drittmittelprojekten) – R2 und R3
- iii. Akademischer Mittelbau mit übertragenen Daueraufgaben in Forschung und Lehre, Lektor\*innen, Senior Researcher/Lecturer – R2 und R3

### 5.2 PROFESSORINNEN UND PROFESSOREN

- iv. Alle Professor\*innen (R3 und R4)
- v. Neuberufene Professor\*innen (R4)
- vi. Professor\*innen im Tenure-Track Verfahren (R3)

## 6. HANDLUNGSFELDER, KOMPETENZMODELL UND MAßNAHMEN – STATUS QUO UND PERSPEKTIVEN

### 6.1 PERSONAL GEWINNEN

Die Universität will ein attraktiver Ort für die besten Wissenschaftler\*innen aller Karrierestufen sein. Sie wird in Zukunft noch stärker Strategien und Maßnahmen entwickeln, exzellente Talente aus dem In- und Ausland auf allen Karrierestufen für die Universität Bremen zu gewinnen und Stellen von der Promotionsstelle hin zur Professur bestmöglich besetzen zu können. Erklärtes Ziel ist zudem, den Anteil der Frauen auf allen Karrierestufen deutlich zu erhöhen. Die Zielgrößen ergeben sich hier aus dem Kaskadenmodell. Folgende Maßnahmen hat die Universität Bremen bereits umgesetzt:

- a. **Transparenz:** Alle Stellen werden ausgeschrieben und auf der [Stellenbörse der Universität](#) veröffentlicht. Seit September 2018 hat die Universität zudem eine [gemeinsame Stellenbörse](#) mit den außeruniversitären Forschungsinstituten in Bremen und Bremerhaven im Rahmen der U Bremen Research Alliance. Beide Seiten werden in deutscher und englischer Sprache angeboten.
- b. **Nationale und internationale Sichtbarkeit:** Je nach Stelle werden die Ausschreibungen in nationalen und internationalen Fachportalen sowie überregionalen Zeitungen wie der ZEIT veröffentlicht. Professuren sowie Ausschreibungen für Einstiegsstellen in definierte Karrierewege (Tenure-Track-Professuren, Reseracher/Lecturer mit Tenure-Track) werden immer international ausgeschrieben. Zudem nimmt die Universität Bremen an der jährlich stattfindenden GAIN Conference teil.
- c. **Gewinnung internationaler Wissenschaftler\*innen:** Die Universität konnte den Anteil an internationalen Professor\*innen seit 2012 von 6 % auf 10 % steigern. Zu diesem Zweck

arbeitet die Universität im Rahmen der U Bremen Research Alliance eng mit den außeruniversitären Forschungsinstituten zusammen und entwickelt ein gemeinsames internationales Forschungsmarketing. Zudem steht mit dem [U Bremen Research Alliance Welcome Center](#) eine Anlaufstelle für internationale Wissenschaftler\*innen bereit, die Unterstützung bietet z.B. bei der Unterkunftssuche und der Suche nach einem Schul- und Kitaplatz. Nach Ankunft bietet das Welcome Center ein breites soziales Angebot für internationale Wissenschaftler\*innen und ihre Familien.

