# Postdocs and the Research Ecosystem: Shaping Sustainable Career Paths

26-28 August 2026

Hanover

# Themenwochen Bericht 2026

In Zusammenarbeit mit
der Volkswagen Stiftung und dem German Postdoc Network
Förderkennzeichen der Volkswagen Stiftung: Projektnummer 0203200-00



## Themenwoche Bericht 2026

Diese gemeinsam mit der Volkswagen Stiftung organisierte Themenwoche hat sich mit der Zukunft akademischer Karrieren in Deutschland befasst, insbesondere mit der strukturell nicht klar definierten Postdoc-Phase. Durch die Zusammenführung von Wissenschaft, Politik und Förderinstitutionen wurden im Rahmen der Veranstaltung praktische Lösungen für verlässlichere und vielfältigere Karrierewege entwickelt. Auf der Grundlage von Empfehlungen des Wissenschaftsrats (WR) befassten sich drei Symposien mit Definitionen des Postdoktorats, Besetzungsmodellen und sektorübergreifender Mobilität; ergänzt wurden diese durch eine Keynote, ein World Café und eine öffentliche Podiumsdiskussion. Der daraus resultierende Bericht liefert eine strategische Grundlage für ein transparenteres und inklusiveres akademisches System in Deutschland. Dieser Bericht enthält Einzelheiten zu den drei Symposien der Themenwoche und wurde zusammengestellt vom:

- GPN-Koordinationsbüro: Dr. Melanie Schippling & Alexandra McCormack
- Symposium I: Dr. Alexandra Franzke, Dr. Britta Hoyer, Dr. Yves Klinger, Dr. Stefan Pieczonka, Dr. Tina Scheibe
- Symposium II: Dr. Vanessa Adam, Dr. Roland Bloch, Dr. Silvana Burke, Dr. Camila Hernandez Frederick, Ellen Laurer, Dr. Linda Jauch, Dr. Christian Kny, Dr. André Stiegler, Dr. Michael Wutzler
- Symposium III: Dr. Neele Meyer, Dr. Andre Lindörfer, Dr. Barbara Janssens, Dr. Mariana Schulte-Sasse

Auf unserer Website haben wir zusätzlich einen kurzen Bericht über die gesamte Veranstaltung sowie Teile des gemeinsamen Programms veröffentlicht sowie die Folien der Keynotes und eine Videoaufzeichnung der Podiumsdiskussion.

Photos by Dr.-Ing. Papon Kumar Dev

Hintergrundinformationen zum German Postdoc Network (GPN):

Das GPN ist eine deutschlandweite Initiative, die die Postdoc Phase an allen deutschen Universitäten und Forschungseinrichtungen verbessern soll. Wir fördern interdisziplinäre Vernetzung und Zusammenarbeit, um Postdoktorand:innen zu stärken und ihnen die Möglichkeit zu geben, ihre beruflichen Rahmenbedingungen und ihre berufliche Identität aktiv mitzugestalten. Derzeit wird das GPN drei Jahre lang von der Volkswagen Stiftung gefördert und fungiert als zentraler Anlaufpunkt für Unterstützung und Interessensvertretung.

Contents

**1. Symposium I Bericht: Eine gemeinsame Definition der Postdoc-Phase: Analyse, Stakeholder und Visionen für Deutschland** ..... 6

**Warum eine gemeinsame Definition der Postdoc-Phase zählt** ..... 6

**Rahmen: Die Themenwoche und Symposium 1: Eine gemeinsame Definition der Postdoc-Phase** ..... 7

**Tag 1: Von der Datenlücke zur ersten Verständigung** ..... 8

**Tag 2: Wer entscheidet, wer bremst** ..... 10

**Tag 3: Die Definition nimmt Form an** ..... 12

**Ergebnis: Die Definition im Zwischenstand** ..... 14

**Ausblick** ..... 17

**Dank** ..... 17

**Quellen und weiterführende Informationen** ..... 18

**2. Symposium II Report: 'Implementing Personnel Structure Development in Academia'** ..... 18

**Juristische Herausforderungen bei der Weiterentwicklung akademischer Karrierewege** ..... 19

**Operative Ebene – Umsetzung von Personalstrukturplanung auf Fakultätsebene** ..... 20

**Strategische Ebene – strategische Personalplanung** ..... 21

**Personalstrukturen der Zukunft** ..... 23

**3. Symposium III Bericht: Intersektorale Mobilität als Chance – Karrierewege zwischen Wissenschaft und Praxis** ..... 26

**Von internationalen Best-Practice-Beispielen lernen** ..... 27

**Perspektiven von Forscher*innen mit intersektoraler Erfahrung** ..... 29

**Expert Carousel und Fishbowl-Diskussion**.....30

**Problem Labs: Von der Diskussion zur Entwicklung konkreter Lösungen**.....31

**Ergebnisse des Symposiums und nächste Schritte**.....33

# 1. Symposium I Bericht: Eine gemeinsame Definition der Postdoc-Phase: Analyse, Stakeholder und Visionen für Deutschland

*Erstellt von Dr Alexandra Franzke, Dr Britta Hoyer, Dr Yves Klinger, Dr Stefan Pieczonka, Dr Tina Scheibe*

## Warum eine gemeinsame Definition der Postdoc-Phase zählt

Universitäten, außeruniversitäre Forschungseinrichtungen, Förderorganisationen und die Politik verwenden alle denselben Begriff: „Postdoc". Nur meinen sie damit selten dasselbe. Das ist kein Zufall, sondern das Ergebnis einer Entwicklung, die sich über gut zwei Jahrzehnte vollzogen hat: Im Zuge der Internationalisierung des deutschen Wissenschaftssystems – durch den Bologna-Prozess, die Einführung der Juniorprofessur und den Ausbau exzellenzorientierter Förderformate – hat sich der Begriff „Postdoc" in Stellenausschreibungen, Karrierestrukturen und Förderprogrammen durchgesetzt, ohne jemals in einer verbindlichen Kategorie konsolidiert worden zu sein. Wo Definitionen existieren, beruhen sie auf uneinheitlichen Kriterien: mal auf der seit der Promotion verstrichenen Zeit, mal auf dem Karrierestatus, mal auf dem befristeten Vertrag als Hilfskriterium, mal auf internationalen Referenzrahmen wie dem europäischen Rahmen für Forschungskarrieren (European Framework for Research Careers, Stufen R1 bis R4). Postdocs werden darin typischerweise auf der Stufe R2 („Recognised Researcher": Promovierte, die noch nicht vollständig unabhängig forschen) verortet; die Stufe R3 („Established Researcher") beschreibt Forschende, die bereits ein hohes Maß an Unabhängigkeit erreicht haben.

Diese Unschärfe ist mehr als ein semantisches Problem. Eine Definition ist im Kern eine Frage der Zugehörigkeit: Als Postdoc anerkannt zu werden, sollte bedeuten, einer klar umrissenen Karrierephase mit erkennbaren Zielen und vergleichbaren Kolleg:innen zuzugehören. Genau das bildet die Grundlage für kollektive Organisation, Interessenvertretung, institutionelle Unterstützung sowie statistische Erfassbarkeit. Ohne ein gemeinsames Verständnis, wer überhaupt als Postdoc zählt, bleibt es schwierig, Rechte, Erwartungen und passgenaue Strukturen für diese Karrierephase zu etablieren. Weiterhin würde die Definition es erstmalig erlauben, bundesweit vergleichbare Daten über diese Gruppe zu erheben und damit auch überprüfbar machen, ob Reformen und Fördermaßnahmen tatsächlich wirken.

Die Folgen reichen weit über einzelne Karrieren hinaus. Weil Postdocs in den meisten Statistiken nicht als eigene Kategorie erfasst werden, bleiben selbst grundlegende Fragen offen: Wie viele Postdocs gibt es in Deutschland? Wie lange bleiben sie in der Wissenschaft? Wie viele wechseln in andere Sektoren, und unter welchen Bedingungen? Ohne belastbare Daten lassen sich Förderprogramme,

Karriereentwicklungsmaßnahmen und politische Interventionen kaum an der tatsächlichen Realität dieser Karrierephase ausrichten. Der Druck, sich abzuheben, die Verbreitung befristeter Verträge, Karriereunsicherheit und die mit dem Postdoc-Dasein verbundenen Mobilitätsanforderungen bleiben so schwer quantifizierbar und leicht zu übersehen.

