

# Bedingt wettbewerbsfähig

Warum die deutsche Universität das Tenure Track-Karrieresystem braucht.

Wolfgang A. Herrmann

Die Exzellenzinitiative hat dem deutschen Universitätssystem einen erheblichen Aufschwung mit erhöhter internationaler Sichtbarkeit gebracht. Dennoch sind hierzulande selbst die ersten Adressen nicht hinreichend attraktiv für junge Spitztalente, und zwar vor allem wegen der fehlenden Aufstiegsoptionen im Professorenamt. Wir sind international nur bedingt wettbewerbsfähig, weil unser Berufungssystem an entscheidender Stelle zu starr ist.

Das Gegenmodell heißt: Aufstieg im Professorenkollegium, Faculty Tenure Track, als zentrale Wettbewerbskomponente eines international kompatiblen Berufungs- und Karrieresystems. Hier geht die Technische Universität München voran: „TUM Faculty Tenure Track“ will einen Aufstieg der Besten im System erreichen, indem talentierten Nachwuchskräften bei überzeugender Leistung der Weg bis zum „Full Professor“ (Lehrstuhl) offensteht.

Konkret bedeutet „Tenure Track“ an der Technischen Universität München: Einstieg als Assistant Professor (W2) mit der Möglichkeit, sich innerhalb von sechs Jahren für die nächste Stufe – Associate Professor – zu qualifizieren und in der Folge zum (Full) Professor aufzusteigen (beide W3). Die Professorengehälter und das Arbeitsumfeld werden differenziert nach individueller Leistung und den fachspezifischen Erfordernissen ausgestaltet. Bei unzureichender Aufstiegsqualifikation nach sechs Jahren endet die Tätigkeit an der TUM („auf oder aus“). Die niveaugleiche „Verstetigung“ von W2-Stellen gibt es nicht mehr.

Die Bewertungskriterien beschränken sich nicht auf die Forschung; sie beziehen selbstverständlich die Lehrleistungen ein, berücksichtigen aber

auch karriere- und familienbezogene Gegebenheiten und wissenschaftsbezogene Sondersituationen (z. B. Unternehmensgründungen). Das Lehrdeputat beträgt fünf Semesterwochenstunden (statt neun).

Die Berufung als Assistant Professor setzt zwingend internationale Erfahrung voraus. Berufungsförderlich sind erfolgreich bestandene wissenschaftliche Begutachtungsverfahren, z. B. im Emmy Noether- oder Heisenberg-Programm der Deutschen Forschungsgemeinschaft oder beim Einwerben eines Sofja Kovalevskaja-Preises der Alexander von Humboldt-Stiftung bzw. eines Starting Grants beim European Research Council. „TUM Faculty Tenure Track“ ist mit der Nachwuchsförderung der Max-Planck-Gesellschaft gekoppelt, um auch deren Talentpool zu erfassen.

Zur Dynamisierung ihres neuen Systems wird die Technische Universität im Zeitraum 2013 bis 2020 insgesamt hundert zusätzliche Tenure Track-Professuren schaffen. Daraus resultieren eine erhebliche Verjüngung des Professorenkollegiums (derzeit rund 500 Professuren), ein erweitertes Forschungsportfolio und eine akzentuierte interne Wettbewerbskultur.

Dreißig Prozent der vakant werdenden Lehrstühle (W3) sowie alle auslaufenden Extraordinariate (W2) gehen in das Tenure Track-Kontingent. Zeitbefristet wird es künftig nur W2-Professuren geben (Assistant Professor), und zwar alle; die übrigen Kategorien sind unbefristet (Associate/Full Professor). Abgebrochen wurde der Versuch, mit Juniorprofessoren (W1-Besoldung) die Nachwuchsrekrutierung zu meistern.

Das Programm „TUM Faculty Tenure Track“ steht und fällt mit einem konsequenten Qualitäts-



Meinung von Prof. Dr. Wolfgang A. Herrmann, Professor für Chemie und Präsident der Technischen Universität München (TUM).

management. Unverzichtbares Prinzip ist: Bewerten und Entscheiden liegen in verschiedenen Händen. In beiden Fällen ist Fachkompetenz mit „kritischer Distanz“ zu verbinden. Dem „Appointment and Tenure Board“ gehören wissenschaftserfahrene Persönlichkeiten an (zehn von der TUM, eine von der MPG), für die jede andere Mitwirkung an Berufungskommissionen bei uns ausgeschlossen ist.

Prognose: Jede Änderung des tradierten deutschen Berufungssystems kostet Anstrengung und muss die bekannten bürokratischen Hürden (und Landesministerien) überwinden. Deshalb wird der *echte* Tenure Track-Ansatz in der Fläche vermutlich nur langsam greifen, gewiss aber die wettbewerbswilligen Universitäten erfassen. Der erhebliche Mehraufwand will finanziert sein, dazu braucht es unternehmerische Kraft u. a. Fundraising, effizienzgerichtetes Sparen, vernünftige Overhead-Politik.

Wettbewerb bedeutet, dass wir uns international an den Starken orientieren, nicht an den Schwachen. So entscheidet jede Universität selbst, ob sie ihre Leistungsspirale nach oben bewegt und ob sie in der längst in Gang befindlichen Differenzierung der Hochschullandschaft in der ersten Liga spielt. Die „Universität der Chancen“ ist das Zukunftsmodell, nicht jene der (meist mageren) Besitzstände.