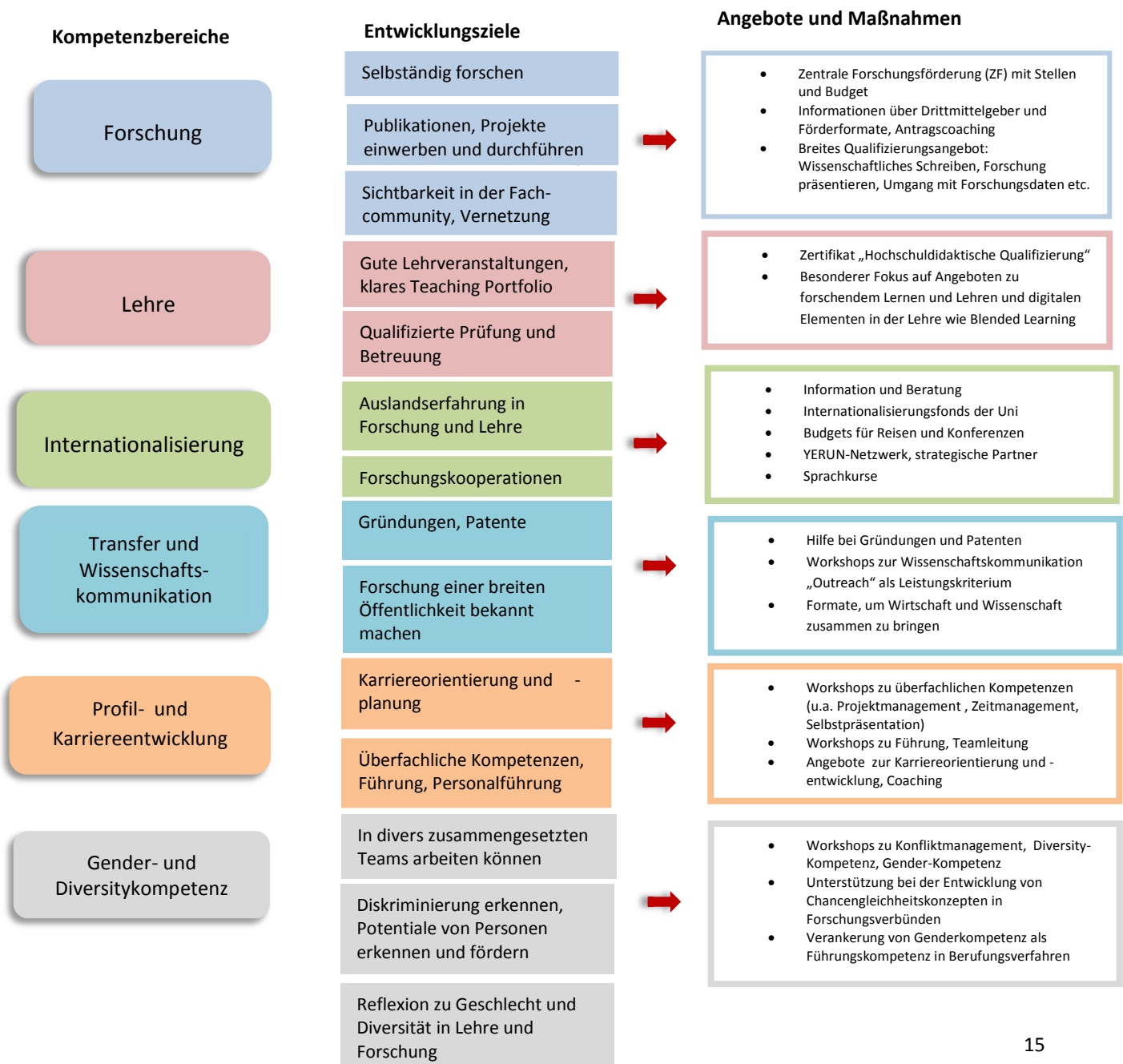
- d. **Gewinnung von Professorinnen:** Mit einer Berufungsquote von 45% Frauen seit 2013 ist die Universität Bremen ausgesprochen erfolgreich und hat vielfältige Wege zur Gewinnung von Wissenschaftlerinnen genutzt. Im Rahmen der Professorinnenprogramme I bis III und ihres aktuell formulierten Gleichstellungszukunftskonzeptes „geschlechtergerecht 2028“ entwickelt sie ihre Konzepte weiter und hinterlegt sie mit vielfältigen strukturellen und personenbezogenen Maßnahmen.
- e. **Erhöhung der Diversität des wissenschaftlichen Personals:** Im Rahmen ihrer Diversity Strategie werden aktuell geschlechter- und diversitätskompetenten Standards werden in Ausschreibungstexten ebenso wie in den verschiedenen Phasen des Begutachtungsprozesses integriert.
- f. **Aktive Recherche vor Ausschreibung:** Wird eine W2/W3-Professur oder eine Tenure-Track-Professur ausgeschrieben, müssen die Fachbereiche vor der Freigabe eine Recherche zu potentiell geeigneten, nationalen und internationalen Kandidat\*innen durchführen und schriftlich vorlegen (siehe Berufungsleitfaden). Ziel ist es, sicherzustellen, dass mit Blick auf die geplante Denomination und Karrierestufe auch ausreichend Bewerber\*innen vorhanden sind. Ein besonderes Augenmerk wird auf den Bewerberinnenpool gelegt. Wird er unter Berücksichtigung bundesweiter Datengrundlagen als unzureichend erachtet, kann die Karrierestufe verändert und/oder die Denomination erweitert werden.
- g. **Scouting:** Fachbereiche werden ermutigt, vor der geplanten Ausschreibung auf internationalen Fachkonferenzen geeignete Personen zu identifizieren und auf die kommende Ausschreibung aufmerksam zu machen. Möglich ist auch die Organisation einer eigenen Fachkonferenz in Bremen. Dieses wurde im Rahmen des Zukunftskonzeptes genutzt, um hoch qualifizierte Frauen zu einer Bewerbung in Bremen zu motivieren.

## 6.2 PERSONAL QUALIFIZIEREN

### 6.2.2 KOMPETENZBEREICHE UND QUALIFIZIERUNGSZIELE

Strategische Ziele in der Universitätsstrategie 2018-28 im Bereich der Personalentwicklung sind Talente und Selbständigkeit zu fördern (Ziel 3) und Potentiale zu entfalten (Ziel 6). Die Universität hat für den Bereich der Personalentwicklung dazu **sechs Kompetenzbereiche** definiert, die als zentral angesehen werden: Forschung, Lehre, Internationalisierung, Transfer und Wissenschaftskommunikation, Profil- und Karriereentwicklung sowie Gender- und Diversity-Kompetenz. Den Kompetenzbereichen sind noch einmal konkretere Entwicklungsziele zugeordnet, die regelhaft mit Maßnahmen und Angeboten hinterlegt werden.

Abbildung 5 : Kompetenzbereiche, Entwicklungsziele und Angebote



### 6.2.3 ZIELGRUPPENSPEZIFISCHE ANGEBOTE IN DEN KOMPETENZBEREICHEN

Den Bremer Wissenschaftler\*innen steht in allen sechs Kompetenzbereichen ein umfassendes Angebot an Personalentwicklungsmaßnahmen zur Verfügung, aus dem sie, gemäß den eigenen Karrierezielen, ein individuelles überfachliches Qualifikationsprogramm zusammenstellen können. Auf Basis der Kompetenzbereiche bietet die Universität zudem ein zielgruppenspezifisches Angebot für den wissenschaftlichen Nachwuchs und akademischen Mittelbau ebenso wie für die Professor\*innen.