Genau hier setzt die Arbeit der Advocacy Working Group des GPN an, die im Vorfeld der Themenwoche eine eigene Arbeitsdefinition der Postdoc-Phase vorgeschlagen hat. Sie versteht sich als Diskussionsgrundlage aus der Community selbst, nicht als von außen gesetzter, verwaltungsfertiger Kategorie. Anders als rein zeitbasierte Definitionen, die der gelebten Vielfalt dieser Karrierephase kaum gerecht werden, orientiert sich der Vorschlag am Rahmen für Forschungskarrieren und schlägt damit auch eine Brücke zu den vom Wissenschaftsrat 2025 vorgeschlagenen S-Kategorien (S1 bis S4, angelehnt an die R1-R4-Stufen des European Framework for Research Careers) für die Reform akademischer Karrierewege, die die Postdoc-Phase hauptsächlich anhand der Eigenständigkeit der Forschungsleistung definiert.

## Rahmen: Die Themenwoche und Symposium 1: Eine gemeinsame Definition der Postdoc-Phase

Symposium 1 war eines von drei parallelen Symposien der Themenwoche „Postdocs and the Research Ecosystem: Shaping Sustainable Career Paths“, die das GPN gemeinsam mit der VolkswagenStiftung vom 26. bis 28. August 2026 auf Schloss Herrenhausen in Hannover ausgerichtet hat. Insgesamt kamen rund 90 Teilnehmende aus Wissenschaft, Wissenschaftsmanagement, Förderorganisationen und Politik zusammen; am öffentlichen Teil des Programms nahmen rund 130 Personen teil. An diesem Symposium beteiligten sich 28 Personen (einschließlich des Organisationsteams). Die beiden Partnersymposien widmeten sich nachhaltigen Personalstrukturen in der Wissenschaft (Symposium II) beziehungsweise der intersektoralen Mobilität von Forschenden (Symposium III).

Der Zeitpunkt der Themenwoche ist kein Zufall: Mit seinem Positionspapier „Personalstrukturen im deutschen Wissenschaftssystem“ (Juli 2025) hat der Wissenschaftsrat die oft als „Black Box“ beschriebene Postdoc-Phase ausdrücklich in den Blick genommen und ein neues Stellenmodell (S1 bis S4) vorgeschlagen. Zugleich hat das Bundeskabinett im Sommer 2026 die Novelle des Wissenschaftszeitvertragsgesetzes

(WissZeitVG) beschlossen, die unter anderem Mindestvertragslaufzeiten nach der Promotion vorsieht. Beide Entwicklungen setzen voraus, dass klar ist, wer mit „Postdoc“ gemeint ist.

Der Auftrag unseres Symposiums war die Definitionsfrage: Wie lässt sich die Postdoc-Phase in Deutschland so beschreiben, dass die Netzwerke, Hochschulen, Förderorganisationen und Politik sie gemeinsam tragen können?

Der Ablauf folgte einer klaren Dramaturgie über drei Tage: Definition am ersten, Transformation – also Akteure, Strukturen und Barrieren – am zweiten, und Vision & Roadmap am dritten Tag. Diese Struktur bewährte sich, auch wenn der dritte Tag inhaltlich anders verlief als ursprünglich geplant.

Gearbeitet wurde in interaktiven Formaten: kurzen Inputs und Plenumsdiskussionen, Gruppenarbeiten an Pinnwänden und der Priorisierung von Ergebnissen mit Klebepunkten. Begleitet wurde das Symposium von einem Graphical Recording. Beim World Café am zweiten Tag wurden unsere Dimensionen und Barrieren in englischer Fassung den Teilnehmenden der anderen Symposien vorgestellt.

### Tag 1: Von der Datenlücke zur ersten Verständigung

Den Auftakt der Themenwoche bildete eine Keynote für alle drei Symposien zur aktuellen Datenlage der Postdoc-Phase. Aus internationaler, insbesondere US-amerikanischer Perspektive wirkt das deutsche System für Postdocs außergewöhnlich heterogen und kaum navigierbar. Und genau diese Vielfalt erschwert von vornherein jede belastbare Datenerhebung. Zwei Zahlen aus dem Vortrag blieben besonders hängen: Laut dem „Bundesbericht Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler in einer frühen Karrierephase (BuWiK)“ verbleiben weniger als zehn Prozent der Postdocs dauerhaft auf permanenten Stellen in der Wissenschaft, mehr als 80 Prozent verlassen die Wissenschaft langfristig. Und eine Max-Planck-Erhebung zeigte, dass 25 Prozent der Postdocs moderate bis schwere depressive Symptome aufweisen, gegenüber fünf Prozent in der Restbevölkerung. Vor

allem das Wissenschaftszeitvertragsgesetz (WissZeitVG) wurde dabei als einer der entscheidenden Belastungsfaktoren benannt.

Im Anschluss folgte der Auftakt unseres Symposiums mit zwei kurzen Inputvorträgen vom BuWiK und zum Thema „Blindspot Postdoc“. Hier wurde schnell klar, wie schwer sich feste Grenzen ziehen lassen: Im Impuls zum BuWiK wurde deutlich, dass der BuWiK auf Altersgrenzen als Hilfskonstruktion zurückgreifen muss und deshalb die Spanne von 25 bis 48 Jahren nutzt; dabei liegen faktisch 75 Prozent der Postdocs unterhalb dieser gesetzten Alters-Schwelle. Wird die Postdoc-Phase konkret auf der R2-Stufe (Recognised Researcher) verortet, muss auch die Abgrenzung zu R3 mitgedacht werden, etwa über die Übernahme einer Forschungsgruppenleitung. Ein Gedanke, der sich durch den ganzen Tag zog: Eine Definition entsteht nicht nur über positive Merkmale, sondern auch über Exklusion – über den erkennbaren Fortschritt aus der Phase heraus. Damit zusammenhängend mahnte der zweite Input an, dass jede Definition von Kriterien zugleich Menschen ausschließt, die sich bislang selbst als Postdoc verstehen, aber nicht unbedingt alle Bedingungen der Postdoc-Definition erfüllen – diese Gruppen müssten in der weiteren Debatte aufgefangen werden.



Weiterhin wurde in der Diskussion im Symposium deutlich, dass die Orientierung am European Framework for Research Careers zwar hilfreiche Anhaltspunkte liefern kann, aber nicht so strikt gedacht werden soll, wie es die Abstufung impliziert. So können Postdocs in verschiedenen Aspekten ihrer Arbeit verschiedene Stufen von wissenschaftlicher Unabhängigkeit erreicht haben und damit „zwischen R2 und R3“ liegen.

In der anschließenden Gruppenarbeitsphase zu der Fragestellung „Was sind die zentralen Dimensionen einer Postdoc-Phase?“ war es bemerkenswert, wie stark sich vier unabhängig arbeitende Gruppen in ihren Ergebnissen

ähnelten. Über alle Gruppen hinweg kristallisierten sich sechs wiederkehrende Dimensionen heraus: Dauer & Übergänge, Beschäftigung & Position, Rollen & Aufgaben, Qualifikations- & Entwicklungsziele, Orientierung & Karriereentwicklung sowie institutioneller Kontext & Unterstützung. Inhaltlich bestand große Einigkeit darin, dass weder die reine Dauer noch der befristete Vertragsstatus das entscheidende Kriterium sein sollte. Mehrere Gruppen betonten stattdessen Funktion und Inhalt der Phase: wachsende Unabhängigkeit, Professionalisierung, und eine bewusste Vorbereitung auf den nächsten Karriereschritt, ob innerhalb oder außerhalb der Wissenschaft. Uneinigkeit gab es dagegen darüber, wie der Übergang aus der Phase heraus formal zu fassen ist: Eine Gruppe forderte für die anschließende R3-Stufe einen eigenständigen Namen; eine andere plädierte für ein Ziel analog zur Habilitation, ohne feste zeitliche Grenze.

## Tag 2: Wer entscheidet, wer bremst

### Die Landkarte der Akteure

Am zweiten Tag kartierten vier Gruppen unabhängig voneinander die relevanten Akteure für eine einheitliche Definition der Postdoc-Phase entlang einer Einfluss-Interesse-Matrix. Obwohl jede Gruppe ein anderes Cluster bearbeitete (Politik, Intermediäre, Hochschulen & außeruniversitäre Forschungseinrichtungen (AUF), Förderorganisationen) kam es zu einem auffällig konsistenten Ergebnis: Politik und politische Entscheidungsträger:innen verfügen über hohen Einfluss, aber oft nur mittleres oder geringeres direktes Interesse an der Definitionsfrage. Intermediäre Organisationen wie die Hochschulrektorenkonferenz (HRK), der Wissenschaftsrat, Fachgesellschaften oder Dachverbände können dagegen als zentrale „Übersetzer“ und Multiplikatoren zwischen den Ebenen hervortreten. Hochschulen selbst sind hochgradig interessiert, aber fragmentiert und heterogen in ihren internen Strukturen und Interessen. Und Postdocs sowie ihre Netzwerke zeigen das höchste Interesse, verfügen aber über geringe formale Macht.