#### Wissenschaftlicher Nachwuchs und akademischer Mittelbau

Der wissenschaftliche Nachwuchs besteht aus allen Promovierenden sowie den promovierten Wissenschaftler\*innen in der Qualifikationsphase. Im Zentrum ihrer Tätigkeit stehen der Erwerb wissenschaftlicher Qualifikationen und die Verfolgung der akademischen Karriere. Zum akademischen Mittelbau gehören zudem Wissenschaftler\*innen, die auf Dauerstellen zentrale Aufgaben in Forschung, Lehre und Selbstverwaltung übernehmen. Promovierenden, promovierten Wissenschaftler\*innen in der Qualifikationsphase sowie entfristeten Wissenschaftler\*innen im Mittelbau werden eigene Angebote gemacht, um die Kompetenzen zu erwerben und auszubauen, die für ihre jeweilige Karrierestufe besonders relevant sind.

#### **Promovierende (R1)**

Voraussetzung für den Eintritt in die Promotionsphase ist ein Masterstudium, das mit der Note gut abgeschlossen wurde. Kernelement der Promotionsphase die Erstellung der Doktorarbeit, durch die die Befähigung zum selbstständigen wissenschaftlichen Arbeiten nachgewiesen wird. Die fachliche Expertise erhalten die Promovierenden in ihren jeweiligen Forschungszusammenhängen in den Fachbereichen, Instituten und Graduiertenschulen sowie durch den Austausch mit ihren jeweiligen Betreuer\*innen.

Kernziel der Personalentwicklung ist, ein begleitendes Angebot bereitzustellen, dass die selbstständige Forschung sowie die Fertigstellung einer Dissertation mit hohen fachwissenschaftliche Standards unterstützt. Der Kompetenzbereich **Forschung** ist daher besonders relevant. Zentrales Ziel ist, selbstständiges Forschen zu lernen (wissenschaftliches Schreiben, gute wissenschaftliche Praxis und Forschungsethik, Forschungsdatenmanagement, Präsentation von Forschungsergebnissen) sowie die Promotion in angemessener Zeit abzuschließen (Selbst- und Zeitorganisation, Projektmanagement). Da die Mehrzahl der Nachwuchswissenschaftler\*innen nach erfolgreicher Promotion kurz- bis mittelfristig die Universität verlässt, um eine Laufbahn in Wirtschaft und Gesellschaft einzuschlagen, steht die **Profil- und Karriereentwicklung** ebenso im Fokus mit Angeboten zu Austausch, Beratung, Coaching- und Mentoring. Im Bereich **Transfer** gibt es umfangreiche Unterstützung zu Ausgründungen und Einreichung von Patenten. Ein weiterer wichtiger Bereich ist die **Lehre**. Promovierende auf grundfinanzierten Stellen sind bereits von Beginn an in die Lehre eingebunden. Für eine wissenschaftliche Laufbahn ist der Aufbau von Lehrkompetenz unabdingbar; dafür stehen verschiedene Angebote der Hochschuldidaktik bereit.

Es ist ein explizites Ziel, den Anteil von Frauen in wissenschaftlichen Karrieren zu erhöhen. Gemäß Gleichstellungszukunftskonzept „geschlechtergerecht 28“ soll der Frauenanteil am wissenschaftlichen Mittelbau um 1 % pro Kalenderjahr erhöht werden. Neben strukturellen Maßnahmen wie der Quotierung von entsprechenden ZF-Förderlinien basierend auf der [„Richtlinie zur Erhöhung des Anteils von Frauen am wissenschaftlichen Personal“](#) bietet das Referat Chancengleichheit/Antidiskriminierung regelmäßig mit „perspektive promotion“ ein eigenes Programm mit Workshops, fortlaufenden Gruppen und Beratungen an, um **Frauen den Weg zur Promotion zu erleichtern und den Promotionsprozess zu unterstützen**. Auch die Beratungsangebote zur Konfliktbearbeitung und zum Umgang mit Diskriminierungen am Arbeitsplatz



Hochschule gehören hierzu. Zudem bietet das Referat Beratung und Vernetzung zur Vereinbarkeit von wissenschaftlicher Karriere mit Care-Aufgaben an.

Mit dem Promotionszentrum ProUB nun unter dem Dach des Promovierenden- und Postdoc-Zentrums BYRD hat die Universität eine zentrale Anlaufstelle geschaffen. BYRD bietet ein großes eigenes Angebot für Promovierende und bündelt auf der Webseite zudem die zielgruppenspezifischen Angebote anderer Anbieter\*innen.