Aus dieser Vier-Felder-Logik ergab sich eine naheliegende Handlungsstrategie, die sich in ähnlicher Form auf mehreren Boards wiederfand: Akteure mit hohem Einfluss und hohem Interesse – etwa den Wissenschaftsrat oder einzelne Bundestagsabgeordnete

reformfreundlicher Parteien – eng einzubinden; Akteure mit hohem Interesse, aber geringem Einfluss, wie die Postdoc-Netzwerke selbst, gezielt zu stärken und zu befähigen; und Akteure mit hohem Einfluss, aber geringem Interesse, etwa Länderregierungen oder Finanzministerien, aktiv zu überzeugen. Konkret benannt wurden dabei unter anderem BuWiK, HRK, Wissenschaftsrat, Ministerien auf Bund- und Länderebene, verschiedene Förderorganisationen von der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG) bis zur VolkswagenStiftung, sowie Gewerkschaften.

**Die Barrieren**

Auf der Barrieren-Pinnwand verdichteten sich zahlreiche einzelne Beobachtungen zu drei übergeordneten Kategorien: (I) Definition & Identität: die Abgrenzung zur R3-Phase bleibt unscharf, die Außenwahrnehmung des Begriffs „Postdoc" ist uneinheitlich, und auch Postdocs selbst tun sich mit einem klaren Selbstverständnis ihrer eigenen Rolle schwer. (II) Kultur & Anreize: Die Haltung „der Laden läuft doch, so, wie er ist" beschreibt einen spürbaren Mangel an Handlungsdruck, insbesondere aus Sicht der Arbeitgeber:innen, die mit einer Definition ihren weiten Spielraum für Stellenbeschreibungen möglicherweise aufgeben würden; hinzu kommen fehlende Entscheidungsstrukturen und handfeste Interessenkonflikte zwischen Betreuenden und Postdocs – als Beispiel wurde das Emmy-Noether-Programm genannt. (III) strukturelle Barrieren: Die Gruppe derjenigen, die momentan unter dem Begriff „Postdoc" zusammengefasst wird, ist in sich so heterogen, dass eine einzige, für alle passende Lösung kaum denkbar ist.

Den Barrieren standen ebenso konkrete Lösungsansätze gegenüber: bewusst auf Standardisierung zu verzichten und stattdessen Zugänge zu relevanten Netzwerken zu schaffen; strukturierte Stellenausschreibungen mit Onboarding für neue Postdocs und Offboarding für frisch Promovierte; Förderorganisationen dafür zu gewinnen, Karriereentwicklung in ihre Ausschreibungen zu integrieren, um so externen Druck und verbesserte Rahmenbedingungen zu erzeugen; und nicht zuletzt der Vorschlag, mit kleinen, agilen Pilotprojekten in experimentellen Räumen einfach anzufangen, statt auf die perfekte Gesamtlösung zu warten.

## Tag 3: Die Definition nimmt Form an

Der dritte Tag verlief anders als ursprünglich geplant – und das im positiven Sinne. Statt direkt in eine Roadmap-Synthese zu starten, wurde der Vormittag kurzfristig umstrukturiert: Die von der GPN Advocacy Working Group vorgeschlagene Arbeitsdefinition wurde Absatz für Absatz im Plenum diskutiert. Sie lautet im englischen Original:

> *The postdoctoral researcher (postdoc) phase constitutes a transition phase following the completion of a PhD, during which researchers further develop their skills and independence, broaden their experience, and consolidate their scientific profile in preparation for future careers in academia or beyond. Postdoctoral researchers still exhibit key characteristics of R2-level, Recognised Researchers.*
>
> *Transitioning from R2-level to advanced senior roles (R3) marks the completion of the postdoc phase, and institutional support should aim to achieve this well within the ERC Starting Grant eligibility window (up to 7 years post-PhD).*

Der erste Absatz – Konzept und Wortwahl – stieß auf breite Zustimmung; niemand im Raum sah unüberwindbare Differenzen. Diskutiert wurden vor allem Feinheiten der Formulierung: „transition phase" setzte sich gegenüber „orientation phase" durch, weil es weniger infantilisierend wirkt; „scientific profile" sollte zu „academic and scientific profile" erweitert werden, um Fachkulturen wie die Geisteswissenschaften nicht auszuschließen; das Wort „still" wurde als überflüssig und leicht abwertend gestrichen. Als Referenzniveau bestand Konsens für R2, wobei die genaue fachspezifische Ausgestaltung von R2 und R3 bewusst an Fachbereiche und Fachgesellschaften delegiert werden sollte, statt sie zentral vorzugeben.

Beim zweiten Absatz – der zeitlichen Einordnung und dem Ausstieg aus der Phase – gab es einen ebenso einhelligen wie aufschlussreichen Konsens: den Verweis auf die Förderfrist des Europäischen Forschungsrats (ERC) aus der Definition zu streichen. Ein Diskussionsbeitrag aus dem Publikum brachte den Kern der Kritik auf den Punkt: Die ERC ändere ihre eigene Frist gerade von sieben auf zehn Jahre – als Referenzpunkt sei das schlicht zu instabil. Die internationale Anschlussfähigkeit sei über R2 und R3 ohnehin bereits gegeben. Der zeitliche Rahmen wurde stattdessen als Fußnote statt als

Kernkriterium behandelt, und der Ausstieg aus der Phase klarer über einen Rollenwechsel definiert – mit der offenen Frage, ob strukturierte jährliche Gespräche künftig fester Bestandteil der Definition werden sollten. Diskutiert wurde außerdem, die Berufungsfähigkeit auf eine Tenure-Track-Professur als Ende der Phase zu fassen; dabei bestand Einigkeit, dass es sich um einen Zeitraum und nicht um einen Stichtag handeln sollte. Betont wurde zudem, dass nach R2 auch andere Wege als eine R3-Stelle offenstehen müssen und dass neben der institutionellen Unterstützung auch die Selbstständigkeit und Eigenverantwortung der Postdocs selbst mitgedacht werden sollte. Auch dieser zweite Absatz fand am Ende breite Zustimmung, sofern die diskutierten Anpassungen übernommen werden.

Eine letzte, aber zentrale Klärung betraf die Frage: Wer trägt diese Definition eigentlich nach außen? Die Antwort im Plenum war eindeutig: nicht die GPN allein, sondern das Symposium selbst versteht sich als Absender – mit der GPN als tragendem Grundbaustein, aber mit der ausdrücklichen Legitimation einer breiten, tagelang erarbeiteten Zustimmung.

**Vier sehr ähnliche Wege zur Umsetzung**

In der anschließenden Gruppenarbeit entwickelten vier Gruppen unabhängig voneinander Vorschläge zur Umsetzung – mit einem für Workshop-Formate ungewöhnlich hohen Grad an Übereinstimmung. In der Reihenfolge, die sich über alle Boards hinweg abzeichnete: zunächst die Postdoc-Netzwerke selbst informieren und als Basis gewinnen, da hier laut einer Gruppe „das dickste Brett“ liege; anschließend gezielt Schlüsselakteure wie den Wissenschaftsrat, die HRK, die Wissenschaftsministerkonferenz und einzelne Uni-Allianzen unterrichten; danach erst die breitere Öffentlichkeit über Medien wie den Wiarda-Blog, Fachmagazine und Social Media erreichen. Durchgängig mitgedacht wurde dabei ein kommunikatives Risikomanagement: Kritik im Vorfeld antizipieren, passende Antworten vorbereiten und vor allem verhindern, dass die Definition aus dem Kontext gerissen oder für sachfremde Debatten – etwa über Stellenzahlen oder Befristungsquoten – instrumentalisiert wird.



Eine besonders klar strukturierte Gruppe gliederte ihren Vorschlag explizit nach Zeithorizont: kurzfristig eine deutsche Übersetzung der Definition, eine Pressemitteilung und ein Gastbeitrag im Wiarda-Blog; mittelfristig die Verankerung als Tagesordnungspunkt in der HRK sowie in den Gremien von Förderorganisationen und Ministerien; langfristig eine Evaluation und eine eigene Tagung, um zu prüfen, was die Definition tatsächlich bewirkt hat. Als Meilensteine wurden über mehrere Gruppen hinweg genannt: die Veröffentlichung der Definition, ihr Aufgreifen durch relevante Stakeholder-Organisationen, und schließlich eine Evaluation. Als notwendige Maßnahme wurde zudem wiederholt betont, einen klar definierten, neutralen Absender zu benennen – etwa in Zuordnung zur VolkswagenStiftung oder zum Projekt selbst – und koordiniert statt in unabgestimmten Einzelaktionen vorzugehen.