Tabelle 2: Angebote und Maßnahmen für Doktorand\*innen

Verantwortlich/Anbieter*in	Zielgruppe	Maßnahme/Angebote
Promotionsausschüsse	Alle vom Promotionsausschuss angenommenen Promovierenden	Weiterentwicklung der Promotionsordnung und des Promotionsverfahrens, Verabschiedung des Papiers zur Qualitätssicherung der Promotion
Betreuer*in bzw. Committee	Die jeweiligen von Betreuer*in/Committee begleiteten Promovierenden	Intensive fachliche Betreuung Jahresgespräche zur Karriereentwicklung
BYRD	Alle Promovierenden	Schwerpunkte: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Selbständig forschen, Promotion abschließen</li> <li>2. Qualifizierung: Basic Skills für Doktorand*innen, d.h. Schreiben, Methodenkenntnisse, gute wissenschaftliche Praxis und Forschungsethik, Forschungsdatenmanagement</li> <li>3. Vernetzung (Doc-Netzwerke)</li> <li>4. Karriereorientierung, Kompetenzen reflektieren</li> <li>5. Maßnahmen zur Internationalisierung der Promotionsphase (in Kooperation mit dem International Office)</li> <li>6. Beratung</li> </ol>
Personalentwicklung	WiMis	„Offenes Programm für Wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter“: Schwerpunkt auf überfachlichen Kompetenzen wie Projektmanagement, Zeitmanagement etc.
Referat Chancengleichheit/ Antidiskriminierung	weibliche Promovierende und Promotionsinteressierte; je nach Angebot auch für männliche Promovierende	Frauen zur Promotion ermutigen und sie im Prozess unterstützen, Programm „perspektive promotion“: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Workshops zu Informationen über das Promovieren, Entscheidungsfindung sowie Promotionsrelevante Schlüsselqualifikationen;</li> <li>2. Fortlaufende Gruppen wie Peer-Coaching und Schreiblabor</li> <li>3. sowie Beratung zu Einzelfragen als auch als Prozessbegleitung;</li> </ol> Beratungsangebote zur Konfliktbearbeitung und zum Umgang mit Diskriminierungen Beratung zur Vereinbarkeit von wissenschaftlicher Karriere mit Care-Aufgaben
Zentrale Forschungsförderung	Alle vom Promotionsausschuss angenommenen Promovierenden	Förderung der selbständigen Forschung: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Forschungsaktivitäten</li> <li>• Konferenzreisen</li> <li>• Summer Schools</li> </ul>
	WiMis	Erfahrung im Begutachtungswesen: Mitarbeit in der Nachwuchskommission, die dem Konrektor Anträge von Doktorand*innen zur Förderung empfiehlt .
Hochschuldidaktik	WiMis	Auf- und Ausbau von Lehrkompetenz: Zertifikatsprogramm „Hochschuldidaktische Qualifizierung“
International Office (IO)	Promotionsstudierende	Angebote des U Bremen Research Alliance Welcome Center für Internationale
Fremdsprachenzentrum (FZHB)	Nachwuchs-wissenschaftler*innen	Kursprogramm und individuelle Coaching-Angebote: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Schreiben wiss. Texte auf Englisch</li> <li>• Auf Englisch wissenschaftlich kommunizieren</li> <li>• Englischsprachige Schreibberatung: Sprechstunde, um Text/Paper für die Publikation vorzubereiten</li> </ul>
Transferreferat	WiMis	Unterstützung von Gründungen u.a. mit eigenem Workshop-Programm im Rahmen von BRIDGE, individuelle Beratung durch UniTransfer, Vermittlung von Kontakten in die Region. Unterstützung bei der Vorbereitung von Patenten.

### Promovierte in der Qualifikationsphase (R2, R3)

Promovierte Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler stehen vor der Aufgabe, ihr akademisches Profil zu schärfen und in der Fachcommunity als eigenständige Forscherpersönlichkeit sichtbar zu werden. Dabei setzt die Universität auf Qualifizierung, Vernetzung und Beratung. Researcher und Lecturer mit Tenure-Track sollen bei der Erreichung ihrer Evaluationsziele unterstützt werden. Um den Anteil von Frauen in akademischen Führungspositionen zu erhöhen, soll die Hälfte aller Researcher- und Lecturer-Stellen mit Frauen besetzt werden. Zudem gibt es eigene Angebote für promovierte Wissenschaftlerinnen: Karriereberatung, Beratung zum Umgang mit Konflikten und Diskriminierung, Beratung und Vernetzung zur Vereinbarkeit von wissenschaftlicher Karriere mit Care-Aufgaben, *plan m* Mentoring in Science mit drei Säulen zur Vertiefung der zentralen Kompetenzfelder des Karrieremanagements, navigare Career Coaching mit einer Linie zur Beförderung einer internationalen Wissenschaftslaufbahn. Darüber hinaus stehen insbesondere Wissenschaftlerinnen von DFG-Forschungsverbänden einzelne Karriereentwicklungsmaßnahmen und Vernetzungsangebote als In-House-Programme zur Verfügung.

Im Kompetenzbereich **Forschung** gibt es die Möglichkeit, sich um Mittel für kleinere Forschungsprojekte und Konferenzreisen zu bewerben. Zudem gibt es im Rahmen der universitätseigenen Zentralen Forschungsförderung (ZF) ein eigenes geschlechterparitätisch quotiertes Postdoc-Programm, in dem Promovierten ermöglicht wird, auf einer dreijährigen Stellen mit eigenem Budget ein eigenes Forschungsprojekt durchzuführen. Diese Stellen stehen Promovierten der Universität Bremen wie auch anderen deutschen und internationalen Universitäten offen. Internationale erhalten Unterstützung in organisatorischen Fragen (Visa, Wohnung, Kinderbetreuung) Unterstützung durch das Welcome Center. Zudem gibt es neben den genderspezifischen Angeboten für Postdoc-Wissenschaftlerinnen ein eigenes Qualifikationsprogramm exklusiv für Postdocs mit Angeboten zur Wissenschaftskommunikation, dem Forschungsdatenmanagement sowie eigene Informationsveranstaltungen zur Drittmittelinwerbung. Der Schwerpunkt liegt hier auf der Einwerbung der eigenen Stelle oder einer Nachwuchsgruppe sowie der Einwerbung einer Emmy-Noether Gruppe oder eines ERC Starting Grant. Flankierend bietet das Forschungsreferat Antragscoaching für Wissenschaftler\*innen an, die einen eigenen Antrag stellen wollen. Das Fremdsprachenzentrum bietet Kurse zum wissenschaftlichen Schreiben und Präsentieren in englischer Sprache. Des Weiteren gibt es Angebote zur Führung, um etwa Nachwuchsgruppenleiter\*innen in ihren Führungsaufgaben zu unterstützen. Seit einiger Zeit existieren auch eigene Vernetzungs- und Austauschformate für Postdocs wie etwa das 2018 neu eingerichtete „Postdoc-Forum“ sowie die Interventionsgruppe für promovierte Wissenschaftlerinnen. Bereits seit mehreren Jahren gibt es den „Bremen Young Investigators' Circle – BYIC“ in dem sich Postdocs austauschen, die ihre eigene Stelle und/oder eine Nachwuchsgruppe eingeworben haben.