## Ergebnis: Die Definition im Zwischenstand

Am Ende der drei Tage lagen drei aufeinander aufbauende Ergebnisse vor: erstens die auf Grundlage der Plenumsdiskussion überarbeitete GPN-Arbeitsdefinition als ausführliche Fassung, zweitens eine in einem Satz verdichtete Zwischenfassung und drittens die sechs Dimensionen, entlang derer sich die Phase beschreiben lässt. Alle drei sind ausdrücklich als Zwischenstand zu verstehen.

### 1 Die überarbeitete Arbeitsdefinition

Aus den Diskussionen des Symposiums ist eine überarbeitete Arbeitsdefinition der Postdoc Phase hervorgegangen, die in einem Folgetreffen Mitte Oktober weiter geschärft wird:

> The postdoctoral researcher (postdoc) phase constitutes a **transition phase** pursued after completing a PhD[1], during which researchers further develop their skills and

**independence**, broaden their experience, and **consolidate their scientific and academic profile** in preparation for future careers in academia or beyond. Postdoctoral researchers exhibit key characteristics of **R2-level Recognized Researchers**[2].

The transition into a **role at the R3 Established Researcher level**, **or** into one of numerous **alternative career paths**, **marks the end** of the postdoc phase. Qualification for these career paths should be guided by an **individual development plan**, **supported by the institutions**, and **typically completed within 2 to 6 years**[3].

[1] A PhD is considered complete upon the successful defence of the thesis.
[2] A not-yet fully independent R2 Recognised Researcher, as defined in the European Framework for Research Careers.
[3] This timeframe is influenced by structural and regulatory factors such as eligibility for DFG programmes (e.g. Emmy Noether, 2–4 years), DAAD funding (e.g. Research Grants in Germany, <4 years; PRIME, <6 years), the junior research group programmes run by non-university research institutions (~2–6 years), eligibility for appointment to W1 (junior) professorships, and the WissZeitVG (German Academic Fixed-Term Contract Act, <6 years).

Deutsche Arbeitsübersetzung:

Die Postdoc-Phase ist eine **Übergangsphase** nach der Promotion [1], in der Forschende ihre Kompetenzen und ihre **Eigenständigkeit** weiterentwickeln, ihre Erfahrung erweitern und ihr **wissenschaftliches und akademisches Profil festigen**, um sich auf künftige Karrieren in der Wissenschaft und darüber hinaus vorzubereiten. Postdocs weisen zentrale Merkmale von Forschenden der Karrierestufe R2 (Recognised Researcher) auf[2].

> Der Übergang in eine **Rolle der Stufe R3 (Established Researcher) oder** in einen der zahlreichen **alternativen Karrierewege** markiert das **Ende** der Postdoc-Phase. Die Qualifizierung für diese Karrierewege sollte sich an einem **individuellen Entwicklungsplan** orientieren, von den **Einrichtungen unterstützt** werden und in der Regel innerhalb von **zwei bis sechs Jahren** abgeschlossen werden[3].
>
> [1] Die Promotion gilt mit der erfolgreichen Verteidigung der Dissertation (Disputation) als abgeschlossen.
> [2] Noch nicht vollständig eigenständige Forschende der Stufe R2 (Recognised Researcher) gemäß dem European Framework for Research Careers.
> [3] Dieser Zeitrahmen ergibt sich aus strukturellen und rechtlichen Rahmenbedingungen wie der Antragsberechtigung für DFG-Programme (z. B. Emmy Noether, 2 bis 4 Jahre), der DAAD-Förderung (z. B. Research Grants in Germany, unter 4 Jahren; PRIME, unter 6 Jahren), den Nachwuchsgruppenprogrammen der außeruniversitären Forschungseinrichtungen (ca. 2 bis 6 Jahre), der Berufbarkeit auf W1-Professuren (Juniorprofessuren) sowie dem Wissenschaftszeitvertragsgesetz (WissZeitVG, unter 6 Jahren).

### 2. Der Ein-Satz-Zwischenstand

Am Ende der drei Tage stand eine Definition, die zwar in ihrer ausführlichen Fassung weiterhin die diskutierten R2/R3-Bezüge trägt, in einer verdichteten Fassung aber auch als ein Satz zusammengefasst wurde:

> *The postdoc phase is not defined primarily by its duration or the type of contract, but by its function: a time-limited career phase following a PhD, characterised by growing independence, orientation and preparation for the next career step.*

### 3. Die sechs Dimensionen

Ausdifferenziert entlang der sechs Dimensionen, die sich bereits am ersten Tag herausgebildet hatten, ergibt sich folgendes Bild: Die Phase beginnt nach Abschluss der Promotion und ist zeitlich beschränkt, wobei die Dauer allein nicht das entscheidende Kriterium sein soll – entscheidend sind Inhalt und Funktion. Sie kann unterschiedliche Stellenprofile und Beschäftigungskonstellationen umfassen, wobei befristete Beschäftigung

selbst kein definierendes Merkmal ist. Sie ist geprägt von wachsender Unabhängigkeit und Verantwortung sowie der Weiterentwicklung der beruflichen Rolle, potenziell in Richtung einer Professur, aber ebenso in Richtung anderer Karrierewege. Sie umfasst weitere wissenschaftliche Qualifizierung über verschiedene Dimensionen hinweg – Forschung, Lehre, Führung – und den Aufbau übertragbarer beruflicher Kompetenzen. Sie versteht sich als Orientierungsphase für eine informierte Entscheidung über die eigene Zukunft, innerhalb wie außerhalb der Wissenschaft, begleitet durch strukturierte Reflexion. Und sie braucht einen verlässlichen institutionellen Rahmen: klare Qualifizierungsvereinbarungen, definierte Verantwortlichkeiten, institutionelle Unterstützungsstrukturen und internationale Vergleichbarkeit.

Diese verdichtete Fassung ist explizit als Zwischenstand zu verstehen – als das, was drei Tage intensiver, oft kontroverser, aber durchweg konstruktiver Diskussion tragen konnten. Sie ersetzt nicht die ausführlichere, mit Fußnoten versehene Arbeitsdefinition der GPN, sondern zeigt, wie sich diese Grundlage im Dialog mit einem breiten Kreis an Stakeholdern weiterentwickelt hat.

## Ausblick

Was am Ende dieser drei Tage bleibt, ist eine breit geteilte Grundlage und eine sichtbare gemeinsame Bereitschaft: Postdocs und Vertreter:innen diverser Stakeholder aus der Wissenschaftslandschaft haben gemeinsam an einem Verständnis gearbeitet, das tragfähig genug ist, um daraus konkrete nächste Schritte für die bundesweite Einführung einer Postdoc-Definition abzuleiten.

Die Teilnehmenden des Symposiums haben sich hierfür bereit erklärt, in den kommenden Monaten intensiv weiter an diesem Ziel zu arbeiten.

## Dank

Unser Dank gilt der VolkswagenStiftung, die die Themenwoche gefördert und ermöglicht hat, sowie allen Teilnehmenden des Symposiums für ihre Offenheit, ihre Expertise und ihre

Bereitschaft, drei Tage lang an einer gemeinsamen Grundlage zu arbeiten. Ebenso danken wir den Impulsgebenden für die fachliche Rahmung des ersten Tages.

### Quellen und weiterführende Informationen


- Wissenschaftsrat (2025): Personalstrukturen im deutschen Wissenschaftssystem. Positionspapier (Drs. 2639-25), Juli 2025. https://doi.org/10.57674/j6sf-h296
- German Postdoc Network: Why defining the postdoc matters for all of us. https://germanpostdoc.net/why-defining-the-postdoc-matters-for-all-of-us/
- BMFTR: Bundesbericht Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler in einer frühen Karrierephase (BuWiK). https://www.bmftr.bund.de/DE/Forschung/Wissenschaftssystem/WissenschaftlicheKarriere/BundesberichtWissenschaftlicherNachwuchs/bundesberichtwissenschaftlichernachwuchs_node.html
- BMFTR: Wissenschaftszeitvertragsgesetz. https://www.bmftr.bund.de/DE/Forschung/Wissenschaftssystem/WissenschaftlicheKarriere/Wissenschaftszeitvertragsgesetz/wissenschaftszeitvertragsgesetz_node.html
- Europäische Kommission / EURAXESS: European Framework for Research Careers. https://euraxess.ec.europa.eu/sites/default/files/policy_library/towards_a_european_framework_for_research_careers_final.pdf
- Max Planck Survey Report (2024): https://pure.mpg.de/pubman/faces/ViewItemOverviewPage.jsp?itemId=item_3658330


## 2. Symposium II Report: 'Implementing Personnel Structure Development in Academia'

*Erstellt von: Dr Vanessa Adam, Dr Roland Bloch, Dr Silvana Burke, Dr Camila Hernandez Frederick, Ellen Laurer, Dr Linda Jauch, Dr Christian Kny, Dr André Stiegler, Dr Michael Wutzler*

Das Symposium zielte darauf ab, nachhaltige Personalstrukturentwicklung an Universitäten zu diskutieren, um wissenschaftliche Karrierewege klarer zu gestalten, Ressourcen effizient zu nutzen und generationengerechte Bedingungen für Forschung und Lehre zu schaffen. Aktuelle Debatten – ausgelöst durch Initiativen wie #ichbinHanna, die Novellierung des Wissenschaftszeitvertragsgesetzes und Positionspapiere von Wissenschaftsorganisationen und -verbänden – zeigen, dass das deutsche Wissenschaftssystem sich in einem Reformprozess befindet. Zwar hat Personalentwicklung seit dem Tenure-Track-Programm an Bedeutung gewonnen, es fehlt aber bislang an systematischen Lösungsansätzen, die auch die Entwicklung von Personalstrukturen umfassen. Um diese Lücke zu schließen, brachte das Symposium Expert:innen aus Wissenschaft, Verwaltung und Politik zusammen.