Im Kompetenzbereich **Lehre** steht den promovierten Wissenschaftler\*innen das ganze Angebot der Hochschuldidaktik offen, von einzelnen Kursen hin zum Erwerb des Zertifikats „Hochschuldidaktische Qualifizierung“.

Die Universität Bremen unterstützt eine insgesamt frühere Entscheidung über den Verbleib im Wissenschaftssystem. Da auch ein signifikanter Teil der promovierte Wissenschaftler\*innen mittelfristig ihren Karriereweg in Wirtschaft, Verwaltung und Gesellschaft fortsetzt, hat die Universität ihre Angebote im Kompetenzbereich der **Profil- und Karriereentwicklung** für Promovierte ausgebaut. Neben einem eigenen Mentoring-Angebot für Wissenschaftlerinnen gibt es nun auch Beratung und Coaching-Angeboten zur Karriereorientierung für alle Promovierten. Es stehen überfachliche Angebote bereit, die ermöglichen, eigene Schwerpunkte zu setzen und so das eigene Profil zu schärfen und weiterzuentwickeln. Neben Angeboten in den Bereichen Forschung und Lehre stehen auch Angebote in den Bereichen Internationalisierung, Transfer- und Wissenschaftskommunikation sowie zum Erwerb von Gender- und Diversitykompetenzen als

Führungskompetenz bereit. Im Rahmen von go d!verse erhalten Wissenschaftler\*innen die Möglichkeit, ihre Personalauswahlkompetenzen gender- und diversitätssensibel zu vertiefen. Die Zeit an der Universität Bremen soll somit dazu beitragen, gute Karrierechancen sowohl in der Wissenschaft als auch in Wirtschaft und Gesellschaft zu entwickeln.

Tabelle 3: Angebote und Maßnahmen für Promovierte in der Qualifikationsphase

Verantwortlich/Anbieter*in	Zielgruppe	Maßnahme/Angebote
Vorgesetzter (AG-Leitung oder Dekan)	WiMis	Recht auf Jahresgespräch zur Karriereentwicklung
BYRD	Promovierte Wissenschaftler*innen, v.a. in der Qualifikationsphase	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unterstützung einer wissenschaftliche Laufbahn: Vorbereitung auf Berufungsverfahren, Promovierende betreuen, Führungskompetenzen, Wissenschaftskommunikation</li> <li>• Karriereorientierung und Karriereentwicklung (Beratung und Workshops inkl. Coaching),</li> <li>• Vernetzung und Austausch</li> <li>• Unterstützung außeruniversitärer Karrierewege (Workshops und Beratung)</li> </ul>
Personalentwicklung	WiMis	Ausbau überfachlicher Kompetenzen: „Offenes Programm für Wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter“
Referat Chancengleichheit/Antidiskriminierung	Promovierte Wissenschaftlerinnen; je nach Angebot auch für Wissenschaftler	Beratung zum Umgang mit Konflikten und Diskriminierungen Beratung zur Vereinbarkeit von wissenschaftlicher Karriere mit Care-Aufgaben für Männer und Frauen <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mentoring-Programm „plan m – Mentoring in Science“: Promovierte Frauen für eine wissenschaftliche Laufbahn gewinnen und unterstützen</li> <li>• „Navigare“ – Coachingprogramm für Frauen in drittmittelfinanzierten Forschungsverbänden</li> <li>• Trainings und Network-Veranstaltungen für DFG-Forschungsverbände</li> <li>• Karriereberatung</li> <li>• Kollegiale Intervention</li> </ul>
Zentrale Forschungsförderung	WiMis	Förderung der selbständigen Forschung: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gelder für kleinere Forschungsprojekte</li> <li>• Konferenzenreisen</li> <li>• Prämien für Erfolge</li> <li>• Eigene Projekte für Postdocs (Stelle + Sachmittel)</li> <li>• Einwerbung einer Doktorandenstelle</li> </ul>
	WiMis	Erfahrung im Begutachtungswesen: Mitarbeit in der Nachwuchskommission, die über Anträge von Doktorand/innen entscheidet
Forschungsreferat	WiMis	Unterstützung bei der eigenständigen Einwerbung von Drittmitteln <ul style="list-style-type: none"> <li>• Information und Beratung</li> <li>• Antragscoaching</li> <li>• Schreibgruppen</li> </ul>
Hochschuldidaktik	WiMis	Auf- und Ausbau von Lehrkompetenz: Zertifikatsprogramm „Hochschuldidaktische Qualifizierung“
International Office (IO)	WiMis	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sprachkurse</li> <li>• Internationalisierungsfonds</li> <li>• Beratung zu Auslandsaufenthalten</li> </ul>
Fremdsprachenzentrum (FZHB)	WiMis	Kursprogramm und individuelle Coaching-Angebote: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Schreiben wiss. Texte auf Englisch</li> <li>• Auf Englisch wissenschaftlich kommunizieren</li> <li>• Englischsprachige Schreibberatung: Sprechstunde, um Text/Paper für die Publikation vorzubereiten</li> </ul>
Transferreferat	WiMis	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unterstützung von Gründungen u.a. mit eigenem Workshop-Programm im Rahmen von BRIDGE</li> <li>• individuelle Beratung durch UniTransfer</li> <li>• Vermittlung von Kontakten in die Region</li> <li>• Unterstützung bei der Anmeldung von Patenten</li> </ul>

## Akademischer Mittelbau mit übertragenen Aufgaben, Lektoren, Senior Researcher/Lecturer (R2, R3)

Der entfristete akademische Mittelbau trägt durch Forschung und Lehre maßgeblich und langfristig zur Entwicklung der Universität Bremen bei. Die Wissenschaftler\*innen befinden sich nicht mehr in der Qualifikationsphase sondern haben wichtige Daueraufgaben übernommen. Ziel ist hier, die Kompetenzen der einzelnen Wissenschaftlerin und des einzelnen Wissenschaftlers mit Blick auf die übertragenen Aufgaben zu stärken, so dass die jeweilige Person ihr Potential voll entfalten kann. Eine Universität ist eine dynamische, lernende Institution, die sich Ziele setzt und sich immer wieder verändert. Ziel der Personalentwicklung ist daher auch, die entfristeten Wissenschaftler\*innen darin zu unterstützen, ihre Kompetenzen auszubauen und weiterzuentwickeln und die die Universität in ihrer Entwicklung mitgestalten.

Ziele der Personalentwicklung ist es hier vor allem die Kernaufgaben in **Lehre** und **Forschung** zu unterstützen. Hinzu kommen die Bereiche Transfer- und Wissenschaftskommunikation, Internationalisierung sowie Gender- und Diversity-Kompetenz. Ein Kompetenzausbau in diesen Bereichen ist nicht nur für die einzelne Person mit Blick auf die Aufgaben interessant sondern auch für die Universität Bremen als Ganzes, da ihr eine hohe Kompetenz in diesen Bereichen hilft, ihre Leitziele zu erreichen, wie sie im Strategiepapier 2018-28 sowie den Teilstrategien formuliert sind.

Tabelle 4: Angebote und Maßnahmen für den entfristeten Mittelbau

Verantwortlich/Anbieter*in	Maßnahme/Angebote
Vorgesetzter (AG-Leitung oder Dekan)	ggf. fachliche Betreuung, Jahresgespräch
Personalentwicklung	Ausbau überfachlicher Kompetenzen: „Offenes Programm für WiMis“
Zentrale Forschungsförderung	Förderung der selbständigen Forschung: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gelder für kleinere Forschungsprojekte</li> <li>• Konferenzreisen</li> <li>• Prämien für Erfolge</li> <li>• Eigene Projekte für Postdocs (Stelle + Sachmittel)</li> <li>• Einwerbung einer Doktorandenstelle</li> </ul>
Forschungsreferat	Unterstützung bei der Einwerbung von Drittmittelprojekten <ul style="list-style-type: none"> <li>• Information und Beratung</li> <li>• Antragscoaching</li> </ul>
Hochschuldidaktik	Ausbau von Lehrkompetenz: Zertifikatsprogramm „Hochschuldidaktische Qualifizierung“ Eigene Workshops für erfahrene Lehrende
Referat Chancengleichheit/ Antidiskriminierung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• plan m Mentoring in Science (s.o.)</li> <li>• Coachingprogramme für Wissenschaftlerinnen in mittleren Führungspositionen in DFG-Forschungsverbänden</li> <li>• Kollegiale Intervention</li> <li>• Beratung zum Umgang mit Konflikten und Diskriminierung</li> <li>• Beratung zur Vereinbarkeit von wissenschaftlicher Karriere mit Care-Aufgaben</li> </ul>
International Office	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sprachkurse</li> <li>• Internationalisierungsfonds</li> <li>• Beratung zu Auslandsaufenthalten</li> </ul>
Fremdsprachenzentrum (FZHB)	Kursprogramm und individuelle Coaching-Angebote: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Schreiben wiss. Texte auf Englisch</li> <li>• Auf Englisch wissenschaftlich kommunizieren</li> <li>• Englischsprachige Schreibberatung: Sprechstunde, um Text/Paper für die Publikation vorzubereiten</li> </ul>
Transferreferat	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unterstützung von Ausgründungen, individuelle Beratung durch UniTransfer</li> <li>• Vermittlung von Kontakten in die Region</li> <li>• Unterstützung bei der Anmeldung von Patenten</li> </ul>

## **Professorinnen und Professoren (R3, R4)**

Die Universität Bremen hat ein eigenes Programm zur Personalentwicklung aller Professor\*innen. Hinzu kommen zielgruppenspezifische Programme für Tenure-Track-Professuren sowie Neuberufene.