## Juristische Herausforderungen bei der Weiterentwicklung akademischer Karrierewege

Der erste Tag des Symposiums widmete sich den rechtlichen Rahmenbedingungen und Hürden bei der Gestaltung wissenschaftlicher Karrierewege jenseits der Professur. Ein Impulsvortrag führte in die Reformpläne des WissZeitVG für 2026 ein und präsentierte verschiedene Konzepte für Dauerstellen aus drei ausgewählten Bundesländern, um eine Grundlage für die Diskussion über rechtliche, praktische und strategische Herausforderungen zu schaffen.

In den anschließenden Gruppendiskussionen wurde deutlich, dass die große Heterogenität der rechtlichen Regelungen zwischen den Bundesländern und den einzelnen Universitäten eine wesentliche Barriere für eine effiziente Ressourcenplanung darstellt. Um wissenschaftliche Funktionsstellen attraktiver zu gestalten und „Karriere-Sackgassen“ zu vermeiden, wurde die Notwendigkeit präziser Rollenprofile und einer eindeutigen Abgrenzung zwischen Qualifizierungs- und Daueraufgaben betont. Dabei wurde insbesondere hervorgehoben, dass die eigentlichen Schwierigkeiten bei der Gestaltung akademischer Karrierewege im Detail liegen, insbesondere bei Finanzierung, Gehaltsstruktur und einer präzisen Definition von Stellen- und Tätigkeitsprofilen.

Ein weiterer Schwerpunkt lag auf der Durchlässigkeit des Wissenschaftssystems. Die Teilnehmenden diskutierten die Implementierung von Tenure-Track-Modellen sowie die Schaffung rechtlich abgesicherter Übergangsregelungen, um eine kohärente Personalentwicklung zu gewährleisten. Es wurde festgestellt, dass eine nachhaltige Struktur nur dann gelingen kann, wenn die rechtliche Gestaltung eng mit einer strategischen Personalplanung und einer gesicherten Finanzierung verknüpft wird. Damit legte der erste Tag das notwendige juristische Fundament, um an den Folgetagen die operative Umsetzung auf Fakultätsebene sowie die übergeordnete strategische Planung zu erarbeiten.



## Operative Ebene – Umsetzung von Personalstrukturplanung auf Fakultätsebene

Am zweiten Tag stand die Umsetzung von Personalstrukturplanung für Dauerstellen neben der Professur im Zentrum. Thema der ersten Session war die operative Ebene dieser Umsetzung an den Fakultäten, vertreten durch drei Fakultätsgeschäftsführer:innen aus verschiedenen Universitäten und Fachbereichen.

Der offene, konstruktive Austausch zwischen den Teilnehmer:innen stand dabei sinnbildlich für eine zentrale Gelingensbedingung von Personalstrukturplanung, die angesichts ihrer Komplexität von guter Kommunikation getragen sein muss. Diese Komplexität besteht nicht nur darin, dass eine Vielzahl von Personen und Einheiten an der Umsetzung von Personalstrukturplanung beteiligt sind. Sie besteht vor allem auch darin, dass Personalstrukturplanung und ihre Umsetzung nicht isoliert gedacht werden können. Wechselwirkungen bestehen etwa mit der Professuren- und Studiengangsplanung, Kapazitäts- und Auslastungsfragen, und generell mit der strategischen Ausrichtung von

Einheiten. Ohne einen ganzheitlichen Blick und den nötigen Austausch zwischen den Beteiligten entfalten einzelne Personalmaßnahmen eher zufällig positive Wirkung für ihren institutionellen Kontext.

Um Zufall durch Strategie zu ersetzen und professionell zu agieren, muss Personalstrukturplanung erstens von qualifiziertem administrativem Personal begleitet und umgesetzt werden. Das gilt für die Fakultätsebene, wie im Gespräch mit den anwesenden Geschäftsführer:innen deutlich wurde, aber auch für die zentralen Einheiten und die dort liegenden Aufgaben und Prozesse. Außerdem ist eine professionelle Personalstrukturplanung und ihre professionelle Umsetzung nur auf der Basis einer soliden Datenlage möglich. Ob (alte oder neue) Stellenkategorien und damit verbundene Lehrdeputate, die Auslastung einer Lehreinheit oder der Anteil von Qualifizierungsstellen: Änderungen in der Personalstruktur wirken sich an einer Vielzahl relevanter Stellen aus und müssen auf angemessen informierten Entscheidungen beruhen. Das scheint an vielen Universitäten derzeit leider nur bedingt möglich. Daten werden ohne Abstimmung von verschiedenen Akteur:innen erhoben, sind fragmentiert und unvollständig, die Interoperabilität technischer Systeme ist nicht gegeben, etc. Professionelle Personalstrukturplanung umzusetzen oder auch nur zu fordern ist problematisch, solange die Rahmenbedingungen dafür nicht hinreichend sind.

### Strategische Ebene – strategische Personalplanung

Die Diskrepanz zwischen dem wachsenden Anspruch einer strategischen Steuerung und den oft prekären Rahmenbedingungen spiegelte sich auch in der zweiten Session wider, deren Fokus auf der strategischen Personalstrukturplanung lag. In der retrospektiven Betrachtung der aktuellen Praxis zeigt sich, dass die Personalplanung an vielen Standorten noch immer stark von historisch gewachsenen Strukturen und einer gewissen institutionellen Trägheit geprägt ist. So wird die Personalplanung häufig primär als Teilaspekt der Professurenplanung verstanden, wobei die Ausstattung für Professuren weiterhin als das zentrale Alleinstellungsmerkmal der institutionellen Ressourcensteuerung fungiert. In der Folge orientiert sich die Vergabe von Dauerstellen oft an ad-hoc

getroffenen Absprachen in kleinen Gremien, anstatt einem langfristigen strategischen Plan zu folgen.

Gleichzeitig wurden jedoch auch Ansätze identifiziert, die zeigen, dass eine Professionalisierung bereits eingesetzt hat. So gibt es Best-Practice-Beispiele, in denen Fachbereiche ihre Bedarfe eigenständig und datenbasiert ermitteln und sogar strategisch auf Stellen verzichten, um Ressourcen für zukunftsweisende Personalkategorien zu bündeln. Solche Ansätze belegen, dass ein Kulturwandel punktuell bereits eingesetzt hat. Dennoch bleiben signifikante Hürden bestehen: Die Implementierung neuer Stellenkategorien erfolgt oft nur punktuell oder wird durch eine mangelnde Kontrolle unterlaufen. Zudem erschweren eine fehlende Vergleichbarkeit zwischen den Bundesländern sowie die unpräzise Definition von Qualifizierungsstufen die Schaffung von verlässlichen Karrierepfaden und echten Entwicklungsmöglichkeiten.



Um diese Defizite zu überwinden und den Übergang von einer reaktiven zu einer proaktiven Personalstrukturplanung zu vollziehen, kristallisierte sich in der Diskussion ein konsensfähiges Zukunftsszenario heraus. Eine zukunftsfähige strategische Personalplanung muss zwingend auf einem Fundament aus Transparenz, klar definierten Zuständigkeiten und einem verbindlichen Handlungsrahmen ruhen. Entscheidend ist hierbei die Etablierung eines zyklischen Qualitätskreislaufs, der auf validen Daten basiert, aber genügend Flexibilität für kurzfristige Anpassungen lässt.

Am Ende der zweiten Session zeigte sich auf der strategischen Ebene ein ähnliches Bild wie auf der operativen: Der Prozess der Personalstrukturplanung erfordert eine ganzheitliche Perspektive, die alle Personalkategorien, also auch die wissenschaftsunterstützenden in die Planung einbezieht. Dies setzt eine intensive

Kollaboration zwischen den Fakultäten und der Administration sowie ein explizites Commitment der Hochschulleitung voraus. Nur wenn die Personalstrukturplanung zudem in übergeordnete strategische Zyklen eingebunden wird und eine professionelle Begleitung – sowohl an einzelnen Hochschulstandorten als auch national – erfährt, kann auch die vom Wissenschaftsrat gewünschte Durchlässigkeit und intersektorale Mobilität realisiert werden. Letztlich gilt es, die Personalstrukturplanung nicht mehr als rein administrativen Akt, sondern als strategisches Steuerungsinstrument der Universität zu etablieren.

## Personalstrukturen der Zukunft

Am dritten Tag waren die Teilnehmenden eingeladen, auf der Grundlage der an den ersten beiden Tagen erarbeiteten und weitgehend geteilten Problembeschreibungen Lösungsansätze zu reflektieren. In Gruppenarbeit wurde mittels eines „Personalstruktur-Designers" eine ideale Personalstruktur entworfen und visualisiert, die sich nicht allein am Machbaren, sondern vor allem am sachlich Angemessenen orientiert und Antworten findet auf Fragen wie: Was sind „Dauerstellen"? In welchem Verhältnis sollen Qualifikations- und „Dauerstellen" stehen? Wie werden die Promotions- und Postdoc Phase in die Personalstruktur integriert? Wer lehrt wie viel? Welchen Status hat die Professur und welche zukünftige Rolle spielt sie in der Personalstruktur? Welche Bedeutung kommt übergeordneten Organisationseinheiten wie den Fakultäten zu? Wie können Personal- und Organisationstrukturen systematisch miteinander verknüpft werden, z.B. in Departments? Schließlich: Wie kann die Beantwortung dieser Fragen in einer ganzheitlichen Personalstrukturentwicklung und -planung zusammengeführt werden?

Auf der Grundlage der Visualisierungen und ihrer Diskussion formulierten die Teilnehmer:innen im Ergebnis Forderungen, No-Gos und Umsetzungsschritte für die Umgestaltung der Personal- und Karrierestrukturen an Universitäten in Deutschland.

**Vier <u>zentrale Forderungen</u>:**

- *Einführung von unbefristeten Stellen neben der Professur, auf denen Wissenschaftler:innen selbständig lehren und forschen. Für diese unbefristeten*

*Stellen sollte es bundesweit einheitliche Definitionen geben (z.B. Lecturer, Researcher, Manager).*

- *Abschaffung der Personalausstattung von Professuren, die bei der Berufung individuell verhandelt wird. Stattdessen sollte das wissenschaftliche und das wissenschaftsunterstützende Personal größeren Einheiten (z.B. Departments) zugeordnet werden.*
- *Bezogen auf den europäischen Rahmen für akademische Karrierephasen sollte in der ersten (R1 First Stage Researcher) und zweiten (R2 Recognised Researcher) Phase die befristete Beschäftigung der Regelfall sein, in der dritten (R3 Established Researcher) und vierten (R4 Leading Researcher) Phase die unbefristete Beschäftigung.*
- *Bei der Hochschulfinanzierung sollte der Anteil der Grundmittel erhöht werden, um eine stabile finanzielle Grundlage für die notwendige Erhöhung des Anteils unbefristeter Beschäftigungsverhältnisse zu schaffen.*

**Drei strukturelle No-Gos:**

- *Lehrkräfte für besondere Aufgaben sind keine Kategorie in der Personalstruktur der Zukunft, weil sie ein so hohes Lehrdeputat vorsehen, dass auf diesen Stellen nicht geforscht werden kann und sie so zu „Karrieresackgassen" werden.*
- *Der Lehrstuhl, auf den ein:e Professor:in berufen und dessen Personalausstattung in Berufungsverhandlungen festgelegt wird, kann nicht die zentrale Organisationseinheit der Personalstruktur der Zukunft sein, da sie einer strategischen, notwendigerweise lehrstuhlübergreifenden Personalplanung entgegensteht.*
- *Allein die Universitäten unter Verweis auf ihre Autonomie für die Umsetzung verantwortlich zu machen, wird angesichts der internen Entscheidungsstrukturen (professorale Mehrheit in den Gremien der akademischen Selbstverwaltung) und der externen Finanzierung (drohende Mittelkürzungen) nicht zu einem Wandel der Personal- und Karrierestrukturen führen.*

**Drei konkrete Umsetzungsschritte:**

- *Universitäten setzen sich im Rahmen einer transparenten Personalstrukturplanung mit dem Verhältnis unbefristeter und befristeter Beschäftigung auseinander.*
- *Für die Personalauswahl führen Universitäten transparente Auswahlverfahren ein, damit Stellen nicht mehr ad personam besetzt werden können.*
- *Für die akademische Qualifizierung insbesondere in der Promotionsphase trennen Universitäten personell die Betreuung von der Bewertung, um Abhängigkeitsverhältnisse zu vermeiden.*

**Auf dem Weg zu nachhaltigen Strukturen im wissenschaftlichen Personalwesen -**
Ein Schritt vorwärts im Dialog und bei den Reformen:

Im Rahmen des Symposiums wurde ein strukturierter Austausch zwischen Akteur:innen ermöglicht, die im Hochschulalltag nur selten die Gelegenheit haben zusammenzuarbeiten oder ihre Perspektiven austauschen zu können. Fragen der wissenschaftlichen Personalstrukturentwicklung werden bislang nur punktuell und häufig innerhalb einzelner Institutionen und Zuständigkeitsbereiche behandelt. Zugleich fehlt es an etablierten Best-Practice-Beispielen sowie an geeigneten Formaten für einen institutions- und statusgruppenübergreifenden Diskurs.
Das Symposium setzte an dieser Stelle an, indem es einen gemeinsamen Reflexions- und Diskussionsraum eröffnete. Es führte unterschiedliche fachliche, institutionelle und erfahrungsbezogene Perspektiven zusammen und unterstützte den Austausch über Tätigkeitsbereiche, Karrierestufen und Hochschulebenen hinweg. Dadurch konnten zentrale Herausforderungen benannt, bestehende Ansätze sichtbar gemacht und Empfehlungen für die Weiterentwicklung nachhaltiger wissenschaftlicher Personalstrukturen formuliert werden.

## 3. Symposium III Bericht: Intersektorale Mobilität als Chance – Karrierewege zwischen Wissenschaft und Praxis

*Erstellt von Dr Neele Meyer, Dr Andre Lindörfer, Dr Barbara Janssens and Dr Mariana Schulte-Sasse*

Das Symposium „Intersektorale Mobilität als Chance – Karrierewege zwischen Wissenschaft und Praxis" fand im Rahmen der Themenwoche des German Postdoc Network (GPN) „Postdocs und das Forschungsökosystem: Nachhaltige Karrierewege gestalten" statt. Es brachte rund 30 Vertreter*innen aus Forschung, Industrie, Politik, Förderorganisationen, Hochschulen für angewandte Wissenschaften und außeruniversitären Forschungseinrichtungen zusammen. Gemeinsam diskutierten sie, wie intersektorale Mobilität (ISM) zu einem Bestandteil von Postdoc-Karrierewegen werden kann.

### Intersektorale Mobilität auf der forschungs- und wissenschaftspolitischen Agenda

ISM rückt sowohl in Deutschland als auch auf europäischer Ebene zunehmend in den Fokus wissenschafts- und forschungspolitischer Diskussionen. Empfehlungen des Wissenschaftsrats zu Personalstrukturen, aktuelle europäische Initiativen zu Forschungskarrieren sowie die geplante Berücksichtigung von „Talent Circulation" im BuWiK 2028 verdeutlichen die wachsende Anerkennung sektorübergreifender Mobilität als wichtigen Treiber von Innovation, Wissenstransfer und Talententwicklung. Der Wechsel zwischen Wissenschaft, Wirtschaft, öffentlichem Sektor, Zivilgesellschaft und weiteren Bereichen wird dabei zunehmend als integraler Bestandteil eines modernen und vernetzten Forschungssystems verstanden.

Dennoch besteht eine Lücke zwischen politischen Zielen und der Realität: Obwohl die Mehrheit der Promovierenden und Postdocs im Laufe ihrer Karriere außerhalb der Wissenschaft tätig wird, orientieren sich akademische Karriere- und Bewertungssysteme weiterhin vor allem an klassischen Forschungsleistungen. Unterstützung bei der Erkundung anderer Berufsfelder ist begrenzt, außerwissenschaftliche Erfahrungen werden selten

anerkannt. Ein Wechsel aus der Wissenschaft gilt daher häufig als endgültiger Schritt statt als Chance für berufliche Weiterentwicklung, Austausch und Wissenstransfer.