### Tenure-Track-Professor\*innen

Tenure-Track-Professor\*innen sind der Gruppe der Hochschullehrer\*innen zugeordnet und nehmen ihre Aufgaben in Wissenschaft und Kunst, Forschung und Lehre in ihren Fächern sowie ihre sonstigen Aufgaben selbständig wahr. Um sie dabei zu unterstützen, ihre Aufgaben zu übernehmen und die in den Evaluationsvereinbarungen festgelegten Ziele zu erreichen, steht ihnen ein breites Angebot an Maßnahmen zur Verfügung: Auf fachlicher Ebene haben sie das Recht auf eine\*n geeignete\*n Mentor\*in, die oder den der Fachbereich im Einvernehmen mit der/dem Professor\*in bestimmt. Die Fachbereiche gestalten dabei eigene Konzepte, die die Aufgaben und die Art der Unterstützung und Begleitung durch die Mentorin oder Mentor ausgestalten.

Bereits 2003 hat die Personalentwicklung ein besonderes PE-Konzept zur Begleitung und Förderung von Juniorprofessor\*innen entwickelt. Erfahrungsgemäß ist es für diese Gruppe in den ersten Jahren eine besondere Herausforderung, sich in ihre neue Rolle als Professor\*in einzufinden und sich gleichzeitig wissenschaftlich zu profilieren. Auch der Aufbau und die Etablierung ihrer Arbeitsgruppe sowie die Einbindung in das Lehrangebot ihres Fachbereichs ist eine große Aufgabe. Hier setzt das extra für diese Zielgruppe entwickelte [Juniorprofessor\\*innenprogramm](#) an und bietet individuelle Beratung, Information und Vernetzung, Workshops sowie verschiedenen Mentoring- und Coaching-Formaten. Aufgrund des großen Erfolgs wurde das Programm 2006 erweitert und weiterentwickelt und steht seither allen neu berufenen Professor\*innen offen.

Tenure-Track-Professor\*innen können sich im Rahmen dieses Programms für die komplette Laufzeit der Tenure-Phase in Absprache mit der Personalentwicklung ein eigenes, individuell zugeschnittenes Programm zusammenstellen. Alle Angebote sind in der Tenure-Phase kostenfrei. Zudem steht den Tenure-Track Professor\*innen auch das [allgemeine Professor\\*innenprogramm](#) der Personalentwicklung offen. In Bremen durchlaufen alle Neuberufenen im Rahmen des Berufungsverfahrens ein [Assessment-Center](#) zur Überprüfung von Management- und Sozialkompetenzen inklusive ihrer Gender- und Diversitykompetenzen. Die Ergebnisse werden den Bewerber\*innen bekannt gemacht und können zusätzliche Hinweise für geeignete Unterstützungsmaßnahmen sein.

Tenure-Track-Professor\*innen stehen neben den explizit für diese Zielgruppe entwickelten Formaten auch die generellen Angebote in allen sechs definierten Kompetenzbereichen zur Verfügung. Dazu gehören das breite Angebot des Nachwuchszentrums BYRD (Bremen Early Career Researcher Development), das mit dem „Bremen Young Investigators' Circle – BYIC“ auch ein Forum für Nachwuchsgruppenleitungen und Juniorprofessuren bietet, der Zugang zur Zentralen Forschungsförderung (ZF), die Drittmittelberatung und das Antragscoaching, die Möglichkeit, das Zertifikat „Hochschuldidaktische Zertifizierung“ zu erwerben sowie die Unterstützungsangebote des Forschungs- und des Transferreferates, des International Office und nicht zuletzt des Referats Chancengleichheit/Antidiskriminierung.

Tabelle 5: Angebote und Maßnahmen für Tenure-Track-Professor\*innen

Verantwortlich/Anbieter*in	Zielgruppe	Maßnahme/Angebote
Fachbereich	Tenure-Track-Professor*innen	Mentorenprogramm, organisiert vom Fachbereich
Personalentwicklung	Tenure-Track-Professorinnen und Neuberufene	Eigenes Programm für Tenure-Track-Professor*innen und Neuberufene, kostenfrei für die komplette Tenure-Phase: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ankommen und Rollenfindung</li> <li>• Führungskompetenz</li> <li>• Gestaltungskompetenz für den eigenen Arbeitsbereich und die jeweilige Fachdisziplin</li> <li>• Individuelles Mentoring und Coaching</li> </ul>
	Alle Professor*innen	Professor*innenprogramm: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Individualisierte Weiterbildungsangebote (Stimmtraining, Sprachcoaching Englisch etc.)</li> <li>• Eigenes Workshopangebot: Führung, Teamkompetenz, Umgang mit Diversität, Promovierende betreuen</li> </ul>
Referat Chancengleichheit/Antidiskriminierung	Professorinnen und je nach Angebot auch für Professoren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beratung zum Umgang mit Konflikten und Diskriminierung</li> <li>• Beratung zur Vereinbarkeit von wissenschaftlicher Karriere mit Care-Aufgaben</li> <li>• Beratung im Hinblick auf Führungsrolle und -aufgaben</li> </ul>
BYRD	Tenure-Track-Professorinnen und Nachwuchsgruppenleiter*innen	„Bremen Young Investigators' Circle“ (BYIC) <ul style="list-style-type: none"> <li>• Halbjährlicher Austausch mit dem Konrektor für Forschung, wissenschaftlichen Nachwuchs und Transfer</li> </ul>
Zentrale Forschungsförderung	Alle Professor*innen	Förderung innovativer Forschung: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Explorationsprojekte</li> <li>• Gelder für kleinere Forschungsprojekte</li> <li>• Förderung kleinerer Projekte und Konferenzen</li> <li>• Einwerbung einer Doktorandenstelle Konferenzreisen</li> <li>• Prämien für Erfolge</li> </ul>
Forschungsreferat	Alle Professor*innen	Unterstützung bei der Einwerbung von Drittmittelprojekten (individuell und Großanträge) durch: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Information und Beratung</li> <li>• Antragsunterstützung</li> </ul>
Hochschuldidaktik	Alle Professor*innen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Individuelles Lehrcoaching auf Anfrage</li> <li>• Zertifikatsprogramm „Hochschuldidaktische Qualifizierung“</li> <li>• Eigene Workshops für Hochschullehrer*innen und erfahrene Lehrende</li> </ul>
International Office	Alle Professor*innen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sprachkurse</li> <li>• Internationalisierungsfonds</li> <li>• Beratung zu Auslandsaufenthalten</li> </ul>
Transferreferat	Alle Professor*innen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unterstützung von Ausgründungen, individuelle Beratung durch UniTransfer</li> <li>• Vermittlung von Kontakten in die Region</li> <li>• Unterstützung bei der Anmeldung von Patenten</li> </ul>