Das Symposium verfolgte fünf zentrale Ziele: (1) bestehende ISM-Initiativen in Deutschland und Europa zu erfassen, (2) von den Erfahrungen und Perspektiven von Forscher*innen und Arbeitgebern zu lernen, (3) den Dialog zwischen verschiedenen Akteur*innen zu fördern, (4) Chancen und Herausforderungen zu identifizieren und (5) konkrete Empfehlungen zu entwickeln, um intersektorale Mobilität zugänglicher zu machen und stärker als Bestandteil wissenschaftlicher Karrierewege zu verankern.



## Von internationalen Best-Practice-Beispielen lernen

Ein besonderer Fokus des Symposiums lag auf der Vorstellung internationaler Best-Practise Beispiele – von Programmen zur frühen Karriereorientierung über strukturierte Praktika bis hin zu institutionellen Strategien zur Förderung sektorübergreifender Mobilität.

Ein Überblick über die intersektorale Mobilität in Europa beleuchtete den europäischen politischen Rahmen und aktuelle Entwicklungen. Zu den zentralen politischen Instrumenten zählen die Ratsempfehlungen zu Forschungskarrieren von 2023 sowie die Mutual Learning Exercise on Research Careers (2025), die sich mit Kompetenzen und intersektoralen, interdisziplinären und interoperablen Karrierewegen befassen. Die Empfehlungen umfassen gezielte Förderprogramme für die intersektorale, interdisziplinäre und internationale Mobilität von Forscher*innen, Maßnahmen zur Kompetenzentwicklung auf Grundlage von ResearchComp sowie transparentere Rekrutierungsverfahren, bessere Karriereperspektiven und Reformen der Forschungsbewertung im Sinne von CoARA.

**Das Karolinska Institutet (Schweden)** stellte ein etabliertes Praktikumsprogramm mit ein- bis dreimonatigen Praktika vor. Seit 2012 ist es von fünf auf rund 80 Plätze pro Jahr

gewachsen und umfasst mittlerweile über 250 Organisationen aus Industrie, Gesundheitswesen, Unternehmensberatung, öffentlicher Verwaltung und Zivilgesellschaft. Netzwerkveranstaltungen, sorgfältig ausgewählte Projekte und Angebote zur Karriereorientierung tragen zum Erfolg bei. 31 % der Teilnehmer*innen wurden direkt von ihrer Gastorganisation eingestellt, weitere 18 % berichteten von Kooperationsangeboten oder gemeinsamen Projekten. Insgesamt hat das Programm bereits 592 Forscher*innen unterstützt. Eine hauptamtliche Koordinationsstelle betreut das Programm, das dazu beiträgt, qualifizierte Fachkräfte in Schweden zu halten.

Die **Ludwig Boltzmann Gesellschaft (Österreich)** präsentierte ihr Expert Internship Programme, das zweimonatige Praktika mit Stipendien in Höhe von 5.000 Euro fördert. Die Forscher*innen wählen ihre Gastorganisation selbst aus, während das Career Center Kontakte vermittelt und die Praktika koordiniert. Seit 2005 unterstützt das Programm Forscher*innen dabei, ihre übertragbaren Kompetenzen zu erkennen und fundierte Karriereentscheidungen zu treffen. Eine Herausforderung bleibt die langfristige Finanzierung. Zudem erschweren administrative Hürden eine direkte Anstellung durch die Gastorganisationen.

**KU Leuven (Belgien)** stellte einen staatlich unterstützten Kooperationsansatz aller flämischen Universitäten vor, der darauf abzielt, unterschiedliche Karrierewege als gleichwertig anzuerkennen. Initiativen wie das PhD Talent Advisory Board und der PhD Talent Pool ermöglichen einen kontinuierlichen Austausch zwischen Universitäten, Arbeitgebern, politischen Akteur*innen und Forscher*innen. Ziel ist es, Forscher*innen bei fundierten Karriereentscheidungen zu unterstützen, anstatt sie gezielt aus der Wissenschaft herauszuführen. Das Job Shadowing Programme bietet ein- bis zweitägige Einblicke in nicht-akademische Organisationen. Im Jahr 2026 bewarben sich rund 470 Forscher*innen auf 150 Plätze in 70 Organisationen.

Die **Nord University (Norwegen)** betonte, dass intersektorale Mobilität ein institutionelles Ökosystem und nicht nur einzelne Programme erfordert. Die Strategie der Nord University kombiniert Mentoring durch Unternehmen, gemeinsame Projekte mit

externen Organisationen, Secondments und europäische Mobilitätsprogramme, beispielsweise im Rahmen der European University of the Seas Alliance. Eine zentrale Herausforderung besteht darin, Forscher*innen nach einer Tätigkeit außerhalb der Wissenschaft die Rückkehr in die akademische Laufbahn zu ermöglichen.

Zusammenfassend zeigten die Beispiele, dass erfolgreiche intersektorale Mobilität nicht allein von einzelnen Programmen abhängt, sondern auch ein langfristiges institutionelles Engagement, eine angemessene Finanzierung und eine engere Zusammenarbeit zwischen Wissenschaft und anderen Sektoren voraussetzt.

### Perspektiven von Forscher*innen mit intersektoraler Erfahrung

Ein besonders wertvoller Bestandteil des Symposiums war der direkte Austausch mit Forscher*innen, die selbst Erfahrungen mit intersektoraler Mobilität gesammelt haben. Ihre Perspektiven verdeutlichten sowohl die Chancen als auch die Herausforderungen eines Wechsels zwischen verschiedenen Sektoren, beispielsweise im Rahmen von Praktikums- oder Tandemprogrammen.

Die Forscher*innen berichteten, dass sie dabei **Kompetenzen erwerben** konnten, die im Wissenschaftsbetrieb kaum im Fokus standen, wie Personal- und Projektmanagement, Kommunikation mit unterschiedlichen Interessengruppen, unternehmerisches Denken, strategisches Handeln sowie die Fähigkeit, wissenschaftliche Erkenntnisse verständlich aufzubereiten. Mehrere Teilnehmer*innen betonten, dass ihnen die Zeit geholfen habe, die gesellschaftliche Relevanz ihrer Forschung besser zu verstehen und ihre Fähigkeiten zur interdisziplinären und sektorübergreifenden Zusammenarbeit auszubauen.



Als größte Herausforderung wurde die weiterhin starke Orientierung an publikationsbasierten Bewertungssystemen genannt. Forscher*innen, die die Wissenschaft verlassen, publizieren weniger und haben dadurch Nachteile bei einer späteren Rückkehr. Akademische Bewertungssysteme erkennen berufliche Erfahrungen, Führungsverantwortung und Erfolge in der Industrie bislang kaum an. Hinzu kommen administrative und kulturelle Hürden sowie die verbreitete Wahrnehmung, dass ein Weggang aus der Wissenschaft ein Scheitern darstellt. Diese Denkmuster sind auch unter Forscher*innen selbst verbreitet. Daher wurde betont, dass neben strukturellen Reformen auch ein Wandel der eigenen Einstellungen notwendig ist.

Für Institutionen und politische Entscheidungsträger*innen ist es wichtig, niedrigschwellige Angebote zur Förderung intersektoraler Mobilität (ISM) zu schaffen. Diese sollten eine sinnvolle Ergänzung darstellen und nicht zu einer weiteren Anforderung in einer ohnehin von Unsicherheit geprägten Postdoc-Phase werden.

### Expert Carousel und Fishbowl-Diskussion

Bei einem *Expert Carousel* wurden bestehende ISM-Initiativen in Deutschland vorgestellt und die Frage diskutiert, ob es einen Punkt gibt, ab dem eine Rückkehr kaum noch möglich ist. Ein dynamisches Fishbowl-Format ermöglichte im Anschluss einen offenen Austausch und bot den Teilnehmer*innen die Möglichkeit, eigene Fragen und Perspektiven einzubringen.

Eine zentrale Erkenntnis war, dass Unterschiede zwischen den Sektoren häufig durch Vorurteile und mangelndes gegenseitiges Verständnis verstärkt werden. Die Teilnehmer*innen betonten daher, wie wichtig es ist, Kompetenzen sichtbar zu machen,

die Karriereberatung zu verbessern und frühzeitig Einblicke in nicht-akademische Arbeitsumfelder zu ermöglichen.

Zudem wurde deutlich, dass Herausforderungen wie Hierarchien, Führungsqualität und unsichere Zukunftsperspektiven keineswegs ausschließlich die Wissenschaft betreffen. Insgesamt unterstrich die Diskussion die Rolle von Institutionen und politischen Entscheidungsträger*innen dabei, bestehende Denkmuster aufzubrechen, das Bewusstsein für übertragbare Kompetenzen zu stärken und den Austausch sowie die Zusammenarbeit zwischen Wissenschaft und anderen Sektoren zu fördern.



Das Fishbowl-Format erwies sich insbesondere deshalb als wertvoll, weil es unterschiedliche Perspektiven zusammenführte und den Teilnehmer*innen ermöglichte, aktiv Fragen zu stellen, Annahmen zu hinterfragen und aufeinander einzugehen. Dadurch wurden gegenseitiges Verständnis und gemeinsames Lernen gefördert.

## Problem Labs: Von der Diskussion zur Entwicklung konkreter Lösungen

In vier Problem Labs beschäftigten sich die Teilnehmer*innen mit konkreten Szenarien und entwickelten daraus praxisorientierte Empfehlungen für Institutionen und politische Entscheidungsträger*innen. Dabei kam insbesondere die Vielfalt der Perspektiven innerhalb der Gruppen zum Tragen.

**Umsetzung von Industrie-Secondments:** Die Gruppe beschäftigte sich mit der Frage, wie Forschungseinrichtungen strukturierte Möglichkeiten schaffen können, damit Forscher*innen Erfahrungen in der Industrie sammeln können. Dabei standen insbesondere organisatorische, administrative und rechtliche Hürden im Mittelpunkt.

**Zentrale Empfehlungen:**

- Alle relevanten Akteur*innen (Forscher*innen, PIs, Personalabteilungen, Rechtsabteilungen und Industriepartner) von Beginn an einbeziehen.
- Klare Rahmenbedingungen für Beschäftigungsverhältnisse und Fragen des geistigen Eigentums schaffen.
- Die Unterstützung durch die Fakultäten sicherstellen. Insbesondere die Gewinnung der Dekan*innen wurde als größte Herausforderung identifiziert.

**Gewinnung von Postdoc-Talente außerhalb der Wissenschaft:** Die Gruppe diskutierte, wie Arbeitgeber ihre Ansprache und Rekrutierung von Postdocs verbessern können. Im Mittelpunkt standen dabei der Ausbau der Verbindungen und Kommunikationswege zwischen Wissenschaft und anderen Sektoren.

**Zentrale Empfehlungen:**

- Netzwerke zwischen Hochschulen und Arbeitgebern durch feste Ansprechpersonen, Career Services und Alumni-Arbeit stärken.
- Verlässliche Kontaktlisten mit namentlich benannten Ansprechpersonen und dauerhaft erreichbaren Email-Adressen pflegen.
- Die Sichtbarkeit durch Karrieremessen, Konferenzen, Veranstaltungen auf dem Campus und soziale Medien erhöhen.

**Nachhaltige Partnerschaften zwischen Hochschulen und Wirtschaft:** Die Gruppe untersuchte, wie Hochschulen und Unternehmen über einzelne Kooperationen hinausgehen und langfristige Partnerschaften mit gegenseitigem Mehrwert entwickeln können.

**Zentrale Empfehlungen:**

- Entwicklung gemeinsamer Interessen und langfristiger Kooperationsziele.
- Investitionen in Transfermanager*innen und institutionalisierte Ansprechpartnerstrukturen.
- Langfristige Unterstützung durch die Hochschul- und Organisationsleitungen.

**Anerkennung und Rekrutierung von Forscher*innen mit sektorübergreifender Erfahrung:** Die Gruppe beschäftigte sich mit den Herausforderungen, denen Forscher*innen bei einer Rückkehr in die Wissenschaft nach einer Tätigkeit in anderen

Sektoren begegnen. Im Mittelpunkt stand insbesondere die unzureichende Anerkennung außerakademischer Erfahrungen und Leistungen in wissenschaftlichen Berufungsverfahren und Einstellungsprozessen.

**Zentrale Empfehlungen:**

- Akademische Auswahlkriterien überarbeiten und Erfahrungen in der Industrie, Managementkompetenzen, unternehmerische Fähigkeiten und berufliche Netzwerke ausdrücklich berücksichtigen.
- Auswahlkommissionen vielfältiger zusammensetzen und ihre Mitglieder entsprechend schulen, damit diese Kriterien konsequent angewendet werden.

Indem die Problem Labs über konkrete Fallbeispiele, die Entwicklung neuer Programmkonzepte und nächste Umsetzungsschritte in den Mittelpunkt stellten, zeigten sie eindrücklich, welcher kollaborative und praxisorientierte Ansatz erforderlich ist, um intersektorale Mobilität zu fördern. Dabei wurden unterschiedliche Perspektiven und Kompetenzen zusammengeführt, um gemeinsame Herausforderungen in konkrete Ideen und umsetzbare Lösungen zu überführen.

## Ergebnisse des Symposiums und nächste Schritte

Die Teilnehmer*innen waren sich einig, dass ISM einfacher zugänglich, sichtbarer und stärker in institutionellen Strukturen verankert werden muss. Mobilität sollte bereits in frühen Karrierephase ermöglicht werden, idealerweise schon während der Promotionsphase. Praktika, Secondments, Hospitationen, gemeinsame Anstellungen und Mentoring-Programme sollten daher stärker ausgebaut werden.

Auch akademische Bewertungssysteme müssen sich weiterentwickeln, um unterschiedliche Formen von Exzellenz jenseits von Publikationen anzuerkennen. Die zentralen Hindernisse liegen nicht allein im individuellen Bewusstsein und in fehlenden Kompetenzen, sondern ebenso in der akademischen Kultur und strukturellen Fehlanreizen, insbesondere in der unzureichenden Anerkennung intersektoraler Erfahrungen.

***Um die intersektorale Mobilität zu stärken, sollten Organisationen:***

- *Um die intersektorale Mobilität zu stärken, sollten Organisationen daher:*
- *Vorbilder und unterschiedliche Karrierewege sichtbar machen,*
- *konkrete Möglichkeiten für Erfahrungen in anderen Sektoren schaffen und*
- *unterstützende institutionelle Rahmenbedingungen etablieren.*

Das Symposium bestätigte den Eindruck, dass das Thema derzeit viel Momentum erfährt. Gleichzeitig wurde betont, dass es mehr Evidenz, Zusammenarbeit und politische Unterstützung braucht, um vielversprechende Beispiele in einen systemweiten Wandel zu überführen. Um auf den Ergebnissen des Symposiums aufzubauen, vereinbarten die Teilnehmer*innen verschiedene nächste Schritte:

- *Erfassung von ISM-Programmen in Deutschland und Europa,*
- *Best Practices und Role Models vorstellen*
- *Ausarbeitung eines Positionspapiers zu strukturellen Hindernissen und*
- *die Veröffentlichung weiterer Materialien.*

Besonderes Augenmerk soll darauf liegen, erfolgreiche intersektorale Karrierewege sichtbarer zu machen und Erfahrungsberichte von Forscher*innen, Betreuenden, Arbeitgebern und Institutionen zu sammeln, die von Mobilitätsinitiativen profitiert haben.

Das Symposium bekräftigte letztlich, dass Intersektorale Mobilität nicht länger als Abkehr von einer wissenschaftlichen Karriere betrachtet werden sollte, sondern als grundlegender Bestandteil des Forschungsökosystems. Die Herausforderung der kommenden Jahre besteht darin, das wachsende politische Interesse und erfolgreiche lokale Initiativen in einen nachhaltigen strukturellen Wandel zu überführen, der eine echte Mobilität von Talenten, Wissen und Innovation zwischen den verschiedenen Sektoren ermöglicht.

Ein wiederkehrendes Thema während der drei Tage war dabei der notwendige Wandel von einseitigen Übergängen hin zu **zirkulärer Mobilität (Circular Mobility)**. Im Mittelpunkt steht die Möglichkeit, sich in alle Richtungen zwischen verschiedenen Sektoren zu bewegen, anstatt Mobilität ausschließlich als Wechsel aus der Wissenschaft in andere Bereiche zu verstehen. Zirkuläre Mobilität eröffnet Chancen für kontinuierlichen

Wissensaustausch und berufliche Weiterentwicklung über den gesamten Karriereverlauf hinweg. Voraussetzung dafür sind Karriere- und Beschäftigungsstrukturen, die Erfahrungen aus unterschiedlichen Sektoren anerkennen und Wechsel zwischen ihnen ermöglichen, ohne die zukünftigen Karrierechancen der Forscher*innen zu beeinträchtigen.