### Alle Professor\*innen

Professor\*innen werden dabei unterstützt, ihren Aufgaben in Wissenschaft und Kunst, Forschung und Lehre sowie der Selbstverwaltung wahrzunehmen. Dazu hat die Personalentwicklung ein eigenes [Professor\\*innenprogramm](#) aufgelegt, das sowohl aus einem Workshop-Programm als auch aus individuellen Coaching-Angeboten besteht. Der Schwerpunkt liegt hier vor allem auf dem Erwerb von überfachlichen Kompetenzen, die die Aufgaben in Forschung und Lehre aber auch die Führungsaufgaben unterstützen sollen. Die Angebote für Professor\*innen sind stark individualisiert, so dass z.B. im Kompetenzbereich Lehre eher auf ein Einzelcoaching gesetzt wird statt auf Workshop-Formate. Für Neuberufene ist ein individuell zusammengestelltes Programm zwei Jahre kostenfrei. Allen Professor\*innen stehen zudem die generellen Angebote der Universität in den oben definierten sechs Kompetenzbereichen zur Verfügung.

Ein besonderer Schwerpunkt liegt auf dem Bereich der Genderkompetenz. Dazu hat die Universität Bremen Gender- und Diversitykompetenz als Führungsaufgabe verankert und in ihrem Gleichstellungszukunftskonzept „geschlechtergerecht 2028“ zahlreiche flankierende Maßnahmen entwickelt. Insbesondere Professor\*innen als Führungspersonen sollen die Möglichkeit haben, Gender- und Diversitykompetenzen zu erwerben. So soll ein Beitrag zur Entwicklung einer diskriminierungssensiblen und diversitykompetenzen Wissenschaftskultur geleistet werden.

Tabelle 6: Angebote und Maßnahmen für alle Professor\*innen

Verantwortlich/Anbieter	Zielgruppe	Maßnahme/Angebote
Personalentwicklung	Alle Professor*innen	Eigenes Programm für Professor*innen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Individualisierte Weiterbildungsangebote (Stimmtraining, Sprachcoaching Englisch etc.)</li> <li>• Eigenes Workshopangebot: Führung, Teamkompetenz, Umgang mit Diversität, Promovierende betreuen</li> </ul>
	Neuberufene	Zweijähriges, kostenfreies Angebot: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ankommen und Rollenfindung</li> <li>• Führungskompetenz</li> <li>• Gestaltungskompetenz für den eigenen Arbeitsbereich und die jeweilige Fachdisziplin</li> <li>• Individuelles Mentoring und Coaching</li> </ul>
Referat Chancengleichheit/Antidiskriminierung	Alle Professor*innen	Maßnahmen zur Gender- und Diversitykompetenz, u.a.: <ul style="list-style-type: none"> <li>• „go d!verse – gender- und diversitätskompetente Personalauswahl in der Wissenschaft“</li> <li>• In-House-Angebote für Forschungsverbünde zum gender- und diversitykompetenten Führen</li> <li>• Beratung zum Umgang mit Konflikt und Diskriminierung aus der Vorgesetzten- bzw. Betreuungsperspektive</li> <li>• Beratung zur Vereinbarkeit von wissenschaftlicher Karriere mit Care-Aufgaben aus der Vorgesetzten- bzw. Betreuungsperspektive</li> </ul>
Zentrale Forschungsförderung	Alle Professor*innen	Förderung innovativer Forschung: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Explorationsprojekte</li> <li>• Gelder für kleinere Forschungsprojekte</li> <li>• Förderung kleinerer Projekte und Konferenzen</li> <li>• Einwerbung einer Doktorandenstelle Konferenzreisen</li> <li>• Prämien für Erfolge</li> </ul>
Forschungsreferat	Alle Professor*innen	Unterstützung bei der Einwerbung von Drittmittelprojekten (individuell und Großanträge) <ul style="list-style-type: none"> <li>• Information und Beratung</li> <li>• Antragsunterstützung</li> </ul>
Hochschuldidaktik	Alle Professor*innen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Individuelles Lehrcoaching auf Anfrage</li> <li>• Möglichkeit der Teilnahme am Zertifikatsprogramm „Hochschuldidaktische Qualifizierung“</li> <li>• Eigene Workshops für Hochschullehrer*innen und erfahrene Lehrende</li> </ul>